

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Навчально-науковий інститут публічного управління**  
**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

**ПАНЧУК Микола Миколайович**

**СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО**  
**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ**  
**ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Освітня програма «Державна служба»

Кваліфікаційна робота

Студентка групи ДСПУ Азм-22  
Микола ПАНЧУК

---

Науковий керівник  
к.е.н., доцент Олег ІВАЩУК

---

Кваліфікаційну роботу допущено до захисту:

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

\_\_\_\_\_ Михайло ШКІЛЬНЯК

**ТЕРНОПІЛЬ-2021**

**ЗМІСТ**

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	6
1.1. Стратегічне планування та його роль у процесі формування та розвитку територіальної громади	6
1.2. Методика оцінювання проблем, потреб і ресурсів громади для формування стратегії її розвитку	13
Висновки до розділу 1	21
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ГОЩАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	23
2.1. Економічна характеристика природно-ресурсного потенціалу.	23
2.2. Оцінка сучасної демографічної ситуації та зайнятості населення	27
2.3. Аналіз сучасного соціально-економічного розвитку громади	30
Висновки до розділу 2	37
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ ГОЩАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	39
3.1. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей розвитку Гощанської територіальної громади	39
3.2. Стратегічні напрями розвитку територіальної громади	46
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні новостворені територіальні громади в Україні стикаються зі значними проблемами. Ці проблеми мають різний характер: політичний, економічний, соціальний, демографічний, екологічний тощо. Беззаперечно, що ключовою у цьому списку є проблема епідеміологічна, яка пов'язана з поширенням коронавірусу COVID-19. Разом з цим проблеми мають як глобальний, так і локальний зміст. При цьому незалежно від того, чи йдеться про глобалізацію, міжнародну конкуренцію чи нову економіку, очевидно, що ми є свідками нового економічного порядку, який має наслідки навіть у малих та віддалених громадах.

Стратегія розвитку територіальної громади є важливим робочим інструментом у сучасному управлінні її розвитком, незважаючи на різноманітність його змісту, який відображає місцеві особливості. Крім того, щоб стратегія розвитку територіальної громади була ефективною і відповідала інтересам громади та її мешканців, до її розроблення має залучатись якомога більше зацікавлених сторін громади. Питання, які має розв'язувати стратегія полягають у вирішенні соціально-демографічних проблем (старіння населення, захворюваність і смертність, бідність, демографічний спад), гармонійне та комплексне заселення та розвиток території (охорона довкілля), розвиток стійкої економіки (дефіцит робочих місць, недиверсифікована економіка, створення робочих місць), реалізувати план сталого розвитку та мобілізувати всі зацікавлені сторони.

Підхід до місцевого розвитку, заснований на власності громади, є місцевою відповіддю на проблеми, породжені різними чинниками, такими як економіка. Це процес мобілізації місцевих стейкхолдерів відповідно до територіальної логіки для вирішення кількох завдань у розвитку громад. Використовуючи місцеві можливості, ресурси, навички та бізнес, суб'єкти розвитку вирішують брати участь в економічному та соціальному відновленні своєї громади.

Таким чином розроблення методичних та практичних рекомендацій до управління стратегічним розвитком вітчизняних територіальних громад є вкрай актуальним питанням.

**Мета випускної кваліфікаційної роботи** – узагальнення теоретичних положень, розробка методичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного управління територіальною громадою.

Вирішення поставленої мети вимагало розв’язання таких завдань:

- узагальнити теоретичні положення щодо управління стратегічним розвитком організації;
- вдосконалити методичні рекомендації з формування Стратегії розвитку територіальної громади;
- здійснити оцінку чинників та сучасного стану розвитку Гощанської територіальної громади;
- розробити стратегічні напрями розвитку Гощанської територіальної громади

**Об’єктом дослідження** є розвиток територіальної громади в умовах децентралізації.

**Предметом дослідження** є система управління розвитком територіальної громади в контексті стратегічних орієнтирів її розвитку.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використовувалися різноманітні загальні та спеціальні методи, а саме: системний підхід, аналітичний, статистичний, порівняльний, соціологічний; графічний та інші методи.

**Наукова новизна:** враховуючи існуючий досвід запропоновано методiku розроблення програми стратегічного розвитку територіальної громади, визначено основні проблеми та переваги сучасного розвитку Гощанської територіальної громади та розроблено стратегічні орієнтири її розвитку.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що розроблені методичні положення та практичні рекомендації дозволять покращити систему управління стратегічним розвитком вітчизняних територіальних громад. .

**Апробація роботи.** Результати дослідження апробовані на наукових конференціях: Національній науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Інноваційний розвиток освіти, науки, бізнесу, суспільства, та довкілля в умовах глобальних викликів» (17 листопада 2021 року, ЗУНУ) та Науковій інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (25 листопада 2021 року, ЗУНУ).

**Структура та обсяг роботи.** Випускна кваліфікаційна робота на 68 сторінок, включає три розділи, список використаних джерел із 55 позиції, 2 рисунки і 6 таблиць

# РОЗДІЛ 1

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

### 1.1 Стратегічне планування та його роль у процесі формування та розвитку територіальної громади

Стратегія – це спосіб опису того, як буде здійснюватися дія або процес. Вона за своєю сутністю менш конкретна, ніж план дій (у якому вказується хто-що-коли); натомість вона має дати обґрунтовану відповідь яким чином треба діяти, щоб досягти поставленої мети.

Хороша стратегія буде враховувати існуючі бар'єри та ресурси (люди, гроші, влада, матеріали тощо). Вона також відповідатиме загальному баченню, місії та цілям організації. Часто організація використовує багато різних стратегій – надання інформації, посилення підтримки, усунення бар'єрів, надання ресурсів тощо – для досягнення своїх цілей.

Цілі стратегії мають відповідати цілям організації – як виглядав би успіх у досягненні бачення та місії. Стратегії пропонують шляхи до успіху. Тобто стратегії допомагають визначити, як організація реалізує своє бачення та цілі через окремі напрями дій.

Таким чином, стратегія визначає довгостроковий напрям діяльності організації, формулюючи те, що організація буде робити, щоб конкурувати та досягти успіху на вибраних ринках, або, для державного сектора, що організація робитиме для досягнення своєї місії.

Розробка стратегій має такі переваги:

- використання ресурсів і нових можливостей;
- можливість ефективно реагувати на опір і бар'єри;
- більш ефективне використання часу, енергії та ресурсів.

Стратегічні плани у свою чергу визначають, як організація реалізуватиме свої довгострокові амбіції. Функціональні стратегічні плани визначають дорожню карту ініціатив та портфель інвестицій, необхідних для досягнення цих

стратегічних цілей. У ньому функціональні керівники документують вибір і дії, необхідні для того, щоб функція внесла свій внесок у бізнес-модель організації та цілі.

Оперативні плани натомість стосуються виконання конкретних проектів і змін, а також будь-яких оперативних завдань, які не містяться в стратегічному плані.

Процес стратегічного планування вимагає ретельного обдумування та планування з боку найвищого керівництва організації. Перш ніж визначитися з планом дій, а потім визначити, як його стратегічно реалізувати, керівники можуть розглянути багато можливих варіантів. У підсумку керівництво організації, має зупинитися на стратегії, яка, швидше за все, дасть позитивні результати (зазвичай визначається як покращення прибутку організації) і яка може бути реалізована економічно ефективним способом з високою ймовірністю успіху, уникаючи невиправданого фінансового ризику (рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Процес стратегічного планування

Примітка. Джерло: []

Таким чином, процес стратегічного планування можна розділити на чотири етапи.

Перший етап – фінансове планування. Він обмежується річним процесом складання бюджету і ґрунтується на оцінках та припущеннях вищого керівництва.

Другий етап передбачає поєднання фінансового та довгострокового планування. Фінансові результати, як правило, прогнозуються на 3-5 років, часто на основі результатів минулої економічної діяльності. Недоліком такого підходу є те, що майбутнє важко передбачити, використовуючи лише фінансові показники. Нині рішення за такою схемою приймають компанії з простою організаційною структурою.

Третя фаза — концентрація уваги на чинниках зовнішнього середовища: новітніх технологічних, демографічних, соціальних, економічних розробках. На основі отриманих даних і ретельного вивчення ринків можуть бути розроблені альтернативні стратегії.

Четвертий етап – стратегічний менеджмент. Крім дій, пов'язаних з попередніми етапами, компанії тут зосереджуються на підтримці та зміцненні своїх позицій на ринку. В даний час всі великі компанії розвинених країн у сфері планування застосовують стратегічний менеджмент [].

За іншим варіантом, розробку та виконання стратегічного планування зазвичай розглядають як виконання трьох важливих кроків:

### ***1. Формулювання стратегії***

У процесі формулювання стратегії організація спочатку оцінить свою поточну ситуацію, виконавши внутрішній і зовнішній аудит. Мета цього – допомогти визначити сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози ( SWOT-аналіз, який використовується для вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища організації та є частиною процесу її стратегічного планування організації). У результаті аналізу менеджери вирішують, на яких планах або ринках вони повинні зосередитися або відмовитися, як найкраще розподілити ресурси організації та чи вживати таких дій, як розширення діяльності через спільне підприємство (СП). Спільне підприємство (СП) — це комерційне підприємство, в якому дві або більше організацій об'єднують свої ресу-



рси для отримання тактичного та стратегічного переваги на ринку. Організації часто створюють спільні підприємства для реалізації конкретних проектів. СП може бути новим проектом або новим основним бізнесом або злиттям.

Бізнес-стратегії мають довгостроковий вплив на успіх організації. Тільки керівники вищого керівництва зазвичай уповноважені призначати ресурси, необхідні для їх реалізації.

## ***2. Реалізація стратегії***

Після того, як стратегія сформульована, організація повинна встановити конкретні цілі, пов'язані з втіленням стратегії в дію, і виділити ресурси для виконання стратегії. Успіх етапу впровадження часто визначається тим, наскільки добре виконує роботу вищого керівництва щодо чіткого донесення обраної стратегії по всій організації та залучення всіх її працівників до бажання втілити стратегію в життя.

Ефективна реалізація стратегії передбачає розробку міцної структури, або рамки, для реалізації стратегії, максимального використання відповідних ресурсів і перенаправлення маркетингових зусиль відповідно до цілей і завдань стратегії.

## ***3. Оцінка стратегії***

Будь-який досвідчений бізнесмен знає, що успіх сьогодні не гарантує успіху завтра. Таким чином, менеджерам важливо оцінити ефективність обраної стратегії після етапу впровадження. Оцінка стратегії включає в себе три найважливіші дії: огляд внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на реалізацію стратегії, вимірювання ефективності та вжиття коригуючих заходів для підвищення ефективності стратегії. Наприклад, після впровадження стратегії покращення обслуговування клієнтів організація може виявити, що їй потрібно прийняти нову програму керування відносинами з клієнтами (CRM), щоб досягти бажаних покращень у відносинах із клієнтами.

Усі три кроки стратегічного планування відбуваються в межах трьох ієрархічних рівнів: вищого керівного, середнього та операційного рівнів. Таким чином, необхідно сприяти комунікації та взаємодії між працівниками та керівни-

ками на всіх рівнях, щоб допомогти фірмі функціонувати як більш функціональна та ефективна команда.

### *Переваги стратегічного планування*

Нестабільність бізнес-середовища змушує багато фірм приймати реактивні стратегії, а не проактивні. Однак реактивні стратегії, як правило, життєздатні лише в короткостроковому періоді, навіть якщо для їх виконання можуть знадобитися витратити значну кількість ресурсів і часу. Стратегічне планування допомагає фірмам активно готуватися та вирішувати проблеми з більш довгострокової перспективи. Вони дозволяють організації ініціювати вплив, а не просто реагувати на ситуації.

Серед основних переваг стратегічного планування можна виділити такі:

1. Допомагає формулювати кращі стратегії, використовуючи логічний, системний підхід. Це часто є найважливішою перевагою. Деякі дослідження показують, що сам процес стратегічного планування робить значний внесок у покращення загальної діяльності організації, незалежно від успіху конкретної стратегії.

2. Поліпшення комунікації між роботодавцями та працівниками

Комунікація має вирішальне значення для успіху процесу стратегічного планування. Він ініціюється через участь та діалог між керівниками та працівниками, що свідчить про їхню відданість досягненню організаційних цілей.

Стратегічне планування також допомагає менеджерам і працівникам показати відданість цілям організації. Це тому, що вони знають, що робить організація та причини цього. Стратегічне планування робить організаційні цілі та завдання реальними, і працівники можуть легше зрозуміти зв'язок між їхньою продуктивністю, успіхом організації та винагородою. Як наслідок, як працівники, так і менеджери стають більш інноваційними та креативними, що сприяє подальшому зростанню організації.

3. Надає повноваження особам, які працюють в організації

Розширений діалог і спілкування на всіх етапах процесу зміцнюють у працівників відчуття ефективності та важливості для загального успіху органі-

зації. З цієї причини для організацій важливо децентралізувати процес стратегічного планування, залучаючи керівників нижчого рівня та працівників усієї організації.

Все більше організацій використовують стратегічне планування для формування та реалізації ефективних рішень. Хоча планування вимагає значної кількості часу, зусиль і грошей, добре продуманий стратегічний план ефективно сприяє зростанню організації, досягненню цілей і задоволенню працівників.

Стратегічне планування розвитку громади – це робота групи, що складається з представників основних сегментів місцевого самоврядування, щоб визначити:

- майбутній імідж (бачення) громади, який сама місцева влада бажає бачити;
- основні (стратегічні) цілі, досягнення яких гарантуватиме набуття іміджу, визначеного громадою;
- плани дій, тобто послідовні логічні заходи, спрямовані на досягнення цих цілей за допомогою конкретних процедур.

Стратегічний план територіальної громади складається його розробниками для послідовного вирішення тих чи інших завдань. Основними з них є:

- аналіз початкових умов розвитку громади – її економічного стану, існуючої інфраструктури, чисельності та структури населення, тенденцій цих та інших характеристик;
- визначення амбітного, але реалістичного бачення стану громади, який бажає бачити місцева влада;
- аналіз наявних сильних і слабких сторін громади, що сприяють або перешкоджають досягненню бачення, а також зовнішніх можливостей і загроз для громади, реалізація яких може, відповідно, покращити або погіршити ці умови (SWOT-аналіз);
- визначити основні цілі, яких має досягти громада для досягнення бачення, виходячи з її відповідних сильних сторін та подолання відповідних слабких

сторін, беручи до уваги можливості нових можливостей та захищаючи від загроз;

- розробка планів дій (списків послідовних завдань, проектів із закріпленими виконавцями та наданими конкретними ресурсами) для досягнення кожної з головних цілей, на основі ієрархії цілей, виходячи із термінів виконання, виходячи з реальних перспектив залучення необхідних ресурсів.

Стратегічний план є довгостроковим і розробляється не менше ніж на два терміни діяльності територіальної громади. Завдання, які вимагають менших термінів, можуть виконуватися як частина коротко- або середньострокових планів. У всіх випадках графік реалізації стратегічного плану має бути таким, щоб одержані результати могла відчувати більшість населення.

Також стратегії розвитку територіальної громади мають відповідати кільком критеріям:

1. Орієнтуватись на загальну мету громади. Дати загальний напрямок ? Стратегія, така як підвищення досвіду та навичок або збільшення ресурсів та можливостей, повинна вказувати загальний шлях без диктування конкретного вузького підходу (наприклад, використання спеціальної програми навчання навикам).

2. Ефективно використовувати ресурси та можливості. Хороша стратегія використовує переваги наявних ресурсів і активів, таких як готовність людей діяти або традиції самопомоги та гордості громади. Він також охоплює нові можливості, такі як занепокоєння громадськості про безпеку сусідів або паралельні зусилля з економічного розвитку в бізнес-спільноті.

2. Мінімізувати опір і бар'єри. Коли громади спрямовані на досягнення важливих справ, опір (навіть опозиція) неминучий. Однак стратегії не повинні давати опонентам причину для нападу на ініціативу. Хороші стратегії залучають союзників і стримують супротивників.

3. Допомогати соціально вразливим верствами населення. Дістатися до постраждалих ? Щоб вирішити проблему чи проблему, стратегії повинні пов'язувати втручання з тими, кому воно повинно бути корисним. Наприклад,

якщо місія громади полягає в тому, щоб залучити людей до гідної роботи, чи охоплюють стратегії (забезпечення освіти та підвищення кваліфікації, створення можливостей для роботи тощо) тих, хто зараз безробітний?

4. Розвинути місію. Якщо метою розроблення стратегії є зменшення такої проблеми, як безробіття, чи достатньо стратегій, щоб змінити рівень зайнятості? Якщо метою є запобігання проблемі, наприклад, зловживання психоактивними речовинами, чи були чинники, що сприяють ризику (і захисту), змінені достатньо, щоб зменшити вживання алкоголю, тютюну та наркотиків.

## **1.2. Методика оцінювання проблем, потреб і ресурсів громади для формування стратегії її розвитку**

Потреби можна визначити як розрив між тим, якою є поточна ситуація і якою має бути ця ситуація. Потребу може відчувати окрема людина, група чи ціла спільнота. Це може бути таким же конкретним, як потреба в їжі та воді, або настільки ж абстрактним, як посилення згуртованості громади. Наприклад, в одній громаді людям похилого віку може знадобитися допомога в транспорті, але в їхній громаді немає жодного виду громадського транспорту. У цьому прикладі потреба більш очевидна і конкретніша. Більш абстрактно, ці самі дорослі можуть мати потребу в тому, щоб їх цінували за їхні знання та досвід. Вивчення потреб допоможе нам виявити, чого не вистачає суспільству, і направить нас у напрямок, у якому ми повинні рухатися для майбутнього покращення.

Ресурси або засоби – це ті речі, які можна використати для покращення якості життя людей. Це може бути будь-який аспект людей, місць чи організацій. Мати, яка організовує з дітьми футбольний матч після школи; Отця, який годує громаду в церкві; і спортивний клуб, який розважає підлітків. Усе це представляє людей, які використовують ресурси, які вони мають, для покращення спільноти. Кожен із них є засобом чи ресурсом, і кожен має засоби чи ресурси, які можна використати для зміцнення громади.

Необхідно оцінити середовище, в якому функціонує громада. Також необхідно дослідити суспільну думку членів громади щодо проблем та напрямів їхнього вирішення. Щоб мати чітке і глобальне уявлення про проблему, важливо знати думки членів громади. Доцільно визначити об'єкти на які спрямовані дії та зусилля керівництва громади

Крім того, перш ніж почати реалізовувати програму змін, має сенс оцінити потреби людей, які найбільше страждають. Спілкування з людьми, які безпосередньо відчувають проблему, дозволить їм обговорити свої потреби з тими, хто має ресурси для їх вирішення. Це підвищить ефективність наданих послуг.

Коли потреби громади визначені, постачальники послуг можуть бути більш ефективними та ефективними у вирішенні проблем громади.

Після визначення потреб та ресурсів громади лідери мають знання, щоб приймати найкращі рішення, пояснювати дії, писати запити на гранти та лобювати на благо організації.

Крім цього усі зацікавлені сторони виграють, коли виявляють сильні сторони та обмеження громади. Тому члени громади можуть працювати разом, щоб покращити та досягти кращого добробуту, використовуючи свої сильні сторони для побудови кращого майбутнього.

Після вибору проблеми, на якій потрібно зосередитися, може статися так, що є багато можливих рішень. Визначення того, що відомо про дану проблему, а що невідомо, стане відправною точкою для запитань для опитування членів громади.

Наступним кроком є визначення методу збору інформації.

Незалежно від того, який метод обирати, важливо враховувати:

- кількість доступного часу;
- чисельність населення громади (за статтю, віком та окремими поселеннями);
- доступні ресурси;
- розмір і характеристики цільової групи населення;

Оцінка потреб . Оцінка потреб – це спосіб запитати членів громади, які їхні найважливіші колективні потреби. Цей тип оцінки походить від незадоволеності статус-кво або поточної ситуації, і фокусується на результатах, а не на процесі подолання невдоволення. Якщо статус-кво – це знак питання, що навісає в громаді, оцінка потреб може слугувати попереднім аналізом території.

Картування ресурсів. Картування ресурсів фокусується на сильних сторонах громади, а не на областях, які потребують покращення. Зосереджуючись на ресурсах, члени Спільноти отримують можливість безпосередньо випробувати проблему та усвідомити, що у них є ресурси, щоб змінити статус-кво. Якщо зміни вносяться громадою та для громади, створюється відчуття згуртованості та консолідації, що полегшує підтримку громади.

Визначення ресурсів є досить широким. Ресурси громади (активи громади)– це все, що можна використовувати для покращення якості життя в громаді, зокрема, це:

- *людські ресурси*: всі члени громади. При цьому це може бути й окрема людина – механік, який працює на вулиці, який може полагодити будь-яку машину. Мама, яка залишається вдома, або тато, який організовує гурток. Церковнослужитель, який організовує групу віруючих з духовних питань. Спортсмен середньої школи, або тренер, вболівальник чи вболівальник на трибунах. Усі вони є надбанням громади;

- *капітальні споруди у вигляді будівлі чи облаштованого місця* – школа, лікарня, церква, магазин, стадіон, база відпочинку, клуб тощо. Це може бути пам'ятка історії або символ місця. Це також може бути будівля, яка невикористовується, будівля в якій розміщується громадський хоспіс, або другий поверх, ідеальний для громадських зібрань. Це також може бути громадське місце, яке вже належить громаді — парк, водно-болотна місцевість чи якийсь відкритий простір.

- *бзнес*, який забезпечує громаду робочими місцями і підтримує місцеву економіку.

Загалом, всі, хто мешкає в громаді, є ресурсами громади – принаймні потенційно, ймовірно. Це пов'язано з тим, що кожен член громади може бути силою для її покращення. В основному, тому що вони можуть бути використані як фундамент для розвитку громади. А також тому, що зовнішні ресурси (наприклад, державні, обласні гроші) часто недоступні, хочемо ми того чи ні. Крім того, ресурси для змін мають надходити від кожної громади.

Виявлення та мобілізація ресурсів громади дає можливість мешканцям громади контролювати своє життя. Люди можуть стати активною фігурою у власній долі, а не пасивним клієнтом, який отримує послуги від різноманітних агентств.

Покращені зусилля є ефективнішими і тривалішими, коли члени спільноти присвячують свій час і таланти, щоб змінити те, чого вони хочуть.

Оцінювання ресурсів громади має здійснюватися відразу після її створення, формування. Однак ресурси можуть змінюватись, тому періодично необхідно здійснювати аудит ресурсів. Позаплановий аудит може бути здійснений у разі:

- коли до спільноти входять талановиті та досвідчені громадяни, чиї навички є цінними, але не використовуються;
- коли традиційна діяльність не приносить великі прибутки, і керівництво громади шукає інші шляхи її зміцнення;
- коли керівництво прагне привернути увагу інвесторів до громади;
- коли зміцнити існуючі соціальні відносини та побудувати нові, які можуть сприяти успішному розвитку громади в майбутньому.

Щодо визначення ресурсів громади. Методи визначення майна громади не є дуже складними. Це не потребує багато спеціальної підготовки чи досвіду для правильно виконаної роботи.

Основними етапами оцінювання ресурсів територіальної громади є:

1. Визначення меж і розміру громади. Очевидно, що більший розмір, тим більше роботи, і, ймовірно, різні методи дослідження.
2. Аналіз кількості та якості робочої сили.



3. Оцінювання природних ресурсів: мінеральних, земельних, водних, лісових тощо.

4. Визначення інфраструктурного потенціалу.

Реалізація стратегії територіальної громади передбачає вирішення актуальних проблем та запобігання потенційним проблемам.

Проблеми є частиною життя – вони супроводжуються життям. І кожна територіальна громада теж має проблеми, особливо новостворені громади. Ґрунтовний аналіз проблем дасть змогу знайти кращі довгострокові рішення. При цьому, щоб зробити хороший аналіз, потрібен час.

До проблем, які можуть супроводжувати територіальні громади, можна віднести: нерівність, жорстоке поводження з дітьми, бездоглядність дітей, корупція, злочинність, домашнє насильство, наркотики, догляд за літніми людьми, служби екстреної допомоги, здоров'я, догляд за домом, робота, шум, не мають нічого спільного, перевтома, бідність, комунальні послуги, расизм, щурри, безпека, школа, сексизм, стрес, підліткова вагітність, транспорт, вивіз сміття, підпали, вандалізм тощо.

До критеріїв, за якими можна класифікувати проблеми можна віднести:

- проблема виникає часто (частота);
- проблема виникала деякий час (тривалість);
- проблема стосується багатьох людей (обсяг, діапазон);
- гострота проблем, можливо проблема з високою інтенсивністю;
- юридична проблема;
- проблема сприймається як проблема (сприйняття).

Останній критерій – сприйняття – чи не найважливіший. Якщо люди сприймають вулиці як небезпечні, це є реальною проблемою, незважаючи на те, якою є статистика з цього приводу (статистика злочинності). Якщо люди думають, що школи погані, це є проблемою, незалежно від того, наскільки задекларовано це владою.

Офіційного визначення проблеми громади немає; але наведений вище критерій може бути основою для цього. Тобто аналіз проблеми громади – це

спосіб ретельно обміркувати проблему, перш ніж діяти над її вирішенням. Спочатку потрібно шукати можливі причини проблеми та перевіряти, яка з цих причин є правдивою. Тоді це передбачає визначення можливих рішень та впровадження найкращих.

Техніки аналізу проблем громади легко встановити. Вони вимагають простої логіки, а іноді ці методи вимагають збору доказів. Іноді ці методи вислизають від нас на практиці. Ми діємо імпульсивно, а не логічно; або ми заперечуємо докази. Більш ретельний аналіз проблеми може повернути нас на правильний курс.

Проблему зазвичай викликає щось, що керівництво громади повино з'ясувати. Оскільки часто проблема, яку ми бачимо, є симптомом чогось іншого. Також необхідно визначити бар'єри та ресурси, пов'язані з встановленням проблеми.

Добре вправлятися і планувати перешкоди, перш ніж вони з'являться. Таким чином керівництво громади може наблизитися (або вирішити) проблему. Аналіз проблеми спільноти може допомогти керівництву громади зрозуміти (і знайти) необхідні ресурси. І чим краще у громади відповідні ресурси, тим більше у неї шансів на успіх у вирішенні будь-якої проблеми.

Мати план дій завжди краще, ніж робити деякі випадкові наближення до проблеми. «Якщо ви знаєте, куди йдете, ви, швидше за все, туди потрапите». Загалом, коли керівництво громади вирішує проблему, завжди добре проаналізувати її, перш ніж почати. Таким чином, можна глибше розуміти проблему; і покривати його основи. Немає нічого гіршого для залучення та морального духу члена громади, ніж почати роботу над проблемою та зіткнутися з багатьма перешкодами, особливо якщо їх можна уникнути.

Якщо керівництво громади приділить трохи часу для розгляду проблеми, воно зможе передбачити деякі з цих перешкод до того, як вони виникнуть, що дасть більше шансів успішно впоратися з рішенням.

Кінцева мета – краще зрозуміти проблему та ефективніше з нею боротися, тому обраний керівництвом громади метод повинен досягати цієї мети. Тут можна запропонувати кілька рекомендацій:

1. Обґрунтування вибору задачі. Керівництву громади доцільно застосувати критерії для визначення проблеми: частота, тривалість, масштаб, серйозність, справедливість, сприйняття – а також з'ясувати можливості ефективного вирішення проблеми і загалом чи потребує ця проблема уваги на даний час.

2. Сформулювати проблему, не маючи на увазі рішення і не звинувачуючи когось, щоб її можна було проаналізувати без будь-якої гіпотези та формування консенсусу навколо певного досягнутого рішення. Один із способів – сказати це з точки зору відсутності позитивної поведінки, стану чи іншого чинника, або наявності чи розміру негативної поведінки, стану чи іншого чинника.

3. Визначити, чию поведінку та/або які чинники середовища необхідно змінити для розв'язання проблеми.

4. Проаналізувати першопричини проблеми. Справжня причина проблеми може виявитися не відразу. Це може бути функцією соціальної чи політичної системи, або може бути вкорінене в поведінці чи ситуації, які на перший погляд можуть здатися не пов'язаними з ними. Щоб знайти основну причину, керівництву громади, можливо, доведеться використовувати один або кілька методів аналізу, включаючи критичне мислення.

5. Визначити стримуючі та керуючі сили, які впливають на проблему. Це називається аналізом силового поля. Це означає дивитися на стримуючі сили, які діють, щоб утримати проблему від змін (соціальні структури, культурні традиції, ідеологія, політика, відсутність знань, відсутність доступу до здорових умов тощо), і рушійні сили, які штовхають до змін (невдоволення тим, як йдуть справи, громадською думкою, зміною політики, постійними освітніми зусиллями, існуючими альтернативами антисанітарії чи неприйнятної діяльності чи умов тощо). Керівництво має розуміти, як можна використати своє бачення цих сил у пошуках вирішення проблеми.

Різниця між розпізнаванням проблеми та пошуком першопричини подібна до різниці між лікарем, який лікує симптоми захворювання, і фактичним лікуванням хвороби. Коли хворобу розуміють достатньо добре, щобвилікувати, часто її також достатньо добре розуміють, щоб уникнути або усунути. Подібним чином, коли зрозумілі першопричини проблеми громади, керівництву громади можна не лише вирішити її, але й створити системи чи політику, які запобігатимуть її поверненню.

6. Знайти взаємовідносини, які існують між проблемою, яка супроводжує громаду, з іншими які є в суспільстві. Можливо, інші проблеми пов'язані з тією ж першопричиною, і що є в інших громадах. Розуміння взаємозв'язків між проблемами громади може стати важливим кроком до їх вирішення.

7. Визначити особисті чинники, які можуть сприяти виникненню проблеми. Якщо проблема пов'язана з індивідуальною поведінкою або умовами в громаді, кожна людина, на яку вона впливає, приносить сукупність знань, переконань, навичок, освіти, підготовки, досвіду, культури та припущень про світ тощо, а також біологічні та генетичні ознаки. Будь-хто або кожен може зробити свій внесок у проблему або її вирішення.

8. Визначити чинники навколишнього середовища, які можуть сприяти виникненню проблеми. Подібно до того, як існують чинники, пов'язані з людьми, які можуть сприяти чи допомогти вирішити проблему, є також чинники в громаді, які можуть зробити те саме. Вони можуть включати наявність або відсутність послуг, інформації та іншої підтримки; ступінь доступності, бар'єри та можливості надання послуг, інформації та іншої підтримки; соціальні, фінансові та інші витрати та вигоди від змін; і глобальні чинники, такі як бідність, умови життя, офіційна політика та економічні умови тощо.

9. Визначити цілі та агентів змін для вирішення проблеми. На кому зосередити свої зусилля, і хто має владу та можливості покращити ситуацію? Часто це можуть бути одні й ті ж люди. Найкращим рішенням конкретної проблеми може бути, наприклад, зміна політики, а найкращим способом для цього може бути проведення пропагандистських зусиль, спрямованих на посадовців, які

можуть це здійснити. Люди, які страждають від нестачі навичок або послуг, можуть бути тими, хто може зробити найбільше, щоб змінити ситуацію. В інших випадках цілями можуть бути люди, чия поведінка або обставини мають змінитися, і керівництву громади можете найняти фахівців зі змін, щоб вони співпрацювали з керівництвом громади. Мета цього кроку – зрозуміти, де і як виконувати роботу найбільш ефективно.

Таким чином завдяки ретельному аналізу керівництво громади можете розробити стратегічний план, який враховуватиме справжні причини проблеми та буде зосереджений на цілях та/або чинниках змін, які, швидше за все, сприятимуть покращенню ситуації.

### **Висновки до розділу 1**

Важливим елементом функціонування будь-якої сучасної організації є стратегічне планування, розроблення стратегії розвитку. Стратегію можна визначити багатьма способами, але, як правило, це передбачає встановлення мети, дії, необхідні для досягнення цілі, зіставлення з необхідними ресурсами, необхідними для виконання мети.

Стратегія зараз, можливо, важлива більше, ніж будь-коли. Для будь-якого бізнесу стратегія є інструментом для формування майбутнього та створення імпульсу, а не просто реагування на навколишнє середовище. Без стратегії організація може відійти від свого бачення і стати нежиттєздатною або неактуальною.

Щоб стабільно процвітати протягом тривалого періоду, потрібна дисципліна та надійна стратегія для реалізації нових можливостей та боротьби з непередбаченими труднощами.

Визначено, що за своєю суттю стратегічне планування — це процес визначення цілей вашої організації на найближче майбутнє та стратегій, за допомогою яких ці цілі будуть досягнуті та забезпечені ресурсами. Тобто стратегічний план – це три або чотири основні речі, які, за рішенням правління, організація має виконати протягом наступних двох-трьох років. На практиці це двері

до інновацій, культурних змін і активних стратегій, щоб керувати своєю реакцією на мінливе середовище.

Потреби та ресурси – це насправді дві сторони однієї медалі. Щоб отримати широке уявлення про свою спільноту, важливо зупинитися, щоб визначити, що є в громаді і що їй потрібно. Зважаючи на це, керівництво громади може позитивно впливати на проблему, яку хочете вирішити. Таким чином це дасть змогу територіальній громаді прояснити ситуацію щодо того, куди вона хоче йти і як туди потрапити.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ РОЗВИТКУ ГОЩАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### 2.1. Економічна характеристика природно-ресурсного потенціалу.

Гощанська територіальна громада (Гощанська ТГ) утворена на базі Гощанського району Рівненської області в липні 2020 року. До її складу входять 39 населених пунктів та 1 смт Гоща. Територія громади становить 46,45 тис.га. (табл. 2.1.)

*Таблиця 2.1.*

#### Структура земельного фонду Гощанської територіальної громади

Назва показника	Площа, га	%
<b>Сільськогосподарські землі, у тому числі:</b>	<b>39511,17</b>	<b>85,05</b>
рілля	32579,70	70,13
багаторічні насадження	429,59	0,92
сіножаті	2610,77	5,62
пасовища	3891,11	8,38
<b>Землі лісгосподарського призначення, у тому числі:</b>	<b>3983,65</b>	<b>8,57</b>
лісові землі	3871,91	8,33
чагарники	111,75	0,24
<b>Забудовані землі, у тому числі:</b>	<b>1806,15</b>	<b>3,89</b>
землі житлової та громадської забудови	1718,13	3,7
землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення	54,55	0,12
<b>Заповідні землі</b>	<b>32,00</b>	<b>0,07</b>
<b>Землі водного фонду</b>	<b>1123,83</b>	<b>2,42</b>
<b>Землі історико-культурного призначення</b>	<b>0,50</b>	<b>0,001</b>
<b>Всього землі</b>	<b>46457,3038</b>	

Примітка. Джерело:

Більшу частину земельного фонду території громади припадає на сільськогосподарські угіддя – 85% та землі лісогосподарського призначення – 8,5%.

Розташування надр у Гощанській ТГ безпосередньо пов'язане з особливостями її геологічного формування та тектонічної будови. Оскільки Громада тектонічно розташоване на платформі з потужним осадовим чохлам, воно багате на корисні копалини осадового походження.

Так, родовище вапняку поблизу села Башино відоме своїми запасами. Поклади вапняку також можна знайти поблизу таких сіл, як М'ятин, Дуліби, Бочаниця, Симонів та Дроздів, а також у лісі біля оздоровчого табору Агатівка.

У Громаді є родовища крейди. Найвідоміші родовища називаються Крейдяря, розташоване в західній частині села Вільгір. Крейда зустрічається також на Білому березі в північно-східній частині села Бугрин, а також біля сіл Дроздів і Тучин вздовж річки Горинь на Волинському нагір'ї.

Сировиною для виробництва цегли є глина. Глина зустрічається майже скрізь у суспільстві. В регіоні в основному зустрічаються сірі глини сарматського віку. Основні їх запаси знаходяться в родовищах поблизу сіл Бугрин, Мнишин, Франівка, Курозваний, Симонів, Гоща.

Будівельні піски поширені в усій Громаді і зустрічаються в крейдових, палеогенових, неогенових і четвертинних відкладах.

У Гощанській ТГ є дуже невеликі, порівняно з поліськими, поклади торфу в заплавах річкових долин, потужність яких не перевищує 1,5-2,5 м.

Найвідомішими родовищами торфу, які раніше розроблялися, були Чудницьке, Різак біля села Посягва, Дулібський берег біля села Дуліби. Значні площі торфу виявлено між селами Бочаниця, Жаврів, Гоща, Курозваний та на півночі громади на Поліській рівнині.

На території громади відкриті родовища фосфоритів, які є невеликими запасами, але вони не мають промислового значення і не видобуваються.

Слабомінералізовані води виявлені на глибинах від 70 до 130 м. Однією з таких є М'ятинська мінеральна вода, виявлена поблизу села М'ятин, яку донедавна розливали на Гощанському харчовому комбінаті.



Враховуючи напружену екологічну ситуацію громади Гоща та проблему водопостачання міст, розвідка підземних вод з низькою мінералізацією (0,1-0,2 г/л), основні запаси яких зосереджені у верхньому крейді та поширений майже в усій громаді.

У 1984 році в старому Гощанському районі введено в експлуатацію водозабір м. Рівне з добовим водопостачанням 55 тис. куб.м., який працює в такому режимі з 1987 року. Понад 20 років експлуатація водозабору та Нагромадження інших факторів, а саме: погіршення кліматичних умов, наповнення ставків – регуляторів Хмельницької АЕС, відсутність двостороннього регулювання відновлення систем призвели до погіршення ситуації.

У результаті різко знизився рівень підземних вод у населених пунктах Гощанської ТГ, що призвело до повного або часткового зникнення води в шахтах місцевих жителів 45 населених пунктів на площі 120 км<sup>2</sup>. Крім того, обміліли або зовсім зникли малі річки, озера та ставки. Донедавна обміліла через водний дисбаланс і набрякла річка Горинь.

Вакуумна воронка розширилася до 375 км<sup>2</sup>. Загальна площа зневоднених сільськогосподарських угідь становить понад 3000 га і з кожним роком збільшується.

У сільгоспідприємствах ТОВ СГП «Воловікова», ДП «Тучинське» повністю вилучено з обігу близько 800 га ріллі. Вийшли з ладу сінокоси та природні пасовища. Господарства значно втрачають у виробництві сільськогосподарської продукції. Мережа на поверхні ґрунту утворилися глибокі тріщини та нерівності, що перешкоджають використанню природних лук за цільовим призначенням. Розломи поверхні землі в районі водозабору (села Чудниця, Воскодавий, Мнишин, Горбаків) мають глибину 5-7 м і ширину до 1,5 м. На відстані понад 15 км від водозабору за останні роки з'явилися тріщини в ґрунті.

З метою запобігання можливим негативним наслідкам та з метою детального визначення конкретного виходу із ситуації, що склалася, вона була розроблена та затверджена рішенням обласної ради № 181 від 04.11.1992 р. «Техніко-економічне обґрунтування покращення стану водного господарства та землеко-

ристування басейну р. Горинь у зоні впливу водозаборів м. Рівне та проект робіт по будівництву шлюзу регулювача на колі 291+50 на р. Горинь». . Передбачалося провести певну кількість заходів, зокрема відбудувати та встановити нові дренажні системи, побудувати 234 гідротехнічні споруди на каналах, у тому числі 5 шлюзів-регуляторів, 12 насосних станцій, 40 басейнів.

Постанова Кабінету Міністрів України від 17 листопада 1997 р. № 1275 «Про зняття надзвичайного стану в басейні р. Горинь та забезпечення якісною питною водою населення м. Рівне та сіл Гощанського району Рівненської області» надзвичайна ситуація.

Зараз це є особливо загрозливим, не стільки з точки зору постачання якісної питної води для сіл громади, скільки з точки зору екологічних наслідків для довкілля.

1 червня 1998 року Кабінет Міністрів України прийняв постанову № 763 «Про удосконалення водного господарства в басейні річки Горинь та забезпечення водопостачання м. Рівне та населених пунктів Гощанського району Рівненської області», якою затверджено першочергові заходи. для будівництва об'єктів. на загальну суму 36, 7 млн. грн

Для покращення водогосподарської ситуації вжито ряд заходів. Проте через річку Горинь у селі Воскові заводи збудовано лише один мостовий регулятор, інші через брак фінансування не будують. Експлуатація спорудженого мосту за останні кілька років свідчить про позитивні тенденції у водному балансі в зоні ураження.

Сьогодні екологічна ситуація району продовжує погіршуватися.

Географічний розподіл ґрунтів у спільноті підпорядковується загальним законам широтного районування.

Залежно від фізико-географічних умов за межами спільноти виділяють такі основні типи ґрунтів: дерново-підзолисті та їх підтипи (у межах Поліської рівнини), підзолисті чорноземи (на північ від с. Воскодава та на схід від с. Гощі). ), лучно-лучні - чорноземи (від кордону зі старим районом Острозького до с. Подоляни), чорноземи вилужені (у південно-західній частині громади), лісові

грунти темно-сірі та сірі (на заході та південному заході), східна та південно-східна частини громади).

Розораність ґрунту становить 67,3%.

Аналіз властивостей ґрунтів показує, що більшість із них можна досить ефективно використовувати в сільськогосподарському виробництві лише за умови їх штучного поліпшення, тобто потребують використання науково обґрунтованої системи.

## **2.2. Оцінка сучасної демографічної ситуації та зайнятості населення**

На початок 2021 р. загальна чисельність населення Гоцанської ТГ становить 26,05 тис. осіб, в тому числі міського – 5,36 тис. осіб. За останні 5 років чисельність населення Громади зменшилась на 389 осіб (або на 1,5%). Найвищі темпи скорочення були в сільській місцевості.

Процес депопуляції, який почався у Громаді 90-х роках минулого сторіччя (скорочення чисельності населення) тривав й останні 6 років. Він обумовлений низьким рівнем народжуваності та високим рівнем смертності. Коефіцієнти народжуваності та смертності населення Громади – одними із нижчих в Рівненській області. Особливо це стосується рівня народжуваності, рівень якої становить 10,2‰ (сумарний коефіцієнт – 1,5). Смертність також є високою, а за останні 1,5 роки у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби COVID-19 зросла ще більше – 15,1‰.

Інерційні причини зростання смертності дуже невеликі, про що свідчить динаміка вікових показників смертності. Це показує, що, на відміну від природних процесів, смертність зростає у середніх вікових групах. Найвищі темпи зростання спостерігаються у вікових групах 35-59 років.

Ці зміщення значною мірою зумовлені загостренням «зовнішніх причин» смерті.

Сьогодні смертність населення Громади характеризується такими ознаками:

□ чоловіча смертність;

□ високий рівень смертності працездатного населення, через що Громада інтенсивно втрачає свій трудовий потенціал. Дійна частина популяції вмирає далі, що суперечить біологічним законам.

Відсутність медичних установ та медичного персоналу на території Співтовариства лише погіршує ситуацію зі смертністю в Співтоваристві.

Статеві-вікова структура населення громади непогана, особливо в порівнянні з іншими сільськими громадами чи навіть Рівненською областю загалом. Зокрема, частка активного населення становить 60%. За останні роки покращилося співвідношення між віком наймолодшого працездатного, працездатного та старшого працездатного. Це відбулося як з позитивних причин, таких як міграція до працездатного населення, так і з негативних причин – передчасної смертності. Як наслідок, в області бракує чітких проявів старіння населення, яке відчуває більша частина України. При цьому частка дітей та підлітків залишається низькою – 18,4% (рис. 2.1).

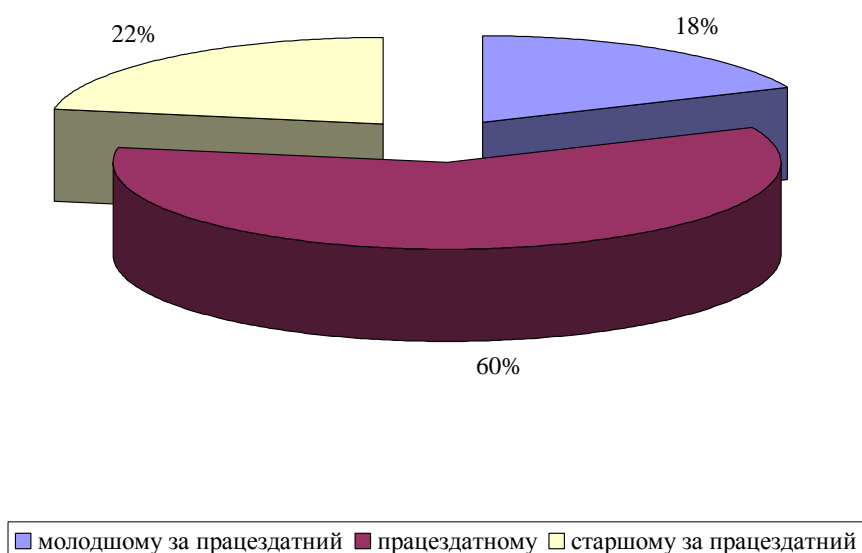


Рис. 2.1. Статеві-вікова структура населення Гоцанської ТГ.

Щодо можливих шляхів покращення ситуації, обмеженості фінансових ресурсів та занепаду системи соціального захисту населення, то основна увага та підтримка мають бути зосереджені на вирішенні проблем, які безпосередньо впливають на захворюваність та смертність населення і, зокрема, дітей і жінок.

Питання просвітництва в сфері охорони здоров'я з боку керівництва Громади також слід розглядати як одну з головних цілей стратегії зміцнення здоров'я та повноцінного життя та включає такі аспекти:

- передача знань щодо профілактики захворювань та охорони здоров'я населенню в цілому та окремим групам ризику, таким як підлітки;
- набуття та застосування знань зацікавленими реципієнтами для досягнення змін у поведінці людей, які зловживають тютюном та алкоголем;
- розвиток різноманітних форм турботи про власне здоров'я.

Сьогодні працевлаштування мешканців є чи не найактуальнішим у ТГ. Тут лише кожен третій житель зайнятий у бюджетній сфері, що безпосередньо впливає на доходи населення, а отже і на надходження коштів до бюджету ТГ.

Проте, за даними ТГ, середньооблікова чисельність працівників у 2020 році становила 5540 осіб (рівень зайнятості – 36,6%). Таким чином, 9569 осіб працездатного віку мають бути фактично віднесені до самозайнятих та безробітних.

Слід вважати, що більшість працездатних ТГ займаються особистим підсобним сільським господарством, індивідуальною приватною діяльністю (будівництво, послуги), решта – сезонні (тимчасові) мігранти. Доходи цієї частини працездатних не враховуються, вони не сплачують податки до місцевого бюджету, а фактично безкоштовно користуються послугами закладів освіти, культури та медицини.

Тому органи влади ТГ мають приділяти увагу питанням зайнятості, що є фундаментальною основою для підвищення рівня життя мешканців та дозволить розвивати сучасну інфраструктуру для суб'єктів ТГ.

За перше півріччя 2021 року до Центру зайнятості за послугами працевлаштування звернулось 390 мешканців Гоцанської ТГ.

На ринку праці громади є пропозиції роботи, які компанії подають до служби зайнятості. Переважна більшість вакансій, які подають підприємства, не новостворені, а сезонні (водії в соціальних установах, підсобні працівники на сільськогосподарських роботах)

55% від загальної кількості осіб, які звертаються до служби зайнятості з наміром знайти роботу, становлять жінки.

### 2.3. Аналіз сучасного соціально-економічного розвитку громади

**Основні економічні показники діяльності.** На території Гощанської територіальної громади є чотири економічно активних промислових підприємств: ТОВ «ФАПОМЕД УКРАЇНА», ТЗОВ «Інус-ЛТД». ПАТ «Гощанський завод продтоварів», ТОВ «Коттон-стиль».

Всі підприємства виконують свої зобов'язання – фактів примусового вивільнення не зареєстровано, заборгованість із виплати заробітної плати відсутня.

За оцінкою Регіонального центру економічних досліджень та підтримки бізнесу Гощанська територіальна громада має такий результат (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

#### Інвестиційна діяльність на території Гощанської територіальної громади у 2020 році

ТОВ «Дедденс-Агро»	Машини та обладнання на суму 3,271 млн.грн. (навантажувач, плуг, 3 культиватори).
МПП «МВА»	Побудовано асфальтний завод, сума інвестицій – 7,3 млн.грн., додатково буде працевлаштовано 7 осіб, потужність заводу 50-60 тонн асфальтобетону в годину.
СВК «Перший національний виробничий кооператив»	Кількість охоплених населених пунктів – 20. Кількість членів кооперативу – 200 осіб. Роздано корів в кредит – 6, бичків на відгодівлю – 78 голів.
ТЗОВ СГП ім. Воловікова	24,926 млн.грн. в тому числі: 5,130 млн.грн. - машини та обладнання, 2,327 млн.грн. – транспортні засоби, 16,428 млн.грн. – біологічні довгострокові активи що створені власними силами (переведення нетелів в корови),

ТОВ «Хайчікен» I ЧЕРГА	Реконструкція інкубатору. Вартість проекту – 40-42 млн.грн., в тому числі обладнання на суму 30 млн.грн. Все обладнання вироблено в Бельгії. Працевлаштовано 15-20 чол., потужність – 100 тис. штук яєць.
ТОВ «Хайчікен» II ЧЕРГА	Створення племінного господарства з вирощування птиці (курей) м'ясної породи ROSS 308 потужністю 35 тис. курей в рік. сума інвестицій біля 20 млн.грн. Результат впровадження даного проекту – створення замкнутого циклу вирощування птиці.
ТОВ «Полісся-Гарант»	Будівництво елеватора для зберігання зерна. Вже вкладено понад 7 млн.грн., що становить 30 % від загальної вартості проекту. Потужність елеватора 15 тис.тонн зерна
ПП Кучеренко	Взято в оренду на 7 років 10 га. землі під садівництво, посаджено біля 3 га. садових дерев
ФГ «Надія»	Реконструкція овочесховища за власні кошти на суму 120 тис.грн. Ємність приміщення - 1,2 тис.тонн овочів.

З 2017 року розпочато реалізацію проекту з будівництва сучасного м'ясопереробного комплексу підприємством ТМ «Гоцанські ковбаси»

2017 рік – введено в експлуатацію реконструйований інкубатор ТОВ «Хайчікен»

2018 рік - ФОП Маснева у викуплено 14 га землі поблизу р. Горинь під садівництво. На сьогоднішній земельній ділянці висаджено саджанці горіхових дерев. Окрім садівництва підприємець проводить апробацію до місцевих умов равликового бізнесу. В разі успішного проведення перших експериментів в нашому районі з'явиться перше равликове господарство.

2017-2018 роки – запуск лінії з виробництва паливних пелет і брикетів в с. Бугрин.

2017–2018 роки – у центральній районній лікарні відкрили оновлене відділення анестезіології та інтенсивної терапії.

Вересень 2019 року – створення племінного господарства з вирощування птиці (курей) м'ясної породи ROSS 308 потужністю 35 тис. курей в рік. Курчатка для формування материнського стада з Угорщини. Орієнтовна сума інвестицій становить біля 20 млн.грн.

В економіці Гоцанської територіальної громади основними галузями є

сільське господарство та харчова промисловість.

### **Сільське господарство. Рослинництво**

У 2020 році агрофірми Гощанської ТГ розширили площі під посів конкурентоспроможних технічних культур – сої, ріпаку, соняшнику, пшениці та ячменю.

Більшість сільгоспвиробників територіальної громади використовували новітні інтенсивні технології вирощування сільськогосподарських культур, що за сприятливих кліматичних умов значно підвищило врожайність кожного гектара використаної землі.

Однією з провідних галузей рослинництва є зернова промисловість.

У сільськогосподарських підприємствах, а саме: ТОВ СГП «Імені Воловікова», ТОВ «Гоща-Мілк» перевищено 60 цнт врожаю озимої пшениці.

Якщо проаналізувати вирощування зернових культур у розрізі посівів у районі, то слід зазначити, що найбільшу віддачу ГРОМАДА отримала від посівів кукурудзи – 96,7 ц/га, озимої пшениці – 50 , 4 ц/га, ярого ячменю – 42,5 цнт/га. Таким чином основним напрямом розвитку рослинництва є збільшення виробництва зерна.

За останні роки аграрні підприємства збільшили площі посіву соняшнику, який зібрано з площі 4104 га в 7 господарствах.

Вирощуванням екологічно чистої продукції без застосування мінеральних добрив та гербіцидів займаються два господарства ТОВ «Ріттер-Біо-Агро» та ТОВ «Дедденс-Агро». ТОВ «ДЕДДЕНС АГРО» та ТОВ «РІТТЕР БІО АГРО» виростили перший в Україні органічний цукровий буряк і отримали з нього сертифікований органічний цукор. Площа збирання склала 247 га, зібрано 300 ц/га продукції.

На території Громади функціонує 10 фермерських господарств, які щороку беруть участь у сільськогосподарських ярмарках і продають продукцію за ціною нижче ринкової.

У рамках програми підтримки господарств цього року допомогу з обласного бюджету отримали 6 господарств. Крім того, виконується Комплексна



програма розвитку агропромислового комплексу Рівненської області на 2018-2022 роки (розпорядження голови облдержадміністрації від 13.04.2018 № 216, рішення обласної ради від 18.05.2018 937 ).

Тваринництво. У господарствах громади утримується понад 3,5 тис. голів великої рогатої худоби (зменшення на 5%). За підсумками 2020 року в молочній промисловості надоїли 11,9 тис. тонн молока, що на 0,7 тис. тонн менше, ніж у попередньому році.

У 2018 році почав працювати сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Горинь Дар», який заковує молоко з громадських таборів.

У рамках проекту створення навколо них мережі сімейних ферм та молочних кооперативів у селі Рясники відкрито сімейну молочну ферму «Надія». Така ініціатива сприяє розвитку молочного скотарства в поєднанні з утвердженням сімейних цінностей. Сімейна молочна ферма «Надія» – перша в колишньому Гощанському районі. Проект реалізується Кластером натурального молока за підтримки ТОВ «УкрМілкІнвест».

У 2020-2021 рр. ТОВ «СВК Горинь» успішно реалізує проект реконструкції старого свинарника в с. Симонов.

**Основу структури переробної промисловості** становить виробництво продуктів харчування – м'ясо, ковбасні вироби, соки, повидла, цукерки.

Візитівкою Гощанської територіальної громади є підприємство ПрАТ «Гощанський завод продтоварів», яке спеціалізується на переробці фруктів та овочів місцевого виробництва. Асортиментний ряд продукції – соки купажовані, повидла фруктові, овочі та фрукти консервовані. Інноваційний продукт, який відомий в багатьох містах України та за кордоном – шоколадні цукерки, зефір та медові горішки. Підприємство має свою торгову марку ТМ «ПриГОЩАйся»

В 2007 році смт Гоща зареєстровано підприємство ТОВ «ФАПОМЕД УКРАЇНА». Засновник товариства – іноземна компанія АТ «ФАПОМЕД ІНДУСТРІЯ ВИРОБНИЦТВА МЕДИЧНО-ХІРУРГІЧНИХ ВИРОБІВ» (Португалія). Основним видом діяльності компанії є виробництво швейних виробів для медици-

ни, стерильних рукавичок та іншого медичного приладдя.

ТОВ "ФАПОМЕД УКРАЇНА» є компанією зі 100 % іноземним капіталом і створене з метою залучення іноземних інвестицій в Україну та Рівненську область зокрема.

Потужність підприємства з пошиття швейних виробів для медичних закладів становить 4 млн. штук виробів на рік.

Фінансовий стан підприємства стабільний, вчасно проводяться розрахунки із обов'язкових платежів та із заробітної плати. Продукція підприємства орієнтована на експорт.

М'ясопереробний напрямок харчової промисловості (виробництво ковбас) в Гощанській територіальній громаді представляють такі підприємства:

- ТОВ «Інус-ЛТД» с.Тучин – ТМ «Тучинські ковбаси»
- ТОВ «Гощанський мясокомбінат» - ТМ «Гощанські ковбаси»

#### **Інфраструктура Громади.**

*Дороги.* Станом на 01.01.2021 мережа комунальних вулиць по Гощанській селищній раді становить 279,047 км.

Через брак достатніх фінансових ресурсів у попередні роки сільські ради в основному проводили поточний ремонт окремих ділянок вулиць комунальної власності. Як наслідок, більшість із них не відповідає вимогам нормативних документів щодо рівності, наявності ям та деформації проїжджої частини. Ремонт, вирівнювання та засипка асфальту в котлован сумішшю гравію та гравію не дає довготривалого ефекту і потребує повторного виконання.

Тому найбільш раціональним є відновлення дорожнього покриття шляхом мощення. Фінансування державної цільової програми із загального фонду державного бюджету, орієнтованого на утримання автомобільних доріг загального користування загальнодержавного значення, необхідне альтернативне фінансування доріг загального користування за рахунок місцевих бюджетів, передбачене статтею 91. Бюджетного кодексу України

В 2021 році з селищного бюджету виділено та використано на дані цілі 1,0 млн. грн.

**Водогони.** У Гощанській територіальній громаді склалася вкрай складна ситуація щодо забезпечення питною водою. Постійне зниження рівня ґрунтових вод призводить до таких явищ як зникнення води в шахтних колодязях домогосподарств. Жителі сіл змушені користуватися джерельною водою, яка не завжди є якісною. Оскільки, на сьогоднішній день, нове будівництво мереж водопостачання є дуже дороговартісним, селищною радою проведено аналіз щодо можливості проведення відновлювальних робіт збудованих раніше мереж. На сьогодні відновлено роботу мереж водопостачання в с. Липки, с. Андрусіїв, с. Полівці, с. Малятин.

До створення Гощанської територіальної громади на балансі сільських рад перебували:

- водопровідні мережі протяжністю 81,33 км. З них 31,33 км або 38 % діючі мережі, 50,0 км або 61,5 % - не діючі.
- 14 водонапірних башт – з них 10 діючих (71,4 %) та 4 недіючі (28,6 %).
- 18 артезвердловин – з них 9 артезвердловин або 50 % діючі та 9 артезвердловин або 50 % недіючі.

Не діючі водопровідні мережі розташовані на територіях колишніх Красносільської, Курозванівської, Липківської, Майківської, Синівської, Федорівської сільських рад.

Недіючі башти розташовані на територіях Жаврівської, Русивельської та Федорівської сільських рад.

Недіючі артезвердловини розташовані на територіях Дулібської, Бугринської, Жаврівської, Красносільської, Курозванівської, Майківської, Русивельської сільських рад.

Не завершено капітальний ремонт тареконструкцію водогонів в селах во-вкошів, Липки, Андрусіїв, Малятин, Глибочок.

Централізоване водопостачання від Горбаківсько-Гориньградського водозабору здійснюється у 19 населених пунктах, що становить 30 % загальної кількості по громаді, протяжність водопровідних мереж т оновить 150,1 км по селах та 26,5 км. в смт. Гоща., каналізаційних мереж – 14,9 км. Комплекс споруд

Горбаківсько-Гориньградського водозабору складається із 2 водопровідно-насосних станцій та 2 станції знезалізнення, 24 свердловин.

Гощанська дільниця підприємства «Рівнеоблводоканал» обслуговує водопровідні мережі смт Гоща, сіл Воскодави, Горбів, Чудниця, Красносілля, Симонів, Франівка, Терентіїв.

Послуги з водопостачання в громаді надає комунальне підприємство Гощанської селищної ради КП «Агентство розвитку Гощі - Тучин», яке є правонаступником комунального підприємства Тучинської сільської ради КП «Політ» та обслуговує споживачів сіл Тучин та Полівці.

**Транспорт.** Оскільки, більшість населених пунктів Гощанської територіальної громади розташовані на невеликих відстанях від обласного центру міста Рівне, і автостанція в смт Гоща не працює вже декілька останніх років, то організатором пасажирських перевезень в Гощанській територіальній громаді є Рівненська обласна державна адміністрація – департамент інфраструктури та промисловості. Щоденно приватними перевізниками здійснюються перевезення по 13 маршрутах, всі населені пункти мають сполучення з смт Гоща та м.Рівне.

Лише один приватний перевізник зареєстрований у громаді – ФОП О.Зарецька. Автотранспортні підприємства відсутні.

**Житло.** Загальна кількість будинків житлового фонду складає 82 будинки в тому числі 25 будинків, в яких створено ОСББ. В зв'язку з тим, що бувші виконкоми сільських рад не були балансоутримувачами житлового фонду. утримання, капітальні та поточні ремонти проводилися за рахунок власників квартир та силами ОСББ.

Технічними працівниками Гощанської дільниці ПАТ «Рівнегаз» проведено огляд опалювальних приладів та надавалися дозволи для їх використання в опалювальному сезоні. Водопостачання та водовідведення житлового фонду здійснюється Гощанською службою водопровідно-каналізаційного господарства РОВКП ВКГ «Рівнеоблводоканал».

Підприємства комунальної теплоенергетики в громаді відсутні, всі багатоквартирні будинки мають автономні системи опалення (газове, еkleктичне,

альтернативне)

### ***Екологічна ситуація***

На сьогодні система централізованого збору і вивезення твердих побутових відходів впроваджена лише в смт Гоща. Відходи збираються і вивозяться КП «Агентство розвитку Гощі» відповідно до договору з КТП 1728 в м. Рівне придбаним у 2019 році сміттєвозом. Загальна кількість абонентів підприємства відповідно до укладених договорів становить 1,6 тисяч одиниць, відсоток охоплення договорами – 70 %.

В смт Гощі діє 2 приймальних пункти вторинної сировини, в яких проводиться роздільний збір пластику, скла (темне та світле), поліетилену та паперу.

Гощанською територіальною для населення встановлено 156 контейнерів для збору твердих побутових відходів (змішаних).

Тверді побутові відходи вивозяться на місцеві сміттєзвалища де здійснюється їх захоронення. Більшість сміттєзвалищ селищної ради функціонують більше 15 років і на сьогодні є переповненими.

17 паспортизованих сміттєзвалищ Гощанської територіальної громади потребують проведення комплексу робіт з видалення та захоронення відходів для запобігання шкідливому впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє природне середовище та здоров'я людей.

### **Висновки до розділу 2**

Незважаючи на відносно невелику територію, громада виділяється на Рівненщині певними запасами нерудних корисних копалин. Зокрема, є родовища будівельних матеріалів. Наприклад, карбонатна сировина для виробництва будівельного вапна представлена крейдою і вапняком.

Враховуючи напружену екологічну ситуацію громади Гоща та проблему водопостачання міст, розвідка підземних вод з низькою мінералізацією (0,1-0,2 г/л), основні запаси яких зосереджені у верхньому крейді та поширений майже в усій громаді.

Аналіз властивостей ґрунтів показує, що більшість із них можна досить ефективно використовувати в сільськогосподарському виробництві лише за

умови їх штучного поліпшення, тобто потребують використання науково обґрунтованої системи.

В економіці Гощанської територіальної громади основними галузями є сільське господарство та харчова промисловість.

Більшість сільгоспвиробників територіальної громади використовували новітні інтенсивні технології вирощування сільськогосподарських культур, що за сприятливих кліматичних умов значно підвищило врожайність кожного гектара використаної землі.

Однією з провідних галузей рослинництва є зернова промисловість.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ ГОЩАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### 3.1. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей розвитку розвитку Гощанської територіальної громади

При розробці стратегії розвитку територіальної громади значну увагу слід приділяти SWOT – аналізу, тобто визначенню сильних та слабких сторін, а також визначення можливостей та загроз, що впливають на розвиток територіальної громади.

SWOT-аналіз допомагає знайти позитивні та негативні сторони, які є у територіальній громаді. Розвиток повного усвідомлення своєї ситуації може бути корисним як у стратегічному плануванні, так і в прийнятті рішень.

Спочатку SWOT-аналіз був розроблений для використання в бізнесі та промисловості, однак цей аналіз однаково корисний для охорони здоров'я та розвитку громади, освіти та навіть особистого зростання.

SWOT-аналіз може бути не єдиним методом, який можна використовувати, проте він має довгу історію ефективності. Порівняйте це з іншими інструментами, які можна знайти на панелі інструментів спільноти, щоб визначити, чи це правильний підхід для вашої ситуації. Перевагою цього методу є його простота та його застосування на різних рівнях роботи.

SWOT-аналіз пропонує корисні відомості на будь-якому етапі ініціативи чи зусиль. Можна використовувати його для:

- вивчення нових ініціатив або вирішення існуючих;
- приймання рішень щодо найкращого шляху для вашої громади. Визначення поточних можливостей і загроз успіху може прояснити напрям і рішення, які необхідно прийняти.
- визначення того, де можливі зміни.

SWOT-аналіз пропонує громадським програмам чи ініціативам звичний шлях спілкування та чудовий спосіб упорядкувати інформацію, яку зібрано під час попередніх досліджень та досліджень.

SWOT-аналіз фокусується на чотирьох елементах, які є частиною його аббревіатури (S: сильні сторони, W: можливості, O: слабкі сторони, : загрози), але графічний формат, який використовується, залежить від глибини та складності вашої ініціативи чи зусиль.

Мета SWOT-аналізу – виявити позитивні сили, які працюють разом, а також потенційні проблеми, які необхідно розв’язати або принаймні визнати. Перш ніж застосовувати SWOT-аналіз, необхідно вирішити, який формат або макет використовувати, щоб чітко повідомляти про ваші проблеми.

Внутрішні фактори, які доцільно врахувати при побудові SWOT-аналізу, включають ресурси та досвід. Загальні області, які слід розглянути при цьому:

- людські ресурси: робоча команда, волонтери, депутати селищної ради та цільове населення;
- фізичні ресурси: розташування, будівля або офіси та обладнання. (Чи має будівля чи офіс вдале розташування? Чи потрібні якісь зміни?);
- фінанси: оплата праці, нагороди, інвестиції або інші джерела доходу;
- діяльність і процеси: програми, які розробляються, і системи, які використовуються.
- минулий досвід: створення основи для навчання та успіху, репутація.

Треба максимально висвітлити, перерахувати сильні сторони. Якщо важко їх назвати, можливо просто перерахувати їхні характеристики. Насправді деякі з чинників, які видаються незначними, можуть бути сильними сторонами.

Хоча сильні та слабкі сторони є внутрішніми факторами територіальної громади, не варто ігнорувати точку зору всіх стейкхолдерів, у тому числі за межами громади, визначати сильні та слабкі сторони з їхньої точки зору .

Важливо врахувати широкий спектр оцінювання зовнішніх чинників. Жодна організація, група, програма чи громада не застраховані від подій і сил, що розгортаються в їхньому оточенні.



Деякі сили та події, які громада не контролює:

- майбутні тенденції – суспільно-політичні, епідеміологічні;
- економіка: місцева, національна та міжнародна;
- джерела фінансування: фонди, донори, державна підтримка;
- демографічні показники: відтворення, зміни статево-вікової структури;
- законодавство (нові закони ускладнюють чи полегшують роботу?);
- місцеві, національні та міжнародні заходи.

Найбільшою загрозою для багатьох професіоналів є «конкуренція». Програми покращення здоров'я чи добробуту окремих осіб та громад можуть не мати конкурентів у повному розумінні цього слова, але можуть бути такі фактори, як перекриття з іншими агенціями, які треба враховувати, або, можливо, критерії для отримання фінансування не на користь громади.

Тому може бути корисно думати про «конкуренцію» в широкому сенсі, коли розглядаються загрози для розвитку нових проектів.

Враховуючи вищесказане нами проведено SWOT-аналіз для Гощанської територіальної громади:

Таблиця 3.1.

### SWOT-аналіз для Гощанської територіальної громади

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
1. Близьке розташування та легка доступність до обласного центру – м. Рівне	1. Незначний спад сільськогосподарського виробництва, застарілість і високий рівень зносу обладнання.
2. Добре розвинуте транспортне сполучення, розташування на автомагістралі Київ–Чоп	2. Відсутність достатньої кількості робочих місць та високий рівень безробіття.
3. Сприятливі природно кліматичні умови.	3. Пасивність частини жителів Громади до роботи по розвитку свого населеного пункту, незацікавленість частини громадян до участі в заходах, які організовує громада.
4. Високий рівень землезабезпеченості.	4. Низький рівень розвитку сфери послуг, комунального господарства, водопостачання, мережі Інтернет.
5. Наявність великого фермерського господарства і його садиби як ядра розвитку території.	5. Низький рівень грошових доходів населення, зростання числа соціально незахищених родин.
6. Задовільний фінансовий стан Громади, відсутність боргів та кредитів.	6. Відтік робочої сили в міста та закордон, а молоді люди залишають села.
7. Власність Громади перебуває в належному стані.	7. Зменшення кількості дітей в дитячому садку та учнів у початковій школи у майбу-

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
	тньому на фоні обмежених можливостей дітей поліпшувати здоров'я.
8. Готовність жителів Громади до реалізації на її території інвестиційних проектів, бажання позитивних змін.	8. Перевищення смертності над народжуваністю, що у поєднанні з тенденціями пункту 6. веде до депопуляції і старіння населення Громади.
9. Мешканці сіл – професійні кадри (вчителі, лікарі, підприємці, службовці, працівники).	9. Збільшення негативної та асоціальної поведінки (вживання наркотиків, алкоголю, азартні ігри, соціальні мережі).
10. Широкий простір для організації культурно-громадських заходів	10. Слабко використовується потенціал риборозведення і організації відпочинку та дозвілля.
	11. Місцеві комунікації в поганому стані, без дренажу, потребують реставрації, відсутні тротуари.
	12. Ускладнене сполучення з низкою сіл через поганий стан дороги.
	13. Існування незаконних звалищ ТПВ, проведення нерегламентованих робіт у природоохоронних зонах водойм, низький рівень екологічної свідомості громадян.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
1. Економічний поступ на основі залучення інвестицій у розвиток малого та середнього бізнесу.	1. Загальне погіршення економічної ситуації і загострення соціальних і економічних проблем краю.
2. Розвиток виробничих потужностей на основі переробки і реалізації місцевої сільськогосподарської сировини.	2. Погіршення купівельної спроможності населення Громади та краю в цілому.
3. Розширення сфери прикладання праці за рахунок розвитку приватних підприємств, самозайнятості, розробки та реалізації проектів присадибного та домашнього бізнесу.	3. Поширення безробіття, низький соціальний захист осіб, які втратили через кризу роботу.
4. Реалізація інвестиційних проектів у розбудову соціальної, транспортної та комунальної інфраструктури сіл, відновлення історичних пам'яток.	4. Недостатність бюджетного фінансування.
5. Наявність великої кількості порожніх, покинутих будинків, занедбаних господарських будівель створює можливості для їх використання громадою у цілях виробництва, організації дозвілля чи туризму.	5. Неприятливий інвестиційний клімат і складність у залученні інвестицій.
6. Упорядкування збору, вивезення та складування сміття, оптимізація екосередовищ Громади.	6. Недоступність «дешевих» кредитів.
7. Участь у Європейських проектах розвитку та співробітництва.	7. Недосконалість та нестабільність податкового законодавства.
8. Залучення власних коштів мешканців сіл для реалізації проектів	8. Поширення іноземних звичаїв і традицій

**SWOT-матриця «МОЖЛИВОСТІ - СИЛЬНІ СТОРОНИ»: співставлення сильних сторін (внутрішні фактори), щоб максимально використати можливості (зовнішні фактори) Гощанської територіальної громади.**

Можливості	Підтримують	Сильні сторони
1. Економічний поступ на основі залучення інвестицій у розвиток малого та середнього бізнесу.	←	1. Близьке розташування та легка доступність до обласного центру – м. Рівне
2. Розвиток виробничих потужностей на основі переробки і реалізації місцевої сільськогосподарської сировини.	←	2. Добре розвинуте транспортне сполучення, розташування на автомагістралі Київ–Чоп
3. Розширення сфери прикладання праці за рахунок розвитку приватних підприємств, самозайнятості, розробки та реалізації проектів присадибного та домашнього бізнесу.	←	3. Сприятливі природно-кліматичні умови.
4. Реалізація інвестиційних проектів у розбудову соціальної, транспортної та комунальної інфраструктури сіл, відновлення історичних пам'яток.	←	4. Високий рівень землезабезпеченості.
5. Наявність великої кількості порожніх, покинутих будинків, занедбаних господарських будівель створює можливості для їх використання громадою у цілях виробництва, організації дозвілля чи туризму.	←	5. Наявність великого фермерського господарства і його садиби як ядра розвитку території.
		6. Задовільний фінансовий стан Громади, відсутність боргів та кредитів.
6. Упорядкування збору, вивезення та складування сміття, оптимізація екосередовищ Громади.	←	7. Власність Громади перебуває в належному стані.
7. Участь у Європейських проектах розвитку та співробітництва.	←	8. Готовність жителів Громади до реалізації на її території інвестиційних проектів, бажання позитивних змін.
8. Залучення власних коштів мешканців сіл для реалізації проектів	←	9. Мешканці сіл – професійні кадри (вчителі, лікарі, підприємці, службовці, працівники).
		10. Широкий простір для організації культурно-громадських заходів

Примітка: Складено автору

**SWOT-матриця «СЛАБКІ СТОРОНИ - МОЖЛИВОСТІ»: як подолати слабкі сторони (внутрішні фактори) через використання можливостей (зовнішні фактори) Гощанської територіальної громади.**

Слабкі сторони	Зменшу-	Можливості
1. Значний спад сільськогосподарського виробництва, застарілість і високий рівень зносу обладнання.		1. Економічний поступ на основі залучення інвестицій у розвиток малого та середнього бізнесу.
2. Відсутність достатньої кількості робочих місць та високий рівень безробіття.		2. Розвиток виробничих потужностей на основі переробки і реалізації місцевої сільськогосподарської сировини.
3. 3. Пасивність частини жителів Громади до роботи по розвитку свого населеного пункту, незацікавленість частини громадян до участі в заходах, які організовує громада		3. Розширення сфери прикладання праці за рахунок розвитку приватних підприємств, самозайнятості, розробки та реалізації проектів присадибного та домашнього бізнесу.
4. Низький рівень розвитку сфери послуг, комунального господарства, водопостачання, мережі Інтернет.		4. Реалізація інвестиційних проектів у розбудову соціальної, транспортної та комунальної інфраструктури сіл, відновлення історичних пам'яток.
5. Низький рівень грошових доходів населення, зростання числа соціально незахищених родин.		5. Наявність великої кількості порожніх, покинутих будинків, занедбаних господарських будівель створює можливості для їх використання громадою у цілях виробництва, організації дозвілля чи туризму.
6. Відтік робочої сили в міста та закордон, а молоді люди залишають села.		6. Упорядкування збору, вивезення та складування сміття, оптимізація екосередовищ Громади.
7. Зменшення кількості дітей в дитячому садку та учнів у початковій школі у майбутньому на фоні обмежених можливостей дітей поліпшувати здоров'я.		7. Участь у Європейських проектах розвитку та співробітництва.
8. Перевищення смертності над народжуваністю, що у поєднанні з тенденціями пункту 5. веде до депопуляції старіння населення Громади.		8. Залучення власних коштів мешканців сіл для реалізації проектів
9. Збільшення негативних та антисоціальних пристрастей (вживання наркотиків, алкоголю, азартні ігри, соціальні мережі).		
10. Слабко використовується потенціал риборозведення і організації відпочинку та дозвілля.		
11. Місцеві комунікації в поганому стані, без дренажу, потребують реставрації, відсутні тротуари.		
12. Ускладнене сполучення з низкою сіл через поганий стан дороги.		
13. Існування незаконних звалищ ТПВ, проведення нерегламентованих робіт у природоохоронних зонах водойм, низький рівень екологічної свідомості громадян.		

Примітка: Складено автору

**SWOT -матриця «СЛАБКІ СТОРОНИ - ЗАГРОЗИ» (зовнішні загрози поглиблюють слабкі сторони) Гощанської територіальної громади**

Слабкі сторони	Посилю-	Загрози
1. Значний спад сільськогосподарського виробництва, застарілість і високий рівень зносу обладнання.	←	1. Загальне погіршення економічної ситуації і загострення соціальних і економічних проблем краю.
2. Відсутність достатньої кількості робочих місць та високий рівень безробіття.	←	2. Погіршення купівельної спроможності населення Громади та краю в цілому.
3. Пасивність частини жителів Громади до роботи по розвитку села, незацікавленість частини громадян до участі в сільських заходах.	←	3. Поширення безробіття, низький соціальний захист осіб, які втратили через кризу роботу.
4. Низький рівень розвитку сфери послуг, комунального господарства, водопостачання, мережі Інтернет.	←	4. Недостатність бюджетного фінансування.
5. Низький рівень грошових доходів населення, зростання числа соціально незахищених родин.	←	5. Неприятливий інвестиційний клімат і складність у залученні інвестицій.
6. Відтік робочої сили в міста та закордон, а молоді люди залишають села.	←	6. Недоступність «дешевих» кредитів.
7. Зменшення кількості учнів початкової школи, в дитячому садку на фоні обмежених можливостей дітей поліпшувати здоров'я.	←	7. Недосконалість та нестабільність податкового законодавства.
8. Перевищення смертності над народжуваністю, що у поєднанні з тенденціями пункту 5. веде до депопуляції старіння населення Громади.	←	8. Поширення іноземних звичаїв і традицій
9. Збільшення негативних та антисоціальних пристрастей (вживання наркотиків, алкоголю, азартні ігри, соціальні мережі).	←	
10. Слабко використовується потенціал риборозведення і організації відпочинку та дозвілля.	←	
11. Місцеві комунікації в поганому стані, без дренажу, потребують реставрації, відсутні тротуари.	←	
12. Ускладнене сполучення з с. Целіїв через поганий стан дороги.	←	
13. Існування незаконних звалищ ТПВ, проведення нерегламентованих робіт у природоохоронних зонах водойм, низький рівень екологічної свідомості громадян.	←	

Примітка: Складено автору

### 3.2. Стратегічні напрями розвитку територіальної громади

Бачення майбутнього – це відображення (узагальнення) найбільш загальних та тривалих уявлень про краще майбутнє розвитку населених пунктів ТГ, життя її членів та місія кожного села зокрема.

Розуміння і бачення майбутнього є основою єдності окремих членів громади (мешканці, підприємці, влада) та її мотиваційним чинником.

На підставі аналізу наявного економічного та соціального потенціалу населених пунктів Гощанської територіальної громади, сильних та слабких сторін, а також загроз та можливостей сіл на перспективу, ми визначили місію та бачення розвитку сільської громади та основні цілі її розвитку:

– ***бачення майбутнього:***

села Гощанської територіальної громади – це села високої культури та рівня життя мешканців, а об'єднана територіальна громада в цілому – високорганізований економічний механізм, який забезпечує мешканців робочими місцями і дає змогу отримати стабільний дохід;

– ***місія:***

сучасні населені пункти європейського типу з розвинутою інфраструктурою, економікою, потужним культурним та духовним розвитком населення, інвестиційною привабливістю.

На основі SWOT-аналізу та з урахуванням основної мети стратегічного планування розвитку територіальної громади формуються пріоритетні напрями розвитку:

1) підвищення рівня та якості життя жителів Громади, реалізація програм соціального житла, комунального та промислового будівництва та розвитку інженерної інфраструктури.

2) створення робочих місць шляхом розвитку малого та середнього підприємництва, обслуговуючих кооперативів, самозайнятих працівників, побутового та побутового бізнесу;

3) створити сприятливі умови для розвитку економіки, інвестицій у промисловість, сільське господарство, будівництво доріг;

- 4) покращення демографічної ситуації регіону;
- 5) забезпечення комплексу заходів, спрямованих на покращення системи освіти, культури, духовності та совісті мешканців;
- 6) охорона та збереження навколишнього природного середовища.

Основною *метою* Стратегічного плану сталого розвитку Гощанської територіальної громади є забезпечення добробуту жителів через розвиток інфраструктури, підвищення соціально-економічних стандартів та гарантування економічного становища «сприятливого». площа.

Стратегічні напрями розвитку громади можна поділити на такі групи:

Стратегічний напрям 1:

«ПІДВИЩИТИ РІВЕНЬ ТА ЯКІСТЬ ЖИТТЯ ЖИТЕЛЕЙ ГРОМАДИ».

Метою є забезпечення високого соціального рівня життя населення Громади та реформування сфери послуг.

Цілі:

- 1) розробка програм соціального захисту;
- 2) покращення медичної та оздоровчої допомоги, розвиток фізичної та спортивної культури;
- 3) забезпечити повагу до закону і громадського порядку, прав і свобод громадян, безпечних умов життя.

Vision - село з високим рівнем життя.

Завдання на реалізацію стратегічного напрямку 1.

Завдання 1 - розробка програм соціального захисту населення.

Завдання:

- створити систему моніторингу соціального захисту населення;
- забезпечувати продуктивну роботу сільського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, вести облік сільських жителів, які потребують соціальної підтримки (діти-сироти, багатодітні сім'ї, самотні люди похилого віку, які перебувають у кризовому стані);
- розробити систему надання послуг для людей похилого віку, залучити волонтерів до роботи у сфері надання соціальних послуг.

Завдання 2 – Поліпшити охорону здоров'я, розвивати фізичну та спортивну культуру.

Завдання:

- підтримувати на хорошому функціональному рівні амбулаторії та фельширово-акушерські пункти, оновлювати їх діагностичне та лікувальне обладнання;

- у с.Пустомити розробити програму розвитку зеленого туризму в медичній сфері;

- забезпечити профілактику захворювань з місцевою владою;

- здійснювати фізкультурно-оздоровчі заходи, спрямовані на боротьбу з алкоголізмом, палінням та наркоманією;

- надавати фінансову підтримку сільським спортивним секціям;

- запровадити в апараті виконавчого комітету ТГ посаду інструктора з фізичної культури та спорту.

Завдання 3 - забезпечити дотримання громадського порядку, прав і свобод громадян, безпечних умов життя.

Завдання:

- інформувати мешканців місцевої влади про соціально-економічний стан населених пунктів, виявлені проблеми, негативні тенденції, порушення громадського порядку на території сільської ради;

- проводити громадські слухання з питань, що хвилюють кожного громадянина;

- забезпечити застосування місцевими посадовими особами та керівниками підприємств, установ та організацій законів України «Про засоби правового захисту», «Про доступ до публічної інформації»;

- організувати навчання під час зустрічей депутатів сільських рад з жителями відповідних районів з проблемних питань;

- покращити роботу дільничних інспекторів міліції шляхом проведення сортувальних патрулів, роботи з особами, які перебувають на обліку в поліції, злочинцями, молоддю з місцевих громад;



- сприяння правосвідомості громадян, захисту їхніх прав у межах наданих Громаді повноважень.

Стратегічний напрям 2:

СПРИЯННЯ ЗАЙНЯТОСТІ, ФРІЛАНСУ, САМОЗАЙНЯТОСТІ НА ОСНОВІ РОЗВИТКУ ІНДИВІДУАЛЬНОГО БІЗНЕСУ.

*Мета* – сприяння створенню робочих місць і зайнятості.

*Цілі:*

- 1) сприяння зайнятості населення і консалтингова підтримка на місцевому ринку праці;
- 2) розвиток і реалізація програм самозайнятості населення, проектів домашнього і присадибного бізнесу.

Бачення – економічно розвинуті села з високим рівнем зайнятості й добробуту.

*Завдання із реалізації стратегічного напрямку 2.*

*Ціль 1 – сприяння зайнятості населення і підтримка місцевого ринку праці.*

*Завдання:*

- співпраця місцевих органів влади із районним центром зайнятості та бізнесом;
- контроль за дотримання законодавства у сфері праці;
- сприяння легалізації тіньової зайнятості і тіньового сектора економіки;
- відновлення за допомогою держави роботи законсервованих господарських об'єктів на території територіальної громади;
- навчання цифрової грамотності, поширення діджиталізації та фрілансу з оформленням мешканців як підприємців.
- просвітницька діяльність щодо техніки пошуку роботи, індивідуальних програм працевлаштування;
- сприяння розв'язанню трудових конфліктних ситуацій, порушень трудового законодавства тощо;

- розвиток консультативних послуг для населення, в т. ч., з питань трудового права;

*Ціль 2* – розвиток і реалізація програм самозайнятості населення, проектів домашнього і присадибного бізнесу.

*Завдання:*

- пропаганда серед населення громади проектів домашнього і присадибного бізнесу у сфері овочівництва, ягідництва, квітникарства, вирощування лікарських рослин, бджільництва тощо;

- стимулювання розвитку народних ремесел, зокрема гончарство, обробка деревини, вишивка тощо;

- виробництво домашніх консервацій на продаж;

- залучення інвесторів для цивільного і дорожнього будівництва та створення будівельних місцевих бригад;

- надання ремонтних та інших побутових послуг, у тому числі з авторемонту;

- розвиток зеленого туризму;

- надання страхових та інших фінансових послуг жителям громади.

*Стратегічний напрям 3:*

*СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВИХ УМОВ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ, ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВСІХ СФЕРАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДИ.*

*Мета* – розвиток економічного потенціалу населених пунктів громади, підприємницької та сільськогосподарської діяльності, розширення міжнародного співробітництва.

*Цілі:*

1) розвиток підприємницької діяльності (малого та середнього бізнесу, індивідуального підприємництва);

2) розвиток агропромислового виробництва;

3) формування зон відпочинку та інфраструктури з метою розвитку туризму в громаді;

4) покращення благоустрою, стану доріг, закладів інфраструктури, вуличного освітлення тощо.

Бачення – економічно розвинуті населенні пункти з високим рівнем добробуту мешканців.

Завдання із реалізації стратегічного напрямку 3.

*Ціль 1 – розвиток підприємницької діяльності (малого та середнього бізнесу).*

*Завдання:*

- підтримка розвитку підприємницької діяльності шляхом надання земельних ділянок комерційного користування на конкурсних засадах, дозволів підприємствам на реконструкцію приміщень для професійного використання;
- створити сприятливе середовище для реалізації інвестиційних програм і проектів;
- визначити можливі джерела фінансування інвестиційних програм і проектів;
- сформувати базу даних сільських інноваційних та інвестиційних проектів і програм;
- налагодити тісну співпрацю з консалтинговими компаніями, які б допомагали жителям Громади розвивати підприємницьку ініціативу, залучати необхідних спеціалістів, шукати ділових партнерів;
- створити цех з виготовлення бруківки для облаштування тротуарів та для продажу;
- побудувати коптильню для переробки продуктів тваринництва та рибиництва в ставках;
- провести роботи, необхідні для відкриття СТО в населеному пункті;
- створити підприємство з переробки сільськогосподарських відходів, с. в тому числі піддони (солома, стовбури соняшника, гілки тощо);
- створити підприємство з виробництва меблів з дерева;
- створити ремонтно-будівельні бригади в кожному селі;

- сприяти створенню побутових послуг (перукарня, ресторанно-відпочинковий комплекс, хімчистка), сервісних центрів (з ремонту телевізорів, пральних машин, холодильників, прасок, електродвигунів тощо), АЗС;

- налагодити збір та реалізацію окремих видів відходів (пластмасові ви-роби, батареї, склобой, металобрухт, макулатуру).

*Ціль 2 – розвиток сталого сільськогосподарського виробництва.*

*Завдання:*

- створити механізм контролю за раціональним використанням земель Громади;

- сприяти розвитку різних видів виробничої і невиробничої кооперації в селах, створити сільські кооперативи для просування продукції рослинництва і тваринництва на продуктові ринки;

- створити кооперативи, які б надавали селянам послуги з обробітку землі, збору врожаю, транспортування сільськогосподарської продукції тощо;

- створення нових сільських господарств з розведення овець, корів, бджіл, птиці, кролів, вирощування риби, шляхом виділення земельних ділянок, допомоги в реалізації продукції, відзначення на святах села та району, інше;

- створення приймальних пунктів сільськогосподарської продукції (м'яса, молока, сиру, вовни, шкіри), а також грибів, ягід з метою їх подальшої реалізації і підтримки місцевого виробника;

- створити власне тепличне господарство;

- створити центр сервісних послуг з ремонту та обслуговування сільсь-когосподарської техніки;

- обов'язкове раз на рік здійснення робіт з розчистки сінокосів і випасів від рудеральної рослинності на основі добровільних громадських робіт з числа зацікавлених у сінокосінні та випасі на пасовищах худоби;

- налагодити тісну співпрацю з консалтинговими компаніями, які б до-помагали мешканцям Громади розробляти і реалізовувати проекти бізнесу у сільському господарстві, залучати необхідних фахівців, шукати ділових парт-нерів;

- провести разом з фермерськими господарствами потужні рекламні акції в засобах масової інформації, Інтернеті задля позиціонування території Громади і продукції, яка виробляється на ній як екологічно чистої.

*Ціль 3 – формування зон відпочинку та інфраструктури в туристичній галузі*

*Завдання:*

- залучення жителів села до створення приватних садиб, малих баз відпочинку, які б стали основою зеленого лікувального туризму с. Дорогобуж;
- створення рекреаційної зони чи бази відпочинку для дітей і дорослих у районі с. Бабин та с. Жавров на базі ставків, соснового лісу, в якому є багато лікарських трав, та двох цілющих джерел;
- розміщення рекламної інформації про історико-культурні та природні унікальні об'єкти ТГ в засобах масової інформації та в мережі Інтернет;
- розміщення рекламної інформації в засобах масової інформації та в мережі Інтернет про дні села, розробка святкових програм, які б сприяли залученню гостей з навколишніх сіл;
- розробити програму щорічного еко-культурного фестивалю;
- організувати у с. Горбаков відпочинковий пункт, харчування і стоянку для далекобійників, які рухаються по трасі Е-40.

*Завдання 4 - Покращення благоустрою, стану доріг, громадського освітлення та безпеки мешканців*

*Завдання:*

- відновити покриття доріг у населених пунктах Громади, побудувати тротуари;
- забезпечити нормальне транспортне сполучення населених пунктів громади з центром у смт. Гоща;
- реконструкція електричних ліній та освітлення бічних вулиць населених пунктів;
- розвиток системи водопостачання та водовідведення (переважно шкіл, дитсадків та громадських закладів);

- ремонтувати та очищати всі колодязі загального користування, забезпечувати щорічний пошук води з громадських колодязів на її якість;
- забезпечити належний санітарний стан сіл для отримання висновку дозволів на остаточне захоронення ТПВ та виконання програми «Благоустрій»;
- вдале розташування автобусних зупинок;
- розмітка проїжджої частини та встановлення обмежувачів швидкості на ділянках доріг незважаючи на школи, дитсадки, автобусні зупинки;
- організувати роботу ритуальної служби, яка б стосувалася не лише поховання, а й розвитку сільських кладовищ;
- створити протипожежний пункт;
- сприяння та допомога жителям села у впровадженні енергозберігаючих технологій при будівництві та реконструкції житлових будинків;
- розробляти та впроваджувати енергозберігаючі технології в комунальних послугах;
- щороку проводити конкурси «Зразковий ремонтний двір» та «Краща вулиця».

Стратегічний напрям 4:

ЗАХИСТ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.

*Мета* – забезпечити безпечне та здорове середовище для життя.

*Цілі:*

- 1) розроблення та реалізація програм охорони навколишнього середовища;
  - 2) навчання та створення систем збору та утилізації побутових відходів;
- Vision* — це екологічно чистий, безпечний і здоровий простір.

Завдання на реалізацію стратегічного напрямку 4.

*Завдання 1 – розробка та реалізація природоохоронних програм.*

*Завдання:*

- розробити комплексну природоохоронну програму на території Гощанської ТГ;

- розробляти та реалізовувати проекти очищення ставків, водойм, джерел та річок з метою забезпечення виконання орендарями своїх зобов'язань щодо благоустрою території навколо ставків та створення безпечних умов для відпочинку на воді;

- розробити та реалізувати комплексну програму розвитку рекреаційних зон та програму озеленення сіл;

- вжити заходів щодо відновлення природних екосистем, зокрема в басейнах місцевих річок;

- рішення Ради взяти в руки всі унікальні природні об'єкти з точки зору розвитку Спільноти та її природного та туристичного потенціалу;

- відновлювати зруйновані деревні насадження, створювати нові площі деревних і кущових насаджень, як рекреаційних, так і захисних (від шкідливого впливу доріг, промислових підприємств);

- розробити та впровадити схему локальної екологічної мережі, яка повинна включати цілі природні простори, зелені насадження, сільськогосподарські угіддя, природні та штучні водойми, навіть невеликі традиційні сільські забудови з садами;

- провести інвентаризацію наявного в ТГ земельного фонду з метою виявлення, уточнення розмірів і розташування ділянок природної рослинності та сільськогосподарських угідь;

- затвердити на сесії ради ТГ перелік земельних ділянок (земельних ділянок), які не підлягають зміні цільового призначення, а також на яких не дозволено будь-яке будівництво обладнання;

- провести професійну інвентаризацію історико-культурних об'єктів і комплексів, пов'язаних з ландшафтом, з метою їх екологічної, естетичної та рекреаційної оцінки, запровадити індивідуальний режим збереження насаджень рідкісних рослин;

- не допускати виконання робіт, які можуть призвести до зміни водного режиму та забруднення територій;

- обмежити господарське використання екологічно вразливих земель, експлуатувати фітоценози лук за режимом рідкісного скошування та помірного випасу худоби;

- проводити щорічне санітарне скошування рудеральної та передрудеральної рослинності для запобігання поширенню бур'янів та деревних рослин, а також для покращення естетичного вигляду місць проживання;

- проводити просвітницьку роботу з місцевим населенням щодо значення екологічної мережі в екологічній стабільності населених пунктів громади.

*Завдання 2 – Формування системи поводження з побутовими відходами та розробка програм санітарного очищення села.*

Завдання:

- усунути по можливості всі існуючі природні джерела та потенційні загрози забруднення та дестабілізації навколишнього середовища;

- розробити програму поводження з ТПВ;

- обладнати приміщення для зберігання ТПВ та будівельного сміття;

- придбання спецтехніки для вивезення сміття на обладнане сміттєзвалище, закупівля урн для збору сміття для кожного двосімейного господарства та поблизу громадських місць (магазини, бари, кафе, офісні будівлі);

- вивчення можливості реалізації окремих видів відходів (ПЕТ пластикових пляшок, батарейок, склобою);

- забезпечити очищення скидів та ліквідацію відходів, використання будівельного сміття для мощення проблемних ділянок доріг;

- створити платіжну систему за збирання та вивезення побутових відходів жителів села;

- запобігати утворенню спонтанних розрядів на території муніципалітету;

- організувати місця ліквідованих природних сміттєзвалищ.

Стратегічний напрям 5:

ЗАБЕЗПЕЧИТИ КОМПЛЕКС ЗАХОДІВ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ ЗДОРОВ'Я, ОСВІТИ, КУЛЬТУРИ, ДУХОВНОСТІ ТА СВІДОМОСТІ ЖИТЕЛЕЙ.



Мета – оздоровлення громади, розвиток духовно-культурного середовища, збереження історичної спадщини та національних традицій.

Цілі:

- 1) оптимізація системи охорони здоров'я;
- 2) збереження історичної спадщини та національних традицій;
- 3) розвиток культурно-освітніх закладів та дошкільних закладів.

Ціль 1 – створення закладів охорони здоров'я.

Завдання:

- пропагувати здоровий спосіб життя в громаді, пояснюючи найбільші ризики для їхнього здоров'я та детермінанти, які його визначають.

Завдання 2 – збереження історичної спадщини та національних традицій.

Завдання:

- утримання в належному стані, реставрація Гощанського парку  
залучення жителів сіл ГТГ до проведення національних, національних та релігійних свят;

- сприяти залученню спонсорських коштів у розвиток культури;

- залучати молодь до вирішення проблем села через створення молодіжної ради при виконавчому комітеті Гощанської селищної ради;

- сприяття залученню спонсорських коштів на розвиток, реставрацію та реконструкцію об'єктів історичної спадщини;

- турбота про пам'ятники, символічні могили, турбота про ветеранів та малозабезпечених.

Завдання 3 – розвиток культурно-освітніх закладів та дошкільних закладів.

Завдання:

- розробити програму покращення матеріально-технічної бази та ресурсного забезпечення навчальних закладів (у співпраці з РДА);

- сприяти залученню спонсорських коштів у розвиток освіти;

- місцями відремонтувати школи громади;

- будувати ігрові зони сучасного типу;

Важливим етапом реалізації Стратегії є моніторинг її виконання з метою:

- критичного аналізу рівня досягнення запланованих результатів;
- виявлення причин відхилень досягнення запланованих цілей, невиконання окремих заходів за окремими пріоритетними напрямками розвитку територіальної громади;
- розроблення робочого пакету рекомендацій задля коригування реалізації Стратегії;
- аналізу і передбаченню впливу змін зовнішнього середовища на реалізацію Стратегії;
- аналізу змін у територіальній громаді і прогнозування їх впливу на реалізацію Стратегії;
- коригування подальших дій.

### **Висновки до розділу 3**

Реалістичне визнання слабких сторін і загроз, які існують для втілення зусиль або ініціатив громади, є першим кроком у протидії їм за допомогою надійного набору сильних сторін і можливостей. SWOT-аналіз визначає сильні та слабкі сторони громади, можливості та загрози, щоб допомогти їм у стратегічному плануванні та прийнятті рішень.

На основі SWOT-аналізу та з урахуванням основної мети стратегічного планування розвитку територіальної громади запропоновано пріоритетні напрями розвитку:

- 1) підвищення рівня та якості життя жителів Громади, реалізація програм соціального житла, комунального та промислового будівництва та розвитку інженерної інфраструктури.
- 2) створення робочих місць шляхом розвитку малого та середнього підприємництва, обслуговуючих кооперативів, самозайнятих працівників, побутового та побутового бізнесу;
- 3) створити сприятливі умови для розвитку економіки, інвестицій у промисловість, сільське господарство, будівництво доріг;
- 4) покращення демографічної ситуації регіону;

5) забезпечити комплекс заходів, спрямованих на підвищення освіти, культури, духовності та совісті мешканців;

6) охорона та збереження навколишнього природного середовища.

Розроблені у Стратегії розвитку Гощанської територіальної громади напрями і завдання розвитку у подальшому дадуть змогу: поєднати довгострокову перспективу розвитку, поточне управління та вирішення найактуальніших завдань територіальної громади; забезпечити необхідний рівень соціально-економічної стабільності; сприятиме розвитку тих форм економічної діяльності, які узгоджуються з існуючими ресурсними можливостями громади, створить нові робочі місця, покращить життєві стандарти.

## ВИСНОВКИ

SWOT–аналізу – визначення сильних та слабких сторін, а також визначення можливостей та загроз, що впливають на розвиток територіальної громади. Він допомагає знайти позитивні та негативні сторони, які є у територіальній громаді. Розвиток повного усвідомлення своєї ситуації може бути корисним як у стратегічному плануванні, так і в прийнятті рішень.

Процес стратегічного планування вимагає ретельного обдумування та планування з боку найвищого керівництва організації. Перш ніж визначитися з планом дій, а потім визначити, як його стратегічно реалізувати, керівники можуть розглянути багато можливих варіантів. У підсумку керівництво організації, має зупинитися на стратегії, яка, швидше за все, дасть позитивні результати (зазвичай визначається як покращення прибутку організації) і яка може бути реалізована економічно ефективним способом з високою ймовірністю успіху, уникаючи невиправданого фінансового ризику.

Розроблення та виконання стратегічного планування зазвичай розглядають як виконання трьох важливих кроків: формулювання стратегії, реалізація стратегії, оцінка стратегії.

Стратегії розвитку територіальної громади мають відповідати таким критеріям: орієнтуватись на загальну мету громади, мінімізувати опір і бар'єри, допомагати соціально вразливим верствами населення, розвинути місію.

Оцінювання ресурсів громади має здійснюватися відразу після її створення, формування. Однак ресурси можуть змінюватись, тому періодично необхідно здійснювати аудит ресурсів.

Всі, хто мешкає в громаді, є ресурсами громади – принаймні потенційно, ймовірно. Це пов'язано з тим, що кожен член громади може бути силою для її покращення. В основному, тому що вони можуть бути використані як фундамент для розвитку громади. А також тому, що зовнішні ресурси (наприклад, державні, обласні гроші) часто недоступні, хочемо ми того чи ні. Крім того, ресурси для змін мають надходити від кожної громади.

Проблеми є частиною життя – вони супроводжуються життям. І кожна територіальна громада теж має проблеми, особливо новостворені громади. Ґрунтовний аналіз проблем дасть змогу знайти кращі довгострокові рішення. При цьому, щоб зробити хороший аналіз, потрібен час.

До проблем, які можуть супроводжувати територіальні громади, можна віднести: нерівність, жорстоке поводження з дітьми, бездоглядність дітей, корупція, злочинність, домашнє насильство, наркотики, догляд за літніми людьми, служби екстреної допомоги, здоров'я, догляд за домом, робота, шум, не мають нічого спільного, перевтома, бідність, комунальні послуги, расизм, щуря, безпека, школа, сексизм, стрес, підліткова вагітність, транспорт, вивіз сміття, підпали, вандалізм тощо.

Більшу частину земельного фонду території громади припадає на сільськогосподарські угіддя – 85% та землі лісогосподарського призначення – 8,5%.

Незважаючи на відносно невелику територію, громада виділяється на Рівненщині певними запасами нерудних корисних копалин. Зокрема, є родовища будівельних матеріалів. Наприклад, карбонатна сировина для виробництва будівельного вапна представлена крейдою і вапняком.

Враховуючи напружену екологічну ситуацію громади Гоща та проблему водопостачання міст, розвідка підземних вод з низькою мінералізацією (0,1-0,2 г/л), основні запаси яких зосереджені у верхньому крейді та поширений майже в усій громаді.

Аналіз властивостей ґрунтів показує, що більшість із них можна досить ефективно використовувати в сільськогосподарському виробництві лише за умови їх штучного поліпшення, тобто потребують використання науково обґрунтованої системи.

Інерційні причини зростання смертності дуже невеликі, про що свідчить динаміка вікових показників смертності. Це показує, що, на відміну від природних процесів, смертність зростає у середніх вікових групах. Найвищі темпи зростання спостерігаються у вікових групах 35-59 років.

В економіці Гощанської територіальної громади основними галузями є

сільське господарство та харчова промисловість. У 2020 році агрофірми Гощанської ТГ розширили площі під посів конкурентоспроможних технічних культур – сої, ріпаку, соняшнику, пшениці та ячменю.

Більшість сільгоспвиробників територіальної громади використовували новітні інтенсивні технології вирощування сільськогосподарських культур, що за сприятливих кліматичних умов значно підвищило врожайність кожного гектара використаної землі. Однією з провідних галузей рослинництва є зернова промисловість.

Реалістичне визнання слабких сторін і загроз, які існують для втілення зусиль або ініціатив громади, є першим кроком у протидії їм за допомогою надійного набору сильних сторін і можливостей. SWOT-аналіз визначає сильні та слабкі сторони громади, можливості та загрози, щоб допомогти їм у стратегічному плануванні та прийнятті рішень.

На основі SWOT-аналізу та з урахуванням основної мети стратегічного планування розвитку територіальної громади запропоновано пріоритетні напрями розвитку: підвищення рівня та якості життя населення, створення робочих місць шляхом розвитку малого та середнього підприємництва, створення сприятливих умов для розвитку економіки, інвестицій у промисловість, сільське господарство, будівництво доріг; покращення демографічної ситуації регіону; забезпечення комплексу заходів, спрямованих на підвищення освіти, культури, духовності та совісті мешканців, охорона та збереження навколишнього природного середовища.

Розроблені у Стратегії розвитку Гощанської територіальної громади напрями і завдання розвитку у подальшому дадуть змогу: поєднати довгострокову перспективу розвитку, поточне управління та вирішення найактуальніших завдань територіальної громади; забезпечить необхідний рівень соціально-економічної стабільності; сприятиме розвитку тих форм економічної діяльності, які узгоджуються з існуючими ресурсними можливостями громади, створить нові робочі місця, покращить життєві стандарти.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р. Р. и др. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я. 2020. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon\\_uzoz\\_t.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon_uzoz_t.pdf).
2. Ahromkin E. M. et al. Економіко-правове забезпечення стратегічного розвитку новоутворених територіальних громад: до обговорення. *Economics and Law*– 2016. №. 2 (44). С. 9-13.
3. Барановська Т. М. Державна політика розвитку територіальних громад в Україні. URL: [http://www.kbuapa.kharkov.ua/dorad/files/btm\\_aref\\_20170306.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/dorad/files/btm_aref_20170306.pdf). – 2017. [https://kbuapa.kh.ua/wp-content/uploads/2018/05/btm\\_aref\\_20170306.pdf](https://kbuapa.kh.ua/wp-content/uploads/2018/05/btm_aref_20170306.pdf)
4. Гладій В. І. Місцеве самоврядування як ресурс політики євроінтеграції: досвід Вишеградської групи та перспективи для України. 2015. URL: [http://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/03/dis\\_hladiy.pdf](http://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/03/dis_hladiy.pdf).
5. Гончаренко І. В., Перета В. А., Кучманич Н. І. Потенціал стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад регіону. 2020. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7794/1/n105v1r2020goncharenko.pdf>
6. Горшков М. А. Механізм управління інвестицій для об'єднаних територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. №. 21-22. С. 161-165.
7. Глущенко Ю. Місцеве самоврядування в Україні: проблеми розвитку та фінансового забезпечення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. №. 4. С. 244-255.
8. Гринчук В. Ю. и др. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». 2020. URL: [http://193.138.93.8/bitstream/BNAU/5124/1/zakon\\_Ukrayiny.pdf](http://193.138.93.8/bitstream/BNAU/5124/1/zakon_Ukrayiny.pdf).
9. Дробуш І. В. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні: сучасний стан та перспективи. *Часопис Національного університету «Острозька академія». Серія «Право*. 2018. №. 2. С. 18.

10. Желюк Т. Нові можливості та виклики для місцевого економічного розвитку. 2021.  
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42993/1/%D0%96%D0%B5%D0%BB%D1%8E%D0%BA.pdf>
11. Захаров В. С. Реалізація стратегічного розвитку територіальних громад. 2018. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/10631/1/29.pdf>
12. Звіти Гощанської селищної ради за 2020-2021 рр.
13. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Коронавірус проти децентралізації: ризики та виклики розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах пандемії. *Проблеми економіки*. 2020. №. 2 (44). С. 209-215.
14. Ільїна М. В., Шпильова Ю. Б. Інституціональне середовище формування стратегії розвитку територіальних громад. *Приазовський економічний вісник*. 2020. С. 26-31.
15. Ключник А. В., Галунець Н. І. Розвиток громад. 2020. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8470/1/Rozvytok%20hromad.pdf>.
16. Козак К. Б., Мироненко Б. В. Людський потенціал як основа стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад. 2020. [https://card-file.onaft.edu.ua/bitstream/123456789/17168/1/Ekon\\_sots\\_aspekty\\_rozv\\_2020\\_Kozakv\\_2.pdf](https://card-file.onaft.edu.ua/bitstream/123456789/17168/1/Ekon_sots_aspekty_rozv_2020_Kozakv_2.pdf).
17. Крайник О. П. Складові економічного розвитку територіальної громади *Ефективність державного управління*. 2019. №. 59.
18. Майданник О. Становлення та розвиток української моделі місцевого самоврядування. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2018. №. 1. С. 55-59.
19. Методичні рекомендації щодо формування і реалізації стратегічних і програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади. [https://ck-oda.gov.ua/docs/2019/03012019\\_31.pdf](https://ck-oda.gov.ua/docs/2019/03012019_31.pdf).
20. Методологія роботи над Стратегією розвитку територіальної громади. <http://myrghorod.pl.ua/files/images/Ekonomika/Strategiya/metodologiya.pdf>.



21. Міца В. В. Роль малого підприємництва у економічному і соціальному розвитку громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №. 15. С. 23-27.
22. Монастирський Г. Координація управлінської діяльності органів представницької та виконавчої влади в процесі забезпечення сталого розвитку громади. 2020. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/39630/1/Монастирський%20Григорій.pdf>
23. Оксентюк Р. А. Формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади, на прикладі Скала-Подільської селищної ради. *Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування*: Колективна монографія. 2020. С. 144-165.
24. Оніщик Ю. Органи місцевого самоврядування як суб'єкти надання адміністративних послуг. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2018. №. 1. С. 62-64.
25. Панчук М., Глебова Т. Стратегія економічного розвитку у громаді: підходи до розроблення і впровадження. *Інноваційний розвиток освіти, науки, бізнесу, суспільства та довкілля в умовах глобальних викликів: матеріали VI Національної науково-практичної конференції студентів і молодих вчених [Тернопіль, 17 листопада 2021 р.]*. Тернопіль: Вектор, 2021. С.21-22.
26. Панчук М., Ткачук Д. Організація діяльності територіальної громади в умовах сучасних викликів
27. Пелипишин С. В. Розробка стратегії розвитку сільської громади, на прикладі Поторицької сільської ради : дис. 2020. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/33643>.
28. Практичний посібник з питань організації роботи органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад (розроблений Асоціацією міст України). <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/dobrovil-ne/metodychni-rekomendatsiyi/praktichniy-posibnik-z-pitan-organizatsiyi-roboti-organiv-mistsevogo-samovryaduvannya-ob-yednanih-teritorialnih-gromad-rozrobleniy-asotsiatsiyeyu-mist-ukrayini>.

29. Прохоровська С. Вплив соціально-трудових відносин на якість життя населення в об'єднаних територіальних громадах. 2020. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41880/1/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%85%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf>.
30. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. Т. 24. С. 170.
31. Рогозан Ю. Підготовчий етап розробки стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. *Economics and Law*. 2017. №. 3 (48). С. 102-105.
32. Табака Б. В. Розробка стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади, на прикладі Колодненської ОТГ : дис. 2020. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/33502>.
33. Табакера В. Стан стратегічного планування регіонального та місцевого розвитку у Львівській області. *Демократичне врядування*. 2021. №. 27. <http://dv.lvivacademy.com/article/download/239241/238523>.
34. Тітов Д. В. Стратегічні підходи до економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. *Редакційна колегія*. 2020. [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41906/1/Aviatsiia%20promyslovis%20suspilstvo\\_2\\_2020.pdf#page=419](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41906/1/Aviatsiia%20promyslovis%20suspilstvo_2_2020.pdf#page=419).
35. Хрущ С. В. Стратегія розвитку територіальних громад в Україні. 2020. <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/12311/1/%D0%A5%D1%80%D1%83%D1%89.pdf>
36. Чикуркова А.Д., Белко І.А. Процес стратегічного планування на підприємстві/ URL: [http://sophus.at.ua/publ/2015\\_10\\_30\\_kampodilsk\\_sekciya\\_section\\_3\\_2015\\_10\\_30/proces\\_strategichnogo\\_planuvannja\\_na\\_pidpriemstvi/104-1-0-1622](http://sophus.at.ua/publ/2015_10_30_kampodilsk_sekciya_section_3_2015_10_30/proces_strategichnogo_planuvannja_na_pidpriemstvi/104-1-0-1622).
37. Шинкарьов А. М. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: організаційно-правові механізми. *Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 2021. №. 3. С. 158-166.

38. Шкільняк М. и др. Управління комунальною власністю об'єднаних територіальних громад в умовах нових викликів реформування місцевого самоврядування. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. №. 4. С. 210-215.

39. Шкільняк М. и др. Удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в контексті реалізації потенціалу децентралізації. 2021. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42595/1/%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5%20%D0%B6%D0%B8%D1%82%D1%82%D1%8F.PDF>

40. Шушпанов Д. Г. Вплив житлових умов на стан здоров'я населення. 2020. <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/15908/1/80.pdf>.

41. Якимчук А., Якимчук О. Сучасні реалії та тенденції стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад в контексті державної безпеки. 2020. <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17527/1/Yakymchuk%20515-518.pdf>

42. Affaires et économie. Placer Gouvernement de l'Ontario. URL: <https://www.ontario.ca/fr/page/affaires-et-economie> Ixtacuy O. Estrategias de la gestión comunitaria. *ECOfronteras*. 2001. P. 13–16.

43. Blazhivska M., Petrovskyi P. Formation of Territorial Community as a Subject of Local Development. *Cent. Eur. Pub. Admin. Rev.* 2020. Vol. 18. С. 165.

44. Bradbury C. et al. Nurse Educators Collaborate in a Pan-Territorial Approach to Develop a Community Development Learning Opportunity. *Northern Review*. 2016. №. 43.

45. Ezirim O. N., Okpoechi C. U. Community-driven Development Strategy for Sustainable Infrastructure. *Journal of Human, Earth, and Future*. 2020. Т. 1. №. 2. С. 48–59.

46. Kartashov E. G. Territorial community development projects: domestic and foreign experiences. *Public management*. 2017. №. 5. С. 137–147.

47. Ledwith M. Community development: A critical approach. Policy Press, 2020. 285 p.

48. Metodología y ámbitos del Trabajo Social comunitario para impulsar cambios sociales sostenibles y autónomos en el complejo universo relacional en España en el siglo XXI. UTL: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5029369.pdf>.

49. Plan stratégique de développement communautaire 2015-2017. URL: <http://duparquet.ao.ca/documents/pages/plan-strategique-de-developpement-communautaire---.pdf>.

50. Reid J. N. Entrepreneurship as a community development strategy for the rural south. *Routledge*, 2019. P. 325–343.

51. Slinkova N. V. et al. Risks of the territorial development strategy of the agrarian oriented municipality. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*. 2017. Vol. 5. №. 65. P. 60–66.

52. Stratégie de Développement Communautaire. URL: <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1550512330682/1550512404487>.

53. Sujimin S., Kolopaking L. M., Sjaf S. Agricultural Innovation Action Strategy Based on Community Development. *Sodality: Jurnal Sosiologi Pedesaan*. 2019. Vol. 7. №. 1. P. 47–56.

54. Tyrchyn L. et al. Adoption of management decisions regarding the equalization of territorial asymmetry of demographic development of quality of life of the population. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*. 2020. Vol. 12. №. 7. P. 1677–1681.

55. Zhukovska A. et al. "Silver economy": analysis of workd trends and forecast for Ukraine. *Journal of Management Information and Decision Sciences*. 2021. Vol. 24. №. 7. C. 1–12.