

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРАКТИЧНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ГРОМАД**

Однією з основних визначальних технологій в територіальному управлінні є процес стратегічного планування, результатом якого стає розробка відповідного стратегічного плану розвитку території. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій вже тривалий час застосовується в Україні, але досі воно давало позитивний результат переважно в містах обласного значення, які мали більш-менш відповідні для цього людські та матеріальні ресурси, а також мотиви та стимули керівництва області (міста) для реалізації стратегічного плану [1].

Адміністративно-територіальна реформа відкриває нові можливості перед об'єднаними територіальними громадами, наділяє додатковими повноваженнями місцеве самоврядування, проте покладає на них і велику відповідальність. В законодавчому полі децентралізація передбачає прийняття низки нормативно-правових актів, які дозволяють впорядкувати адміністративно-територіальний устрій держави, розділити компетенції органів державної та місцевої влади, наповнити їх необхідними ресурсами – фінансовими, кадровими, інфраструктурними, а також встановити систему контролю, як елемент відповідальності цих органів влади [2]. При цьому, забезпечувати комфортне та безпечне проживання мешканців громади, створювати та нарощувати привабливість інвестиційного клімату в громаді, стимулювати підприємницьку діяльність, забезпечувати підтримку та розвиток інтелектуального потенціалу громади покладено на адміністративний апарат територіального утворення. Для реалізації зазначених аспектів розвитку громади необхідно здійснювати розумне стратегічне планування території.

Саме тому метою цієї наукової роботи стало узагальнення організаційних особливостей практичної реалізації стратегічного планування розвитку громад (на прикладі розробки Стратегії Зноб-Новгородської територіальної громади Сумської області на період до 2025 року) [3]. Стратегія соціально-економічного розвитку була розроблена в стислі терміни (з травня 2018 р. по серпень 2018 р.), що було обумовлено створенням відповідної оптимізованої організаційної структури, побудовою робочої групи, залученням владних, наукових та громадських інституцій до процесу стратегічного планування – в якості необхідної умови. Концептуальними принципами Стратегії стали такі: програмування, диверсифікації джерел фінансування, партнерство, єдність, відкритість, прозорість та ефективність.

Достатніми умовами для розробки Стратегії вважалась послідовна і високофахова реалізація усіх запланованих етапів стратегічного планування, зокрема: 1) організація роботи та проведення стратегічного аналізу; 2) соціологічне дослідження думки мешканців громади щодо значущих проблем

та пріоритетів розвитку; 3) визначення бачення майбутнього і місії розвитку Зноб-Новгородської ОТГ до 2025 року. 4) здійснення SWOT-аналізу, аналіз порівняльних переваг, викликів та ризиків розвитку території, моделювання сценаріїв і здійснення стратегічного вибору; 5) розробка стратегічних і операційних цілей Стратегії, забезпечення узгодженості Стратегії із Стратегією регіонального розвитку Сумської області до 2020 р.; 6) розробка плану дій, заходів (цілі, завдання) із впровадження Стратегії; 7) визначення індикаторів результативності Стратегії; 8) громадське обговорення та ухвалення Стратегії; 9) моніторинг, впровадження та реалізація.

Якщо перші вісім перелічених етапів, розпочавшись у травні 2018 р., завершилися прийняттям Стратегії на сесії територіальної громади у вересні 2018 року, то 9-й етап триватиме впродовж усіх наступних років аж до 2025 року включно. Отже, акцент у Стратегії соціально-економічного розвитку Зноб-Новгородській ОТГ ставився як на якісно розроблену Стратегію, так і на не менш якісно розроблений План заходів з її реалізації та формування очікуваних результатів від реалізації Плану (показники продукту та результату).

Для виявлення проблемних питань життєдіяльності громад та їх бачення подальшого свого розвитку було проведено соціологічне дослідження. Методом збору первинної інформації було визначено анкетування, для відбору респондентів застосувалася комбінована вибірка. Чисельність опитаних склала 307 респондентів або 6,6 % населення громади. Опитування проводилось у травні – червні 2018 року.

Визначаючи коло чинників, котрі мають найбільший негативний вплив на розвиток громади, респондентам було запропоновано розподілити їх за такими критеріями: «слабо заважає», «середнє заважає», «сильно заважає». Чинники, які найбільше заважають розвитку громади наведено на рис. 1.



**Рис. 1. Часткове співвідношення чинників впливу на розвиток громади за критерієм «сильно заважає» за оцінкою вибіркової сукупності, %**

Аналіз даних засвідчив, що 2/3 опитаних головними проблемами розвитку громади визначають: економічні фактори (безробіття, низький рівень доходів населення, відсутність інвестицій), соціальні фактори (відсутність можливості для самореалізації, поширення злочинності, алкоголізму та наркоманії, недостатня підприємливість, недостатня громадська ініціативність та активність) та проблеми інфраструктури (низька якість відсутність дорожнього покриття, зношеність інженерних мереж). Слід також зазначити, що майже половина опитаних зазначило недостатньо якість медичного обслуговування, як один із чинників, що «сильно заважає» розвитку громади.

Окрім іншого респондентам пропонувалось визначити пріоритетність завдань, які необхідно здійснити для розвитку громади (табл. 1).

Таблиця 1

**Пріоритетність завдань, котрі необхідно здійснити для розвитку громади за результатами соціологічного опитування, %**

Показник	Оцінка		
	«1» найбільш важливий	«2» середньої важливості	«3» найменш важливо
Зменшення рівня безробіття	91	7	2
Ремонт доріг між населеними пунктами	86	10	4
Покращення якості медичного забезпечення	78	17	6
Благоустрій населених пунктів	75	18	7
Підтримка фермерства	72	17	10
Підтримка сільськогосподарських підприємств	71	21	8
Підтримка галузі тваринництва	71	18	10
Підтримка галузі рослинництва, зокрема органічного виробництва	65	24	11
Покращення водопостачання та водовідведення	60	34	6
Покращення освітлення населених пунктів	57	29	14
Створення та розвиток багатофункціональних кооперативів	51	29	19
Розвиток малого бізнесу	48	35	17
Використання місцевих природних ресурсів	47	42	11
Розвиток сфери дозвілля (відпочинку, спорту)	47	42	11
Розширення мережі закладів побутового обслуговування	43	43	14
Розвиток сфери туризму, створення екопоселень	41	32	27
Розширення мережі торгівельних закладів	29	41	30

Аналіз отриманих результатів показує тісну кореляцію між оцінкою існуючого стану громади, чинників, що заважають її розвитку та пріоритетності

завдань, які необхідно здійснити для розвитку громади. Так, на думку мешканців, очевидною є: зменшення рівня безробіття (втому числі на основі підтримки фермерства та сільськогосподарських підприємств), а також розвиток соціально-побутової інфраструктури населених пунктів (ремонт, доріг, благоустрій населених пунктів, покращення медичного забезпечення).

Підсумки проведеної діагностики профілю громади, результати SWOT-аналізу та аналізу узгодженості з Стратегією регіонального розвитку Сумської області на період до 2020 року, проведене соціологічне дослідження дало можливість учасникам розробки Стратегії громади визначити консолідовано перелік з 4-х Стратегічних (пріоритетних) цілей:

1. Розвинута економіка
2. Інфраструктура для комфортного та безпечного проживання
3. Дієве місцеве самоврядування та активне громадське суспільство
4. Гармонійний розвиток особистості.

Кожна Стратегічна ціль була доповнена переліком Операційних цілей.

Для забезпечення управління процесом досягнення цілей і реалізації Стратегії, створення можливості своєчасно відслідковувати та коригувати відхилення у ході виконання завдань було розроблено ефективну систему зворотного зв'язку шляхом запровадження показників впливу та результатів впровадження Стратегії.

Проведений аналіз процесів стратегічного планування розвитку території на прикладі і досвіді Зноб-Новгородської ОТГ Сумської області вказує на те, що організаційні особливості практичної реалізації стратегічного планування обумовлені специфікою соціально-економічного розвитку відповідної території. При цьому організаційні особливості можуть бути застосовані застосовні до будь-якого процесу чи елементу стратегічного планування (анкетування, створення, організація і взаємодія аналітико-експертних груп, залучення зовнішніх експертів, формування ресурсної основи та ін.) і в певному сенсі організаційні особливості є мірилом врахування специфіки території.

### **Література:**

1. Практичний посібник з питань організації роботи органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад (видання друге): модуль 5 «Стратегічний план розвитку». – Київ. – 2016. – [Електронний ресурс]: Режим доступу: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/mod5web.pdf>
2. Медвідь В.Ю., Коблянська І.І., Данько Ю.І. Формування та реалізація механізму інтегрованого територіального управління в тріаді соціо-еколого-економічних чинників: науково-методичні рекомендації. Суми: Університетська книга, 2018, 86 с.
3. Стратегія соціально-економічного розвитку Зноб-Новгородської ОТГ Сумської області: [Електронний ресурс]: Режим доступу: <https://zn-otg.gov.ua/strategiya-rozvitku-znobnovgorodskoi-selischnoi-radi-na-20192025-roki-15-04-11-23-08-2018/>