

**Київський національний торговельно-економічний університет  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Кафедра менеджменту та адміністрування**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Особливості управління соціально-економічним розвитком  
сільських територій» (за матеріалами Агрономічної сільської ради  
Вінницького району, Вінницької області, с. Агрономічне)**

Здобувача вищої освіти  
II курсу, групи ПУА-213(м),  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне  
управління та адміністрування»  
заочної форми навчання

Закутаєвої  
Анастасії  
Олександрівни

Науковий керівник  
к.е.н., доцент

Махначова  
Наталія  
Михайлівна

Гарант освітньої програми  
к.н.держ.упр., доцент

Ніколіна  
Ірина  
Іванівна

Вінниця 2021

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ	7
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ (НА ПРИКЛАДІ АГРОНОМІЧНОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ ВІННИЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ)	14
2.1. Організаційна характеристика та аналіз діяльності Агрономічної сільської ради Вінницького району Вінницької області	14
2.2. Аналіз стратегічного планування у Агрономічній сільській раді Вінницького району Вінницької області	22
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ	33
3.1. Пропозиції щодо стратегічне планування соціально-економічного розвитку сільських територій з урахуванням цілей сталого розвитку	33
3.2. Розробка інноваційних підходів до управління соціально-економічного розвитку сільських територій	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Соціально-економічний розвиток територій є одним із пріоритетних напрямів державної політики України, яка повинна передбачати формування ефективної системи розвитку територій: мобілізацію трудових, фінансових, матеріальних та організаційних ресурсів, посилення соціального захисту населення, відновлення соціальної інфраструктури, розвиток підприємництва, забезпечення екологічної безпеки.

Трендом сучасного розвитку сільських територій є багатофункціональність, тобто завдяки відповідним організаційно-економічним механізмам підтримки та сприяння розвитку як сільського господарства, так і несільськогосподарських видів економічної діяльності на селі ці території повинні перетворитися на повноцінну частину національного господарства, де населення користуватиметься благами, за якістю та кількістю максимально прирівняними до урбанізованих систем з ідентичними можливостями особистого (кар'єрного) розвитку та економічного достатку.

Враховуючи це, слід констатувати, що багатофункціональний розвиток сільських територій є важливою складовою нарощування його інноваційного потенціалу, оскільки завдяки цьому збільшуватиметься чисельність тих видів несільськогосподарської діяльності, де впровадження інновацій може відбуватися швидше та ефективніше, ніж у аграрному секторі економіки. Крім того, багатофункціональний розвиток сільських територій створюватиме умови для максимальної реалізації синергетичного ефекту у функціонуванні економіки сільських територій, що сприятиме підвищенню їх інвестиційної привабливості, зокрема в контексті реалізації інноваційних проєктів. Насамперед, це стосується туризму та рекреації, сфери послуг, включаючи надання побутових послуг населенню, винесення у сільську місцевість (приміські зони) частини традиційно «міських» видів діяльності, зокрема

розвитку харчової промисловості, підприємств енергетичного сектору тощо.

Важливо врахувати, що роль місцевого населення є найвагомішою та критичною для успішних процесів розвитку сільських територій, тому що саме воно є як основним виконавцем визначених заходів, оцінювачем результатів проведеного оновлення, так і споживачем створених у результаті модернізації благ.

Значний внесок у дослідження соціально-економічного розвитку територій зробили такі вчені: Булавка О.Г., Грушко В.І., Кропивко М.Ф., Лісовий А.В., Махначова Н.М., Саблук П.Т., Терехов В.І., Терещенко В.К., Трегобчук В.М., Федун І.Л., Шапоренко О.І., Юрчишин В.М. та багато інших. У працях цих дослідників досить ґрунтовно висвітлені основні проблеми розвитку територій, проте недостатньо приділено увагу питанням формування механізму соціально-економічного розвитку територій та не повною мірою досліджено ступінь впливу процесу децентралізації на соціальний розвиток села. Також, недостатньо дослідженими залишаються питання планування сталого розвитку сільських територій, використання можливостей застосування програмно-цільового підходу. Разом з тим, на нашу думку, особливої уваги потребує питання запровадження практичних аспектів самоорганізації сільських громад, а також підвищення інвестиційної привабливості сільських територій.

*Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо визначення особливостей ефективного управління соціально-економічним розвитком сільських територій, спрямованого на розвиток та підвищення рівня життя населення.*

*Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання:*

- узагальнити теоретичні положення щодо сутності соціально-економічного розвитку територій;
- визначити методичні підходи до оцінки ефективності соціально-економічного розвитку територій;

- з'ясувати особливості та удосконалити існуючі механізми управління сільськими територіями;
- розробити інноваційні підходи до управління соціально-економічним розвитком територій.

*Об'єкт дослідження* - процес визначення особливостей соціально-економічного розвитку сільських територій.

*Предмет дослідження* - теоретико-методичні положення та практичні засади управління соціально-економічним розвитком сільських територій.

*Методи дослідження.* Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань використано такі методи дослідження: абстрактно-логічний (при визначенні мети, завдань, формулюванні висновків, дослідженні вітчизняних та зарубіжних літературних джерел, нормативно-правових актів, формуванні системи соціально-економічного розвитку територій); порівняльного аналізу (при здійсненні аналізу даних соціально-економічних процесів, тенденцій, явищ); експертний (при вивченні досвіду голів сільських, селищних рад).

*Інформаційну базу дослідження* склали теоретичні та методичні розробки вітчизняних та зарубіжних учених, законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні матеріали Головного управління статистики у Вінницькій області, Агрономічної сільської ради, результати соціологічних опитувань, матеріали власних досліджень і спостережень.

*Наукова новизна одержаних результатів* полягає в теоретичному та методичному обґрунтуванні особливостей управління соціально-економічним розвитком сільських територій:

- шляхом побудови інформаційної мережі муніципальних консультантів (через дорадчі служби), залучення місцевого населення і представників бізнесу в процеси прийняття рішень та стимулювання діалогу і налагоджування партнерських відносин у досягненні спільної мети.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає в тому, що вони можуть бути використані для удосконалення механізмів управління соціально-

економічного розвитку сільських територій.

*Апробація результатів кваліфікаційної роботи.* Основні положення кваліфікаційної роботи обговорювалися на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» (м. Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 21.04.2021), тема статті «Планування соціально-економічного розвитку територій» та VIII Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології» (м. Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 08.10.2021), тема статті «Аспекти розвитку емоційного інтелекту керівника в організації».

Робота містить 52 сторінку тексту, 5 таблиць та 8 рисунків, 3 додатки. У кваліфікаційній роботі використано 50 літературних джерела.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

Основою успішного впровадження реформ в Україні є усвідомлення громадянами держави європейського вектору розвитку. Водночас, єдиного методу щодо впровадження реформ розвитку територій на місцевому рівні в Україні не існує. Реформування потребує врахування регіональної специфіки ресурсного та кадрового забезпечення, задіяння людського капіталу, використання інституційних особливостей.

В основі дослідження управління соціально-економічного розвитку слід розглядати систему найбільш загальних принципів, методів і способів пізнання соціально-економічних процесів у розвитку територій. Так, визначимо складові функціонування соціально-економічного розвитку території (рисунок 1.1).

<p><b>Економічна складова:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ресурсний потенціал, земля;</li> <li>- інфраструктура;</li> <li>- ринкові відносини;</li> <li>- розвиток підприємництва.</li> </ul>	<p><b>Система управління:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- органи місцевого самоврядування;</li> <li>- контролюючі органи;</li> <li>- органи соціального регулювання;</li> <li>- громадські об'єднання.</li> </ul>
<p><b>Соціально-демографічна складова:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- освітньо-культурний розвиток;</li> <li>- охорона здоров'я;</li> <li>- система зайнятості населення;</li> <li>- демографічні процеси;</li> <li>- соціальний захист населення.</li> </ul>	<p><b>Екологічна складова:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- водні об'єкти;</li> <li>- виробництво екологічно чистої продукції;</li> <li>- заповідний фонд.</li> </ul>

Рисунок 1.1 - Складові соціально-економічного розвитку територій

Важливими чинниками впливу на систему управління соціально-економічного розвитку територій є: економічні передумови, формування бази самодостатності громад, організація ефективної системи органів місцевого самоврядування, розвиток соціальної інфраструктури, становлення соціально-трудова відносин та системи соціального партнерства [2]. На рисунку 1.2. зображено можливі цілі та інструменти розвитку територій.

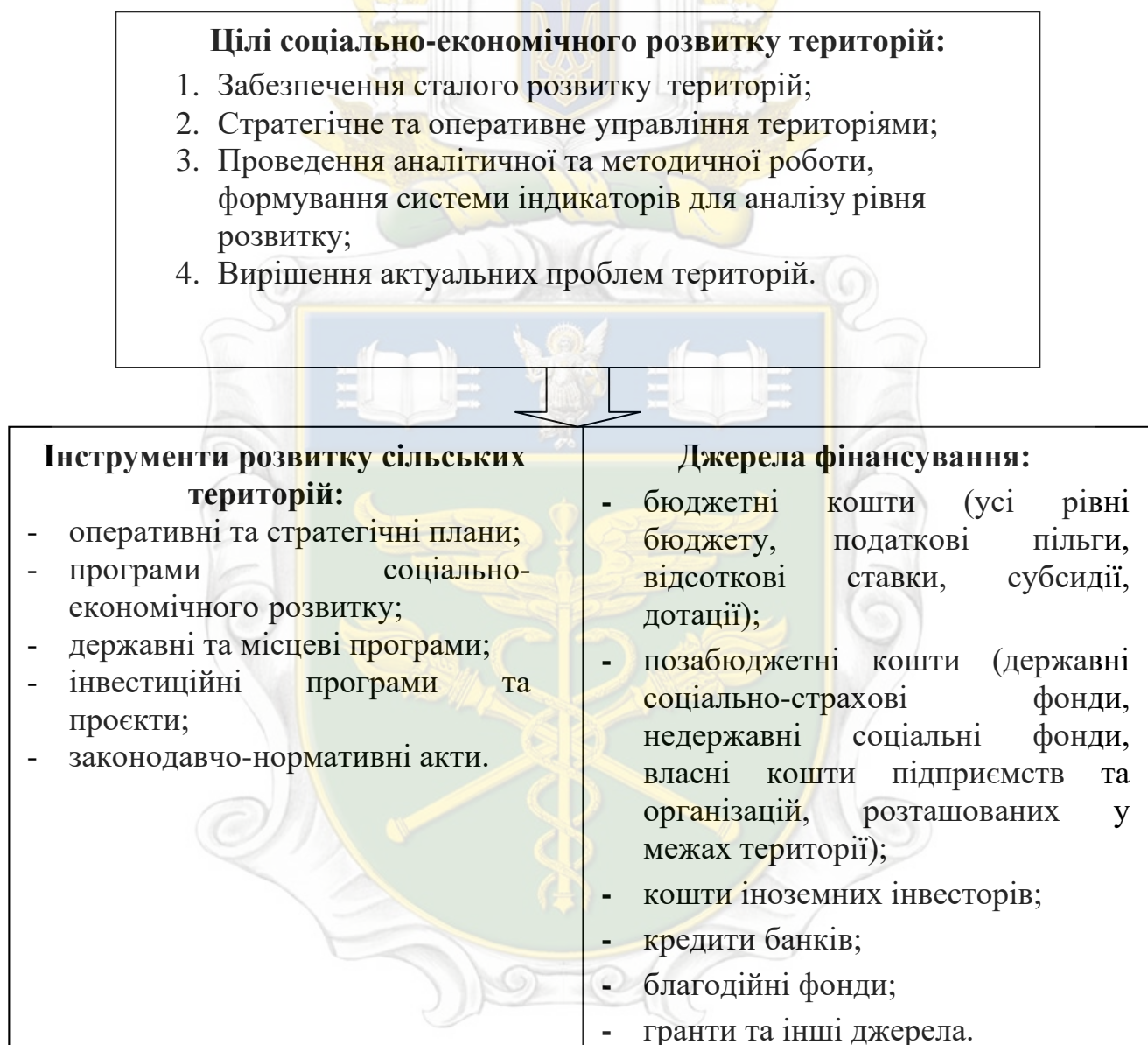


Рисунок 1.2 – Цілі та інструменти розвитку територій

Отже, варто зазначити, що економічний розвиток території включає ряд



блоків: виробничо-господарський елемент (земельні відносини, сільське господарство, система заготівлі та реалізації продукції, матеріально-технічна база тощо); підприємництво (суб'єкти різних форм власності та видів діяльності); інвестиційно-інноваційна діяльність (потребує напрацювання конкретних шляхів поліпшення інвестиційного клімату на територіях, пошуку вітчизняних та зарубіжних інвесторів і їхнього залучення до у реалізації різних проектів з метою забезпечення прискореного розвитку соціальної, інженерної і транспортної інфраструктури тощо. Особливо актуальним є інноваційний розвиток пріоритетних галузей економіки, зміцнення наукового потенціалу); податково-фінансові важелі (банки, кредитні спілки, фінансові ресурси села тощо).

На нашу думку, соціально-економічний розвиток територій треба визначати не лише рівнем фінансово-економічного стану виробничої діяльності, але й досягнутим рівнем життя жителя, при цьому аналіз необхідно здійснювати через оцінку: динамічного, пропорційного і комплексного розвитку громад, внеску окремої території в розвиток виробничо-господарського комплексу, рівня життя населення, тобто інтегральною оцінкою комплексного розвитку й формування самодостатніх фінансових ресурсів окремих територій [6].

Система управління розвитком територій розглядається як розгалужена, багаторівнева та багатовимірна, а саме як така, що має власну внутрішню структуру й складається з об'єкта, суб'єктів управління та управлінських відносин, у межах яких відбуваються прямі й зворотні зв'язки.

Об'єктом такого управління є відповідні території, їхні соціальні, економічні та екологічні складові.

Суб'єктами управління розвитком територій можна вважати:

– органи місцевого самоврядування, що в силу власних повноважень та можливостей підтримують місцеві ініціативи розвитку та інформаційного сприяння, спрощення та врегулювання процедурних питань;

– державні органи управління та їхні територіальні підрозділи, що визначають стратегічні напрями розвитку соціально-економічної сфери, забезпечують стимулювання внаслідок застосування адміністративно-економічних важелів;

– місцеве населення, від рівня ініціативності якого залежать як самі процеси розвитку, так і ефективне використання створених умов, наявних об'єктів інфраструктури, використання можливостей для здійснення підприємництва і залучення необхідних факторів виробництва для створення доданої вартості та благоустрою територій [11].

Фактично роль місцевого населення є найвагомішою та критичною для успішних процесів розвитку територій, тому що саме воно є як основним виконавцем визначених заходів, оцінювачем результатів проведеного оновлення, так і споживачем створених у результаті модернізації благ [17].

Необхідним є формування ціннісних орієнтирів управління розвитком територій, що дадуть змогу забезпечити його ефективне функціонування, а саме:

- на державному рівні – формування бачення пріоритетності суспільного блага над особистим; перевага інтересів більшості населення на протигагу інтересам впливової меншості; робота задля консолідації суспільства на відміну від перманентного загострення конфліктів на основі існуючих проблемних питань; конструктивний та глибинний підхід до вирішення соціально-економічних проблем замість декларативності, поверховості та популізму; реальне формування сприятливого інвестиційного клімату проти постійної дискредитації державного іміджу через нестабільність законодавчої, податкової, митної, фінансової, соціальної політики; сприяння розвитку відповідальності, моральності, духовності, освіченості, культурності шляхом створення відповідних програм, що мали б на меті підтримку формування та розвиток вищеперелічених цінностей; створення та забезпечення перманентно діючої системи підтримки та заохочення проявів ініціативності, креативності,

підприємницького хисту шляхом організації необхідних для цього заходів;

- на рівні місцевих органів державного управління та органів місцевого самоврядування – створення прозорих та доступних умов для соціально-економічного розвитку; ефективно та відповідальне виконання покладених на них функцій, зокрема незаангажованість при здійсненні контролю і регулювання; виявлення, заохочення та сприяння проявам ініціативності і креативності населення як основного внутрішнього фактора нарощування та реалізації місцевого інноваційного потенціалу; допомога населенню у пошуку джерел фінансування підприємницької діяльності, соціальних проєктів; забезпечення раціонального, ефективного і прозорого розподілу та використання державних коштів;

- на рівні місцевого населення – підвищення рівня освіченості в питаннях перспектив розвитку територій; реформування ментальності суспільства щодо можливостей виходу з кризи та налагодження постійного розвитку; вкорінення у свідомості людей якісного підходу до виконуваної роботи (формування принципів відповідальності, сумлінності, чесності), позитивного ставлення до змін у суспільстві та розуміння їх особистої ролі при впровадженні нових заходів; формування культури життєдіяльності з метою забезпечення отримання довготривалого ефекту від створених суспільних благ [20].

Задля консолідації зусиль усіх виділених рівнів суб'єктів управління розвитком територій та забезпечення їх порозуміння та ефективної взаємодії необхідним є:

- залучення населення до обговорення сучасних проблем розвитку села або міста, ефективності його управління та дотримання при його здійсненні ціннісних орієнтирів, врахування та формування їх пропозицій для подальшого розгляду вищими органами управління;

- проведення обговорень пропозицій місцевого населення на державному, регіональному та місцевому рівнях щодо соціально-економічних

проблем територій та актуальних ціннісних аспектів управління їх розвитком.

У свій час, методика створення спроможних територіальних громад та управління ними, була якраз спрямована на створення таких територіальних громад, які зможуть реалізовувати та надавати високоякісні послуги у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, житлово-комунального господарства, соцзахисту та інших життєво важливих сферах життя на місцевому рівні. Отже, ці територіальні громади матимуть володіти відповідними фінансовими, інфраструктурними та кадровими ресурсами [43].

З боку фінансових можливостей: об'єднані територіальні громади прирівнюються і наділяються усіма правами, які мають міста обласного значення, тобто це отримання ПДФО, можливість отримання базової дотації, прямі міжбюджетні відносини з держбюджетом в отриманні освітньої, медичної субвенції та субвенції на робітничі кадри. Також додатково стимулюються і капітальні видатки для територіальних громад [38].

Адже, місцеве самоврядування – це коли мешканці в містах, селах, селищах самі господарюють у себе вдома. Люди обирають місцеві ради та їх голів і вповноважують їх вирішувати більшість важливих питань. Органи місцевого самоврядування відповідають за шкільну і дошкільну освіту, охорону здоров'я первинного рівня (поліклініки, фапи), заклади культури, благоустрій – освітлення вулиць, стан доріг, прибирання, громадський порядок і багато інших, важливих повсякденних питань. Суть реформи: віддати право самостійно вирішувати всі ці питання громадам – мешканцям міст, сіл, селищ. Те, що пропонує реформа децентралізації, відповідає потребам громадян України, де б вони не мешкали. Місцеве самоврядування показує також перспективи розвитку держави, можливості кожній людині знайти своє місце і впливати на цю перспективу через участь в житті громади.

Таким чином, очікуваними результатами такої діяльності можуть стати:

1. Забезпечення необхідними якісними комунальними і соціальними послугами: водопостачання, газопостачання, збір та утилізація побутового

сміття, послуги комунального архіву, переробка зерна.

2. Формування засад економічної самодостатності територіальної громади та окремих її членів.

3. Подолання соціальної апатії місцевих жителів та створення нових робочих місць.

Ефективний менеджмент соціально-економічними процесами, що протікають у національній економіці на різних ієрархічних рівнях управління (як на загальнодержавному – макрорівні, так і на місцевому – мезорівні) вбачається неможливим без стратегічного планування, реалізація якого покладена на органи державної влади та управління відповідного рівня, що відіграють роль потужної організації у країні, відпрацьовуючи та реалізуючи стратегію розвитку суспільства. Саме мінливе сьогодення змушує державні управлінські структури різних рівнів управління національною економікою орієнтуватися на довгострокову мету своєї діяльності, не випускати з поля зору стратегічні цілі та завдання свого господарювання, що, безумовно, сприяє підвищенню ефективності управління на відміну від діяльності, яка спрямовується лише на оперативне реагування на проблеми, що виникають, під час вирішення поточних справ [44].

У цьому контексті з приводу доцільності та необхідності орієнтації органів публічної влади та управління на стратегічне планування, доречним буде висловлювання науковців відносно того, що «використання інституту планування ставить владу у нову, більш міцну позицію, у якій можливий перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку» [47].

Забезпечення сталого майбутнього можливе шляхом вироблення та впровадження на загальнодержавному та місцевому рівні стратегічних і цільових основ регулювання сталого розвитку території. Відповідно, дослідження концептуальних підходів до забезпечення сталого розвитку в Україні, визначення сучасних векторів сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації набуває особливої актуальності.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ (НА ПРИКЛАДІ АГРОНОМІЧНОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ ВІННИЦЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ)

#### 2.1. Організаційна характеристика та аналіз діяльності Агрономічної сільської ради Вінницького району Вінницької області

Агрономічна територіальна громада створена 25 жовтня 2020 року. Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.06.2020 року «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Вінницької області», до складу Агрономічної територіальної громади увійшли 4 сільських територіальних громад, утворених 6 населеними пунктами, з адміністративним центром громади - селом Агрономічне: Агрономічна територіальна громада: село Агрономічне; Бохоницька територіальна громада: село Бохоники; Ільківська територіальна громада: село Ільківка, село Горбанівка, село Рівець; Медвежо-Вушківська територіальна громада: село Медвеже Вушко. Організаційну структуру Агрономічної сільської ради зображено на рисунку 2.1.

Історія села розпочинається з 1960 року. У відповідності до рішення Вінницької обласної ради депутатів трудящих від 5 квітня 1960 року №245 і наказу Міністерства сільськогосподарської УРСР від 9 квітня 1960 року №331 дослідна станція із села Немерчі переведена в радгосп «Бохоники» Вінницького району. В 1965 році радгосп «Бохоники» перейменовується в с. Агрономічне. Назва села пов'язана з роботою в галузі агрономії та агрохімії. В 1960 році житловий фонд складався з 10 будинків на 56 квартир, в яких проживало 48 сімей. В пристосованих приміщеннях знаходились клуб на 80 місць, дитячі ясла на 35 місць. Індивідуальних будинків на території села було 35.

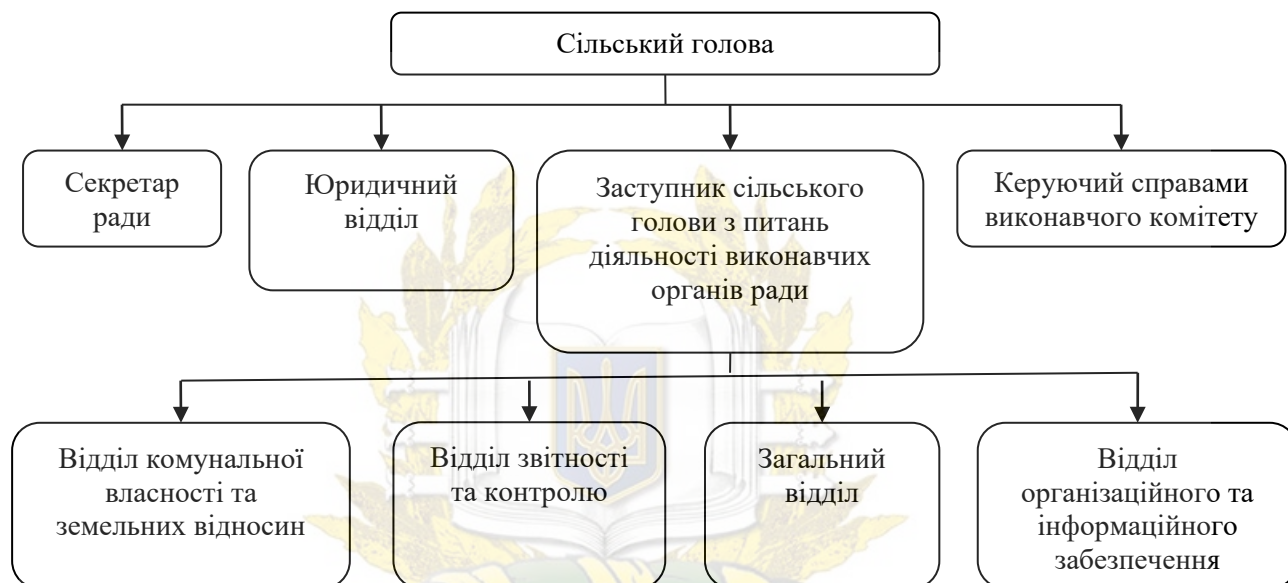


Рисунок 2.1 – Організаційна структура Агрономічної сільської ради

До 1986 року територія села відносилась до Ведмежовушківської сільської Ради, а з 1986 року постановою Верховної Ради України організовується Агрономіченська сільська рада. На території села встановлено пам'ятник героям-льотчикам, які загинули під час Великої Вітчизняної війни. Вони почали свій бойовий шлях з Бохоницького аеродрому. Звільнили територію села від нацистських загарбників 20 березня 1944-го року. В 2010 році, в с. Агрономічне, було поставлено Пам'ятний Знак жертвам голодомору (1932-1933 рр.) на території прилеглої до Будинку культури. В урочищі «Шкуринецька дубина» Прибузького лісництва ДП «Вінницький лісгосп», поруч з адмінприміщенням самого лісництва на площі 7,6 га розміщена рекреаційна зона відпочинку. Місце людне, користується попитом: з півдня, заходу і півночі примикає до села Агрономічне, центральна алея вічнозелених туй і ялівців виходить на Гніванське шосе і межує з основним водним каскадом, який складається із 5 ставків (33,07 га), що все більше приваблює до себе жителів та гостей села.

Сучасна Агрономічна територіальна громада розташована у центральній частині Вінницької області, на відстані 7 км від міста Вінниці, 278 км від міста

Київ, 116 км від кордону з Республікою Молдова. Відстань до найближчого міжнародного аеропорту Гавришівка складає 26 км, а до міжнародного аеропорту Бориспіль – 312 км. Площа Агрономічної територіальної громади становить 86,3 км<sup>2</sup>. Станом на 01.01.2020р. загальна кількість населення об'єднаної територіальної громади – 9 659 особа, в тому числі дітей дошкільного віку – 768 осіб та дітей шкільного віку – 1 500 осіб, що становить 24,54% від загальної кількості. Густина населення 107,08 осіб/км<sup>2</sup>. Останній перепис населення здійснювався у 2001 році, з того часу утворились нові житлові масиви, частина населення проживає в громаді, але не зареєстрована (рисунок 2.2).

Демографічну ситуацію сіл, які входять до складу ТГ можна назвати стабільною, оскільки будівництво житлових масивів у с. Агрономічне збільшує кількість жителів громади. Але в загальному протягом 2020 році в населених пунктах, які входять до територіальної громади прослідковується природне зменшення населення- 49 осіб (таблиця 2.1).

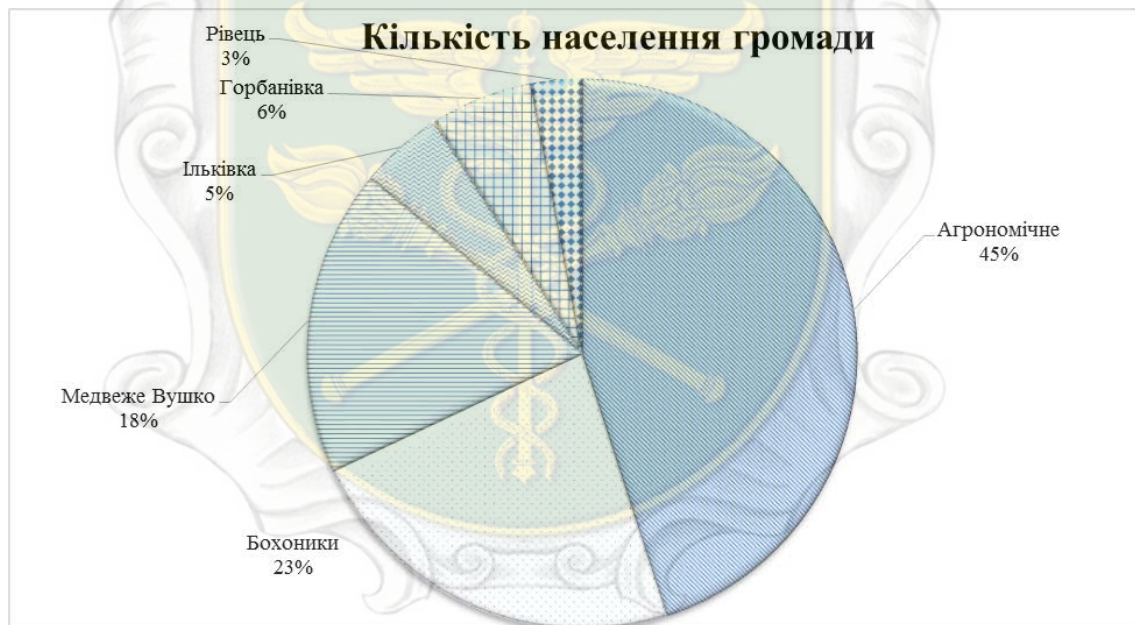


Рисунок 2.2 – Населення Агрономічної громади

Разом з тим, проблемою є відсутність в населених пунктах Агрономічної ТГ достатньої кількості робочих місць з високооплачуваною заробітною



платою, в результаті чого значна частина населення працює в обласному центрі та, відповідно, сплачує податки до бюджету м. Вінниця. *!!!пропозиції (ціль зб роб)*

На території населених пунктів громади здійснюють свою діяльність 137 суб'єктів малого та середнього підприємництва.

Основні сфери зайнятості – торгівля, приватне підприємництво, фермерство, соціальна сфера, особисте селянське господарство.

Таблиця 2.1 – Приріст населення Агрономічної ТГ (2020 р.)

Населені пункти	Кількість населення	Народилося дітей	Померло, осіб	Природне зменшення населення
с.Агрономічне	4356	22	38	-16
с.Бохоники	2249	12	26	-14
с.Медвеже Вушко	1753	12	19	-7
с.Ільківка, с.Горбанівка, с.Рівець	1301	4	16	-12
<b>Всього</b>	<b>9659</b>	<b>50</b>	<b>99</b>	<b>-49</b>

Проте, позитивним є те, що потенціал розвитку населених пунктів формується за рахунок приросту населення внаслідок міграції.

Отримання доходу від особистого селянського господарства для багатьох жителів є основним джерелом, ненадійним та сезонним. Абсолютна більшість населення громади працевлаштована в місті Вінниця. Це ускладнює формування бюджету громади та зменшує фінансові можливості з розвитку сільських територій.

Основу земельних ресурсів територіальної громади складають сільськогосподарські угіддя, які займають 3084,4109 га, що відіграє важливе економічне значення для розвитку територіальної громади.

Найбільша кількість земель даної категорії розміщена на території населених пунктів колишньої Ільківської сільської ради, там і переважають землі водного фонду.

Площа забудованих земель (житлова, громадська) становить 17 відсотків, найбільша частка яких розміщена на території с. Агрономічне - 353,6788 га. На території с. Бохоники побудували сонячну електростанцію загальною площею 10,8 гектарів, потужністю 4900 кВт з розрахунковим річним виробітком електроенергії – 6393 мВт/годину. Новозбудований об'єкт ввели в експлуатацію в січні 2019 року. Підприємству надано дозвіл на підключення «зеленого тарифу» та було розпочато роботу з 01 березня 2019 року.

Екологічна ситуація є актуальною для розгляду і формування пропозицій. Сьогодні на території Агрономічної територіальної громади присутнє забруднення навколишнього середовища яке спричинене розміщенням відкритих очисних споруд КП м. Вінниці, стоки яких забруднюють річку Південний Буг. Існують проблеми з централізованим вивозом сміття, його сортуванням, утилізацією. Обладнання очисних споруд в с. Медвеже Вушко є застарілим та вкрай зношеним.

Також на території Агрономічної ТГ станом на 01.01.2021 року проживає чимало осіб, які належать до вразливих та мало захищених верств населення.

На обліку Агрономічної сільської ради перебувають:

- 5120 осіб пенсійного віку;
- 30 одиноких осіб, яким надається соціальна послуга «Догляд вдома»;
- 4 одиноких матерів, в яких 8 дітей;
- 24 сім'ї, в яких проживає 55 дітей, які потрапили в складні життєві обставини, або мають ризик потрапляння в складні життєві обставини;
- 21 сім'я, які мають статус внутрішньо переміщених осіб;
- 1 сім'я постраждала від домашнього насильства;
- 14 дітей, які знаходяться під опікою, як діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування;
- 13 чоловік з інвалідністю, з них - 7 дітей;

- 12 сімей багатодітних в яких проживає 48 дітей;
- 266 сімей учасників бойових дій організації об'єднаних сил;
- 3 осіб з обмеженими можливостями;
- 1 прийомна сім'я, де виховується троє дітей;
- 1 дитячий будинок сімейного типу, в якому перебуває десять дітей.

Тому 10 грудня 2020 року створено «Центр надання соціальних послуг» Агрономічної сільської ради, завданнями якого є надання особам та сім'ям, які належать до вразливих груп населення та перебувають у складних життєвих обставинах комплексу соціальних послуг, яких вони потребують.

В 2017 році також в громаді було створено ЦНАП, як постійно діючий робочий орган Агрономічної сільської ради, з метою забезпечення доступності та спрощення одержання адміністративних послуг, яких на сьогодні надається більше 100 послуг. Із січня 2021 року в (ЦНАП) і приймаються документи на субсидії та пільги згідно чинного законодавства.

На рисунку 2.3. можемо спостерігати перелік закладів бюджетної сфери Агрономічної ТГ.



Рисунок 2.3 - Заклади бюджетної сфери Агрономічної ТГ

На території Агрономічної ТГ знаходиться обласний дитячий заклад «Прибузька спеціальна загальноосвітня школа-інтернат Вінницького району Вінницької обласної Ради».

Загалом, в закладах освіти працюють:

- 163 педагогічних працівники здійснюють освітню діяльність;
- 23 вихователів працює в ЗДО;

- 57 чоловік - технічний персонал шкіл;
- 31 працівник відповідає за господарську частину в дошкільних закладах.

Проблематика закладів освіти, яку слід вирішувати в Агрономічній громаді, зосереджена навколо наступних аспектів:

- відсутність закладу дошкільної освіти в с. Медвеже Вушко, що спричиняє соціальну напругу та зменшує можливість отримувати якісну дошкільну освіту;

- невелика кількість місць в садочку «Сонечко» с. Агрономічне, тому необхідно продовжити реконструкцію будівлі старого дитячого садка в с. Агрономічне, яка не використовувалась довгий час; потребує заміни дах на діючому приміщенні садочку;

- потребує завершення фундаментних робіт, заміна підлоги, встановлення пандусів в закладі дошкільної освіти с. Горбанівка;

- слід продовжити роботи з облаштування спортивних майданчиків та встановлення тінєвих навісів, оснащення ресурсної кімнати для дітей з особливими потребами в закладі дошкільної освіти Агрономічної територіальної громади;

- чекає проведення ступенів ремонт каналізаційної мережі в підвалі, модернізація шкільної їдальні, придбання обладнання; встановлення рекуператорів у спортзалі (для вентиляції); встановлення огорожі; заміна асфальтного покриття у дворі Агрономічної СЗШ І-ІІІ;

- потрібна заміна опалювальної системи, утеплення цоколя школи в с. Бохоники; необхідно завершити будівництво нової школи в с. Ільківка;

- запланувати перекриття дахів трьох приміщень школи та обгородження території школи в с. Медвеже Вушко.

Слід зазначити, що усім закладам освіти необхідне оновлення матеріально-технічної бази. Проблемою є відсутність спортзалів в двох школах, що не дає можливості повноцінно організувати спортивні секції. Важливо сприяти створенню безпечного освітнього середовища, провести ремонти

шкільних їдалень, завершити заходи з термомодернізації і енергозбереження усіх шкіл, привести їх у відповідність до сучасних вимог тощо.

На сьогоднішній день на території сільської територіальної громади освітні послуги надають наступні заклади освіти:

- Агрономіченська СЗШ I-III ст.;
- Бохоницька СЗШ I-III ст.;
- Медвеже-Вушківська СЗШ I-III ст.;
- Львівська ЗОШ I-II ст.

Дошкільну освіту в Агрономічній територіальній громаді забезпечують:

- ЗДО (ясла-садок) «Сонечко» с. Агрономічне;
- ЗДО (ясла-садок) «Дзвіночок» с. Бохоники;
- ЗДО (ясла-садок) «Перлинка» с. Горбанівка (рисунок 2.4).

### *Мережа освітніх закладів:*



Рисунок 2.4 - Заклади бюджетної сфери Агрономічної ТГ

18 лютого 2021 року було створено Комунальний заклад «Центр культури та дозвілля» Агрономічної сільської ради в с. Агрономічне, до складу якого входять 3 філії клубних закладів, та 3 бібліотеки-філії у селах Бохоники, Медвеже-Вушко, Горбанівка. Сільські бібліотеки підключені до мережі інтернет (крім сільської бібліотеки-філії с. Медвеже Вушко), осучаснюються форми та методи роботи з усіма віковими групами населення ТГ від дітей молодшого віку до пенсіонерів.

Таким чином, мережа наявних закладів культури задовольняє потребу громадян у проведенні дозвілля та культурного розвитку. Але для розвитку повноцінної культурно-мистецької роботи необхідно усі заклади культури забезпечити сучасною технікою і обладнанням. Адже заклади дозвілля мають стати сучасним середовищем, де молодь, а також інші вікові категорії, зможуть проводити свій вільний час, реалізовувати свій творчий потенціал, знаходити коло спілкування та потрібні комунікації. Це дасть можливість розвитку нових видів співпраці, а також розвитку нових креативних ідей, здатних, в подальшому, впливати на розвиток громади в цілому.

## 2.2. Аналіз стратегічного планування у Агрономічній сільській раді Вінницького району Вінницької області

Сьогодні не викликає сумнівів необхідність та актуальність планувальної діяльності в Агрономічній сільській раді Вінницького району Вінницької області. В нашій державі, як і в інших країнах світу, активно розвивається і запроваджується стратегічний підхід до планування сталого територіального розвитку. Це пов'язано з перевагами даного методу для всіх основних учасників цього процесу (влади, підприємницьких структур, територіальної громади):

- підвищується наукова і практична обґрунтованість соціально-економічних та організаційних заходів, ефективність прийнятих управлінських рішень;

- значно розширюється коло учасників планувального процесу, повніше враховуються їх інтереси й потреби;

- планувальний процес є прозорішим для всіх суб'єктів господарювання, створюються можливості для досягнення спільних цілей, об'єднання матеріальних і фінансових ресурсів суб'єктів різних форм власності, і як результат – скорочуються терміни досягнення кінцевих цілей програми, що є бажаним для Агрономічної сільської ради Вінницького району Вінницької області;

- є можливість місцевим органам влади та органам місцевого самоврядування спрямовувати спільні зусилля громади на розв'язання нагальних економічних, соціальних, екологічних проблем, активно впливати на стабілізацію ситуації у соціально-економічній та суспільно-політичній сферах;

- повніше використовується величезний потенціал територій для активізації економічних перетворень та розвитку територіальної громади.

Стратегія розвитку територіальної громади – це дороговказ для громади та інструкція, яким чином використовувати всі наявні ресурси (природні, людські, фінансові) з метою підвищення рівня життя всіх мешканців.

Спроможні територіальні громади повинні бути базовим елементом ефективної системи влади в Україні. На етапі створення громада може зустрітися з багатьма викликами, серед яких є:

- відсутність загальноприйнятих пріоритетів щодо забезпечення надання базових послуг мешканцям ТГ. Кожен орган місцевого самоврядування, який увійшов до складу ТГ, до об'єднання мав власні пріоритети розвитку та власну систему цінностей щодо управління ресурсами. Після об'єднання ці пріоритети, очевидно мають бути переглянуті та мають бути вироблені підходи до управління спільними ресурсами;

– потреба ефективного управління новими земельними, бюджетними ресурсами, які стали доступними для ТГ і можуть бути використані для розвитку;

– збільшення кількості зацікавлених сторін, з якими потрібно узгоджувати прийняття рішень у межах ТГ.

У більш широкому контексті громада повинна ефективно відповідати зовнішнім викликам, таким як глобалізація економіки, підвищення мобільності трудових ресурсів та пов'язаний з цим ріст безробіття, посилення міжнародної конкуренції за інвестиції та розвиткові ресурси.

Відповіддю на ці та деякі інші виклики може стати перспективне (середньо- та довгострокове) планування ТГ. У цьому контексті важливим є не тільки (і не стільки) результат (планувальний документ), скільки сам процес його створення за участі широкого кола зацікавлених сторін – представників різних населених пунктів, різних підприємств, установ та організацій, різних політичних поглядів.

У реаліях сьогодення деякі громади вже сформувались, а деякі ще у процесі створення. Тому надзвичайно важливим є відображення в стратегії розвитку Агрономічної сільської ради Вінницького району Вінницької області інтересів всіх суб'єктів громади (сіл, населених пунктів) у відповідності до їхніх специфічних цілей та потреб.

Стратегія розвитку Агрономічної територіальної громади до 2030 року була сформована на основі вивчення існуючих стратегічних документів громади, проведеного SWOT-аналізу, зустрічей-обговорень з мешканцями майбутньої ТГ, з метою визначення стратегічних пріоритетів громади та бачення розвитку ТГ.

Стратегії зазначено, що вона є адаптивним робочим документом, використання якого має на меті допомогти мешканцям територіальної громади зрозуміти, що відбуватиметься в їх населеному пункті протягом наступних 10



років, на що звернути увагу, та що є першочерговою проблемою в громаді сьогодні.

Ключові принципи, які закладені в Стратегію розвитку Агрономічної територіальної громади до 2030 року можна побачити в таблиця 2.2:

Таблиця 2.2 – Принципи Стратегії розвитку Агрономічної територіальної громади до 2030 року

Принципи	Характеристика
сталість	– інтеграція економічних, соціальних, екологічних аспектів, питань стратегічного планування та прийняття рішень
прозорість	– основа для «відкритого врядування» як зрозуміла сукупність дій (заходів), які можуть бути застосовані при формуванні бюджетів, прийнятті рішень на місцях, розробці політики, укладанні контрактів та наданні послуг
залученість (партисипація)	– ефективні процедури залучення громад сприятимуть легітимності прийняття рішень, створюючи відчуття локальної приналежності та забезпечуючи врахування прав громадян
співпраця	– горизонтальна та вертикальна, між різними рівнями державного управління, секторами, установами

Збалансований розвиток будь-якої громади починається з визначення напрямків розвитку, пріоритетів та першочергових дій, які протягом наступних років дозволять громаді стати сталою, економічно розвиненою та самодостатньою.

Агрономічна територіальна громада межує з Вінницькою міською територіальною громадою і сприймається як передмістя Вінниці. Найбільшими викликами для ТГ після завершення адміністративно-територіальної реформи

стануть низький рівень забезпеченості технічною інфраструктурою приєднаних сіл, неоднаковий рівень розвитку соціально-побутової інфраструктури, освітніх і медичних послуг. З іншого боку, саме близькість до Вінниці надає більше можливостей для міжмуніципального співробітництва, «приваблення» мешканців, які бажають жити поза містом, але комфортно, а також туристів та відпочиваючих; та є перспективною локацією для ведення бізнесу з нижчим рівнем податків, меншим переліком вимог та вільними територіями.

Стратегія є концептуальним документом із зазначенням пріоритетів і точок росту громади. Цей документ та шляхи реалізації запропонованих у ньому заходів слід додатково обговорити з мешканцями. Частина моніторингу та оцінки, а також План дій щодо реалізації даної Стратегії буде розроблений та доданий до документу.

До реалізації стратегії повинні бути залучені громадські організації, програми міжнародної технічної допомоги, державні установи, приватні інвестори зі своїми знаннями, людськими, інформаційними, матеріальними та фінансовими ресурсами. Деякі проекти з плану реалізації Стратегії можуть бути більш ефективними при застосуванні конкурсних механізмів – доступ до суспільних благ повинен бути забезпечений за прозорими правилами, передусім для тих сіл, які демонструватимуть більш активну участь мешканців (наприклад, вносять своє співфінансування, безоплатну працю на користь громади, забезпечення утримання об'єктів інфраструктури тощо).

Робочою групою Агрономічної громади було проведено ряд досліджень стану розвитку громади. На основі отриманих даних був проведений SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз Агрономічної громади зображений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. SWOT-аналіз Агрономічної громади

Сильні сторони (внутрішні)	Слабкі сторони (внутрішні)
1	2
<p>Зручне географічне розташування громади, близькість до обласного центру – міста Вінниці.</p> <p>Наявне транспортне сполучення та супутня інфраструктура (в т.ч. зупинки).</p> <p>Наявність доріг між населеними пунктами громади і м. Вінниця.</p> <p>Інвестиційно привабливі об'єкти комунальної власності, що не використовуються.</p> <p>Екологічна чиста та тиха місцевість недалеко від обласного центру.</p> <p>Сприятливі природно-кліматичні умови для ведення сільського господарства.</p> <p>Наявність певного обсягу вільних земельних ділянок.</p> <p>Міжмуніципальна співпраця з сусідніми територіальними громадами, особливо з Вінницькою територіальною громадою.</p> <p>Наявність молодих кадрів різної кваліфікації.</p> <p>Наявність зеленого туризму та рекреації (ліс, водні об'єкти).</p> <p>Наявність малого та середнього бізнесу.</p> <p>Розвинена соціальна інфраструктура (дитячі садочки, школи, заклади культури).</p> <p>Наявність ЦНАПу.</p> <p>Значна кількість дітей та молоді.</p> <p>Наявна технічна інфраструктура: світло, газ, водопостачання.</p> <p>Наявні заклади комерційно-побутового обслуговування.</p> <p>Об'єкти історичної і культурної спадщини Діючі футбольні команди.</p> <p>Художня самодіяльність і гуртки для дітей.</p>	<p>Відсутність якісного транспортного сполучення між селами в межах громади та низька якість транспортного обслуговування (маршрутки, автобуси).</p> <p>Відсутня або застаріла система водопостачання та водовідведення.</p> <p>Низька якість питної води та незадовільний стан криниць.</p> <p>Забруднення ставків, лісів і парків.</p> <p>Наявні стихійні звалища.</p> <p>Відсутність або незадовільна якість зовнішнього освітлення в населених пунктах територіальної громади.</p> <p>Виїзд молоді за кордон.</p> <p>Низький рівень благоустрою територій.</p> <p>Низька якість інтернет зв'язку у селах (Укртелеком, Інтертелеком).</p> <p>Стан під'їзних доріг та доріг в селах.</p> <p>Відсутність робочих місць (більшість мешканців ТГ працює у м. Вінниця).</p> <p>Недостатня забезпеченість та якість надання базових послуг: освітніх, медичних.</p> <p>Відсутність комерційної інфраструктури (відділень банків, банкоматів та терміналів) та соціально-побутових послуг (в т.ч. закладів громадського харчування, аптек).</p> <p>Недостатня кількість дитячих та спортивних майданчиків, спортивної інфраструктури.</p> <p>Слабо розвинена система безпечного середовища.</p> <p>Відсутність муніципальної поліції та патрулювань вулиць.</p>
Можливості (зовнішні)	Загрози (зовнішні)
<p>Фінансова децентралізація та більше повноважень у місцевих органів влади.</p> <p>Обласна підтримка розбудови та функціонування технічної і соціальної інфраструктури в громаді.</p> <p>Зростання популярності рекреаційного потенціалу для розбудови сфери локального зеленого туризму та відпочинку вихідного дня.</p>	<p>Світова епідемія COVID-19.</p> <p>Поглиблення світової економічної кризи.</p> <p>Зміни клімату.</p> <p>Зникнення підземних джерел, обміління та забруднення водойм, пересихання криниць.</p> <p>Політична нестабільність в державі та відсутність діалогу між різними політичними силами.</p> <p>Військовий конфлікт на Сході.</p>

## Кінець таблиці 2.3.

1	2
Пільгове кредитування. Обласні, Всеукраїнські та Міжнародні конкурси, що передбачають отримання грантів. Зростання попиту на екологічно-чисту продукцію - розвиток аграрного бізнесу. Розвиток IT- технологій. Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури ТГ.	Постійне зростання цін на енергоносії. Незбалансований розвиток ТГ. Бюрократія, непрозорість рішень та корупція. Забруднення навколишнього природного середовища. Скептичне відношення населення до дій влади. Забруднення навколишнього природного середовища. Закриття поштових відділень.

SWOT-аналіз – це аналіз у стратегічному плануванні, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії: сильні (S – strengths), слабкі (W – weaknesses) сторони об’єкту, який аналізується; можливості (O – opportunities), що існують для нього або можуть з’явитися з часом і загрози (T – threats), з якими об’єкт зіштовхується або може зіштовхнутися протягом своєї подальшої діяльності та розвитку.

Таким чином, SWOT-аналіз дає змогу виявити сильні та слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку громади. В умовах децентралізації, кожна громада має знайти і активно просувати свої унікальні можливості, так звані «точки зростання».

Точками зростання для Агрономічної територіальної громади є вигідне географічне положення та перспектива розвитку в якості «тихе передмістя великого міста», з якісними послугами та доступним житлом, наявною рекреацією, що може бути використане в сфері надання оздоровчих послуг та сфері зеленого туризму.

На основі проведеного SWOT-аналізу робочою групою Агрономічної територіальної громади було визначено також Місію та Стратегічне бачення Агрономічної територіальної громади до 2030 року.

Фінальний результат бажаного стану майбутнього Агрономічної територіальної громади у 2030 році сформований за результатами опитування мешканців територіальної громади та заповнених ними анкет, аналізу наявних

стратегічних та операційних документів громади, з врахуванням думки представників різних верств населення, вікових груп і місцевого бізнесу.

Стратегічне бачення (візія) – це спільне, погоджене на основі консенсусу, уявлення жителів громади про те, якою громада має виглядати в майбутньому. Візія відображає результат, якого громада прагне досягти в результаті реалізації Стратегії розвитку. Вона спирається на основні характеристики громади та стає головною ідеєю всього процесу стратегічного планування (рисунок 2.5).

## МІСІЯ

Зміцнити агрономічну спільноту, підвищивши економічний потенціал та удосконаливши інфраструктуру. Запровадити високі стандарти якості комунальних послуг, соціального життя, транспортного сполучення. Досягти суттєвого прогресу у розв'язанні проблем громади.

## БАЧЕННЯ

Ми відкрита громада, багато вчимося, використовуємо позитивний досвід інших громад країни собі на користь, із задоволенням ділимося власними успішними досягненнями та набутим досвідом.

Рисунок 2.5 – Стратегічне бачення та візія Агрономічної громади  
Вінницького району Вінницької області

Агрономічна територіальна громада – це прогресивна, процвітаюча, економічно незалежна громада поблизу Вінниці, в якій кожне село має якісну комунальну, технічну, соціальну та комерційну інфраструктуру, якісні послуги та повний спектр умов для комфортного проживання, ефективної роботи та різноманітного дозвілля. Тут створені комфортні умови для життя, що забезпечені якісними медичними та освітніми послугами, створені сучасні заклади для інтелектуального, спортивного та творчого розвитку дітей і молоді, що забезпечують здоровий спосіб життя. Тут живуть і працюють активні,

високодуховні і культурні люди. Сполучена та єдина, дружня, спортивна, здорова та сучасна громада для всіх.

Важливо також, щоб Стратегія розвитку Агрономічної територіальної громади на період до 2030 року відповідала принципам, пріоритетам, стратегічним та оперативним цілям та завданням Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки та Стратегії Вінниця - 2030, яка, в свою чергу, відповідає ключовим стратегічним документам, які визначають сучасні тренди розвитку міст, зокрема в Європейському просторі (рисунок 2.6).

<i>Стратегія розвитку Агрономічної територіальної громади до 2030 року</i>	<i>Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року</i>	<i>Вінниця 3.0</i>
<i>СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ/ ПРІОРИТЕТ 1. Конкурентно спроможна громада зі стійкою економікою</i>	Стратегічна ціль 1. Конкурентноздатний регіон на основі інноваційного та сталого розвитку	<i>Пріоритет 4. Зелена економіка та smart-спеціалізація</i>
<i>СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ/ ПРІОРИТЕТ 2. Комфортна громада з високим рівнем якості життя</i>	Стратегічна ціль 3. Регіон сталого гуманітарного розвитку	<i>Пріоритет 2. Інтегрована громада з якісними та доступними муніципальними послугами для всіх</i>
	Стратегічна ціль 4. Регіон спроможних громад	
<i>СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ/ ПРІОРИТЕТ 3. Розвинена інфраструктура на засадах сталого розвитку</i>	Стратегічна ціль 1. Конкурентноздатний регіон на основі інноваційного та сталого розвитку	<i>Пріоритет 3. Муніципальні інвестиції</i>
<i>СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ/ ПРІОРИТЕТ 4. Громада для кожного</i>	Стратегічна ціль 5. Регіон безпечного середовища.	<i>Пріоритет 5. Доступне, безпечне та екологічно чисте середовище</i>

Рисунок 2.6 - Узгодження стратегічних цілей Стратегії розвитку Агрономічної територіальної громади до 2030 року

Відповідно до проведеного аналізу зазначених документів можемо зробити висновок, що стратегія враховує ключові моменти зазначених

документів.

Крім того, на етапах реалізації стратегії, важливо проводити моніторинг, а саме процес регулярного збору інформації з усіх аспектів реалізації запланованих завдань та заходів стратегії. Моніторинг дозволяє робити висновки та приймати рішення щодо процесу реалізації запланованих дій.

Моніторинг реалізації стратегії може здійснюватися за такими напрямками:

- моніторинг стратегії на відповідність досягнення очікуваних результатів;
- моніторинг виконання плану реалізації стратегії;
- моніторинг стратегії на відповідність інституційного та фінансового забезпечення;
- моніторинг зовнішнього оточення.

Моніторинг стратегії на відповідність інституційного та фінансового забезпечення передбачає оцінку наявності фінансових ресурсів та організаційної спроможності для реалізації плану стратегії. Моніторинг такого типу має давати відповіді на два запитання: перше - чи були виділені з місцевого бюджету чи з бюджетів більш високого рівня кошти на виконання встановлених у стратегії завдань (особливо для реалізації інфраструктурних проєктів у соціальній сфері), і друге - чи спроможні спеціалісти органу влади готувати необхідні документи, пов'язані з новими і навіть деякою мірою інноваційними рішеннями.

Моніторинг зовнішнього оточення передбачає оцінку стратегічних та операційних цілей розвитку на відповідність пріоритетам національної політики з метою визначення нових можливостей для реалізації стратегії. Моніторинг такого типу може проводитися шляхом розгляду та аналізу нових державних та обласних цільових програм, програм дій Уряду України, реалізації національних проєктів. Це може також доповнюватися інформацією про проєктну діяльність міжнародних організацій та установ (включаючи представництва ЄС в Україні).

Результати моніторингу впровадження стратегії аналіз фінансових потреб надається до депутатських комісій для врахування під час розробки проекту бюджету на наступний рік.

Таким чином, у другому розділі кваліфікаційної роботи ми дійшли таких висновків. Управління розвитком сільських територій набуло нових рис у системі сучасних децентралізаційних змін шляхом розширення повноважень органів місцевої влади на місцях, запровадження стратегічних інструментів управління. Без проведення попереднього аналізу та визначення потенціалу території неможливо досягти успіху у формуванні соціально-економічних напрямів розвитку сільських територій. Варто пам'ятати, що лише за умови наявності якісного фінансового забезпечення можна досягти успіху в реалізації напрямів соціального й екологічного розвитку.

Саме SWOT-аналіз дозволяє якісно та всебічно оцінювати сильні та слабкі сторони сільських територій для уникнення зайвих помилок і необґрунтованих ризиків. Отже, важливим елементом системи управління сталим розвитком є запровадження ключових напрямків реалізації стратегії та здійснення їх моніторингу, що дасть змогу реагувати на зміни та коригувати найбільш проблемні елементи в розрізі можливих альтернатив на будь-якому етапі реалізації. На основі аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз Агрономічної територіальної громади можуть бути встановлені пріоритетні напрями її соціального й економічного розвитку з деталізацією в розрізі заходів (проектів). Виконання зазначених заходів створить передумови для розширення інвестиційної діяльності організацій Агрономічної громади, підвищення інноваційної спрямованості інвестиційної діяльності організацій, ефективності використання субвенцій із державного бюджету на соціально-економічний розвиток громади.



## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

3.1. Пропозиції щодо стратегічне планування соціально-економічного розвитку сільських територій з урахуванням цілей сталого розвитку

Успіх реалізації та сталості результатів кожного проєкту розвитку Агрономічної громади має базуватись на розумному врахуванні інтересів громади і приватних інтересів. Тому, де це можливо, необхідне поєднання фінансування з бюджету громади і приватних коштів на додаток до підтримки з держбюджету та програм міжнародної технічної допомоги.

Участь проєктів міжнародної технічної допомоги (зокрема, ЄС), має важливе значення для надання фінансових ресурсів та технічної допомоги, забезпечення управлінського потенціалу і технічних навичок для реалізації стратегії Агрономічної громади до 2030 року.

Важливо розвивати діяльність неурядових громадських організацій в громаді, як можливість залучення мешканців до громадських ініціатив, підвищення лояльності до територіальної громади, де вони мешкають, а також розглядати неурядові організації, як ресурс залучення грантових коштів в громаду. Досвід інших громад, регіонів і країн може прискорити реалізацію проєктів і сприяти отриманню максимальної віддачі.

Відповідно до передбачених стратегією цілей, окремі завдання та ідеї проєктів можуть бути додані, або змінені в наступні роки під час процедур моніторингу та актуалізації стратегії.

Крім того, обґрунтування пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку сільських територій і подальша їх реалізація є основою досягнення збалансованого сталого розвитку сільських територій. Досягти позитивних змін

можливо за умови підвищення конкурентоспроможності й дохідності сільськогосподарського виробництва, диверсифікації господарської діяльності та розширення несільськогосподарського підприємництва на селі, охорони й раціонального використання природних, трудових і виробничих ресурсів сільських територій, досягнення соціальних стандартів і нормативів проживання для сільського населення. Сформована тенденція щодо депресивності розвитку сільських територій (і на жаль, вона в деяких громадах залишається і досі, не зважаючи на успіхи децентралізації в цілому) потребує коригування та запровадження змін для досягнення позитивної динаміки сталого розвитку. Адже в основі досягнення цілей сталого розвитку сільських територій є задоволення потреб людини, створення привабливих умов для проживання і праці в сільській місцевості, які визначають економічний і соціальний вектори сталого розвитку. Протягом довгого часу коло соціальних послуг на сільських територіях зменшувалось, що зумовлювалось і міграцією кваліфікованих кадрів та економічно активного населення.

Тому визначення перспективних напрямів соціального розвитку сільських територій спрямоване насамперед на вирішення соціальних проблем села, забезпечення належного рівня соціальних стандартів і нормативів проживання для сільського населення. У цьому контексті одним із актуальних питань є забезпеченість житлом належної якості з урахуванням діючих стандартів і потреб різних категорій сільського населення. Крім того, діючий житловий фонд повинен відповідати технологічним, економічним та екологічним вимогам. У контексті стратегічного пріоритету поліпшення житлових умов має містити такі індикатори: збільшення обсягів житлового фонду, покращення стану житлового фонду, забезпечення житлом пільгових категорій громадян і молодих сімей тощо. Окремо слід зазначити і про необхідність покращення якості надання освітніх послуг як стратегічного пріоритету розвитку шляхом забезпечення оптимальної доступності здобуття якісної дошкільної, загальної середньої (як обов'язкових) освіти кожній сільській дитині. Відсутність

закладів дошкільної та шкільної освіти на території сільських населених пунктів є одним із ключових аспектів, що формують негативні тенденції розвитку та призводять до міграції населення до більш розвинених населених пунктів. Соціальні аспекти розвитку сільських територій тісно корелюють із фінансовою спроможністю громад

Крім того, очевидним є визначальний вплив на формування дохідної частини бюджету громади стану зайнятості сільських жителів, рівня отриманих доходів у частині оплати праці та від підприємницької діяльності й відповідно рівень розвитку малого та середнього бізнесу на сільських територіях. Окремо слід зазначити, що рівень доходів жителів міських населених пунктів перевищує рівень доходів сільських жителів у середньому на 7–10%. Питання працевлаштування на сільських територіях є значно складнішим. Саме тому особливої актуальності набули питання бідності на селі, яка має широкомасштабний і стійкий характер, залишається невирішеною і призводить до згубних змін довгострокової дії. Окремо слід зазначити і про нижчі рівні заробітної плати в сільському господарстві порівняно з усередненими показниками в інших галузях економіки, в динаміці за останні 5 років розрив становив 23–40%. Важливість розвитку малого та середнього бізнесу на сільських територіях підтверджують і показники рівня доходів від підприємницької діяльності, що на селі не перевищують 6% сукупних доходів.

У контексті підвищення рівня доходів сільського населення багаторічним міжнародним досвідом доведено ефективність та можна пропонувати впровадження диверсифікації виробництва на сільських територіях як базису підвищення рівня зайнятості та доходів населення. Акцентуючи увагу на необхідності розвитку малого та середнього бізнесу на сільських територіях, важливо визначити низку найбільш проблемних питань:

– відсутність балансу рівної конкуренції для малого та середнього бізнесу порівняно з великими сільськогосподарськими підприємствами в частині отримання державної підтримки;

– відсутність дієвого механізму підтримки процесу перетворення особистих селянських господарств у фермерські, що містив би податкові стимули або інші економічні заходи;

– відсутність стимулюючих заходів для представників малого та середнього агробізнесу щодо розширення виробництва в частині переробки сільськогосподарської продукції для забезпечення зростання доданої вартості;

– низьку ефективність заходів державної підтримки для сільських жителів, котрі займаються веденням особистого селянського господарства для зростання їх економічної активності та розвитку малого бізнесу на селі;

– низький рівень кооперації виробників сільськогосподарської продукції у сфері заготівлі, збуту та переробки продукції власного виробництва;

– відсутність дієвих механізмів щодо зростання самореалізації економічно активного населення, що проживає на сільських територіях.

Аналізуючи коло найбільш проблемних питань Агрономічної громади, слід зазначити, що першочерговими є питання зайнятості сільського населення та розширення можливостей їх реалізації у сфері агробізнесу. Обґрунтовуючи напрями соціально-економічного розвитку Агрономічної громади, важливо зберегти природно-ресурсний потенціал території, який вказує на необхідність врахування екологічної складової частини.

Окреслені перспективні напрями соціально-економічного розвитку сільських територій вказують на множину проблемних питань, ефективно вирішення яких потребує формування дієвої системи управління. Саме тому в рамках започаткованих децентралізаційних змін особливої важливості набуває забезпечення впровадження всіх складників сталого розвитку – соціального, економічного, екологічного – й ефективного управління ними з проєкцією на публічне управління. Актуалізація окреслених пріоритетів відповідає діючим інституційним змінам і підтверджує визначені напрями розвитку територій.

Також слід зазначити, що обґрунтування напрямів соціально-економічного розвитку сільських територій є одним із ключових аспектів

формування стратегії розвитку територій громади. Важливість цього питання зумовлена необхідністю реалізації низки проєктів, які формують певний стратегічний напрям і забезпечують досягнення ключових індикаторів розвитку Агрономічної громади. Сучасні децентралізаційні зміни дають можливість територіальним громадам реалізувати стратегічні напрями розвитку, в тому числі і шляхом фінансування за рахунок коштів державного бюджету. Складність системи управління розвитком сільських територій зумовлена багатоаспектністю та різновекторністю активних складників, саме тому принциповим питанням є визначення стратегічних орієнтирів розвитку з обґрунтуванням конкретних результативних показників щодо нарощення доданої вартості, енергоефективності, інфраструктурної розбудови, дотримання екологічності виробництва тощо. Пропозиції з фінансового забезпечення реалізації стратегії визначені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Перспективи фінансування Стратегії розвитку Агрономічної територіальної громади на період до 2030 року

Пропозиції фінансування стратегії	Видатки державного бюджету, у тому числі державного фонду регіонального розвитку.
	Державні програми транскордонного співробітництва, програми розвитку проблемних територій.
	Кошти галузевих (міжгалузевих) державних цільових програм та бюджетних програм центральних органів виконавчої влади, що спрямовуються на розвиток відповідної сфери у регіоні.
	Субвенції, інші трансферти з державного бюджету місцевим бюджетам.
	Кошти місцевих бюджетів.
	Кошти міжнародної технічної допомоги, інших міжнародних донорів, міжнародних фінансових організацій.

Отже, важливим елементом системи управління сталим розвитком є запровадження ключових віх реалізації стратегії та здійснення їх моніторингу, що дасть змогу реагувати на зміни та коригувати найбільш проблемні елементи в розрізі можливих альтернатив на будь-якому етапі реалізації. На основі аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз територіальної громади можуть бути встановлені пріоритетні напрями її соціального й економічного розвитку з деталізацією в розрізі заходів (проектів). Виконання зазначених заходів створить передумови для розширення інвестиційної діяльності підприємств і організацій Агрономічної громади, підвищення інноваційної спрямованості інвестиційної діяльності, ефективності використання субвенцій із державного бюджету на соціально-економічний розвиток Агрономічної громади.

### 3.2. Розробка інноваційних підходів до управління соціально-економічного розвитку сільських територій

Розвиток територіальних громад потребує специфічної структурно-організаційної побудови, яка б була пристосована до змін задля підвищення ефективності діяльності Агрономічної територіальної громади, і водночас була б основою для реалізації управлінських інновацій. Необхідність застосування інновацій в системі місцевого самоврядування обумовлена самим існуванням нерозривного об'єктивного взаємозв'язку соціальної направленості управлінської діяльності на місцевому рівні з організаційно-правовою перебудовою місцевого самоврядування.

Наявність стратегії розвитку Агрономічної громади, особливо в нинішніх кризових умовах забезпечує можливості координації розвитку території на вирішення ключових проблем (збереження підприємницького потенціалу,

підвищення керованості соціально-економічних процесів та швидкість реакції на зміни, стабілізація внутрішнього середовища, протидія виникненню негативних тенденцій, концентрація управлінського потенціалу на вирішенні ключових цілей розвитку).

Варто зауважити, що різноманіття характеристик регіонів України соціально-економічними показниками свідчить про те, що універсальні методи та способи розв'язання проблем не завжди є ефективними. Виникає потреба чіткого визначення цільових орієнтирів, напрямів та механізмів стимулювання місцевого розвитку в конкретній громаді з урахуванням думки громадськості, перенесення акцентів у стратегічному розвитку на рівень територіальних громад.

Найбільшими помилками, на нашу думку, попереднього періоду є те, що регіони відбирали на фінансування проекти, спрямовані на освоєння коштів, а не на створення нових робочих місць та зростання доходів бюджетів. Ця помилка має свої причини, деякі регіональні стратегії були неякісними, вони розроблялися без врахування затвердженої методики та обговорення з представниками бізнесу та наукових закладів, органів місцевого самоврядування, регіональними експертами. Також до найбільш поширених помилок варто віднести те, що вибір цілей окремих стратегій був обґрунтований не логікою, а суб'єктивними чинниками: низька якість описів технічних завдань на проекти; у деяких регіонах вартість плану заходів з реалізації стратегії регіону значно перевищувала ті ресурси, які регіон реально міг акумулювати за період дії плану реалізації. Важливим принципом реалізації стратегії на сучасному ж етапі є координація дій усіх рівнів управління, заснована на системі колективної відповідальності «держава – регіон – територіальна громада - людина». Разом з тим, ще й досі не розв'язані фундаментальні проблеми визначення стратегій інноваційного розвитку та управлінських моделей їх реалізації в ринкових умовах, співвідношення та механізмів їх взаємодії на національному та регіональному рівні, що водночас

не повинно суперечити завданням формування ринку як системи.

Потребують запровадження нові організаційно-управлінські відносини, а також інноваційні механізми співробітництва різних гілок влади та підприємництва. Не менш важливим є завдання обґрунтування моделі взаємодії бізнес-структур та органів влади на регіональному рівні. Сутність цих моделей зводиться до визначення ролі та основних функцій регіональних органів влади в управлінні економічними процесами, а зміст визначається економічними можливостями регіону (наприклад потенціалом комунальної власності, наявним природоресурсним потенціалом території, наявністю та масштабами бюджету розвитку тощо). Відповідно роль регіонів як суб'єктів інноваційної діяльності потребує з одного боку чіткого обґрунтованого визначення інноваційних пріоритетів у виробничій, соціальній сферах, розвитку інфраструктури життєдіяльності тощо (узгоджених із цілями та завданнями стратегії розвитку), а з іншого - оцінки власних і потенційно можливих джерел забезпечення реалізації цих пріоритетів. Потребують розвитку такі організаційно-управлінські форми взаємодії бізнесу та регіональних органів влади, які дають можливість: з'ясувати наявні перешкоди та бар'єри у реалізації конкретних інноваційних проектів; визначити шляхи використання наявних конкурентних переваг у розвитку регіону; мінімізувати можливі негативні впливи, обмеження, ризики; узгодити напрями створення та розвитку перспективних зон підприємницької активності; визначити перспективні види діяльності; створити сприятливі умови розвитку людського потенціалу в цілому. Йдеться насамперед про проведення системи заходів консультативного, інформаційного характеру, конференцій тощо, спрямованих на визначення та подолання існуючих конфліктних ситуацій.

З метою раціонального використання наявного ресурсного потенціалу розвитку територій можливим є впровадження інститутів самоорганізації, що водночас, є важливою формою підвищення активності територіальної громади. Під саморегулюванням розуміють самостійну та ініціативну діяльність



суб'єктів підприємницької діяльності та тих суб'єктів, сфера інтересів яких пов'язана з певною сферою господарства. Ця діяльність спрямована на розроблення та встановлення місцевих (локальних, притаманних даній території) стандартів та правил залучення територіальних ресурсів розвитку, що не суперечать законодавчо визначеним нормам господарювання та ведення бізнесу, сучасним вимогам до виробництва продукції, але дають водночас змогу також забезпечити контроль за їх дотриманням.

Впровадження інноваційних механізмів взаємодії бізнесу та регіону дасть змогу активізувати процеси кластеризації економіки регіонів, формування мережесистем, нових територіально-виробничих форм господарства; забезпечити розвиток інноваційної інфраструктури; визначити оптимальні управлінські моделі інноваційного розвитку з урахуванням системи місцевих факторів впливу.

Ще однією проблемою, яка існує, можна назвати невідповідності між наявним потенціалом сільської економіки і результатами від його використання, яка супроводжується відставанням темпів розвитку українського аграрного сектору та сільських територій загалом від світового рівня та стандартів країн ЄС, та виникненням низки проблем. Основними проблемами в сільській місцевості є відсутність зростання додаткових робочих місць, високий рівень безробіття, посилення міграції сільського населення, скорочення мережі закладів соціально-культурного призначення, зношеність та застарілість їх матеріально-технічної бази, нестача ресурсів для збереження і відтворення виробничого потенціалу села. Вирішення кардинального питання аграрної ринкової економіки – підвищення конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції – на сьогоднішній день досягається в основному за рахунок дешевої робочої сили і нещадної експлуатації землі, що не може тривати довго. Разом з тим, прагнення України до інтеграції у європейське співтовариство потребує формування та поглиблення позитивних тенденцій розвитку сільських територій, наближення умов сільського життя до

міського. Без цього наша держава не зможе успішно конкурувати з економіками розвинених країн світу, в яких рівень життя сільського і міського населення максимально зближені та значно переважають аналогічні вітчизняні показники. В іншому випадку це зумовлюватиме постійне відставання України в глобальному ринковому поділі праці за ключовими індикаторами господарського розвитку у зв'язку з неминучою втратою частини ресурсного потенціалу, зниженням якості людського капіталу, погіршенням природного середовища та, як наслідок, виникненням все нових бар'єрів на шляху до економічного зростання.

Державна політика розвитку сільських територій покликана забезпечувати формування сприятливого інституційного, інноваційного, організаційного та економічного середовища на загальнонаціональному, регіональному та місцевому рівнях, стимулювати налагодження дієвих механізмів залучення вітчизняних і закордонних інвестицій у сільську місцевість з метою створення сприятливих умов для високопродуктивного аграрного виробництва і комфортних умови для проживання та роботи мешканців українського села. Незважаючи на поодинокі кроки, що робляться владою в напрямі формування такої політики, загалом цей процес ще й характеризується непослідовністю, половинчастістю, невиконанням визначених відповідними документами правових, організаційних, наукових, фінансових та інших заходів, спрямованих на сталий розвиток сільських територій, а також не узгодженістю з принципами та стандартами, що діють в розвинених країнах Європи та світу

Важливо, що реалізація державної регіональної політики на період до 2027 року здійснюватиметься на основі комплексного територіального підходу, що передбачає, що об'єктом у рамках регіональної політики є територія, яка характеризується специфічним набором соціальних, просторових, екологічних та економічних особливостей. Заходи щодо реалізації державної регіональної політики спрямовуватимуться на підтримку потенційних центрів економічного

зростання, які можуть поширювати свій позитивний вплив на розвиток сусідніх територій та впливають на розвиток регіону в цілому, а також на підтримку інтегрованих проектів розвитку територій з особливими проблемами розвитку, що повинно сприяти зниженню рівня міжрегіональної та внутрішньорегіональної асиметрії в розвитку територіальних громад та якості життя людини. Незважаючи на значну кількість вчених та інженерів, а також частку людей, які мають вищу освіту, Україна має посередній рейтинг за показником інноваційних можливостей - 60 місце.

Наступним кроком може стати розташування на сільських територіях великих та середніх промислових підприємств, що, використовуючи локальну робочу силу та розвинену ринкову інфраструктуру, здійснюватимуть виробництво продукції для віддалених ринків збуту (у т.ч. – для ринків країн ЄС).

1. Створення бізнес-центрів, агро-індустріальних парків, аграрних палат і дорадчих служб, покликаних сприяти підвищенню рівня підприємницької активності на сільських територіях, зокрема в Агрономічній громаді.
2. Формування сприятливих передумов для використання туристично-рекреаційного потенціалу сільських територій.

Серед пріоритетних видів несільськогосподарської діяльності, особливе місце посідає туристично-рекреаційна сфера. Насамперед це стосується історико-архітектурного, паломницького, екстремального, гірськолижного, спелеологічного, велосипедного, а також зеленого туризму, включаючи рибальство і мисливство.

З метою активізації туристичної діяльності на сільських територіях та спрямування її в інноваційне русло необхідно:

- активізувати просування туристичних можливостей Агрономічної громади на місцевому, регіональному, національному та міжнародному рівнях;
- забезпечити вивчення закордонного досвіду щодо розвитку

різноманітних видів зеленого туризму, ознайомлення зацікавлених підприємців і мешканців Агрономічної громади з особливостями започаткування та ведення агротуризму, у тому числі, шляхом відвідування туристичних об'єктів у сусідніх країнах ЄС;

- здійснювати цілеспрямовану діяльність щодо відновлення, збереження та культивування місцевих традицій і звичаїв з метою реалізації конкурентних переваг агротуризму;

- сприяти участі представників агротуристичного бізнесу території в міжнародних, національних та регіональних виставках і ярмарках;

- проводити із залученням учнів шкіл та молоді природоохоронні заходи, спільне очищення сільських територій, лісів та водойм від побутових відходів;

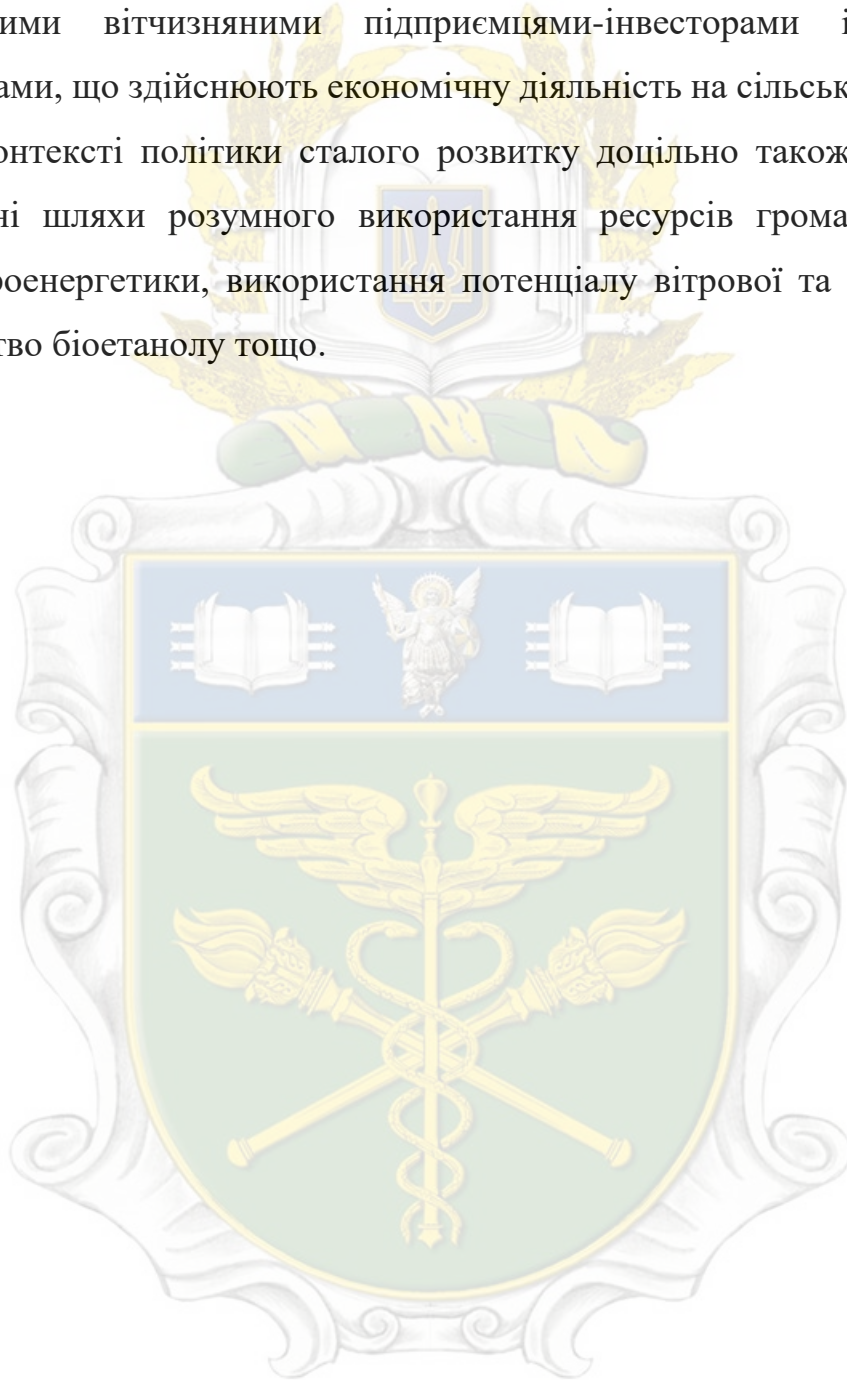
- розпочати створення на туристичних об'єктах необхідних умов для з осіб з особливими потребами.

Стратегічним баченням регіонального розвитку та держави в цілому є створення достатніх умов для комфортного проживання, самореалізації та розвитку громадян, підвищення якості їх життя у кожному регіоні. Державна регіональна політика сприяє кожному регіону та територіальній громаді в ефективному використанні їх потенціалу, переваг, ресурсів та можливостей для розвитку та підвищення якості життя людини та відповідно на користь розвитку всієї України - економічно та екологічно стабільної, політично та соціально згуртованої держави.

Отже, стратегічною метою державної регіональної політики до 2027 року є розвиток та єдність, орієнтовані на людину - гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання внутрішнього потенціалу територій та їх спеціалізації для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому вимірах.

Доцільним є подальше дослідження та обґрунтування використання зарубіжного досвіду багатофункціонального розвитку сільських територій, обмін досвідом не лише між державними службовцями, але й між потенційними вітчизняними підприємцями-інвесторами і закордонними бізнесменами, що здійснюють економічну діяльність на сільських територіях.

В контексті політики сталого розвитку доцільно також розглядати такі інноваційні шляхи розумного використання ресурсів громади як: розвиток малої гідроенергетики, використання потенціалу вітрової та сонячної енергії, виробництво біоетанолу тощо.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного дослідження можемо зробити висновки, що мету кваліфікаційної роботи досягнуто, поставлені завдання виконано. Сьогодні стає все більш зрозумілою необхідність та актуальність планувальної діяльності в Агрономічній сільській раді Вінницького району Вінницької області. Адже сталість розвитку України значною мірою залежить від розвитку сільських територій та її складових компонентів. Сьогодні сільські територіальні громади отримали соціально-економічний виклик та шанс на реалізацію через новизну процесів, в першу чергу - децентралізації. У таких умовах необхідні нові підходи до вирішення проблем життєдіяльності сучасного села.

Важливим інструментом управління соціально-економічним розвитком сільських територій являється ефективне використання наявних ресурсів, що знаходяться в межах генерального плану села, зокрема природні корисні копалини, водний, земельний та лісовий фонди. Саме ефективність їх використання та управління може сприяти підвищенню самодостатності громади або її економічному розвитку, що було визначено в ході дослідження.

Для підвищення рівня привабливості Агрономічної громади та розвитку економічної сфери необхідно створювати дорадчі служби, обслуговуючі кооперативи, громадські організації, які сприятимуть вирішенню соціальних проблем села. Їх головне завдання полягатиме в навчальній та інформаційній роботі, моніторингу стану виконання запланованих цілей, наданню якісних послуг населенню.

У зв'язку із цим ми можемо рекомендувати такі основні напрями та заходи удосконалення системи управління соціально-економічним розвитком територій:

– пошук нових можливостей для формування нових робочих місць із конкурентоспроможною заробітною платнею, аби мешканці не їздили на

робоче місце в обласний центр, а могли, за бажанням, професійно реалізуватися в територіальній громаді (залучення грантових програм, пошук та співпраця з інвесторами, створення сільськогосподарських чи обслуговуючих кооперативів);

- покращення екологічної ситуації за рахунок спланованої роботи зі збору, сортування, утилізації та переробки сміття;

- завершення реконструкції дошкільних навчальних закладів для можливості їх повноцінного використання, облаштування спортивних майданчиків з метою сталого розвитку Агрономічної громади та забезпечення освітніх, соціальних та економічних основ життя мешканців самодостатньої громади.

У світовій практиці поняття багатофункціонального розвитку сільських територій тісно пов'язане зі збільшенням частки несільськогосподарських видів діяльності на селі. Досвід зарубіжних країн, особливо економічно розвинутих, вказує на зростаючу важливість несільськогосподарських видів діяльності на сільських територіях як альтернативних джерел доходів та передумов подальшого соціально-економічного розвитку окремих місцевостей. У світі вже протягом декількох десятиліть відбувається активне пропагування диверсифікації видів економічної діяльності на сільських територіях, що традиційно були лише місцем ведення сільського господарства.

Для удосконалення системи управління соціально-економічним розвитком Агрономічної громади важливим є створення та реалізація комплексних програм і проєктів, спрямованих на реалізацію стратегії розвитку Агрономічної громади, що сприятиме оперативному управлінню, моніторингу процесу виконання та об'єднанню зусиль влади та громадськості.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Конституція України. Прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 року. Відомості Верховної Ради України, 1996. № 30. С. 141. (зі змінами та доповненнями).
2. Ажаман І. А. Регулювання соціально-економічного розвитку сільських територій. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/8.pdf).
3. Балановська Т. І., Гоголя О. П. Розвиток підприємництва на сільських територіях: можливості та загрози. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 28. С. 51–59. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/28\\_2019\\_ukr/10.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/28_2019_ukr/10.pdf).
4. Бжозовська А., Дацко М., Горб О. О. Значення логістики для забезпечення сталого розвитку сільських територій. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 143–154.
5. Бондаренко В. М., Дармограй В. І. Сучасні підходи до розміщення підприємств в системі економіки регіону. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2018/14.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/14.pdf).
6. Бородіна О. М., Прокопа І. В. Село і селянство на роздоріжжі можливостей і перехресті надій. *Економіка і прогнозування*. 2016. № 2. С. 132–147.
7. Булавка О. Г. Теоретико-методичні та організаційні основи розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2016. № 6. С. 104–110.
8. Буряченко А. Матрична структура фінансового потенціалу та її вплив на соціально-економічний розвиток регіонів. *Ринок цінних паперів України*. 2016. № 1-2. С. 3–19.
9. Вакар Т. В. Методологічні та методичні основи брендингу сільських територій. *Економіка & держава*. 2016. № 9. С. 80–83.



- 10.Вініченко О. М. Методика оцінки соціально-економічного розвитку підприємства як елементу системи управління. *Економіка & держава*. 2015. № 4. С. 93–97.
- 11.Губа М. І., Карташова О. Г. Розвиток сільських територій через публічно – приватне партнерство. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2019/23.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/23.pdf).
- 12.Грищенко І. М. Аналіз державної політики у сфері розвитку сільських територій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 1. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2019/4.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/4.pdf).
- 13.Довгаль О. В. Оцінка ваги компонентів ресурсного потенціалу, які впливають на розвиток сільських територій. *Економіка & держава*. 2019. № 3. С. 57–61.
- 14.Єрмаков О. Ю., Личук Л. І. До проблеми формування і використання трудового потенціалу на засадах сталого розвитку сільських територій. *Економіка & держава*. 2018. № 5. С. 28–33.
- 15.Жук В., Салаєв К. Біхевіорестичний підхід до формування селозберігаючої моделі розвитку в контексті зміцнення економічної безпеки країни. *Банківська справа*. 2018. № 1-2. С. 11–23.
- 16.Закутаєва А.О. Аспекти розвитку емоційного інтелекту керівника в організації. *Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології*. Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2021.Ч.1. С. 170-177.
- 17.Закутаєва А.О. Планування соціально-економічного розвитку територій. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2021. Вип.119. С. 89-93.
- 18.Залізко В. Д., Мартиненков В. І. Сутність інноваційного розвитку економіки сільських територій. *Економіка АПК*. 2016. № 4. С. 66–74.
- 19.Заяць Т. А., Краєвська Г. О. Економічна основа сільських поселень

- України та перспективи її зміцнення. *Економіка України*. 2016. № 9. С. 70–80.
20. Звонар В. П. Сільська громада в Україні як суб'єкт соціально-економічного розвитку: активізація через самоорганізацію та партнерство. *Економіка & держава*. 2016. № 11. С. 44–48.
21. Згуровський М. З., Гавриш О. А., Скоробогатова Н. Є., Кухарук А. Д. Забезпечення соціально-економічного балансу регіонального розвитку України. *Економіка & держава*. 2018. № 2. С. 11–15.
22. Ільїна М., Шпильова Ю. Реалізація механізму публічно-приватного партнерства на сільських територіях. *Економіст*. 2019. № 3. С. 13–14.
23. Ільїна М. В., Шпильова Ю. Б. Соціально-екологічні імперативи економічного розвитку сільських територій. *Економіка України*. 2019. № 9-10. С. 68–78.
24. Карачина Н. П., Вакар Т. В., Мороз І. О. Концепт територіального брендингу в контексті соціально-економічного розвитку сільських територій. *Економіка & держава*. 2019. № 4. С. 25–32.
25. Кононенко О. М. Європейські практики підтримки сталого розвитку сільських територій у контексті удосконалення земельних відносин. *Економіка АПК*. 2018. № 4. С. 95–102.
26. Кононенко О. М. Сільські території України у вимірі регіонального людського розвитку. *Економіка & держава*. 2018. № 4. С. 104–111.
27. Конюхов Ю. М. Оцінка регіональної соціально-економічної диференціації. *Економіка & держава*. 2015. № 9. С. 113–116.
28. Коробенко Р. І. Генезис поняття "сільські території" та його сутність. *Економіка АПК*. 2017. № 3. С. 92–96.
29. Лупенко Ю. О. Стан та перспективи сталого розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2017. № 6. С. 7–10.
30. Малік М. Й. Підприємництво і розвиток сільських територій. *Економіка АПК*. 2016. № 6. С. 97–103.

- 31.Мармуль Л. О. Методичні підходи до розвитку сільських територій на засадах децентралізації. *Економіка АПК*. 2016. № 7. С. 80–86.
- 32.Менченя А. Програми соціально-економічного розвитку: якість і результативність. *Казна України*. 2018. № 3. С. 21–24.
- 33.Мельник В. І. Аналіз сучасного стану фінансового забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів України. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 30. С. 304–311. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30\\_2019\\_ukr/48.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/48.pdf).
- 34.Мороз О. В., Семцов В. М., Кукель Г. С. Модель фінансової децентралізації на сільських територіях України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 8. С. 291–301.
- 35.Мороз О. В., Семцов В. М., Кукель Г. С. Моделювання впливу агрохолдингів на розвиток сільського господарства і сільських територій України. *Економіка & держава*. 2015. № 12. С. 62–66.
- 36.Рябоконт В. П. Децентралізація - шлях до розвитку сільських територій в Україні. *Економіка АПК*. 2020. № 1. С. 6–17.
- 37.Рябоконт В. П., Рарок Л. А. Розвиток соціальної інфраструктури сільських територій. *Економіка АПК*. 2016. № 4. С. 56–65.
- 38.Тимошенко М. М., Соколова А. О. Науково-організаційні засади удосконалення стратегії розвитку сільських територій в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2018. № 2. С. 55–63.
- 39.Усюк Т. В., Фаріон Л. В. Методичні підходи до оцінки ефективності розвитку сільських територій за умов сталості. *Економіка АПК*. 2018. № 2. С. 64–70.
- 40.Сава А. П. Нормативно-правове забезпечення управління розвитком сільських територій. *Економіка АПК*. 2018. № 6. С. 87–93.
- 41.Сава А. П. Нормативно-правове забезпечення розвитку сільських територій: проблеми та перспективи ефективного управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № Вип. 23. С. 116–121. URL:

<http://global-national.in.ua/archive/23-2018/24.pdf>.

- 42.Талавирия М. П., Горай А. О. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 75–79.
- 43.Федуняк І. О., Підлужна О. Б. Нормативно-правове забезпечення державної підтримки сталого розвитку сільських територій та туризму. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2019/50.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/50.pdf).
- 44.Хвесик М. А., Ільїна М. В. Параметризація оцінювання перспектив розвитку сільських територій різних типів. *Економіка АПК*. 2019. № 6. С. 6–14.
- 45.Хомюк Н. Л., Павліха Н. В. Методичні підходи до аналізу розвитку сільських територій в умовах децентралізації. *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 47–55.
- 46.Юхименко П. І., Паска І. М., Загурський О. М. Економічний підхід щодо формування людського капіталу в системі управління сільськими територіями. *Економіка АПК*. 2019. № 3. С. 71–78.
- 47.Яснолоб І. О., Чайка Т. О., Горб О. О., Радіонова Я. В. Теоретико-практичні засади створення енергетично незалежних сільських територій. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 97–105.
- 48.Яснолоб І. О., Чайка Т. О., Радіонова Я. В. Концептуальні засади ефективного функціонування енергетично незалежних сільських територій. *Економіка АПК*. 2019. № 3. С. 115–122.
- 49.Яременко В. Г. Ефективне управління місцевими фінансами як запорука соціально-економічного розвитку регіонів. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 6. С. 13–15.
- 50.Яковенко О., Звенигорецький Р. Нові ініціативи з активізації розвитку сільських територій Вінниччини. *Вінницький край*. 2018. № 1. С. 88–93.