

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Соціально-економічне управління розвитком громади на засадах Smart City
(на прикладі Сарненської міської ради, м. Сарни, Рівненська обл.)
Назва теми

Рівень вищої освіти _____ перший (бакалаврський) _____

Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Публічне управління та адміністрування
Назва

Шифр ДРМН. 19061.ПЗ

Виконала студентка 4 курсу група ПУА-19-1 _____
Шифр Підпис

Аліна ГУРИНЧУК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник _____
Науковий ступінь, звання Підпис

Людмила КРИМЧАК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер: ст..викладач _____
Підпис

Ірина ГРАБОВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування _____
Підпис

Ніла ТЮРІНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра менеджменту та адміністрування

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Освітня програма Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

“ ____ ” _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Гуринчук Аліни Василівни

1. Тема роботи Соціально-економічне управління розвитком громади на засадах Smart City (на прикладі Сарненської міської ради, м. Сарни, Рівненська обл.)

керівник роботи Кримчак Людмила Анатоліївна, к.е.н., _____

Затверджена наказом ректора університету від “ ____ ” _____ 2023 р. № _____

2. Строк подання студентом роботи на кафедру _____

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет, тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1 Теоретико-методичні засади управління розвитком громади. 2 Загальна характеристика Сарненської громади. 3 Рекомендації з управління соціально-економічним розвитком громади.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) 1. Класифікація теорій Smart City. 2. 6 ключових напрямків технології Smart City. 3. Основні причини гальмування розвитку галузі видобутку фосфорних добрив Сарненського району. 4. Динаміка населення Сарненського району в 1959-2021 рр.(чол.). 5. Вікова характеристика населення Сарненського району. 6. SWOT-аналіз Сарненської громади. 7. Основні заходи щодо впровадження елементів Smart City у Сарненській територіальній громаді.

6. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання прийнято
1. Теоретико-методичний	Кримчак Л.А.		
2. Дослідницько-аналітичний	Кримчак Л.А.		
3. Проектно-рекомендаційний	Кримчак Л.А.		
4. Нормоконтроль	Грабовська І.В.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи		
2.	Одержання індивідуального завдання		
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи		
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи		
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи		
6.	Підготовка першого розділу		
7.	Підготовка другого розділу		
8.	Підготовка третього розділу		
9.	Підготовка висновків		
10.	Здача науковому керівнику		
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника		
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті		
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі		
14.	Одержання відгуку наукового керівника		
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента		
16.	Захист дипломної роботи		

Студент

Підпис

Аліна Гуринчук
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

Підпис

Людмила КРИМЧАК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Гуринчук А.В. Соціально-економічне управління розвитком громади на засадах Smart City (на прикладі Сарненської міської ради, м. Сарни, Рівненська обл.). Керівник роботи – к.е.н Кримчак Л.А. Дипломна робота бакалавра: 44с., 6 рисунки, 3 таблиці, 25 джерел посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: SMART CITY, РОЗВИТОК, ГРОМАДА, ЦИФРОВІЗАЦІЯ.

Досліджено теоретичні аспекти впровадження технології Smart City через призму проведення реформи децентралізації та розвитку громади в цілому. Розглянуто варіації трактувань терміну «розвиток». Окреслено основні переваги «розумного міста».

З метою проведення аналітичного дослідження Сарненської громади на основі вивчення документів та звітностей Сарненської міської ради зроблено висновки щодо нинішньої соціально-економічної ситуації та майбутньої перспективи регіону. Оцінено ефективність економічного забезпечення соціально незахищених верств населення, освітньої, соціальної та медичної сфер. Проаналізовано існуючий ресурсний потенціал району, виявлено причини, які перешкоджають його реалізації, розкрито можливості регіону та пріоритетні напрямки розвитку за допомогою SWOT-методики.

підпис

Ім'я, ПРИЗВИЩЕ

« ____ » _____ 202__ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ	6
1.1 Економічна сутність категорії «розвиток»	6
1.2 Теоретичні основи впровадження концепції Smart City	8
1.3 Вплив реформи децентралізації на розвиток територіальних громад	13
2 ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА САРНЕНСЬКОЇ ГРОМАДИ	16
2.1 Дослідження ресурсного потенціалу Сарненської громади	16
2.2 Аналіз стану соціально-економічного розвитку громади	20
2.3 SWOT-аналіз Сарненської громади	27
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ З УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ	30
3.1 Діджиталізація, як актуальний чинник розвитку громади	30
3.2 Розробка заходів з впровадження в громаді елементів «розумного міста»	32
ВИСНОВКИ	40
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	42

ВСТУП

Масова діджиталізація та урбанізація досить швидко стали світовим трендом. Міста займають ключову роль соціально-економічної організації та рушійної сили економічного розвитку.

Актуальність роботи полягає у стрімкому зростанні суспільної й академічної уваги до проблеми впровадження та освоєння цифрових технологій у різних сферах: публічному управлінні, організаційному менеджменті, у сфері політичної діяльності тощо.

Останнім часом все популярнішою стає нова концепція моделі місцевого розвитку - Smart City, поява якої обумовлена швидкими темпами процесів урбанізації та цифровізації. Ідея полягає у взаємодії стейкхолдерів (зацікавлених у розвитку громади сторін) з метою прискорення позитивних змін шляхом інтенсивного впровадження цифрових технологій та інновацій.

Багато видатних українських та зарубіжних вчених працювали над питанням освоєння інформаційно-комунікаційних технологій задля вдосконалення процесу технології створення «розумного міста». Варто виділити наступних науковців : В. Геєць, А. Чухно, Е. Гончаренко тощо. Проблематика використання моделі Smart City в економіці та управлінні розглядалася такими дослідниками як А. Балашов, А. Козирєв, І.Жукович. Серед зарубіжних вчених, які вивчали соціальні наслідки впровадження «розумних громад» варто виокремити: А. Олівейра, С. Веекман, Н. Кунанець та ін [2]. Незважаючи на це, цілісна система соціально-економічних характеристик впровадження «розумної громади» досі лишається несформованою.

Метою дипломної роботи є аналіз теоретико-методологічних засад управління розвитком громади, дослідження концепції Smart City та оцінка успішності впровадження методики на прикладі Сарненської територіальної громади.

Виходячи з мети, варто виділити основні завдання:

- визначити економічну сутність категорії «розвиток»;
- розглянути теоретичні основи впровадження концепції Smart City, реформу децентралізації та їх вплив на розвиток громад;
- дослідити ресурсний потенціал та стан соціально-економічного розвитку Сарненської громади;
- провести SWOT-аналіз Сарненської громади;
- розробити заходи з впровадження в громаді елементів «розумного міста».

Об'єктом дослідження є процес управління соціально-економічним розвитком громади, предметом дослідження є Сарненська територіальна громада.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти впровадження концепції Smart City в процес розвитку громад.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали наукових конференцій, інформація, розміщена в мережі Інтернет, державні законодавчі акти та нормативно-правові акти Сарненської міської ради.

Для вирішення поставлених задач в процесі дослідження були застосовані загальнонаукові методи: метод теоретичного та логічного узагальнення, метод систематизації та порівняння, метод системного аналізу тощо.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ

1.1 Економічна сутність категорії «розвиток»

Розвиток соціально-економічної системи відіграє ключову роль у забезпеченні подальшого її існування, адже, як зазначав Х. Віссема: «якщо постійно займатися самозбереженням, не звертаючи увагу на навколишнє середовище і покладатися на власне суб'єктивне сприйняття, може відбутися саморуйнування соціально-економічної системи» [6].

Наука має декілька варіацій сутності терміну «розвиток». За однією із теорій, розвиток – це перехід від одного якісного стану до іншого. Він являє собою не будь-яку зміну в структурі, а саме якісну її зміну, що призводить до появи сукупності функціонально зв'язаних між собою елементів [6].

Розвиток також варто оцінювати як філософську категорію, що відображає процес руху, зміну цілісних систем. Характерні риси цього процесу: необоротність, єдність якісних і кількісних змін, напрямок, циклічність, здатність до прогресу та регресу, прямий взаємозв'язок із часом. Це тлумачення імпонує таким вченим як: О.Л. Гапоненко, А.П. Пакрухін [1].

Маслеченков Ю.С. визначає розвиток як «перехід від одного якісного стану до іншого» [4]. Вітчизняні вчені теж дотримуються цього підходу, зокрема: Ю.І. Кулагін, В.В. Ільїн. Вони вважають, що поняття «розвиток» рівнозначне поняттю «рух». Забродська Л.Д. визначає розвиток, як просування від простого до більш складного та ефективного [23].

Варто розглянути ще одне обґрунтування терміну «розвиток». Це необоротна, закономірна та ціленаправлена зміна матеріальних чи нематеріальних об'єктів [23].

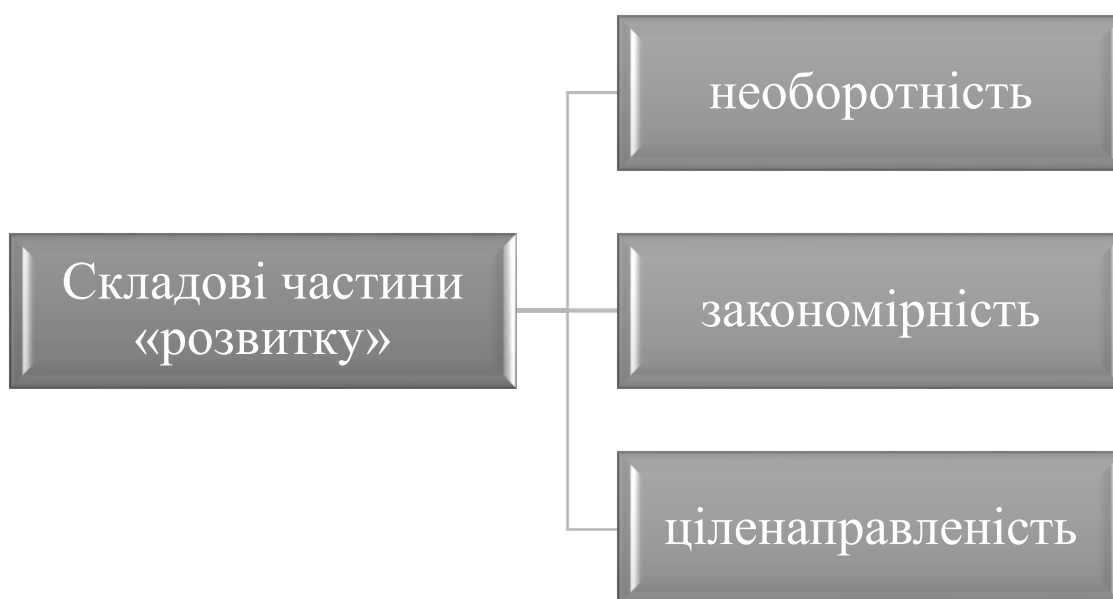


Рисунок 1.1 – Складові частини «розвитку»

*розроблено автором

Лише одночасна наявність вищезазначених компонентів дозволяє визначити певний процес як процес розвитку.

Якщо визначати процес розвитку як економічну категорію, то варто наголосити, що, як і у попередніх тлумаченнях, це є процес переходу від одного етапу до іншого. Проте з економічної точки зору звертається увага на кількість вироблених товарів чи послуг в періоді відносно попереднього. Збільшення виробництва матеріальних або суспільних благ збільшується шляхом застосування нових підходів, техніки та обладнання, введення інновацій.

Усі трактування терміну «розвиток» зводяться до єдиного сенсу і визначають цей процес як перехід у інший, більш досконалий стан, перехід від простого до складного, від нижчого до вищого. Усе це призводить до появи нової якості, зміцнення системи, покращення здатності чинити опір шкідливим силам зовнішнього середовища.

Економічний розвиток у суспільних процесах є зміною не лише матерії, а й, в першу чергу – свідомості. Без змін в сфері свідомого неможливі якісні зміни матерії. Якщо зміни відбуваються в призмі

несвідомого, то в більшості випадків вони не є корисними, якісними та безсумнівно не є цілеспрямованими, бо мети, як такої, не було від початку.

Підсумовуючи, варто зазначити, що немає загальноприйнятого трактування економічного розвитку, але його пов'язують із економічним зростанням, заснованим на збільшенні потенціалу об'єкта, явища, процесу.

1.2 Теоретичні основи впровадження концепції Smart City

Міста є важливим елементом економіки будь-якої країни, адже саме в містах створюється основна частка ВВП, створюються та реалізуються споживчі запити, формуються та обслуговуються міжнародні зв'язки. Населення міст зростає з кожним днем, в них зосереджена основна кількість населення.

Завдяки новітнім технологіям явище урбанізації набуло нового напрямку з характерним нахилом на діджиталізацію і заміну живої робочої сили в якості робочого персоналу на штучний інтелект. Доступність електронних пристроїв, застосунків, онлайн платформ, а також складна економічна ситуація в світі, зокрема, через пандемію та ряд інших причин стали передумовою появи «розумних міст». Основою ідеї є розумне використання енергії та наявних ресурсів.

При обґрунтуванні та пошуку значення терміну «розумне місто» активно використовується поняття «Інтернет речей». Це пристрої, які мають вбудовані датчики і здатні зчитувати інформацію через кабельні та безкабельні мережі. Термін був введений відомим британським вченим Кевіном Ештоном і саме його пов'язують із четвертою промисловою революцією. Такі технології дозволяють збирати дані, зберігати дані, ідентифікувати та обмінюватись інформацією [21].

Основними цілями роботи над створенням «розумних міст» є: ефективне управління, турбота про довкілля, публічне управління онлайн, формування інвестиційної привабливості, покращене планування міст,

покращення мобільності, підвищення рівня життя та безпеки, зберігання енергії та інше.

Варто наголосити, що наразі єдиної думки щодо тлумачення терміну «розумне місто» немає. В одному з підходів концепція розглядається з точки зору технологій та їх використання у розв'язанні проблем урбанізації. Також чимале значення мають масштаби, мета, завдання та напрями реформування.

Основою концепції «Smart City» є інновації, цілодобове функціонування за будь-яких умов для автоматизації щоденної рутини та забезпечення якісного сервісу для громадян та бізнесу. Використовуючи прикладні електронні або цифрові технології, які працюватимуть на покращення благоустрою громади, можна покращити житлові і робочі умови в регіоні.

Багато науковців погоджуються з тезою, що «інвестиції у людський та соціальний капітал і традиційну та сучасну (ІКТ) комунікаційну інфраструктуру підтримує сталий економічний розвиток і високу якість життя, з мудрим менеджментом природних ресурсів, через учасницьке урядування» [22] і перелічують чотири фактори, які вирізняють «розумні міста» серед «звичайних»:

- a) використання електронних та цифрових технологій, гаджетів для громадських потреб;
- b) застосування ІКТ для реформування суспільної та робочої сфери;
- c) введення інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) у державному секторі;
- d) об'єднання практики ІКТ та людей для підвищення інновацій та знань, які вони пропонують [23].

На думку науковця Дмитренка В.І. [5] «розумне місто – це місто, де гармонійно поєднано інтереси громадян, бізнесу та влади завдяки використанню сучасних новітніх технологій та різноманітних розумних рішень задля вирішення нагальних проблем та оптимізації процесів муніципального управління», а «поняття «розумне урядування» – це процес

вироблення та прийняття управлінських рішень за допомогою сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, зокрема технологій Інтернет-речей, для об'єднання та інтеграції інформації, процесів, інститутів і місцевої інфраструктури для задоволення потреб громадян і бізнесу» [5].

Smart City – регіон з чіткими кордонами, де високі технології, такі як ІКТ, логістика, вироблення енергії, і інші взаємодіють, для створення кращих умов для громадян, забезпечення їх добробуту, участі у житті громади, якості екології, фізичного і інтелектуального розвитку. Такі міста можуть об'єднувати абсолютно відмінні одна від одної технології. Для прикладу, системи переробки води, передові енергетичні мережі, мобільний зв'язок – поєднуються з метою зменшення негативного впливу на довкілля і поліпшення добробуту населення.

Smart City безпосередньо вважають своєрідною автоматизацією життєдіяльності міста, навіть її роботизацією. Багато дослідників визначають основу Smart City як використання інтелектуальних обчислювальних технологій для створення товарів та послуг для критично важливої інфраструктури міста, а саме: міський менеджмент, освіту, охорону здоров'я, громадську безпеку, нерухомість, транспорт та комунальні послуги [15].

Існує декілька теорій та концепцій для розумних міст. Варто зазначити чотири основні класифікації теорій Smart City, які прописані в Таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Класифікація теорій Smart City

Основні класифікації теорій Smart City:	
1	2
Теорія А	Smart-техніка та організації. Теорія зазначає, що місто є «розумним» за умови автоматизації шляхом використання ІКТ. Управління може бути переструктуроване для використання переваг нових інноваційних технологічних процесів

Кінець таблиці 1.1

1	2
Теорія В	Співпраця з керуючими органами громад, організацій та підприємств. Теорія описує співпрацю між громадами, установами, підприємствами та керівництвом для формування та заохочення інноваційного й трансформаційного середовища.
Теорія С	Адаптивні міста, які легко і швидко вчаться, впроваджують нові методи та тренди. Відбувається залучення місцевих мереж до мереж інших міст та їх співпраці, шляхом обміну досвідом. Увага зміщується від технологій до управління.
Теорія D	Інвестиції в розвиток, в майбутнє. Даний підхід має на меті економічні, соціальні та екологічні процеси громади, інвестує в так звані «розумні» технології, що мають потенціал в майбутньому.

Поняття розумного міста є чимось значно більшим і масштабнішим, аніж просто встановлення кількох лічильників та інтернет-гаджетів для збору даних, їх зберігання, обробки та використання. Це самостійна роботизована система, яка здатна зібрати дані, проаналізувати їх та оптимізувати роботу в сфері життєдіяльності міста, яка працює із надлишковим чи неефективним використанням ресурсів. Штучний інтелект наразі здатний регулювати рутинні опції у сферах охорони здоров'я, галузі інфраструктури та безпеки, транспортних мережах.

Прикладом можуть слугувати інтелектуальні світлофори, які при належному встановленні та налаштуваннях здатні оптимізувати рух транспорту, залежно від погоди, об'єму і швидкості автомобіля, розкладу руху громадського транспорту, даних про аварії тощо.

Основою для створення та функціонування Smart City є інтеграція даних. Потрібно завчасно продувати способи інтеграції та обробки даних. В першу чергу, необхідно інвентаризувати дані громади та інші доступні системи розумних міст. Крім цього, покращить роботу внесення зовнішніх і сторонніх джерел даних. Робота над інвентаризацією даних дозволить очільникам міст обирати найкращий варіант архітектури для зберігання,

поєднання та використання отриманих даних, керуючись можливими випадками використання та очікуваними результатами.

Smart City – це місто, яке активно та успішно реалізує 6 ключових напрямків діяльності за допомогою цифрових технологій для забезпечення комфортних умов життєдіяльності населення. Досягнення належного рівня розвитку громади можливе при вдалому поєднанні ідей Smart Economy (розумної економіки), Smart People (розумних людей), Smart Governance (розумного управління), Smart Mobility (розумної мобільності), Smart Environment (розумного середовища), Smart Living (розумного життя) [10].

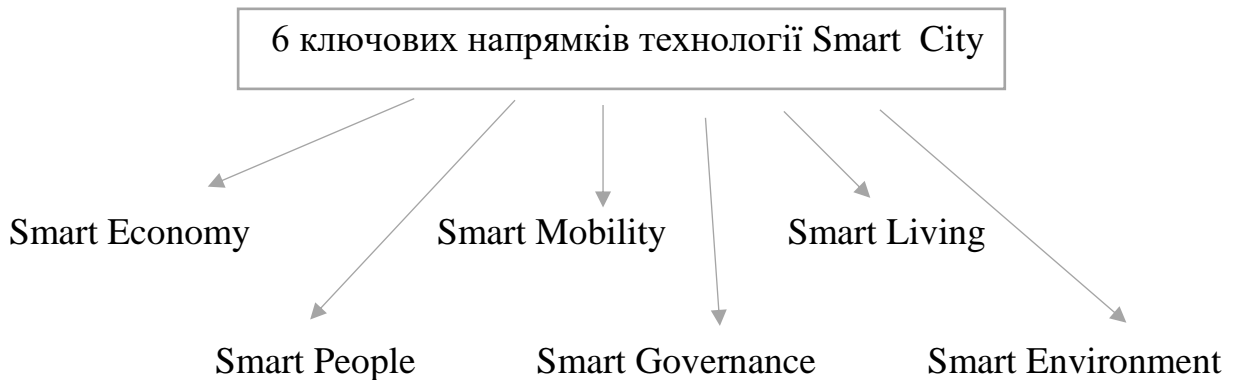


Рисунок 1.2 - 6 ключових напрямків технології Smart City

* розроблено автором

Британські вчені дослідили корисність впровадження технологій «розумного міста» і виявили, що новітні технології значно економлять час громадян, близько ста двадцяти п'яти годин на рік. Вони також зазначають, що отримати такі результати можна лише при одночасному поєднанні факторів безпеки, здоров'я, транспорту та механізму надання якісних послуг.

Ключовими технологіями розумного міста є: автоматизація, машинне навчання та Інтернет речі [19]. Вдалим прикладом функціонування технологій Smart City є розумний прилад для паркування, який допомагає водіям знайти вільні місця для паркування, що особливо корисно у містах з великим відсотком навантаження. Роботизований пристрій може провести

цифрову оплату, тому немає ризику відсутності монети для лічильника. Smart - управління трафіком проводиться роботизованими системами для комплексного моніторингу та аналізу транспортних потоків, для регулювання роботи вуличних ліхтарів та автомобільних доріг на основі часу доби або графіків пік-години.

Отже, провідна ціль Smart City - оптимізація функцій міста та стимулювання економічного зростання задля покращення рівня життя населення громади, за допомогою новітніх технологій.

1.3 Вплив реформи децентралізації на розвиток територіальних громад

Сучасний етап демократичного перевтілення нашої країни потребує рішучих кроків щодо реформування органів державної влади, зокрема гілки судової влади, розширення повноважень інститутів громадянського суспільства. Децентралізація є одним із найдієвіших способів оптимізації і формування самостійних територіальних громад, забезпечення надання якісних послуг на локальному рівні. Стабільне економічне зростання та розвиток країни загалом залежить від вдалого розвитку її складових частин – територіальних громад.

На жаль, через недосконало продуману адаптацію реформи децентралізації під вітчизняні реалії, зокрема невраховані стабілізаційні заходи під час політичних, економічних та соціальних криз, органи місцевого самоврядування проявили себе як слабкі, неспроможні виконувати власні та делеговані повноваження структури.

Сприятливим для проведення реформи етапом був період після Революції Гідності. Значна кількість населення була згуртована навколо процесу євроінтеграції України, однією з ключових умов якої є формування демократичних, ціленаправлених на служіння суспільству та захист його інтересів органів місцевого самоврядування.

Результатом проведення реформи стали:

- розширення загального обсягу прав органів місцевого самоврядування щодо розпорядження власними ресурсами;
- заохочення зацікавленості об'єднаних територіальних громад у збільшенні доходів місцевих бюджетів та самостійного пошуку інвесторів;
- покращення фінансового становища населених пунктів;
- стимулювання підприємницької та господарської діяльності [8].

Завдяки цьому покращилася якість надання послуг населенню територіальної громади, почали реалізовуватися соціальні, інфраструктурні проекти, проекти відбудови історичних пам'яток, що належать до національної культурної спадщини і становлять значний культурний потенціал.

Неефективна комунікація між владою та суспільством – одна з основних проблем, яка притаманна усім регіонам нашої країни. З інформаційним вакуумом мала впоратися реформа децентралізації, проте, як виявилось, значна частина населення свідомо не цікавиться політичними та соціально-спрямованими процесами.

З основних позитивних наслідків реформи також варто виділити:

- надання права на прямі міжбюджетні відносини;
- розподіл на різні рівні бюджетів податкових процесів;
- впровадження інфраструктурної субвенції;
- стимулювання інтересу міжнародних інвесторів щодо виділення грантової допомоги новоствореним громадам [8].

Проте, одразу варто наголосити на значну кількість виявлених під час впровадження реформи проблем та суперечностей, зокрема:

- низький інтерес громадян до реформи і, як наслідок, низький ступінь участі безпосередньо в реформуванні власної громади;
- незадовільний ступінь поінформованості місцевих жителів щодо державних проектів, суті реформи самоврядування і фінансової децентралізації;

- страх населення перед змінами та інноваціями;
- низький рівень політичної культури;
- прагнення регіональних чиновників та місцевих політичних акторів зберегти свою владу та доступ до ресурсів.

Основне завдання реформи децентралізації – створення громад, які відповідатимуть Методиці формування спроможних територіальних громад, розробленої Міністерством розвитку громад та територій України, і мали відповідати таким вимогам: «єдність та географічна цілісність територій, відстань від центру територіальної громади до крайньої громади має становити не більше як 20 км, мінімум 250 дітей шкільного та 100 дітей дошкільного віку, школа I-III ступеня спроможна розмістити не менш як 250 дітей, чисельність населення від 3 000 осіб, загальна площа громади не менш як 200 кв.км» [3].

Гальмування реформи децентралізації, підігрівання державними органами інтересам місцевих еліт спричинили формування низки територіальних громад з безперспективними планами і порушенням методики. Це спричинило існування громад, які не змогли якісно надавати послуги власним громадянам, забезпечити власний економічний розвиток. Та, з іншого боку, плани почали вдосконалювати вже в процесі функціонування територіальних громад, вирішуючи проблеми, які виявилися після створення формування.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що причиною усіх недоліків є слабкий зв'язок реформи місцевого самоврядування із секторальними реформами, зокрема, медичною, освітньою, реформою адміністративних та соціальних послуг. В зв'язку з цим доводилося закривати малокомплектні школи та лікарні, що, в свою чергу, негативно вплинуло на якість надання послуг в цих сферах і на збільшення рівня негативної оцінки населенням дій місцевої влади.

2 ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА САРНЕНСЬКОЇ ГРОМАДИ

2.1 Дослідження ресурсного потенціалу Сарненської громади

Сарненська територіальна громада розташована на півночі Рівненської області, площею сягає 2 тис.кв.км., що становить 10 % від загальної площі Рівненщини. Громада межує з Дубровицькою, Володимирецькою, Рокитнівською, Березнівською та Костопільською громадами. Сарненський район містить в собі 22 населені пункти. Кількість населення сягає 104,43 тис. осіб. Частка сільського населення складає 70%, міського – 30% [16].

Центром Сарненського району є місто Сарни, яке розміщене на перетині автомагістралей Київ–Варшава та Рівне–Мінськ.

Вдале географічне положення регіону дозволило побудувати розвинену залізничну інфраструктуру, найбільшими складовими об'єктами є Сарненська та Клесівська станції. На території Сарненської залізничної станції розташовані відділи Рівненської обласної митниці та енергетичної митниці України [16].

Водне господарство є вагомим чинником ресурсного потенціалу регіону, впливає на розміщення інфраструктури в ньому та її розвиток. Сарненський район багатий на водні ресурси, зокрема, його територією протікають такі потужні річки як Случ та Горинь. Середній об'єм поверхневих водних ресурсів сягає 4 куб.км, які формуються з підземних та річкових вод сусідніх районів. Коефіцієнт забезпеченості водними ресурсами на одного жителя вищий від середнього значення по Україні на 1.2-1.8 рази. Територією Сарненської громади протікає 39 річок, з них 4 більші (Случ, Горинь, Льва, Ствига) та 35 малих. Річки Случ та Горинь є водними об'єктами міжобласного значення.

На території громади розміщується водойма під назвою «Коплище» або «Голубе озеро», що має значний туристичний потенціал, славиться

незвичним смарагдовим кольором води, а також її цілющими властивостями. Прилегла територія обладнана альтанками, дитячими майданчиками, полем для волейболу, двома штучними пляжами. Не дивлячись на вище перераховані об'єкти - озеро потребує повторного розгляду облаштування зони відпочинку, зокрема збільшення кількості місць для комфортного розташування відпочивальників та виділення зон для купання малечі, адже водойма майже не має мілини.

На території Сарненського району знаходиться двадцять сім ставків, одинадцять з яких здано в оренду під господарські потреби. Загальна площа даного типу водойм на території громади сягає 453 тис. га.

Більшу частину регіону займає лісиста місцевість, яка обслуговуються трьома лісовими господарствами. Загальна площа Сарненського лісгоспу становить 7183,3 га. Лісиста місцевість розташована нерівномірно, зосереджуючись в північній частині області. Середній коефіцієнт забезпеченості лісовими ресурсами на одного жителя району становить 0,89 гектара. Середній вік дерев у лісах Сарненщини – 53 роки.

На території громади розміщується гідрологічний заказник «Сомине», екологічна стежка «В гостях у чорного лелеки», болотний масив «Кремінне». Загальнодержавне значення мають гідрологічні заказники озеро Стрільське та Сомине, ландшафтні заказники Кузьмівський, Урочище «Каліжари». Також варто виділити орнітологічний заказник-урочище «Вовча гора», ботанічні пам'ятки природи (Букова алея, Купринівське дерево), комплексні пам'ятки природи («Стоянка партизан», Сарненський дендропарк), заповідні урочища (Букові насадження, Вікові соснові насадження, Ділянка соснового лісу, Дубовий гай (Степанське лісництво), Поліщукове, Розвилка, Урочище «Любонька», Чорний Ліс, національний природний парк «Пуща Радзівіла»[14].

На території Сарненського району виявлено значні родовища бурштину, граніту, торфу та мінеральних вод. Наразі експлуатується 75% досліджених родовищ. Також знайдені значні родовища нерудних копалин і

вапняків, глини, пісків та крейди [14]. Численні родовища сіонітів, гранітів та діоритів, в перспективі, можуть стати хорошим джерелом наповнення бюджету громади.

Вітчизняний бурштин унікальний своєю широкою кольоровою гамою: від світло-коричневого до зеленого. Родовища знаходяться на глибині до 20-30 метрів. Наразі неможливо вказати точні значення щодо запасів даної корисної копалини на території регіону, оскільки необхідні дослідження не були проведені. Клесівське родовище бурштину, розташоване на території Сарненського району - єдине в Україні, річний видобуток якого оцінюють в 1 300 кг. Існує гіпотеза, що покладів сонячного каменю саме в цьому родовищі вистачить ще на кілька сотень років. На території Сарненщини виявлені інші, менші за розміром родовища, проте через недостатність фінансування вони майже недосліджені.

Мінерально-сировинний потенціал Сарненської громади складається в основному з будівельної сировини (камінь, крейда, базальт, суглинки, пісок тощо). На території громади налічується 87 родовищ, з яких лише до 20 експлуатується. Родовища торфу та сапропелю складають 65% від загальної кількості родовищ району, розміщуючись переважно в північних районах.

Торфові родовища містять органічні корисні копалини, що з давнини використовували як паливо і, які нині містять значний потенціал для економічної підтримки та розвитку громади. Головним підприємством-виробником торф'яного палива з використанням високо механізованих технологій на території області є товариство «Рівнеторф». Торфобрикети є енергетично та економічно вигідним ресурсом, що активно споживається місцевим населенням, комунальними та деякими приватними підприємствами.

Значні запаси крейди спостерігаються на схилах долин річок Случ та Горинь. Природний ресурс активно використовують у виробництві фарби та цегли для будівництва, окрім безпосереднього виготовлення продукту прямої переробки для канцелярських потреб.

Родовища фосфоритів мають значний потенціал для подальшого розвитку громади шляхом виготовлення мінеральних добрив. Прогнозовані запаси сягають 20-30 млн.тон. На жаль, спостерігаються повільні темпи розвитку даної галузі, основні причини затримки зображені на Рисунку 2.1.

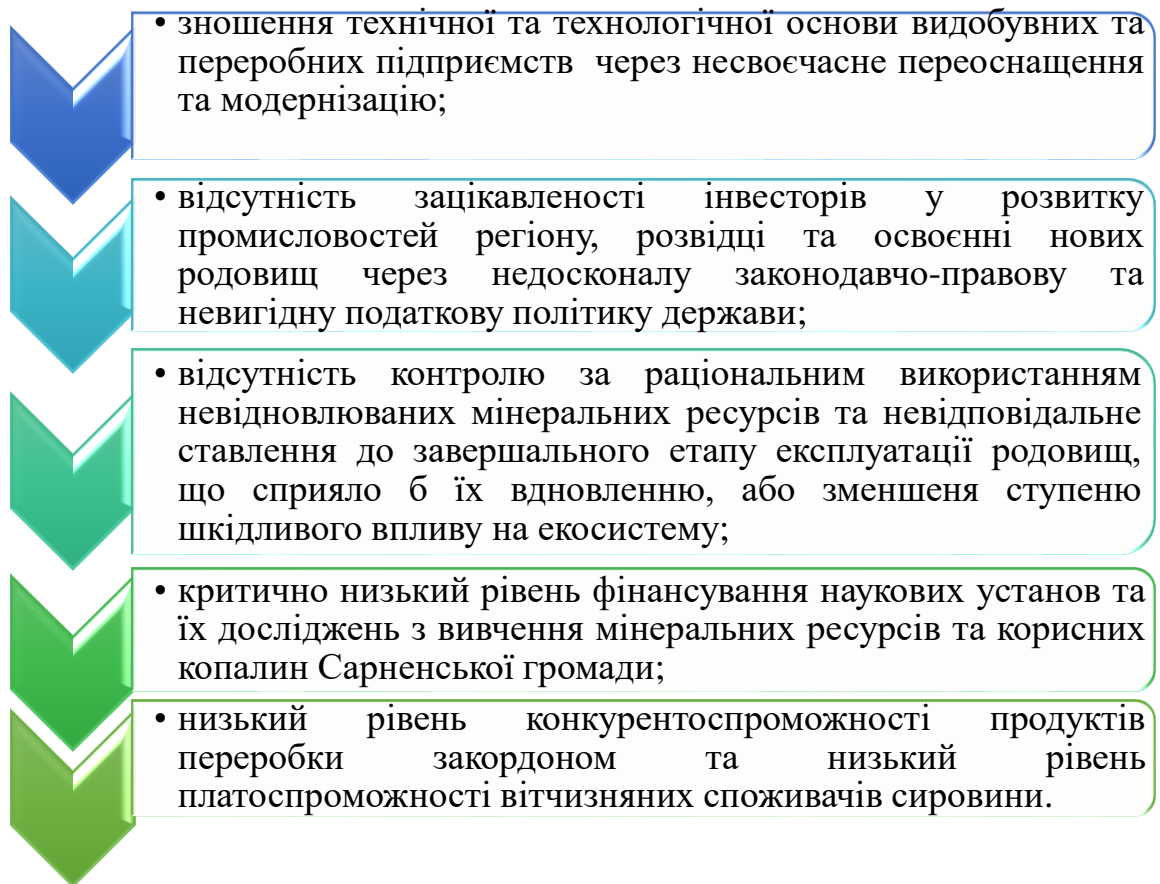


Рисунок 2.1 - Основні причини гальмування розвитку галузі видобутку фосфорних добрив Сарненського району

Територія Сарненської громади багата на унікальні поклади базальтів, які мають відмінні хімічні та фізичні властивості і є хорошою сировиною для виробництва щебеневої продукції, архітектурно-будівельних виробів, базальтового волокна та мінеральної вати [13]. Громада могла б отримувати значні прибутки з видобутку та самостійної переробки базальтів, проте розвиток даної продуктової лінійки в регіоні не є реалізованим.

Сарненський район має високий показник забезпеченості підземними прісними та мінеральними водами, що становить значний туристично-

рекреаційний потенціал. Розрахований коефіцієнт забезпеченості на одну людину в 2,5 рази більше середнього значення по Україні [13].

Особливу увагу варто приділити запасам хлоридно-натрієвих мінеральних вод миргородського типу, що є ефективні у лікуванні хронічних гастритів, холециститів та інших хвороб кишківника. Даний тип лікувальних вод можна знайти у смт. Степань Сарненського району.

Отже, Сарненський район має значний природно-ресурсний та туристично-рекреаційний потенціал. При правильному ресурсному менеджменті громада зможе досягти значних успіхів в галузі переробки, покращити власне економічне становище та, при бажанні, вийти на міжнародний рівень.

2.2 Аналіз стану соціально-економічного розвитку громади

Сарненський район характеризують як аграрно-індустріальний з переважною кількістю сільського населення і акцентом на сільськогосподарське виробництво. До початку повномасштабного вторгнення регіон мав додатній природній приріст населення і високий показник народжуваності. У зв'язку з економічною кризою та непростю політичною ситуацією відбувається спад позитивної динаміки приросту, значні якісні та кількісні зміни складу населення.

Протягом 1959 - 1970 рр. спостерігається значний приріст населення – в 1,5 рази. Це найбільше значення приросту за досліджуваний період. З 1970 по 2018 рр. темп значно сповільнюється від 0,3% до 5% за рік. Починаючи з 2018 року кількість жителів району починає зменшуватися (детальніша динаміка зображена на Рисунку 2.2.) [17].



Рисунок 2.2 – Динаміка населення Сарненського району в 1959-2021 рр.(чол..)

Чисельність населення за актуальними даними 2021 року становить 103 956 тис. осіб. У період 2022-2023 рр. відсутні дані та дослідження щодо кількості осіб, які проживають на території Сарненської громади. Проте можна спрогнозувати, що через несприятливу політичну ситуацію, спостерігатимуться стрімкі негативні тенденції приросту через масову міграцію населення закордон. Значні зміни спостерігаються і у віковій структурі населення регіону. Актуальна ситуація станом на 2021 рік зображена на Рисунку 2.3.

Розглядаючи економічну ситуацію в регіоні, варто звернути увагу на переважаючий тип господарства. Сільськогосподарська продукція та промислове виробництво є рушійною силою, яка формує дохід Сарненської громади. В районі налічується 5 великих (за мірками регіону) діючих промислових підприємств та більше п'ятдесяти зареєстрованих приватних сільськогосподарських та фермерських підприємств, товариств з обмеженою відповідальністю (ТОВ).



Рисунок 2.3 – Вікова характеристика населення Сарненського району

Основними сферами діяльності громади є галузі переробної та харчової промисловості, виготовлення будівельних матеріалів, деревообробна та металообробна, торфовидобувна галузі. Звідси можна зазначити основну продукцію: кондитерські та хлібобулочні вироби, м'ясна продукція, продукти переробки сільськогосподарської сировини, меблі та їх частини (меблеві щити, столярні вироби, фурнітура), пиломатеріали, бетонні та залізобетонні будівельні конструкції та вироби, нерудні будматеріали, щебінь та обладнання для його видобутку, сільськогосподарське обладнання, установки для очищення води, вироби з чавуну та алюмінію тощо [14].

Загальна площа сільськогосподарських угідь Сарненського району становить 64,5 га, з яких 37,4 тис.га займає рілля [11]. Тобто, біля половини території громади задіяно в господарських цілях. Продукти тваринництва, вирощування картоплі, овочів, льону та виготовлення кормів становлять основну частку спеціалізації сільськогосподарського виробництва.

Варто відзначити і розвиток малого бізнесу. В громаді зареєстровано близько 200 малих підприємств. Сьогодні лише в місті Сарни працює 17 промислових підприємств середнього масштабу, завдяки яким

працевлаштовано біля 3 тисяч осіб. Крім того, в громаді налічується 12 будівельних фірм та 5 транспортних організацій.

Важливим показником економічного розвитку регіону є ситуація на споживчому ринку. За оцінками експертів, обсяг реалізованої промислової продукції на одну особу в районі у 2021 році становив 12,2 тис.грн.

Однією з причин недостатньо реалізованого потенціалу громади є низький рівень інвестування. Станом на 2019 рік на одну особу припадало до 3 975 грн. Це найнижчий показник в області. Що характерно: саме північні райони Рівненщини (Сарненський, Дубровицький, Володимирецький, Рокитнівський та Зарічненський) отримують найменшу кількість капіталу для власного розвитку. Тут виявляється значно ширша проблема – нерівномірний розподіл інвестиційних ресурсів по Рівненській області. Вже сьогодні це створює проблему і призводить до негативних міграційних, економічних та соціальних процесів. Трохи краща ситуація Сарненської громади стосовно іноземних інвестицій – 104 долари США на одну особу станом на 01.01.2020 р. [14].

Економічний розвиток громади має супроводжуватися відповідним рівнем державної комунікації з населенням та бізнесом. Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) – це державний орган виконавчої влади, який забезпечує надання фізичним та юридичним особам широкого спектру послуг. ЦНАП Сарненської міської ради містить список із 264 послуг, зокрема: оформлення і видача паспортів громадянам України, оформлення посвідок на проживання, видача дозволу на роботи з радіоактивними/небезпечними речовинами, реєстрація осіб, які здійснюють господарську діяльність з виробництва та маркування дерев'яного пакувального матеріалу, державна реєстрація обмежень у використанні земель з видачею витягу, виправлення технічної помилки у відомостях Державного земельного кадастру та інші послуги, з якими можна ознайомитися на сайті Сарненського ЦНАПу [12].

Згідно з реформою цифровізації, у 2021 році на базі Сарненського ЦНАПу створено відділ «Дія» центру, де підприємці можуть отримати безоплатну юридичну допомогу, консультації з приводу ведення бізнесу та виведення його в сферу онлайн. Ще одним результатом проведення реформи стало створення віддалених підрозділів, територіальних відділів та мобільних офісів, що забезпечило нові робочі місця в невеликих населених пунктах та покращення якості і ступеню доступу населення до адміністративних послуг.

Діяльність центру керується наступними принципами:

- рівність усіх суб'єктів процесу;
- верховенство права;
- прозорість адміністративної діяльності;
- оперативність;
- захист персональних даних та особистої інформації;
- зменшення ступеню бюрократизації процесу;
- процедурний супровід суб'єктів звернення;
- неупередженість, справедливість [12].

Економічна ситуація також безпосередньо впливає і на рівень соціального захисту в регіоні у вигляді субсидій, пільг та інших видів державної допомоги. Центр надання соціальних послуг Сарненської міської ради є уповноваженим органом, відділом Сарненського ЦНАПу, що відповідає за соціальний захист населення осіб та сімей, що належать до вразливих груп населення чи перебувають у складних обставинах, а також займаються соціально-просвітницькою діяльністю. Основне завдання центру: проведення соціально-профілактичних робіт з метою попередження ситуацій потрапляння сімей чи осіб в складні життєві обставини.

Основні послуги центру :

- догляд вдома/стаціонарний;
- соціальна адаптація, інтеграція та реінтеграція;
- екстрене (кризове) втручання;
- консультування, соціальний супровід, представництво інтересів;

- посередництво (медіація);
- соціальна профілактика;
- натуральна допомога;
- фізичний супровід осіб з інвалідністю, які мають порушення опорно-рухового апарату та пересуваються на кріслах колісних, порушення зору;
- соціальний супровід сімей;
- соціальна реабілітація;
- надання кваліфікованої допомоги в адаптації, вирішенні проблемних питань ветеранів, членів їх сімей, родин, дітей;
- вивчення проблем, питань, які пов'язані зі здоров'ям, навчанням, працевлаштуванням [12].

Згідно паспорту Сарненської територіальної громади січня 2023 року, на програму соціально-правового захисту дітей-сиріт та дітей, які опинилися в складних життєвих обставинах виділено 30 000 грн. На пільгові проїзди заплановано 100 000 грн. Обсяг видатків по наданню матеріальної допомоги громадянам, які потребують лікування онкологічних захворювань, 100 000 грн, а для надання цільової грошової допомоги хворим з нирковою недостатністю для часткового відшкодування витрат на медикаменти та проїзд виділено лише 360 000 грн. Цих даних достатньо, щоб зазначити слабку фінансову підтримку соціально незахищених верств населення.

Сарненський район налічує 2 міста, 4 селища міського типу (сmt), 159 сіл та 3 селища. Кожне село, селище чи сmt району має свій орган місцевого самоврядування, що представляє дану громаду та функціонує від її імені та в її інтересах згідно законодавства України.

Чимала увага в регіоні останніми роками приділяється галузі освіти. Загальний обсяг бюджетних призначень, асигнувань на 2022 рік становить 2,225,602 млн.грн. Наразі в Сарненському районі налічується 43 заклади дошкільної, 63 закладів загальної та середньої освіти, 2 вищих професійних

училищ. На території громади діють заклади для культурного та творчого розвитку – КЗ «Центр дитячої та юнацької творчості» Сарненської міської ради» [11]. У довоєнний період активно ремонтувалися заклади освіти, чималі кошти виділялися на реформування та закупівлю нового інвентарю, зокрема, хороші відгуки від вчителів та учнів отримали цифрові дошки. Проте в регіоні гостро відчувається потреба саме у збільшенні кількості закладів дошкільної освіти, адже черги в деяких населених пунктах сягають одного року і більше. Нині реалізація даного типу проектів неможлива через необхідність розширення бюджету на військові потреби, куди частково перенаправлені кошти.

Сарненська міська рада створює умови для розвитку інфраструктури у сферах культури та мистецтва, підвищення рівня їх матеріально-технічного забезпечення; розвитку усіх видів професійного та аматорського мистецтва, художньої творчості, а також для організації культурного дозвілля населення, отримання початкової мистецької освіти.

Медична сфера району нараховує три лікарні, один пологовий будинок, жіночу та дитячу консультації. В громаді стрімко збільшується кількість аптек та приватних терапевтичних кабінетів.

Медична реформа триває, продовжується оновлення лікувально-профілактичних закладів регіону. Сарненська ЦРЛ опановує нові методики (імплантація штучного кришталіка, методика малоінвазивних хірургічних втручань з допомогою лапароскопа), лікарі-акушери пологового будинку регулярно проходять навчальні тренінги і використовують новітні перинатальні техніки та методики), працюють відділення гемодіалізу, лабораторія ВІЛ/СНІДу і цитології. Триває процес масової комп'ютеризації робочих місць задля покращення обробки статистичних даних.

Підсумовуючи, варто виділити вигідне географічне розташування громади та рівень інфраструктури, що створює сприятливі умови для її всебічного розвитку. Наявність ресурсів, залізничної станції, автомагістралей

міжнародного значення робить місто привабливим як для вітчизняного так і міжнародного бізнесу.

2.3 SWOT-аналіз Сарненської громади

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – це ефективний інструмент планування для створення стратегій. Метод дозволяє реалістично оцінити наявні ресурси, потенціал регіону та його недоліки ще на початковому етапі, запобігає прийняттю завідомо нереалістичних стратегій[24].

SWOT-аналіз дозволяє визначити галузі діяльності громади із значним потенціалом розвитку і, виходячи з цього, сформулювати конкретні завдання для реалізації цього потенціалу. Не менш важливо визначити сфери, в яких регіон може бути на крок попереду чи відставати від своїх сусідів задля підвищення його конкурентоспроможності. Результати проведеного дослідження Сарненської громади частково виявляють причини недостатнього інвестиційного надходження.

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз Сарненської громади

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<p>Вдале географічне положення (перехрестя автомобільних доріг міжнародного, міжрегіонального значення: траса «Варшава-Київ» та «Київ-Чоп»), наявність залізничного сполучення, розвинута мережа пасажирського та транспортного сполучення;</p> <p>Модернізований відділ ЦНАП у районному центрі – місті Сарни полегшує розвиток бізнесу та підприємництва;</p>	<p>Один з найнижчих в області рівень заробітної плати, недостатня кількість робочих місць, розташування району на межі з Польщею та Білоруссю – призводять до відтоку трудових ресурсів закордон;</p> <p>Відсутність лояльної податкової системи, програми підтримки малого бізнесу в періоди економічних криз та політичної нестабільності;</p> <p>Значна частка тіньової економіки;</p>

Продовження таблиці 2.1

1	2
<p>Наявність дошкільних, загальноосвітніх закладів та професійних училищ;</p> <p>Наявність сучасних приватних та модернізованих державних медичних закладів;</p> <p>Значна кількість родючих земель доступних до оренди, що сприяє залученню як вітчизняних так і іноземних інвестицій;</p> <p>Сприятливий клімат для вирощування агропродукції та фермерства;</p> <p>Значна частка населення працездатного віку і, відповідно, достатня частка трудових ресурсів;</p> <p>Наявність природних ресурсів (камінь будівельний, бурштин, граніт, щебінь, цегельно-черепична сировина, глина і суглинки, родовище гранітів, придатних для виробництва облицювальних виробів, базальти та ін.).</p> <p>Можливості для всебічного розвитку дітей та молоді у сферах культури, спорту та мистецтва;</p> <p>Облаштовані комп'ютерні кімнати з доступом до інтернету на базі бібліотек у сільських місцевостях;</p> <p>Наявність великих промислових підприємств (металообробна та деревообробна галузі).</p> <p>Наявність привабливої території для створення закладів та відпочинку, природоохоронних територій, що становлять значний туристичний потенціал.</p>	<p>Незадовільний стан більшої частини дорожнього покриття регіону;</p> <p>Високий рівень корупції;</p> <p>Відсутність заводів для переробки сільськогосподарської продукції, які могли б забезпечити робочими місцями населення та підвищити доходи громади;</p> <p>Відсутність інтересу жителів громади до соціальних, економічних та політичних процесів;</p> <p>Недостатня екологічна освіченість громадян, що призводить до забруднення узбіччя доріг, прибудинкових територій, водойм та утворення сміттєзвалищ і несанкціонованих місць захоронення домашніх тварин з порушенням належних правил захоронення, що може призвести до спалаху епідемії;</p> <p>Недостатній рівень благоустрою, організованих територій для культурного дозвілля і активного відпочинку населення;</p> <p>Низький рівень залучення інвестицій;</p> <p>Незацікавленість місцевої влади у розвитку туристичного потенціалу громади.</p> <p>Неможливість чіткого прогнозування стабілізації економічної та політичної ситуації в країні, через війну, що спричиняє масове переміщення бізнесу закордон;</p> <p>Вища конкурентоспроможність продукції сусідніх регіонів;</p>

Кінець таблиці 2.1

Можливості	Загрози
1	2
<p>Будівництво заводів для переробки власних природних ресурсів та продукції сільського господарства, створення фермерських господарств;</p> <p>Організація регулярного прийому продовольства у населення для подальшої переробки на заводах регіону, що дозволить створити додатковий дохід для сільського населення і частково зекономити на будівництві ферм;</p> <p>Залучення інвестицій для створення сучасних баз відпочинку серед лісу чи поблизу туристичних локацій, розвиток еко-туризму;</p> <p>Зацікавлення молоді, підтримка вивчення і розвитку ІТ-сектору;</p> <p>Залучення інвестицій для побудови дошкільних освітніх закладів, в тому числі і приватної форми.</p>	<p>Корупція;</p> <p>Лояльна податкова політика щодо іноземного виробника, що в свою чергу ставить в невігідне становище вітчизняних виробників;</p> <p>Відтік трудових ресурсів закордон через вищу оплату праці;</p> <p>Урядові обмеження щодо розпорядження громадою власними ресурсами;</p> <p>Значне підвищення рівня інфляції та податків разом із світовою економічною кризою негативно вплинуть на купівельну спроможність населення;</p> <p>Відсутність історико-культурних об'єктів із значним туристичним потенціалом.</p>

Виходячи з результатів аналізу, слабкі сторони Сарненської громади можна компенсувати можливостями, враховуючи ріст попиту на сільськогосподарську продукцію та значний ресурсний потенціал регіону. Варто відмітити і наявні досягнення територіальної громади на шляху до повної цифровізації та проведення реформи децентралізації.

Рушійною силою розвитку регіону є залучення інвестицій, тому в найближчі роки варто зосередитися на формуванні інвестиційної привабливості. Дослідження показало, що більшість факторів, які спричиняють загрозу і можуть бути перешкодою для розвитку є глобальними. Відповідно усуненням цих загроз і забезпеченням сприятливого інвестиційного клімату повинна займатися держава, заручившись підтримкою світових організацій.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ З УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ

3.1 Діджиталізація, як актуальний чинник розвитку громади

У сучасному світі великий вплив на будь-яку сферу діяльності мають технології та інновації. Завдяки можливості швидкого обміну інформацією темпи розвитку та росту економіки значно пришвидшилися, а процеси трансформації суспільства вийшли на принципово новий рівень. Завдяки діджиталізації можливо досягнути більшої швидкості та якості у процесі здійснення будь-якої діяльності.

Особливо актуально запровадження діджиталізації в умовах децентралізації. Оскільки реформа децентралізації внесла колосальні зміни в процес взаємодії окремих територіальних одиниць із центральними органами влади та надала першим більшу свободу в прийнятті рішень та розпорядженні коштами місцевих бюджетів, то задля ефективнішої діяльності суб'єктів влади між собою та із громадянами важливо вміти використовувати сучасні технології.

Цифровізація процесів звітування перед громадою, налагодження комунікації та покращення системи моніторингу і контролю допоможе у боротьбі із корупцією, шляхом надання більшої прозорості цим процесам, а також переведе сферу у більш зручний та швидкий формат. Тому використання сучасних технологій значно покращить рівень розвитку територіальних громад в Україні, зокрема Сарненської.

Запровадження цифровізації у громаді може бути застосовано у наступних сферах:

– у сфері охорони здоров'я через розвиток системи надання послуг в електронному вигляді, зокрема створення інтегрованої медичної системи, яка б включала у себе електронні кабінети пацієнтів, систему управління лікарськими засобами та їх запасами, систему відслідковування інфекційних

захворювань, яка б дозволила мінімізувати ризик епідемій та пандемій, що особливо актуально у нинішній час;

– у сфері будівництва та геодезії – створення порталу з інформацією щодо розвитку Сарненської громади, а також окремих населених пунктів, що до неї належать, в контексті будівельно-реставраційних робіт об'єктів державної, муніципальної та приватної власності;

– у фінансовій сфері – забезпечення доступу мешканців громади до інформації щодо формування та використання місцевого бюджету, джерел надходження коштів, а також статей витрат. Запровадження електронного документообігу між розпорядниками коштів місцевого бюджету в процесі його планування та використання, налагодження взаємодії в електронному форматі між представниками органів місцевого самоврядування із представниками органів державної влади, аудиторами та мешканцями громади;

– у соціальній сфері – діджиталізація процесів надання соціальної допомоги відповідним групам населення, зокрема надання такої допомоги через сервіси онлайн-банкінгу. Створення прозорого соціального реєстру та пенсійної системи, а також покращення сфери надання соціальних послуг в електронному форматі;

– у сфері освіти – проведення автоматизації освітніх процесів, шляхом переведення щоденників, журналів та звітностей в онлайн-формат, покращення системи дистанційного навчання.

Окремо також слід виділити сферу надання адміністративних послуг. Переведення системи надання адміністративних послуг частково або повністю у електронний формат значно пришвидшить та покращить взаємодію між органами державної влади та/або місцевого самоврядування із мешканцями, що проживають на території Сарненської територіальної громади.

Зараз адміністративні послуги у громаді надаються Центром надання адміністративних послуг Сарненської міської ради. Незважаючи на

задовільний рівень діяльності установи, діджиталізація та впровадження електронного документообігу значно б покращила якість та підвищила швидкість отримання громадянами необхідних їм послуг.

Для забезпечення швидкої та зручної роботи органів влади в електронному форматі, ті суб'єкти, які безпосередньо взаємодіють із громадянами в першу чергу мають бути оснащені оновленою технікою та програмним забезпеченням. Наступним кроком має стати оновлення матеріально-технічного забезпечення усіх органів влади на території Сарненської громади, оскільки частина операцій вимагає взаємодії між різними структурами. Це дозволить зробити перший крок на шляху до повної діджиталізації сфери та переведення системи надання послуг до електронного формату.

Крім цього усі суб'єкти державної влади, що діють на території Сарненської територіальної громади повинні мати офіційні веб-сторінки, на яких би містилась основна інформація щодо них, а також можливість швидкої комунікації, реалізована, до прикладу, у форматі електронного кабінету, через який громадян могли б дізнаватись відповідь на ті запитання, що їх турбують, а також, в перспективі, одразу отримувати адміністративні послуги або послуги соціального характеру. Це б значно скоротило черги і пришвидшило та покращило процес взаємодії населення із державою. Крім того, такий формат передбачає більше прозорість, а відповідно і менше корупційних ризиків.

3.2 Розробка заходів з впровадження в громаді елементів «розумного міста»

Для забезпечення комфорту, що поєднується із соціальною привабливістю та інфраструктурним, екологічним та іншими аспектами безпеки, а також швидким розвитком технологій, у Сарненській

територіальній громаді доцільно розробити ряд заходів, які б дозволили запровадити у ній окремі елементи «розумного міста».

Перш за все важливо розробити Концепцію з впровадження елементів Smart City у Сарненській громаді. Але, оскільки мова йде не про окремий населений пункт, а про декілька, то доцільно буде використовувати адаптовану назву, до прикладу «розумна громада». Так, Концепція «розумної громади» має стати першим кроком на шляху до низки трансформаційних зрушень.

По-перше, розробка Концепція має носити стратегічний характер. Що дозволить чітко визначити головні напрямки розвитку громади, а також окреслити завдання та дії, через реалізацію чого і буде досягнуто стратегічних цілей. Така концепція також має враховувати інтереси усіх мешканців територіальної громади та створити нові можливості для її розвитку із збереженням її цінностей і врахуванням особливостей.

Така концепція повинна бути розроблена сумісно з представниками місцевого бізнесу, громадських об'єднань та організацій, зовнішніми експертами та місцевою владою, а її основними принципами мають бути орієнтація на потреби населення, стратегічний характер, діджиталізація., інформатизація та комп'ютеризацію, відкритість, доступність та співпраця із усіма зацікавленими сторонами.

Ключовими напрямками розвитку Сарненської громади мають стати наступні:

- покращення якості життя населення громади;
- розбудова та модернізація у громаді технологічної інфраструктуру та застосування технологій в управлінні громадою;
- впровадження екологічних стандартів, соціальної відповідальності та сталого розвитку;
- залучення громадян до участі в управлінні громадою.

Реалізація елементів Smart City у Сарненській громаді повинно відбуватись на трьох рівнях, а саме:

- технологічний, що передбачає бачення громади як однієї системи із накопиченням, збереженням, аналізом даних, доступом до них усіх громадян, відкритою, інтегрованою архітектурою та окремих операційних платформ громади;

- зміни в системі управління громадою. Цей аспект включає інтеграцію та оптимізацію в систему управління громадою електронних сервісів, до яких був би цілодобовий доступ, а також створення окремих структурних підрозділів Сарненської міської ради, які б займались розробкою та впровадженням Концепції «розумної громади». Доцільно також відкриття департаменту, який би займався інформаційно-комунікаційними технологіями;

- зміни у суспільній системі передбачають створення так званих «платформ участі», впровадження інституту взаємодії між мешканцями громади та органами місцевого самоврядування та місцевими органами державної влади, відкриття бізнес-інкубаторів та проведення просвітницької роботи щодо важливості участі населення в участі у владних процесах.

Також впровадження елементів Smart City має усунути основні проблеми, що зараз є у громаді, а саме: старіння та руйнування елементів інфраструктури, зменшення коштів у місцевому бюджеті, відсутність сталого економічного розвитку, низький рівень індустріалізації.

Сталий розвиток Сарненської територіальної громади пов'язаний в першу чергу із її трансформацією, переходу від пострадянської до сучасної європейської системи, з максимальним використанням новітніх технологій, інноваційним розвитком, та залученням громадськості. Оскільки основним принципом демократичного, розвинутого суспільства є залучення громадян до владних процесів шляхом вироблення рішень та контролю за їх виконанням місцевою владою, то активна участь мешканців громади має стати рушійною силою на шляху до її ключових перетворень, розвитку та сталого соціально-економічного зростання.

Найефективніше комунікувати і враховувати думку суспільства через запровадження системи електронних петицій до Сарненської міської ради, створення бюджету участі, а саме залучення громадян до прийняття рішень щодо розпорядження бюджетом територіальної громади, створення єдиного веб-порталу Сарненської територіальної громади, де мешканці змогли б отримувати необхідну інформацію, а також мали змогу налагодити зворотній зв'язок із представниками влади.

Для стимулювання активної громадської діяльності керівництво громади повинне забезпечувати середовище, орієнтоване на безпеку та комфорт кожного жителя. Рекомендовано наступні кроки: запровадження електронного квитка на усі види громадського транспорту, що підвищить зручність оплати проїзду, впровадження системи GPS-вистежування місця знаходження громадського транспорту, переведення частини сервісів до мобільних додатків, встановлення системи відео-нагляду для поліції, підвищення стандартів екологічної безпеки, відслідковування рівня CO₂ у повітрі, якості води, а також розвиток системи переробки сміття.

Оскільки багато мешканців, що проживають на території громади мають місце реєстрації в одному із населених пунктів громади, в той час як їх місце роботи знаходиться в іншому, виникає потреба у частому користуванні громадським транспортом, зручність чого підвищить система електронних квитків та відстеження транспорту в режимі онлайн.

Для впровадження демократичних основ необхідно забезпечити вільний доступ громадян до усіх муніципальних даних, створити шляхи обміну інформацією між різними суб'єктами влади між собою та громадянами, розвивати систему електронних закупівель та переходити до відкритого документообігу в онлайн форматі, розширювати мережі надання публічних послуг в електронному вигляді.

Впровадження елементів Smart City у громаді повинне бути послідовним та обґрунтованим. А основними заходами на шляху до цього варто визначити участь громадськості, забезпечення безпечного та

комфортного середовища у громаді, впровадження прозорого та відкритого управління громадою, розвиток інноваційного середовища. Сутність та наслідки впровадження цих заходів зазначено у таблиці 3.1.

Підсумовуючи вищезгадане, слід також зазначити, що досягнення «розумної громади» можливо завдяки поєднанню та розвитку усіх цих напрямків, а також послідовному виконанню поставлених завдань. Кожен із згаданих пунктів є структурним елементом єдиної системи, яка досягне максимальної ефективності лише завдяки синергії між ними. Отже, реалізуючи концепцію Smart City у Сарненській територіальній громаді, слід пам'ятати, про важливість рівномірного розвитку та приділенню уваги кожній сфері.

Управління «Smart громадою» має здійснюватися із використанням найновітніших систем та технологій, до яких, зокрема, можна віднести наступне:

- покриття ширококутовим зв'язком. Територія Сарненської територіальної громади має бути забезпечена покриття таким видом зв'язку, а також громадяни мають отримати вільний доступ до користування системою Wi-Fi у будь-якій точці. Завдяки вільному доступу до мережі Інтернет з'являться можливості і для поліпшення бізнес-середовища, а також забезпечення комфорту мешканців громади.

- «Інтернет-речі», а саме забезпечення поліпшення взаємодії із навколишнім середовищем за допомогою нових технологій, таких як камери відеонагляду, пристрої GPS, вимірювальна техніка, системи відстежування і інформування про ситуацію на дорогах, що пов'язані між собою у єдину систему з отримання, обробки, аналізу різноманітних даних, що забезпечить швидке реагування на негативні ситуації і їх усунення.

- Розумні пристрої. Тут йдеться про створення додатків для мобільних пристроїв, задля більш зручної взаємодії громадян із навколишнім середовищем, та забезпечення можливості здійснення більшості операцій у режимі онлайн.

- Хмарні технології, за допомогою яких можливо буде перевести сферу надання послуг в онлайн-формат. Крім цього застосування таких технологій допоможе у збереженні і обробці муніципальних даних, і запровадить базу для створення проекту онлайн-бюджету громади.



Рисунок 3.1 – Основні позитивні аспекти впровадження елементів «розумного міста»

- Аналітика баз даних. Аналіз великих баз даних є одним із ефективних інструментів розвитку. Завдяки обробці комп'ютерною технікою великих інформаційних масивів можливо підвищити якість рішень, що приймаються місцевою владою. В першу чергу таку систему варто запровадити у сфері управління бюджетними коштами територіальної громади, потім поширити на сферу комунального господарства, а згодом розширити на усі сфери діяльності місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування, сприяючи поступовому впровадженню таких технологій і в приватній сфері, а саме в діяльності комерційних підприємства та організацій.

Впровадження нових технологій значно покращить умови життя мешканців громади, а також матиме вплив на різноманітні аспекти діяльності. Таким чином основними наслідками впровадження елементів системи Smart City у Сарненській громаді будуть зміни у технологічній, управлінській та суспільній сферах (рисунок 3.1).

Тобто, завдяки перетворенню Сарненської ТГ на «розумну громаду», комфорт, якість та безпека життя громадян значно підвищиться, що у свою чергу сприятиме її сталому розвитку. Відстежувати індекс задоволеності громадян життям та окремими сферами діяльності місцевої влади можна шляхом онлайн-опитувань. Дане значення прямопропорційно відбиватиме якість роботи влади на місцях, крім ситуацій загальнодержавного та міжнародного впливу (війна, політична чи економічна криза, пандемія тощо).

Тенденція масової діджиталізації та урбанізації сприяє збільшенню інвестиційної та соціальної привабливості, проте не варто забувати про основного ворога усіх реформ та нововведень – корупцію. Саме цей елемент вітчизняної політики значно гальмує процес розвитку як окремих сіл та містечок, так і усієї країни вцілому. Саме тому без ефективної реформи судової гілки влади більшість стратегічних планів будуть провалені, а інвестиційні надходження витратять не за призначенням, що в свою чергу підриває довіру інвесторів. В результаті, навіть добродесним ініціативам нині

тяжко отримати закордонне та вітчизняне інвестування через значний ступінь недовіри.

Таблиця 3.1 – Основні заходи щодо впровадження елементів Smart City у Сарненській територіальній громаді

Назва заходу	Сутність заходу	Наслідки від впровадження заходу
1	2	3
Участь громадськості	Запровадження системи електронних петицій до Сарненської міської ради, створення бюджету участі, створення єдиного веб-порталу Сарненської територіальної громади.	Підвищення прозорості і відкритості діяльності місцевої влади, підвищення громадської ініціативи. Покращення комунікації між громадянами та керівними органами.
Розвиток інноваційного середовища	Стимулювання місцевого бізнесу до інноваційної діяльності, відкриття бізнес-інкубаторів та навчальних центрів.	Розвиток місцевого бізнесу та, як наслідок, покращення соціально-економічного стану громади.
Забезпечення безпечного та комфортного середовища у громаді	Запровадження електронного квитка на усі види громадського транспорту, впровадження системи GPS-вистежування на його місця знаходження, встановлення системи відео-нагляду для поліції.	Зменшення кількості ДТП та зниження рівня злочинності, економія часу громадян, які користуються громадським транспортом.
Впровадження прозорого та відкритого управління громадою	Забезпечення вільного доступу громадян до усіх муніципальних даних та послуг, розвиток системи електронних закупівель.	Покращення умов ведення бізнесу у громаді, зменшення рівня корупції, підвищення швидкості та зручності отримання адміністративних і соціальних послуг.

ВИСНОВКИ

Підходи до трактування поняття розвитку розроблялись різними вітчизняними та зарубіжними вченими. Але усі вони сходились на думці про те, що розвиток є зміною, переходом від одного стану до іншого, більш досконалого, а також включає в себе необоротність, закономірність та ціленаправленість. В свою чергу економічний розвиток можна розглядати як покращення економічного стану в цілому.

Одним із інструментів економічного розвитку виступає концепція «Smart City». Оскільки розвиток держави в цілому залежить від розвитку окремих регіонів, міст та інших адміністративно-територіальних одиниць, то запорукою економічного зростання країни є в першу чергу покращення їх стану. Концепція «розумного міста» припускає його розвиток на основі запровадження сучасних технологій, комп'ютеризації та діджиталізації усіх сфер життя.

Концепція розумного міста передбачає 6 ключових напрямків, а саме Smart Economy (розумної економіки), Smart People (розумних людей), Smart Governance (розумного управління), Smart Mobility (розумної мобільності), Smart Environment (розумного середовища), Smart Living (розумного життя), що дозволять оптимізувати функції міста та покращити комфорт його мешканців.

Оскільки після проведення реформи децентралізації з'явилося поняття територіальних громад, тобто об'єднання декількох населених пунктів, доречно буде оптимізувати концепцію «розумного міста» та перетворити її у концепцію «розумної громади», яка б була по своїй суті схожа на одне велике місто.

Для більш наочного розгляду заходів щодо впровадження такої концепції було обрано Сарненську територіальну громаду на прикладі якої можна розглянути етапи впровадження елементів «розумного міста»,

адаптованих для потреб ТГ. Сарненська територіальна громада має великий потенціал розвитку та відповідні можливості, зокрема має вдале географічне розташування, достатньо розвинуте транспортне сполучення, непогану соціальну інфраструктуру, сприятливий клімат, рекреаційні ресурси, але в той же час вона стикається і з певним рядом проблем, таких як корупція, відтік трудових ресурсів, низький рівень підтримки місцевого бізнесу, відсутність інтересу з боку громадськості до владних процесів та не достатньо хороший стан інфраструктурних об'єктів.

Отже громада потребує модернізації в різних сферах шляхом впровадження елементів Smart City. В першу чергу повинна бути розроблена Концепція розвитку «Smart громади», в якій були б визначені стратегічні цілі, пріоритетні завдання і конкретні заходи щодо їх досягнення. Також важливо стимулювати громадськість до участі у розробці і прийнятті управлінських рішень задля усунення проблем із недостатньо прозорою системою діяльності керівних органів. Крім цього слід впровадити сучасні технології у взаємодії населення із навколишнім середовищем, шляхом встановлення вимірювальних пристроїв, відеокамер, приладів GPS, датчики відстежування рівня CO₂ у повітрі та створенню мобільних додатків для більш зручної взаємодії із системою

Окремо слід відзначити і переведення системи управління громадою в режим онлайн. Створення єдиної електронної системи органів влади допоможе покращити комунікацію, а також отримати велику кількість послуг швидше та зручніше. Електронний обмін документацією знизить корупційні ризики і підвищить прозорість діяльності. А ефективна комунікація сприятиме більшому інтересу населення у громадському житті.

Важливо також стимулювати розвиток інноваційних технологій, шляхом відкриття освітніх центрів та бізнес-інкубаторів у громаді, а також залученню зовнішніх інвестицій задля досягнення сталого розвитку і стабільного зростання соціально-економічного стану Сарненської громади.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Багров В.П. Економічний аналіз: [навч. посіб.] /В.П. Багров, І.В. Багорова – К.: Центр навчальної літератури, 2016. -160 с.
2. Бутко А.Д. Теорія економічного аналізу. Підручник. – К.: Київський національний торговельно-економічний університет, 2015.
3. Глущенко Ю. Місцеве самоврядування в Україні: проблеми розвитку та фінансового забезпечення [Електронний ресурс] / Юлія Глущенко // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2015. – Режим доступу : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04\(27\)/28.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_04(27)/28.pdf).
4. Дзюбик С., Ривак О. – Основи економічної теорії. К.: Основи, 1994.
5. Джермен Галеґуа - Розумні міста //ArtHuss, 2021 – с.140.
6. Дунда, С. П. Теоретичні підходи до визначення поняття «Розвиток підприємства» [Електронний ресурс] / С. П. Дунда. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf.
7. Економіко-географічна характеристика Рівненської області [Електронний ресурс] - <https://vseosvita.ua/library/embed/003827-565d.doc.html>
8. Калінкін А. С. Конституційна реформа у сфері децентралізації державної влади: проблеми теорії та практики: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02 / А. С. Калінкін; Держ ВНЗ «Ужгород. нац. унт» М-ва освіти і науки України. – Ужгород, 2016. – 17 с.
9. Лукін С. Ю. Україна на сучасному ринку наукоємної продукції / С. Ю. Лукін, Р. П. Козаченко // Економічний простір. – 2008. – 11. – С. 29–35.
- 10.Олексій Бобровський, «Смарт-технологізація публічного управління як рушійна сила його розвитку».
- 11.Офіційний сайт Сарненської міської ради : <https://sarny-rada.gov.ua/>
- 12.Офіційний сайт Сарненського Центру надання адміністративних послуг: <https://sarny-rada.gov.ua/poslugi/cnarp/>
13. Рівненська область - Загальна характеристика : <https://www.rv.gov.ua/>

14. Розвиток Сарненщини: два погляди на ті самі питання :
<https://sarnynews.city/articles/61435/reakciya>
15. Розумне місто. Розповідаємо, що таке «smart city» та чим воно небезпечне [Електронний ресурс] – <https://hromadske.ua/posts/liho-z-rozumu-rozpovidayemo-sho-take-smart-city-ta-chim-vono-nebezpechne>
16. Сарненський район [Електронний ресурс] -
<https://ogo.ua/rivnenschina/rivneobl/sarny>
17. Сич О. Український ІТ-ринок розвивається, однак відтік кадрів продовжується. URL: <http://energolife.info/ua/2016/Business/2208/УкраїнськийІТ-ринок-розвивається-однак-відтіткадрів-продовжується.МТІ>
18. Соціально-економічний розвиток Сарненської територіальної громади [Електронний ресурс] - <https://sarny-rada.gov.ua/diyalnist/socialno-ekonomichnij-rozvitok/>
19. Терещенко Л.О., Матієнко-Зубенко І.І. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2004. 187 с.
20. Технічне регулювання у сфері стандартизації «розумних громад» та «розумних міст»: європейський досвід [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/2338/>
21. Технології Big Data: ключові характеристики, особливості та переваги. URL: <https://aiconference.com.ua/uk/news/tehnologii-big-data-kluchevieharakteristiki-osobennosti-i-preimushchestva-97883>
22. Шевчук А. В. Інформаційні технології в забезпеченні соціально-економічного розвитку регіону: монографія; відп. ред. : Л. К. Семів. Львів: 2007. 139 с.
23. Шубравська О. Сталий економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження // Економіка України. – 2005. – №1. – С. 36–42.
24. Що таке SWOT аналіз? [Електронний ресурс] -
<https://business.dia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz>
25. 10 ознак «розумного міста» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://thefuture.news/smart-city>