

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішенням Збараської міської ради

від _____ 2024 № ____

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ
Збараської територіальної громади
Тернопільської області
на 2025-2030 рр.**



2024 рік

Структура

Стратегії розвитку Збаразької територіальної громади на 2025-2030 рр.

1. Передумови формування Стратегії розвитку Збаразької територіальної громади.
2. Формування сценарних варіантів розвитку.
3. Стратегічні та оперативні цілі.
4. План заходів із реалізації стратегії.
5. Основні етапи та механізми реалізації стратегії.
6. Припущення та ризики.
7. Рекомендації.

1. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗБАРАЗЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Робочою групою, до складу якої ввійшли науковці кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету та посадові особи Збараської міської ради, проведено діагностику стану та тенденцій соціально-економічного розвитку Збараської територіальної громади; проаналізовано ресурсний потенціал громади в розрізі: геопросторового, людського, гуманітарного, економічного, фінансового, організаційного видів; сформовано шість цільових груп стейхолдерів (бізнес, домашні господарства, громадські організації, орган місцевого самоврядування, депутатський корпус, заклади охорони здоров'я та заклади освіти) і проведено соціологічне опитування з використанням цифрових інструментів Google-Форм; узагальнено результати опитування; розроблено Профіль Збараської територіальної громади як інструмент її конкурентного позиціонування та залучення інвестиційних ресурсів; сформовано стратегічну матрицю SWOT-аналізу з виокремленням сильних і слабких сторін територіальної громади, можливостей, що відкриваються для її розвитку та загроз/ризиків, пов'язаних з її існуванням в сучасних умовах, для подальшого формування системи стратегічних та оперативних цілей розвитку громади.

2. ФОРМУВАННЯ СЦЕНАРНИХ ВАРІАНТІВ РОЗВИТКУ

Сценарне моделювання є методологічним фундаментом стратегічного вибору розвитку територіальної громади. Сценарний варіант розвитку громади демонструє послідовність подій, що потенційно можуть відбутися в майбутньому під дією зовнішніх та внутрішніх факторів впливу. В основу кожного сценарію покладені базові екзогенні припущення, за яких можуть активізуватися ті чи інші фактори впливу.

Сценарне моделювання Збараської громади демонструє вплив, передусім, на неї зовнішніх факторів. Основними сценарними варіантами розвитку Збараської громади є модернізаційний (оптимістичний), реалістичний та песимістичний.

Модернізаційний сценарій розвитку Збараської територіальної громади будується на припущеннях, за яких формуються найсприятливіші зовнішні (глобальні, національні, регіональні) і внутрішні (ті, які громада здатна активізувати самостійно) фактори впливу.

Базові припущення – національний та регіональний рівні:

- завершення війни;
- активізація потенціалу повоєнного відновлення та відбудови;
- зростання інвестиційної привабливості національної економіки;
- структурні зрушення;
- забезпечення базових умов для збалансованого розвитку (зростання рівня зайнятості, скорочення інфляції, зростання зовнішнього вкладу ВВП та ВРП).

Базові припущення – місцевий рівень:

- місто Збараж Збараської територіальної громади перетворюється на епіцентр росту та процвітання, де інноваційні підходи та цифрові рішення забезпечують збалансований розвиток громади та її інтеграцію у європейський простір;
- активізується міжмуніципальне співробітництво та міжсекторне партнерство, розвиваються кластерні форми підтримки бізнес-ініціатив;
- сформовані базові документи громади розвитку (статут, стратегія, профіль громади, план зонування земель громади, схема планування громади, соціальний паспорт, інвестиційний паспорт), які стануть основою для укладення угод про співробітництво, залучення інвестицій;
- реалізуються привабливі інвестиційні пропозиції, насамперед, у сфері історико-культурного туризму і в аграрно-промисловому секторі;
- громада стає активним учасником впровадження Стратегії розвитку Тернопільської області.

Проекція реалізації сценарію:

Громада позиціонує себе як туристично приваблива територія, територія з високим рівнем аграрно-промислового потенціалу, на якій формуються драйвери економічного зростання та інвестиційно сприятливий клімат. Активізується реалізація цифрових стартапів, залучення коштів для реалізації інноваційних проєктів, в тому числі циркулярних, оборонних, через цифрові краудфандингові платформи.

Внаслідок злагодженої політики регіону і громади створюються інноваційні кластерні форми підтримки бізнесу, формуються привабливі інвестиційні пропозиції та відбувається залучення стратегічних інвесторів. Це дозволяє розвивати інфраструктуру, покращувати економічне становище мешканців шляхом створення нових робочих місць та умов для змістовного дозвілля. Розвиваються малий і середній бізнес, молодіжне, соціальне, військове підприємництво. Розвиток сільських територій громади забезпечується інвестиціями в аграрний сектор, підтримкою сільських обслуговуючих кооперативів та переробними видами бізнесу. Супутнім напрямком розвитку стає зелений туризм. Розроблені туристичні маршрути набувають все більшої популярності, збільшується коло бажаючих відвідати громаду.

Активізується розкриття інвестиційного потенціалу сфери органічного землеробства і тваринництва, підвищується інвестиційна активність розвитку переробної промисловості. Реалізуються транскордонні інвестиційні пропозиції. Формуються якісні інвестиційні пропозиції у сферах «нішевої спеціалізації» (крафтове виробництво, народні ремесла тощо). Аграрний сектор громади повністю забезпечений стабільними ринками збуту продукції власного виробництва та реалізує її за межі громади. Поглиблюються партнерські стосунки з громадами країн ЄС та іншими країнами світу, активізується участь громади в грантових ініціативах.

Активно формується та розвивається брендинг територіальної громади як туристичного, культурного, інвестиційно привабливого центру. Конкурентне позиціонування території здійснюється з використанням адміністративної, підприємницької, громадської моделей маркетингу. Цінність територіального

маркетингу визначається різними зрізами: функціональним (покращення якості життя), емоціональним (сукупність емоцій, що викликані брендом); соціокультурним (територіальна субкультура, освіченість населення, а також його толерантність); духовно-історичним (сприйняття історико-культурної спадщини території); інноваційним (розвиток науки й освіти, наявність інноваційних підприємств); виміром глобальної відповідальності територіальної влади.

Реалістичний сценарій розвитку Збараської територіальної громади передбачає збереження існуючих тенденцій розвитку, незмінність факторів зовнішнього та внутрішнього впливу на розвиток громади.

Базові припущення – національний та регіональний рівні:

- більшість секторів промисловості входить у стагнацію, обсяги виробництва скорочуються;
- створення робочих місць в економіці низьке, але з урахуванням великої кількості тих, хто виїхав, безробіття поступово знижується;
- доступ до капіталу в країні обмежений;
- через високу мілітаризацію економіки підтримка державою регіонів залишається мінімальною;
- продовжує надходити зовнішнє фінансування, це підтримує економіку, але обсяги його залишаються низькими;
- стабільність національної валюти підтримується міжнародними кредитами;
- інвестиційна привабливість України залишається низькою;
- інвестиції, які є в економіці, концентруються у великих проектах.

Базові припущення – місцевий рівень:

- фінансова спроможність громади залишається незмінною;
- підприємництво розвивається помірними темпами;
- кількість створених робочих місць залишається незмінною;
- зберігається несприятлива демографічна ситуація;
- зберігається інформаційний вакуум про результати місцевого розвитку.

Проекція реалізації сценарію: Для активізації ендегенного потенціалу та пошуку внутрішніх резервів для подальшого розвитку громади в громаді розвивається соціальне, цифрове підприємництво, ветеранський бізнес, молодіжне, жіноче підприємництво, реалізуються крафтові бізнес-ініціативи, створюються циркулярні виробництва; малий та середній бізнес активізує свою участь у вітчизняних та міжнародних грантових програмах і проектах; застосовується промоція для місцевих виробників та відбувається пошук нових ринків для продукції місцевого виробництва; розбудовується логістична мережа в громаді; створюються сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи для переробки с/г продукції; створюються платформи для релокованого бізнесу.

Песимістичний сценарій розвитку Збараської громади формується за низькою припущень, що вплив екзогенних та ендегенних факторів буде погіршуватися.

Базові припущення – національний та регіональний рівні:

- продовжується військова агресія і, як наслідок, воєнний стан в Україні;
- спостерігається стагнація в процесах реалізації реформ в ключових сферах суспільного життя;

- зберігається високий рівень корупції;
- скорочуються обсяги інвестицій в економіку;
- через високу мілітаризацію зберігається недостатній обсяг державних інвестицій у розвиток інфраструктури;
- має місце фрагментація соціального простору;
- інфляційні коливання зростають, погіршується рівень життя.

Базові припущення – місцевий рівень:

- низька фінансова спроможність громади;
- стагнація підприємництва в громаді;
- інвестиційна привабливість громади залишається низькою;
- фрагментація соціального простору;
- рівень купівельної спроможності населення постійно знижується.

Проекція реалізації сценарію:

Не спостерігається суттєвого покращення матеріально-технічного забезпечення закладів соціальної інфраструктури. Розроблені туристичні маршрути не користуються попитом серед туристів. Число суб'єктів малого і середнього бізнесу не зростає. Доходів бюджету територіальної громади недостатньо для суттєвого покращення місцевого розвитку. Інфраструктурний потенціал сільських територій не розвивається, їх фінансування відбувається за залишковим принципом.

3. СТРАТЕГІЧНІ ТА ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ СТРАТЕГІЇ

Базуючись на результатах соціально-економічного аналізу, експертних опитуваннях, анкетуванні, SWOT-аналізі, розробленому профілі громади, за базовий сценарій обрано збалансований розвиток громади, що передбачає забезпечення його сталого, цілісного, безпечного векторів розвитку. При цьому економічна складова сталого розвитку повинна передбачати посилення конкурентоспроможності громади та стимулювання її інвестиційної привабливості та цифрового розвитку; соціальна складова повинна забезпечувати створення комфортних умов для життєдіяльності громади, безбар'єрного середовища, покращення якості освітніх послуг та послуг з охорони здоров'я, розвитку локального ринку праці; екологічна складова – підтримку екологічної цілісності та розвиток циркулярної економіки в громаді.

Таким чином, були обрані три головні сфери зосередження зусиль у стратегічному розвитку Збараської ТГ, які мають бути основними пріоритетними напрямками її розвитку до 2030 року:

- безпековий простір та створення комфортних умов для проживання в громаді;
- посилення конкурентних переваг та підвищення інвестиційної привабливості громади;
- модернізація системи публічного управління розвитком громади.

Ці напрями мають бути зорієнтовані на формування потенціалу повоєнного відновлення, відбудови та подальшого економічного зростання територіальної громади, регіону та національної економіки.

Відповідно до проведеного стратегічного аналізу розвитку Збараської ТГ, сформовано візію, місію, напрями та стратегічні цілі розвитку Збараської громади.

Візія громади - висококонкурентна громада з сприятливим і безпечним середовищем для життєдіяльності, гармонійно інтегрована в соціально-економічні системи регіонального, національного та глобального рівнів.

Місія громади – збереження, ефективне використання та примноження просторового, історичного, економічного, соціального потенціалів громади для забезпечення її сталого, цілісного та безпечного розвитку.

Напрями розвитку: сталий, інноваційний, цифровий, безпечний, еколого-орієнтований, інклюзивно-орієнтований, євроінтеграційний розвиток територіальної громади.

В основі реалізації Стратегії розвитку Збараської територіальної громади на 2025-2030 роки закладаються принципи людиноцентричності та безбар'єрності, згідно яких пріоритетним напрямом розвитку громади є створення сприятливого середовища для життєдіяльності та розвитку громади.

Система цілей і завдань охоплює діяльність у різних сферах соціально-економічного життя мешканців громади, серед яких: забезпечення рівних прав та гендерної рівності, забезпечення доступності та якості послуг охорони здоров'я, якісної освіти, соціальних послуг, популяризація здорового способу життя, розвиток регіонального ринку праці, розбудова комунальної інфраструктури та зміцнення громадянської безпеки. Визначальним чинником розвитку громади у перспективі стане інтегрованість мешканців різного віку, статі, місця проживання, стану здоров'я, віросповідання у процесі прийняття рішень щодо розвитку територіальної громади та регіону загалом, що вимагає активізації діалогу між представниками бізнесу, органів влади, громадськості.

Важливим напрямом розвитку громади є підвищення її конкурентоспроможності за рахунок залучення інвестицій, підтримки інноваційних форм ведення бізнесу, структурних зрушень, створення сучасної інфраструктури, підтримки кластерних форм ведення бізнесу, розвитку міжсекторного, міжмуніципального, міжнародного партнерства, розвитку локального ринку праці.

Для розвитку економічного потенціалу громади вагоме значення має сільськогосподарська кооперація. Досвід успішно працюючих кооперативів доводить, що вони є ефективним механізмом забезпечення конкурентоспроможності малих і середніх сільськогосподарських товаровиробників, позитивно впливають на розвиток соціальної інфраструктури населених пунктів. Сільськогосподарська кооперація з акцентом на переробне виробництво сприятиме: підвищенню рівня самозайнятості населення; спільному використанню виробничої інфраструктури (елеваторів, складських приміщень), транспортних засобів, спеціальної техніки та обладнання, що знижує собівартість продукції й супутніх витрат; впровадженню нових технологій, модернізації основних фондів і раціональному використанню наявних ресурсів, збільшенню обсягів виробництва й рівня рентабельності.

Одним із важливих завдань, над вирішенням якого планує працювати громада має бути забезпечення умов для розвитку підприємництва з метою створення нових робочих місць, збільшення податкових надходжень до місцевого бюджету та використання їх для надання якісних послуг мешканцям.

З метою стимулювання економічної складової сталого розвитку в Стратегії розвитку Збараської ТГ передбачається здійснення заходів із створення робочих місць, зростання самозайнятості населення, створення сприятливого середовища для розвитку місцевих товаровиробників.

Важливим напрямом розвитку громади є модернізація публічного управління, яка має на меті посилення інструментарію антикризового управління, управління змінами, управління проєктами, управління якістю та вдосконалення форм і методів підтримки місцевого економічного розвитку, налагодження нових форм міжсекторної взаємодії органів місцевого самоврядування, посилення участі громадського, фінансового, зовнішньоекономічного та реального секторів в забезпеченні збалансованого розвитку громади.

Стратегічними цілями розвитку Збараської ТГ на 2025-2030 роки визначено (рис.3.1):

- 1) створення комфортного та безпечного середовища для життєдіяльності;
- 2) посилення економічної спроможності територіальної громади;
- 3) модернізація публічного управління у територіальній громаді.

Основу Плану реалізації стратегії формують проєктні ідеї, відібрані та доопрацьовані членами робочої групи на основі пропозицій, що надійшли від основних груп стейкхолдерів Збараської громади.

План реалізації Стратегії (див. табл.4.1) складається з трьох стратегічних цілей, які реалізовуватимуться через відповідно 5, 5, 4 оперативних блоків цілей та 19, 23 та 15 технічних завдань упродовж 2025–2030 років.

Впровадження проєктів та програм можливе за рахунок: виділення коштів з місцевого бюджету розвитку на основі попередньо внесених пропозицій до щорічної програми соціально-економічного розвитку громади; використання фінансових ресурсів бізнесу, домашніх господарств, філантропних ресурсів; державних субвенцій на модернізацію соціальної інфраструктури; кредитів; коштів переформатованого Державного фонду регіонального розвитку¹(ДФРР);

¹ З 2024 року ДФРР трансформується в інструмент фінансування потреб відновлення, відбудови та модернізації органів місцевого самоврядування. Реформований «ДФРР 3.0» включатиме три кошики, які відрізнятимуться джерелами наповнення та механізмом виділення фінансування.

ПЕРШИЙ КОШИК. Бюджет участі. Частина загального обсягу ДФРР (10% але не більше 2 млрд. гривень) за рахунок загального фонду держбюджету спрямовується на реалізацію локальних проєктів громад, які відбираються шляхом участі громадян у голосуванні за проєкти. Попередньо проєкти відбираються регіональними комісіями за визначеними критеріями і оцінюються на відповідність вимогам законодавства комісією на національному рівні, але остаточне рішення щодо виділення фінансування вирішується шляхом голосування громадян за допомогою «ДІЯ». Такий підхід забезпечить залучення організацій громадянського суспільства та громадян до процесів відбудови з забезпеченням прозорості та підзвітності таких процесів.

ДРУГИЙ КОШИК. Кошти ЄС. Відповідно до вимог ЄС щодо забезпечення фінансування за рахунок цих коштів виключно потреб відновлення, відбудови та модернізації органів місцевого самоврядування програми чи проєкти місцевого розвитку розглядаються на відповідність визначеним критеріям та проходять процедуру пріоритизації. Моделювання розподілу субвенцій та фінансових параметрів програм залежить від обраних

залучених зовнішніх ресурсів: коштів проєктів міжнародної технічної допомоги, грантів, фінансової допомоги урядів інших країн, кредитів міжнародних фінансових організацій, коштів краудфандингових платформ, коштів проєктів міжсекторного та міжмуніципального партнерства.

сценаріїв, а також критеріїв, які стосуються розробників програм (вага 80%) та змісту програми (вага 20%). Для пріоритетизації в частині критерію, який стосується розробника програми будуть враховуватися наступні індикатори:

А. % відтік населення;

Б. Зменшення обсягів надходжень від сплати податків та зборів до загального фонду місцевого бюджету;

В. Співвідношення кількості зруйнованих об'єктів до кількості населення (на базовий рік - 2021) .

Критерій зміст програми оцінюється, в тому числі за такими індикаторами:

А. Співвідношення проєктів з актуальними ПКД (з 2021) до проєктів без ПКД.

Б. Співвідношення секторів в програмі.

В. Співвідношення користувачів проєктів до загальної вартості проєктів.

Міжвідомча робоча група, до складу якої в обов'язковому порядку включаються представники всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, за результатами розгляду, оцінки відповідності критеріям, яким мають відповідати програми та їх пріоритетизації, подає Уряду для затвердження пропозиції щодо розподілу коштів державного фонду регіонального розвитку з переліком відповідних програм (визначається % співфінансування з державного бюджету запропонованих громадами/регіонами програм).

ТРЕТІЙ КОШИК. Частина загального обсягу ДФРР (спеціальний чи загальний фонд держбюджету) спрямовується на:

1. Надання державних гарантій уповноваженим банкам за кредитами ОМС та комунальних підприємств для впровадження розвиткових проєктів, які визначені в стратегії розвитку громади.

Надання гарантій за кредитами дозволить банкам розширити перелік потенційних для кредитування ОМС та комунальних підприємств.

В залежності від потреб і можливостей громад можуть розглядатись різні варіанти надання гарантій для кредитування ОМС та комунальних підприємств в рамках ДФРР.

Виплата грошових коштів уповноваженим банкам у разі настання гарантійних випадків.

2. Здешевлення кредитів шляхом погашення відсотків за кредитом в повному або частковому обсязі (за прикладом програми 5-7-9) для проєктів, які визначені в стратегії розвитку громади, з метою зменшення витрат місцевого бюджету на обслуговування запозичення.

3. Надання грантів для підготовки проєктної документації на проєкти, які визначені в стратегії розвитку громади, з метою стимулювання ОМС користуватись кредитним механізмом.

Адміністрування кредитів здійснюється уповноваженими банківськими установами.

4. Надання фінансових ресурсів ДФРР в адміністрування уповноваженим банківським установам.

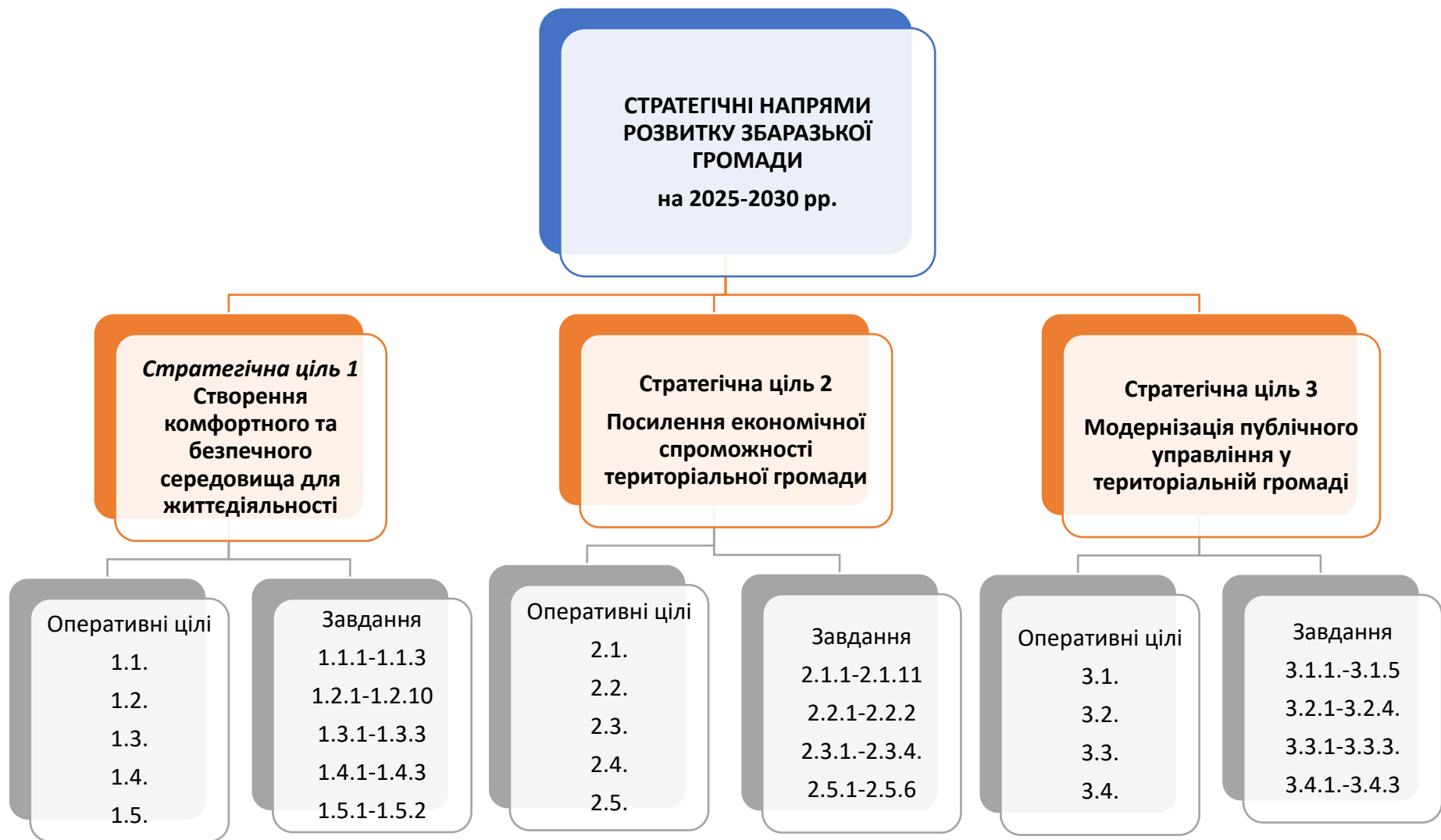


Рис.3.1.Стратегічні та оперативні цілі розвитку Збараської територіальної громади

4. ПЛАН ЗАХОДІВ ІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

Таблиця 4.1. План заходів з реалізації Стратегії розвитку Збараської ТГ на 2025-2030 рр.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціlereалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
Ціль 1. Створення безпечного та комфортного середовища для життєдіяльності та розвитку	1.1. Розвиток людського потенціалу на засадах безбар'єрності	1.1.1 Забезпечити доступну і якісну освіту.	<ul style="list-style-type: none"> Модернізація матеріально-технічної бази освітніх закладів та створення безбар'єрного освітнього середовища для надання якісних послуг дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти. Запровадження ефективної системи підвезення учасників освітнього процесу через розширення парку шкільних автобусів та оптимізацію 	Управління освіти, молоді і спорту	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Відсоток модернізованих закладів освіти; ✓ чисельність нових шкільних автобусів; ✓ кількість дітей охоплених інклюзивним навчанням; ✓ забезпечення фахового та кваліфікаційного рівня педагогічних працівників відповідного профілю в школах територіальної громади; ✓ питома вага дітей, що за результатами ЗНО набрали 180 та вище балів, % ✓ питома вага дітей дошкільного віку, охоплених послугами ЗДО; ✓ наповнюваність груп закладів дошкільної освіти, %.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>маршрутів підвезення.</p> <ul style="list-style-type: none"> Удосконалення кадрового забезпечення закладів освіти через залучення в громаду молодих спеціалістів та стимулювання професійного розвитку педагогів. 		
		1.1.2. Розвивати систему охорони здоров'я та оздоровчої активності	<ul style="list-style-type: none"> Формування оптимальної мережі закладів охорони здоров'я та забезпечення їх сучасного оснащення . Підвищення фінансової спроможності медичних закладів через розширення переліку медичних послуг пакету 	<p>Відділ охорони здоров'я і соціального захисту.</p> <p>Управління освіти, молоді і спорту.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Розширення переліку якісних медичних послуг; ✓ зниження рівня захворюваності серед населення; ✓ відсоток закладів охорони здоров'я з оновленою матеріально-технічною базою; ✓ чисельність закупленого спортивного обладнання та інвентаря; ✓ чисельність збудованих (відремонтованих) сучасних спортивних полів;

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>гарантованої медичної допомоги для заключення договорів з НСЗУ, залучення коштів приватної медичної практики, запровадження програного фінансування, участь у грантових програмах .</p> <ul style="list-style-type: none"> • Створення умов для реабілітації, занять фізичною культурою та спортом, популяризація здорового способу життя серед жителів громади. 		<p>✓ чисельність відремонтованих спортивних залів у закладах освіти;</p>
		1.1.3 Розвивати культурний простір громади	<ul style="list-style-type: none"> • Імплементация нових форм культурних послуг, 	Відділ культури.	<p>✓ Кількість реалізованих проектів з модернізації закладів культури;</p>

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>забезпечення їх якості та доступності</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розвиток матеріально-технічної бази закладів культури, • у тому числі із врахуванням вимог безбар'єрності. • Створення культурного хабу на основі укладення угоди Збараської міської ради та НЗ «Замки Тернопілля». 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ чисельність створених на базі бібліотек громадських просторів; ✓ відсоток відремонтованих закладів культури; ✓ функціонування культурного хабу
	<p>1.2.Розвиток соціальної інфраструктури та ЖКГ</p>	<p>1.2.1. Покращити стан доріг та дорожньої інфраструктури територіальної громади</p>	<ul style="list-style-type: none"> • План ремонту доріг у громаді. • Облаштування пішохідних та велодоріжок між населеними пунктами. • Ремонт тротуарів у 	<p>Управління економіки та залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку (Відділ житлово-комунального господарства та</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Протяжність відремонтованого дорожнього покриття; ✓ протяжність облаштованих пішохідних та велодоріжок між населеними пунктами; ✓ протяжність відремонтованих тротуарів у населених

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>населених пунктах, зокрема, з акцентом на безбар'єрність.</p>	<p>управління комунальним майном) Збараської міської ради.</p>	<p>пунктах.</p>
			<ul style="list-style-type: none"> • Встановлення світлофорів на об'їзній дорозі та в місцях великого скупчення людей. • Нанесення пішохідних переходів на дороги в сільських населених пунктах. • Облаштування штучної дорожньої нерівності. • Встановлення камер автоматичної фіксації швидкості. 	<p>Управління економіки та залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку (Відділ житлово-комунального господарства та управління комунальним майном) Збараської міської ради</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість встановлених світлофорів; ✓ обсяги облаштованих пішохідних переходів та штучної дорожньої нерівності; ✓ кількість встановлених камер автоматичної фіксації швидкості;
		<p>1.2.3. Модернізувати комунальні підприємства</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Проведення аудиту комунальних 	<p>Управління економіки та залучення</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ аудиторський висновок комунальних підприємств;

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<ul style="list-style-type: none"> • підприємств; • Оновлення матеріально-технічної бази комунальних підприємств. 	інвестицій, Управління регіонального розвитку (Відділ житлово-комунального господарства та управління комунальним майном) Збараської міської ради	<ul style="list-style-type: none"> ✓ показники оновлення матеріально-технічної бази комунальних підприємств; ✓ кількість залученої техніки в лізинг
		1.2.4. Модернізувати та розширити мережу водопостачання та водовідведення	<ul style="list-style-type: none"> • Ремонт мережі водопостачання; • Будівництво мереж водопостачання в населених пунктах громади. • Ремонт каналізаційних мереж та КНС; • Будівництво централізованого каналізування в населених пунктах. • Будівництво очисних споруд. 	Управління економіки та залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку (Відділ житлово-комунального господарства та управління комунальним майном) Збараської міської ради	<ul style="list-style-type: none"> ✓ протяжність відремонтованої мережі водопостачання; ✓ кількість відремонтованих каналізаційних мереж та КНС; ✓ кількість будинків, під'єднаних до водопостачання, %; ✓ кількість будинків, під'єднаних до каналізування, %; ✓ обсяг проінвестованих коштів на створення очисних споруд; ✓ питома вага індивідуального житла,

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		1.2.5. Забезпечити доступність освіти та покращити матеріально-технічну базу закладів освіти	<ul style="list-style-type: none"> • Покращення матеріально-технічної бази закладів освіти, умов праці для працівників. • Діджиталізація процесів в освітніх закладах, удосконалення цифрових навичок працівників освітньої сфери та дітей. • Забезпечення доступом до швидкісної мережі Інтернет усіх навчальних приміщень освітніх закладів. • Впровадження НАССР системи та модернізація 	Управління економіки та залучення інвестицій, Управління освіти, молоді та спорту Збаразької міської ради	<p>забезпеченого централізованим водопостачанням та водовідведенням, в %.</p> <p>✓ Кількість точок доступу до швидкісної мережі Інтернет.</p>

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>шкільних харчоблоків.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація та вдосконалення освітньої мережі громади. • Покращення доступності освітніх послуг для мешканців сільських територій. 		
		<p>1.2.6.Розвивати культурний потенціал для інтелектуального та духовного розвитку населення громади</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Збереження мережі закладів культури громади. • Збереження та розвиток гуртків, аматорських художніх колективів. • Модернізація мережі бібліотек. • Програма співфінансування культурних заходів, що організовують мешканці громади. 	<p>Відділ культури Збараської міської ради</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість гуртків; ✓ кількість аматорських художніх колективів; ✓ кількість модернізованих бібліотек; ✓ обсяг залучення інвестицій у створення електронних каталогів музейних експонатів, пам'яток історії, монументального мистецтва, архітектури та археології.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		1.2.7 Модернізувати матеріально-технічну базу та функціональну діяльність закладів охорони здоров'я	<ul style="list-style-type: none"> • Проведення енергомодернізації та оновлення комунікацій будівлі КНП “Збаразька центральна лікарня”. • Модернізація матеріально-технічного забезпечення амбулаторій загальної практики сімейної медицини. • Створення служби паліативної допомоги на базі громади. • Проведення навчань волонтерів та місцевих лікарів для підтримки ментального здоров'я жителів громади. 	Управління економіки та залучення інвестицій, Відділ охорони здоров'я та соціального захисту Збаразької міської ради	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість одиниць сучасного обладнання в закладах ПМСД сільських населених пунктів. ✓ Кількість декларацій, укладених з лікарями КНП «ЦПМСД».
		1.2.8.Підвищити	<ul style="list-style-type: none"> • Програма 	Відділ охорони	✓ Коефіцієнт

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Цілереалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		якість та ефективність надання медичних послуг, рівень здоров'я та тривалість життя населення громади	<p>підтримки ментального здоров'я жителів громади.</p> <ul style="list-style-type: none"> Програма розвитку громадського здоров'я населення громади. 	здоров'я та соціального захисту Збараської міської ради.	<p>народжуваності;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ коефіцієнт смертності; ✓ тривалість життя; ✓ кількість померлих дітей у віці до 1 року на 1000 народжених.
		1.2.9. Забезпечити належні умови життя для соціально вразливих категорій населення	<ul style="list-style-type: none"> Програма розвитку інклюзивної освіти в громаді. Розширення переліку послуг Центру соціальних служб. 	Управління економіки та залучення інвестицій, Відділ охорони здоров'я та соціального захисту Збараської міської ради.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ кількість підготовлених фахівців для супроводу здобувачів освіти з особливими освітніми потребами;
		1.2.10. Розвиток фізичної культури та спорту	<ul style="list-style-type: none"> Розширення мережі та зростання потужності закладів фізкультури і спорту. 	Управління освіти, молоді та спорту Збараської міської ради.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість спортивних секцій, клубів, тренувальних залів; ✓ кількість проведених спортивних заходів; ✓ рівень охоплення громадян усіма видами спорту; ✓ кількість встановлених спортивних майданчиків.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Цілереалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
	1.3. Забезпечення екологічної безпеки	1.3.1. Розвивати циркулярну економіку територіальній громаді	<ul style="list-style-type: none"> Впровадження системи екологічного аудиту. Будівництво сміттеперобного заводу (стаціонарних та пересувних сміттесортувальних ліній). Проєкт циркулярного розвитку громади. 	Управління економіки та залучення інвестицій Збараської міської ради, постійна комісія з питань регулювання земельних відносин, агропромислового комплексу та охорони природного середовища Збараської міської ради.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Коефіцієнт охоплених населених пунктів роздільним збиранням відходів.
		1.3.2. Зменшити забруднення довкілля та створити якісне екологічне середовище.	<ul style="list-style-type: none"> Сприяння використанню біогазових установок. Впорядкування паспортизованого сміттєзвалища і ліквідація стихійних сміттєзвалищ. Розвиток 	Фінансове управління Збараської міської ради. Відділ ЖКГ та управління комунальним майном Управління економіки та	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість суб'єктів господарювання обладнаних біогазовими установками; ✓ кількість ліквідованих несанкціонованих сміттєзвалищ; ✓ обсяги викидів в атмосферу; ✓ обсяги утворених і

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>екологічної культури в громаді.</p>	<p>залучення інвестицій Збараської міської ради.</p> <p>Комісія з питань архітектури, містобудування, інвестицій, зовнішнь-економічної діяльності, зв'язк у, промисловості, енергозабезпечення, енергоефективності та житлово-побутових відносин Збараської міської ради.</p>	<p>розміщених відходів.</p>
		<p>1.3.3.Покращити імідж територіальної громади як соціально відповідальної і еколого орієнтованої</p>	<ul style="list-style-type: none"> Формування екологічного профілю громади. 	<p>Постійна комісія з питань законності, правової політики, регламенту, місцевого самоврядування, підприємництва</p>	

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
				<p>та прав споживачів Збараської міської ради.</p> <p>Постійна комісія з питань регулювання земельних відносин, агропромислового комплексу та охорони природного середовища Збараської міської ради.</p>	
	<p>1.4. Забезпечення доступу до якісних адміністративних послуг.</p>	<p>1.4.1. Підвищити якість адміністративних послуг.</p> <p>1.4.2 Забезпечити доступність адміністративних послуг.</p> <p>1.4.3. Реалізувати програми професіоналізації кадрів, зокрема, в питаннях впровадження</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Розширення переліку адміністративних послуг ЦНАП; • Розширення мережі «мобільних» офісів та віддалених робочих місць. 	<p>Управління економіки та залучення інвестицій, ЦНАП Збараської міської ради.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість створених сучасних центрів надання адміністративних послуг; ✓ кількість наданих адміністративних послуг; ✓ питома вага цифровізації адміністративних послуг; ✓ кількість службовців, що взяли участь в програмах підвищення кваліфікації.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Цілереалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		інклюзивних технологій			
	1.5. Подолання асиметрії територіального розвитку населених пунктів громади	1.5.1 Розробити та впровадити план просторового розвитку, розробити геоінформаційну карту громади	<ul style="list-style-type: none"> Розробка схеми планування території громади. Розробка генеральних планів населених пунктів громади. 	Відділ архітектури та містобудування.	✓ Забезпечення актуальною містобудівною документацією, %.
		1.5.2. Створити соціальні центри розвитку	<ul style="list-style-type: none"> Інвентаризація та формування переліку об'єктів соціальної інфраструктури громади. Розроблення програми підвищення ефективності управління соціальними активами територіальної громади. 	Відділ охорони здоров'я та соціального захисту Збараської міської ради.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Сформований Реєстр об'єктів комунальної власності територіальної громади; ✓ кількість об'єктів комунальної власності; ✓ питома вага проінвентаризованих об'єктів в загальній кількості об'єктів; ✓ питома вага об'єктів комунальної власності, що використовується для виконання функцій соціального спрямування.
Ціль 2. Підвищення економічної	2.1.Створення сприятливого підприємницьког	2.1.1. Створити сприятливе середовище для	<ul style="list-style-type: none"> Створення Бізнес хабу (центру 	Управління економіки та залучення	✓ Кількість новостворених підприємств

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
спроможності територіальної громади	о середовища	започаткування і ведення підприємницької діяльності за перспективними для громади напрямками 2.1.2. Сприяти та підтримувати: - розвиток соціального підприємництва в громаді - формування молодіжного підприємництва та молодіжних стартапів - створення ветеранських бізнесів у громаді; - підтримка жіночого підприємництва. 2.1.3. Сприяти участі місцевого МСП у вітчизняних та міжнародних грантових програмах і проектах, міжнародних	підтримки підприємництва (громаді) та забезпечення його діяльності. • Програма розвитку інфраструктури підтримки бізнесу в громаді • Програма підтримки ветеранського бізнесу та молодіжного підприємництва в громаді. • Створення агрокластеру громади та кооперативного сектору для розвитку ефективної системи обслуговування діяльності с/г	інвестицій, Управління регіонального розвитку.	МСБ, в т.ч. молодіжних підприємницьких структур; ветеранських бізнесів; соціальних підприємств, крафтових виробництв, малих підприємств у сільській місцевості; ✓ кількість циркулярних виробництв; ✓ кількість МСП на 10 тис. населення. ✓ кількість об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва. ✓ кількість зайнятих працівників на малих і середніх підприємствах. ✓ сума податкових надходжень до бюджету громади від діяльності МСП; ✓ кількість поданих молодіжних стартапів; ✓ кількість МСП, що беруть участь у вітчизняних та міжнародних грантових програмах і проектах; ✓ кількість реалізованих бізнес-планів підприємців, що отримали грант;

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціlereалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		<p>технічних програмах розвитку і підтримки</p> <p>2.1.4. Підтримувати ініціативи та креативні ідеї у розвитку нових напрямів підприємництва, в т.ч. крафтового бізнесу</p> <p>2.1.5. Впровадити місцеві стимули для підтримки виробництв екологічно чистої продукції та циркулярного виробництва</p> <p>2.1.6. Сприяти просуванню продукції та послуг місцевого виробництва на нові ринки, в т.ч. міжнародні.</p> <p>2.1.7. Підтримувати формування та</p>	<p>виробників та населення на найбільш сприятливих для них умовах та за безпосередньою їх участю.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розроблення концепції “Smart villages” для сіл ТГ – інновації, цифрові та смарт технології в господарстві, виробництві, соціальній сфері, забезпеченні життєдіяльності мешканців сіл та гостей громади. 		<p>✓ наявність програми підтримки і стимулювання розвитку підприємництва, в т.ч підтримки виробників екологічно-чистої продукції;</p> <p>✓ наявність логістичної мережі (сервісів) в громаді;</p> <p>✓ кількість створених обслуговуючих с/г кооперативів в населених пунктах громади та динаміка їх розвитку;</p> <p>✓ кількість створених платформ (майданчиків) для релокованих виробництв та будівництва нових підприємств;</p> <p>✓ кількість створених нових робочих місць в тому числі кількість створених інклюзивних робочих місць;</p> <p>✓ кількість інноваційних та ІТ-проєктів реалізованих в громаді/тих, що реалізуються.</p>

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціlereалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		<p>сприяти розбудові логістичної мережі в громаді.</p> <p>2.1.8. Сприяти формуванню сучасної інфраструктури для розвитку ринку сільськогосподарської продукції.</p> <p>2.1.9. Сприяти створенню та розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів та переробки с/г продукції.</p> <p>2.1.10. Створити платформи релокації нових виробництв на території громади</p> <p>2.1.11. Промоція місцевих виробників с/г продукції.</p>			
	2.2. Розвиток енергоефективнос	2.2.1. Підвищення ефективності	<ul style="list-style-type: none"> Програма енергоефективно 	Управління економіки та	✓ Кількість реалізованих

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
	ті та енергозбереження	використання та управління енергетичними ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> • Проєкт енергоаудиту громади 	залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку (Відділ житлово-комунального господарства та управління комунальним майном) Збараської міської ради	енергоефективних проєктів; <ul style="list-style-type: none"> ✓ кількість об'єктів, що працюють на альтернативному виді палива; ✓ обсяги та структура споживання паливно-енергетичних ресурсів в закладах бюджетної сфери; ✓ частка бюджетних закладів, забезпечена системами підігріву води на альтернативних видах палива;
		2.2.2. Підтримати розвиток альтернативної та відновлювальної енергетики	<ul style="list-style-type: none"> • Програма створення логістичної системи забезпечення альтернативним и видами палива. • Формування інноваційної культури споживання енергоресурсів. • Проєкти використання відновлювальної енергетики. • Створення 	Управління економіки та залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку (Відділ житлово-комунального господарства та управління комунальним майном) Збараської міської ради	<ul style="list-style-type: none"> ✓ частка сумарної потужності котелень на альтернативних видах палива; ✓ обсяги паливно-енергетичних ресурсів, спожитих на особу; ✓ кількість проведених просвітницьких заходів.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціlereалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			індивідуальних теплових пунктів та реалізація заходів з енергомодернізації в комунальних установах та підприємствах громади за результатами енергоаудиту.		
	2.3. Диверсифікувати джерела фінансування та залучення інвестицій в розвиток громади	2.3.1. Мобілізувати зовнішні та внутрішні джерела надходження фінансових ресурсів 2.3.2. Використати практику підтримки місцевих ініціатив для розширення бази оподаткування	<ul style="list-style-type: none"> Програма ефективного управління активами громадами Розробка проєктних ініціатив та презентація їх на краудфандингових платформах 	Управління економіки та залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Обсяг надходжень до місцевого бюджету ; ✓ обсяг залучених іноземних інвестицій; ✓ обсяг залучених грантів; ✓ кількість реалізованих грантових програм; ✓ кількість реалізованих міжнародних проєктів.
		2.3.3. Стимулювати залучення інвестиційних ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> Підвищення інвестиційного іміджу Збараської 	Управління економіки та залучення інвестицій,	

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>територіальної громади.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Створення комплексної уніфікованої системи промоції Збараської громади. • Забезпечення ефективної діяльності комунальних підприємств, установ, організацій, у тому числі на засадах публічно-приватного партнерства . • Реалізація інвестиційних програм. • Розвиток вулично-дорожньої мережі територіальної громади. • Створення 	Управління регіонального розвитку.	

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			цифрового хабу для залучення інвестицій.		
		2.3.4. Активізувати залучення грантових ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> Участь у міжнародних програмах та грантових проектах.² 	Управління економіки та залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку.	

² **Перелік можливих грантових програм:**

1. Участь в програмі інституційного харчування, що реалізовуватиметься в рамках Угоди про партнерство із Всесвітньою продовольчою організацією ООН.
2. Участь в конкурсних проектах в рамках Програми «U-Lead з Європою».
3. Участь у Програмі LIFE 2021-2027 від Європейської комісії за напрямом «Циркулярна економіка та якість життя».
4. Участь у конкурсі «Громада на всі 100» в партнерстві Програми USAID DOBRE зі Старлайт Медіа та Українським кризовим медіа-центром (до 100 тис. дол.)
5. Співпраця з ПРООН, подання концепцій проектних ідей до каталогу проектних ідей ПРООН.
6. Реалізація проектів в рамках Програми Interreg NEXT Польща – Україна 2021-2027 щодо Транскордонного Співробітництва Interreg Польща-Україна (орієнтовний бюджет до 2500 тис. євро)

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
	2.4.Міжмуніципальне співробітництво	<p>2.4.1. Оцінити потенціал міжмуніципального співробітництва територіальної громади.</p> <p>2.4.2. Побудувати багатовекторну модель міжмуніципального співробітництва територіальної громади.</p> <p>2.4.3. Реалізувати механізм регіональних та локальних кластерів.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Проєкти міжмуніципального співробітництва територіальної громади. 	<p>Управління економіки та залучення інвестицій, Управління регіонального розвитку.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість реалізованих проєктів міжмуніципального співробітництва; ✓ обсяг зекономлених коштів за рахунок реалізації проєктів міжмуніципального співробітництва.
	2.5.Розвиток туристичної галузі	<p>2.5.1. Підвищити туристичну привабливість та сформувані комфортний (безбар'єрний) туристично-рекреаційний простір громади</p> <p>2.5.2. Просувати бренд громади як центру замкового та подієвого (ділового, фестивального)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Програма розвитку туризму та рекреації в громаді. • Створення туристично-інформаційного центру громади. • Розроблення нових та впорядкування діючих 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість готелів, хостелів, стоянок автотранспорту, закладів харчування, в тому числі адаптованих для потреб людей з особливими потребами; ✓ чисельність гостей, які скористалися туристичними об'єктами інфраструктури та сфери гостинності; ✓ чисельність туристів, які скористалися

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		<p>туризму на національний та міжнародний ринки туристично-рекреаційних послуг</p> <p>2.5.3. Підтримати підприємницьку діяльність у туристично-рекреаційній сфері та наданні реабілітаційних послуг</p> <p>2.5.4. Сприяти розвитку сфери гостинності громади</p> <p>2.5.5. Сприяти розвитку зеленого туризму як драйвера соціально-економічного розвитку сільських населених пунктів громади</p> <p>2.5.6. Відроджувати, охороняти та зберігати об'єкти культурної та історичної спадщини в громаді</p>	<p>туристичних маршрутів.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Здійснення маркування, та геолокації туристичних об'єктів та туристичних (екскурсійних) маршрутів громади. • Розробка путівника закладів сфери гостинності. • Формування кластера зеленого туризму громади. • «Зелена садиба – місце душевного спокою та відновлення» • Проєкт «Збараж фестивальний». • Розробка геоінформаційної карти громади. 		<p>послугами туристично-інформаційного центру громади ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ чисельність туристів, екскурсантів, рекреантів, обслугованих об'єктами туристичної інфраструктури громади; ✓ кількість програм реабілітації військових (з залученням потужностей закладів охорони здоров'я громади); ✓ чисельність осіб, що пройшли реабілітацію в туристично-рекреаційних закладах громади; ✓ кількість новостворених підприємств в сфері туризму та рекреації; ✓ кількість створених робочих місць на підприємствах туристично-рекреаційної сфери громади; ✓ кількість зелених садиб; ✓ чисельність туристів, які скористалися послугами зеленого

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
					<p>туризму в громаді;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ кількість об'єктів історико-культурної спадщини, що включені до національних програм збереження, реставрації та відновлення; ✓ надходження коштів до бюджету від надання туристичних, рекреаційних послуг, послуг гостинності, реабілітаційних послуг.
Ціль 3. Модернізація публічного управління в територіальній громаді	3.1. Формування лідерського потенціалу	3.1.1. Запровадити фінансування з місцевого бюджету підготовки фахівців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти	<ul style="list-style-type: none"> • Цільова програма навчання фахівців для потреб громади. 	Міський голова та його заступники.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість осіб, які завершили навчання за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»: <ul style="list-style-type: none"> ✓ за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти ✓ за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. ✓ кількість працевлаштованих осіб за результатами навчання.
		3.1.2. Сприяти працевлаштуванню молоді, створенню належних житлово-	<ul style="list-style-type: none"> • Цільова програма збереження та розвитку 	Управління освіти, молоді та спорту Збарзької	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість людей, які після завершення навчання повернулись в громаду на роботу.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціlereалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		побутових умов	молодіжного потенціалу громади.	міської ради	✓ кількість працевлаштованих молодих людей.
		3.1.3. Практикувати стажування посадових осіб місцевого самоврядування в муніципалітетах зарубіжних країн	<ul style="list-style-type: none"> Цільова програма професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування. 	Кадрова служба органу місцевого самоврядування	✓ Кількість посадових осіб, які пройшли стажування в зарубіжних органах місцевого самоврядування.
		3.1.4. Стимулювати громадянську активність жителів громади у прийнятті важливих рішень, що стосуються життєдіяльності громади:	<ul style="list-style-type: none"> Цільова програма стимулювання громадянської активності жителів територіальної громади. 	Управління регіонального розвитку Збараської міської ради. Управління освіти, молоді та спорту Збараської міської ради	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість реалізованих громадських ініціатив; ✓ кількість проведених громадських слухань; ✓ кількість проєктів, профінансованих за результатами впровадження бюджету участі.
		3.1.5. Сприяти розвитку партнерства: соціального, міжсекторного, міжмуніципального, публічно-приватного тощо	<ul style="list-style-type: none"> Проєкти соціального, міжсекторного, міжмуніципального, публічно-приватного партнерства. 	Управління регіонального розвитку Збараської міської ради.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість реалізованих проєктів: ✓ соціального партнерства; ✓ міжсекторного партнерства; ✓ міжмуніципального партнерства; ✓ публічно-приватного партнерства.

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Цілереалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
	3.2. Модернізація технологій муніципального менеджменту	3.2.1. Імплементувати інструменти антикризового менеджменту в систему муніципального управління 3.2.2. Ширше використовувати маркетингові технології в управлінні розвитком територіальної громади 3.2.3. Вдосконалити технології проєктного менеджменту з використанням цифрових інструментів 3.2.4. Розвивати бренд «Збараська територіальна громада»	<ul style="list-style-type: none"> • Розроблення плану антикризових заходів в громаді. • Розроблення плану цивільного захисту населення громади. • Реалізація проєкту просування бренду «Збараська територіальна громада». 	Управління регіонального розвитку Збараської міської ради.	✓ приведення організаційної структури до функціональних повноважень органу місцевого самоврядування в контексті реалізації пріоритетних напрямків стратегії.
	3.3. Удосконалення інформаційного та комунікаційного забезпечення на основі	3.3.1. Удосконалити інформаційно-комунікаційне забезпечення органу місцевого самоврядування та громади.	<ul style="list-style-type: none"> • Розвиток комунікативної компетентності персоналу, в т.ч. цифрової грамотності. • Навчання 	Виконавчий комітет міської ради.	✓ Індекс цифрової трансформації громади в розрізі субіндексів (інституційна спроможність, розвиток інтернету, розвиток ЦНАП);

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
	цифровізації		<p>персоналу основам захисту цифрового простору та підвищення рівня кібергігієни.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розробка та затвердження комунікаційної стратегії громади. • Розробка плану кризових комунікацій та його організаційного забезпечення. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ впровадження режиму без паперів, цифрова освіта, проникнення базових е-послуг); ✓ кількість послуг та каналів комунікацій в кризових ситуаціях; чисельність громадян з доступом до офіційних джерел інформації в умовах різних кризових ситуаціях. ✓ кількість домашніх господарств підключених до мережі Інтернету; ✓ залучення жителів громади до програм розвитку цифрових навичок /кількість громадян області, які залучені до програм розвитку цифрових навичок на «Дія. Цифрова освіта»); ✓ кількість спеціалістів, зайнятих у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (далі - ІКТ), віком від 15 до 74 років,

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
					<p>відсотків; кількість "Е-звернень", "Е-петицій", "Е-консультацій";</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ кількість жителів громади, що взяли участь у розробці громадського бюджету.
		3.3.2. Запровадити смарт-технології у функціональну діяльність органу місцевого самоврядування	<ul style="list-style-type: none"> • Розробка цифрового застосунку громади. • Модернізація веб-сайту громади. 	Управління економіки та залучення інвестицій, ЦНАП, Відділ охорони здоров'я та соціального захисту, Управління освіти, молоді та спорту.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ кількість сервісів та рубрик для громадян та бізнесу; ✓ кількість наданих послуг через використання е-застосунку;
		3.3.3. Покращити інформаційно-комунікативну мережу громади та підвищити рівень її доступності	<ul style="list-style-type: none"> • Затвердження плану підключення до мережі «Інтернет» населених пунктів громади з використанням оптоволоконних каналів зв'язку і 	Виконавчий комітет міської ради.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Співвідношення кількості населених пунктів, де проведено інтернет з використанням оптоволоконних каналів зв'язку до загальної кількості населених пунктів громади -50%; ✓ рівень цифрової

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Цілереалізуючі завдання	Цільові програми, проекти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			мобільного 5 G.		зрілості громади (розвиток цифрових навичок, рівень цифрових послуг,
	3.4. Удосконалити міжсекторну взаємодію органу місцевого самоврядування	3.4.1. Вдосконалити механізми міжсекторного партнерства ³	<ul style="list-style-type: none"> Формування платформи для діалогу влади, бізнесу та громадського сектору. 	Виконавчий комітет органу місцевого самоврядування.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість укладених договорів про партнерство; ✓ кількість учасників платформи; ✓ кількість спільно проведених заходів; ✓ кількість підписаних меморандумів про співпрацю.
		3.4.2. Розвивати міжмуніципальне партнерство	<ul style="list-style-type: none"> Формування промислового хайтеку в громаді 	Управління економіки та залучення інвестицій.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Кількість укладених договорів про міжмуніципальне партнерство та співробітництво; ✓ Обсяг інвестицій, залучених в розвиток

³ Важливу роль у підготовці стратегічних документів відіграє співпраця з міжнародними партнерами, агентствами регіонального розвитку, громадськими організаціями тощо. Серед них: Програма «U-LEAD з Європою»; Асоціація міст України; Громадська організація «Єврорегіон «Дністер»; Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС); Програма «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (EGAP); Фонд східна Європа; Агентство США з міжнародного розвитку (USAID); Проект USAID «Говерла»; ГО «Український інститут майбутнього»; проект міжнародної технічної допомоги, україно-швейцарський проект «DESPRO»; Програма ПРООН з відновлення та розбудови миру; Проект GIZ «Підтримка структурних змін вугільних регіонів України» (німецьке товариство міжнародного співробітництва); Агенція регіонального розвитку Одеської області; Проект «Сприяння стратегічному розвитку територіальних громад малих міст», що реалізується ВАОМС «Асоціація міст України» спільно з Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ); Агенція регіонального розвитку Чернівецької області chernivtsiagency; Фондація менеджерських ініціатив (м. Люблін), Польща; Проект «Польський досвід для розробки Стратегічного плану розвитку громад» за фінансової підтримки Польсько-Американського Фонду Свободи в рамках програми RITA; Агентство місцевого розвитку та інформаційних ресурсів «Європоліс»; Асоціація розвитку і реформ міст, селищ і сіл громад «Закарпаття – 21 століття»; МАОМС «Агенція розвитку ОТГ Прикарпаття».

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
		3.4.3.Активізувати діалог між представниками бізнесу, владою, громадою в напрямку реалізації соціальних та екологічно-орієнтованих ініціатив	<ul style="list-style-type: none"> • Благоустрій населених пунктів громади (в т. ч. організація зелених зон та зон відпочинку, вуличного освітлення, створення безпечних санітарно-гігієнічних вимог) з урахуванням потреб населення різного віку, статі, стану здоров'я, місця проживання. • Підвищення екологічної обізнаності населення. • Проведення навчань для 	Управління економіки та залучення інвестицій, ЦНАП, Відділ охорони здоров'я та соціального захисту, Управління освіти, молоді та спорту.	<p>громади в рамках реалізації договорів про міжмуніципальне партнерство.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Обсяг коштів виділених на благоустрій населених пунктів громади з місцевого бюджету; ✓ кількість проведених соціально-, екологічно-орієнтованих просвітницьких заходів; ✓ обсяг коштів, виділених бізнесом для благоустрою громади; ✓ кількість об'єктів соціальної інфраструктури що забезпечують потреби рівного доступу мешканців громади до послуг з урахуванням їх особистісних потреб %; ✓ кількість створених

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
			<p>соціальних працівників , психологів, юристів, медичних працівників , представників громадських організацій, волонтерів з питань надання гендерно – чутливих соціальних послуг.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення інклюзивного доступу малих та середніх підприємств до фінансових, трудових, земельних ресурсів, включаючи підтримку жінок-підприємців. 		<p>спеціалізованих служб підтримки постраждалих від війни осіб;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ кількість консультативно-дорадчих органів (молодіжна рада тощо), одиниць; ✓ кількість інституцій громадянського суспільства, на 1000 осіб, одиниць; ✓ кількість консультацій з громадськістю щодо головних питань гуманітарної, соціально-економічної політики та екологічних питань, одиниць; ✓ кількість проведених заходів ("круглих столів", семінарів та інших) щодо розвитку громадянського суспільства і місцевого самоврядування;

Стратегічні цілі	Оперативні цілі	Ціліреалізуючі завдання	Цільові програми, проєкти, технічні завдання.	Відповідальні виконавці	Індикатори відстеження досягнутих завдань
					<ul style="list-style-type: none"> ✓ залучені інституціями громадянського суспільства ресурси для розвитку громади, млн грн.; ✓ кількість створених молодіжних центрів/платформ/хабів, одиниць.

5.ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ.

5.1.Управління процесом реалізації стратегії

Управління процесом реалізації стратегії розвитку Збараської громади здійснюється на принципах єдності управління, персональної відповідальності, прозорості та поточної координації дій.

Посадовою особою, що безпосередньо відповідає за організацію ефективної системи управління реалізацією Стратегії, є міський Голова.

Реалізація схваленої Збараською міською радою Стратегії буде забезпечуватися спеціально створеним органом за розпорядженням міського Голови – Комітетом впровадження стратегії, який відповідатиме за:

- розподіл завдань між виконавцями;
- проведення моніторингу ефективності та відслідковування поточного стану і дотримання встановлених термінів впроваджуваних стратегічних заходів;
- оцінювання результативності (евалюації) реалізації та стану досягнення встановлених індикаторів впровадження заходів і цільових проектів;
- актуалізацію стратегії шляхом надання пропозицій та внесення корективів і доповнень в План реалізації заходів. Такі рішення узгоджуються та приймаються на спільному засіданні Комітету та виконавчих органів міської ради.

До складу комітету включаються представники виконавчих органів міської ради та структурних підрозділів, депутати ради, старости, а також представники бізнесу, молоді, осіб з інвалідністю та/або осіб з особливими потребами. За координацію роботи Комітету відповідає його голова - заступник голови територіальної громади. Комітет функціонує на основі затвердженого Положення про його роботу.

Комітет збирається з встановленою періодичністю (але не менше одного разу на рік), для оцінки досягнутих результатів та коригування запропонованих змін. Пропозиції щодо змін до плану реалізації Стратегії виносяться на розгляд Збараської міської ради.

5.2.Моніторинг впровадження Стратегії.

Виконання Стратегії розвитку Збараської громади потребує постійного моніторингу. Ефективна система моніторингу складається з постійного відстеження досягнутих результатів.

Моніторинг Стратегії розвитку Збараської міської територіальної громади включає три рівні:

1. Моніторинг зовнішнього середовища громади. Базується на аналізі основних показників за кожним стратегічним напрямом, що характеризують ситуацію в громаді та є стратегічно важливими. Підсумки підводяться один раз на рік.

2. Моніторинг процесу реалізації стратегії відповідно до встановлених термінів та індикаторів реалізації стратегічних цілей.

3. Моніторинг виконання проектів місцевого розвитку. Оцінюється стан виконання кожного проекту та ступінь досягнення результатів, передбачених технічним завданням на проект. На підставі результатів моніторингу, один раз на рік, вноситься на чергове засідання Комітету проміжний аналіз фінансових потреб, зведений за всіма стратегічними цілями. Затверджений Комітетом аналіз фінансових потреб подається на розгляд до профільної постійної депутатської комісії та фінансового управління для урахування під час розробки проекту бюджету на наступний рік.

За результатами моніторингу Комітет готує звіт та подає його на розгляд на чергове засідання виконавчого комітету для обговорення та прийняття рішення. У випадку ідентифікації важливих проблем в реалізації якогось з заходів (які можуть призвести до повного або часткового невиконання чи запізнення), Комітет буде визначати існуючу ситуацію і приймати управлінські рішення.

Наслідком висновків, що містяться в звіті, може бути пропозиція внесення змін до документу, що полягають, наприклад, у змінах термінів, видаленні чи додаванні визначених записів. У подальшому звіт буде представлено головою групи управління стратегією під час сесії ради громади.

5.3.Оцінка результатів реалізації стратегії (евалюація).

Оцінка (евалюація) – це погляд на реалізацію стратегії з точки зору досягнення результатів, які мали бути досягнені. Вона має відповідати на запитання: якщо щось було зроблено, чи було зроблено добре. Оцінка повинна проводитись протягом всього часу реалізації стратегії. Наслідками негативної оцінки під час реалізації стратегії можуть бути:

- закінчення даного завдання раніше;
- зміна цілей;
- зміна способів реалізації.

Підсумкова оцінка не впливає на саму стратегію під час її реалізації, але може мати наслідком нові проекти в новій стратегії. Вона призначена для збору досвіду і отримання висновків на майбутнє. За оцінку результатів впровадження стратегії відповідає Комітет, який передаватиме звіт (разом зі звітом з моніторингу) Голові громади.

5.4.Процедура актуалізації стратегії

Стратегія повинна мати постійний плановий характер. Раз на 2 роки буде виконуватись її ґрунтовний перегляд та актуалізація одночасно з перенесенням горизонту планування, тобто оформленням чергового плану заходів. Можливі коректування чи доповнення повинні виконуватись на підставі внутрішніх чи зовнішніх умов, що змінились. До стратегії необхідно

вносити нові заходи, що виникають з нових можливостей, або визначених нових потреб.

Роль координатора процесу актуалізації стратегії буде виконувати Комітет. Він буде збирати пропозиції змін від керівників окремих організаційних чи структурних підрозділів міської ради, голів комісій ради ТГ, і передавати їх голові ТГ. Особливо важливим джерелом інформації є проведення соціологічних досліджень та громадські обговорення .

5.5.Інформування громадськості

Реалізація стратегії повинна слугувати громадськості і відповідно до цього жителі громади повинні бути проінформовані про ключові пріоритети стратегії, оскільки ухвалений радою ТГ документ є не тільки „ дорожньою картою для діяльності міської ради, а й виконувати також інформаційні функції – мешканці громади повинні знати, які заходи будуть реалізовуватися у перспективі і які зміни очікуються у розвитку громади. Окрім публікації повної версії стратегії на офіційній інтернет-сторінці громади в окремій вкладці, що присвячена рішенням ради ТГ, найважливіші тези стратегії мають бути презентовані на головній сторінці інтернет-сайту громади.

Важливим є також систематичне інформування місцевої громадськості про результати у впровадженні стратегії, передусім через публікацію щорічних, зведених звітів.

6. ПРИПУЩЕННЯ ТА РИЗИКИ

Загальні припущення, що мають значення для реалізації Стратегії розвитку Збараської територіальної громади, полягають в успішності задекларованих Урядом України реформ в рамках «Плану відновлення України», «Державної стратегії регіонального розвитку на період 2021-2027», реалізації завдань «Стратегії розвитку Тернопільської області на 2021-2027».

Наступними важливими припущеннями успішності реалізації цієї Стратегії є доступність внутрішніх та зовнішніх фінансових ресурсів (донорських, проектних, грантових, кредитних ресурсів, фінансової допомоги) фінансових ресурсів Державного фонду регіонального розвитку, Фонду ліквідації наслідків збройної агресії.

Наявність знань з питань проектного, інклюзивного, ризик-менеджменту, кадрового менеджменту, цифрових знань, є важливими загальними припущеннями для успішної реалізації Стратегії.

Можливості реалізації Стратегії залежать від міжсекторного партнерства та залученості місцевих політичних, бізнесових кіл та громадськості для фінансової, інформаційної, кадрової, матеріальної підтримки в реалізації стратегічних ініціатив та впровадження проектів. Участь фермерів, сільськогосподарських підприємств та інших суб'єктів розвитку села є особливо важливою для успіху ініціатив зі створення сільськогосподарських кооперативів.

Основні ризики, пов'язані з реалізацією Стратегії включають:

- законодавчі зміни та обмеження у формуванні фінансової бази територіальної громади;
- продовження або замороження воєнних дій в Україні;
- руйнування об'єктів критичної інфраструктури та загроза безпеці населення;
- умови завершення війни: дипломатичний, примусовий, санкційний, воєнний сценарій;
- нестабільність політичної ситуації;
- недостатнє використання потенціалу міжнародної співпраці;
- зниження ділової активності суб'єктів господарювання;
- зниження інвестиційної привабливості громади;
- зниження доходів та купівельної спроможності населення громади внаслідок інфляційних процесів та зростання тарифів на комунальні послуги;
- нестатнє використання потенціалу комунікативної взаємодії та партнерства;
- низький рівень громадської активності;
- зниження довіри до влади;

- відтік кадрів;
- демографічна криза;
- збереження монополії у сфері розподілу газу та електроенергії;
- зростання тарифів на енергоносії, інфляція;
- зростання навантаження на системи охорони здоров'я та соціальної підтримки під час війни;
- погіршення ментальних показників розвитку громади;
- невідповідність середовища життєдіяльності громади умовам безбар'єрності;
- недостатній рівень цифрової грамотності;
- погіршення екологічної ситуації та зростання техногенного навантаження на громаду;
- невідповідність системи цивільного захисту викликам війни.

7.РЕКОМЕНДАЦІЇ

Успіх реалізації Стратегії розвитку Збараської територіальної громади залежатиме від: дотримання філософії перемоги, фінансування сектору безпеки та оборони України; посилення обороноздатності держави; підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування у розширенні бази оподаткування, ефективному використанні фінансових ресурсів та управлінні ними в умовах воєнного стану; формування індивідуального та колективного лідерського потенціалу громади; інноватизації форм та методів муніципального менеджменту, дотримання людиноцентричного підходу в управлінні громадою, врахування інтересів зацікавлених сторін (бізнесу, жителів, громадських та політичних організацій, публічних інституцій); розвитку потенціалу міжсекторного партнерства, наднаціональної співпраці, створення та підтримки сприятливих умов для залучення інвестиційних ресурсів; використання нагромадженого позитивного досвіду інших громад, реалізації проектних ініціатив в тому числі безбар'єрного розвитку громади.

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

В процесі реалізації Стратегії важливо синхронізувати стратегічне, бюджетне та просторове планування на принципах інклюзивності, субсидіарності та орієнтації на верифіковані дані. Це дозволить спростити та підвищити якість підготовки і реалізації окреслених в Стратегії цілей та цілереалізуючих підсистем.

Доцільним є створення цифрового інструмента - геоінформаційної системи територіального розвитку, який дозволить перевести процес стратегічного планування у цифрове середовище з можливістю використання зручних шаблонів, налаштування показників моніторингу,

залучення громадськості та бізнесу до реалізації Стратегії розвитку Збарзької ТГ та плану заходів.

Стратегія є дороговказом розвитку і дає можливість системно працювати над змінами, втілюючи проекти та ініціативи, допомагаючи гуртувати громаду навколо спільних ідей та цінностей, сприяє активізації мешканців та збільшує їхню участь у досягненні стратегічних цілей.

