

УДК 352.075.1:005.5

Віталій Смачний

*аспірант кафедри української та іноземних мов
ОРІДУ НАДУ при Президентові України*

СПІВРОБІТНИЦТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА СТРАТЕГУВАННЯ ЇХ РОЗВИТКУ: ЧИННИКИ СПІВВІДНОШЕННЯ

Стаття присвячена аналізу методичних підходів щодо стратегування співробітництва територіальних громад. Визначені передумови співробітництва, цілі співробітництва. Стратегічні напрями співробітництва. Запропоновані складові оцінки міжмуніципальних зв'язків та способи їх визначення. Сформовані напрями співробітництва територіальних громад на прикладі Жмеринського субрегіону Вінницької області.

Ключові слова: співробітництво територіальних громад; муніципальне управління; управлінські взаємозв'язки; стратегія розвитку громади; стратегування.

Vitalii Smachnyi

*PhD student, Ukrainian and Foreign Languages Department,
ORIPA NAPA under the President of Ukraine*

COOPERATION OF LOCAL COMMUNITIES AND THE STRATEGY OF THEIR DEVELOPMENT: FACTORS OF THE RELATIONSHIP

The article is devoted to the analysis of methodological approaches for strategic cooperation of local communities. It is determined that according to the Law of Ukraine "On the Principles of State Regional Policy" one of the leading directions of regional policy of Ukraine is overcoming of the existing disparities in the development of territories. However, the appropriate programs and actions to overcome these disparities in local communities do not, as a rule, include opportunities for the neighbouring communities.

It is studied that inter-municipal cooperation is an object matter of public administration, which needs the appropriate tools, including strategic management. This leads to the development of strategic management principles for inter-municipal cooperation and appropriate adaptation to the conditions of specific communities. The solution of this problem will allow justifying new directions of cooperation of local communities, to evaluate the options for the development of respective processes. Ultimately, inter-municipal integration processes in the form of cooperation will be purposefully promoted to be used as a factor in the socio-economic development of local communities and to reduce disparities in their development.

It is revealed that the goals of the formation and development of cooperation should be directly related to the defined strategic guidelines for the development of the respective local communities. This determines the strategic expediency of inter-municipal cooperation which is in the interconnectedness of the goals of the envisaged cooperation with the goals of the strategies for the development of local communities (taking into account the influence of external factors on the cooperation).

It is suggested that while developing the Project on Community Cooperation it is necessary to study the strategic and program documents of each cooperating community, the strategy of development of the region and, defining the strategic guidelines of regional and municipal levels, determine the main goals of cooperation of local communities. As the result, the studied strategic and program documents which function on the territory of the Zhmeryn sub-region of Vinnytsia oblast were analysed. That made it possible to develop general recommendations on strategic cooperation of local communities in Ukraine.

It is concluded that the process of strategy development identifies and assesses the needs and interests of the local community; identifies external entities (potential for cooperation), identifying and assessing their needs and interests. As a result, possible directions of inter-municipal cooperation are defined.

Within the strategic planning it is also proposed to distinguish three levels of strategic guidelines: the main strategic goal - objectives (strategic vectors) - strategic directions on development of cooperation of local communities.

In the conditions of the Zhmeryn sub-region it is defines that the main goal of cooperation of local communities is the activation of integration processes in the territory of the sub-region, which combines the development of local competitive advantages (favourable geographical location, the large number of agricultural lands, the presence of significant deposits of mineral resources, favourable conditions for the cultivation of fruit and berry, etc.) and the implementation of strategic guidelines of Vinnitsa oblast as a whole on the basis of modern mechanisms of inter-municipal cooperation. Strategic objectives (strategic vectors) for the development of cooperation of local communities in the Zhmeryn sub-region are suggested to be: promotion of promising clusters in the economy of the sub-region, in particular - fruit and berry, tourist, bio-energy, meat; effective use of mineral resources (granite, peat, limestone), and the organization of production of "environmentally friendly building materials"; efficient use of groundwater; formation of a "quality" environment for the life of the population.

It is concluded that in order to have a comprehensive approach to strategic planning of the development of local communities, and taking into account the opportunities and interests of the adjacent territories; it is advisable to organize joint working groups to solve the mentioned issues.

Key words: cooperation of local communities; municipal administration; management relations; community development strategy; strategic planning

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [7] одним з провідних напрямів регіональної політики України є подолання існуючих диспропорцій у розвитку територій. У світовому господарстві процеси співробітництва набувають все більше значення, що отримують нові форми й на різних рівнях, у т.ч. муніципальному. Скоординована діяльність органів місцевого самоврядування, органів державної влади, бізнес-спільнот, громадських організацій з активізації взаємодій територіальних громад у різних сферах не лише свідчить про формування багаторівневого врядування [17], але й може стати одним із механізмів пришвидшеного розвитку територіальних громад. При цьому відповідні програми та заходи щодо «підтягування» територіальних громад принаймні до середнього в регіоні рівня не включають, як правило, можливості суміжних громад. Поміж тим, сучасна практика свідчить, що використання позитивних ефектів інтеграційних процесів не лише у форматі добровільного об'єднання територіальних громад, але й механізмів співробітництва територіальних громад, є одним із суттєвих чинників соціально-економічного розвитку територіальних спільнот.

Існуючі підходи до оцінки та управління процесами кооперації та співробітництва через інструменти стратегічного управління, як правило спрямовані на дослідження окремих галузей економіки або великих підприємств. При цьому є розробленою досить велика сукупність показників та індикаторів оцінки співробітництва та кооперації. Подібна теоретико-методологічна основа, безумовно, може бути використана при вивченні процесів співробітництва й на муніципальному рівні. Однак особливості функціонування місцевого самоврядування обумовлені багатьма специфічними чинниками організаційного, нормативно-правового, адміністративного, природно-ресурсного, соціально-економічного характеру. Більш того, треба взяти до уваги, що

процеси співробітництва на муніципальному рівні під впливом вказаних чинників знаходяться у стані перманентних змін й при цьому виходять за межі адміністративних кордонів районів та областей. У зв'язку із зазначеним, використання інтеграційних процесів у форматі співробітництва територіальних громад вимагає розробки механізму управління вказаними процесами.

За таких умов міжмуніципальне співробітництво є об'єктом публічного управління, що викликає відповідній інструментарій, зокрема стратегічне управління. Дослідження даної проблеми в якості першочергового завдання обумовлює розробку засад стратегічного управління міжмуніципальним співробітництвом та відповідну адаптацію до умов конкретних громад. Вирішення цього завдання дозволить обґрунтувати нові напрями співробітництва територіальних громад, оцінити варіанти розвитку відповідних процесів. У кінцевому випадку міжмуніципальні інтеграційні процеси у формі співробітництва будуть цілеспрямовано сприяти використовуватися в якості чинника соціально-економічного розвитку територіальних громад й скорочення диспропорцій їх розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Прийняття Закону України «Про співробітництво між територіальними громадами» [8] значно активізувало увагу наукової спільноти України до відповідної проблематиці. Практика запровадження співробітництва територіальних громад (станом на червень 2019 р. в Україні зареєстровано 406 договорів про співробітництво [10]) також дала відповідний матеріал до аналізу ефективності такої форми взаємодії муніципалітетів. З останніх досліджень проблематиці співробітництва територіальних громад перш за все можна виділити дисертацію Н. А. Костіної, у якій здійснена спроба обґрунтування теоретико-методологічних та науково-прикладних засад розвитку співробітництва територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні [4]. У статті Р. громад [1]. Є. Г. Карташов аналізує перспективи розвитку співробітництва територіальних громад в Україні, спираючись на відповідний закордонний досвід [2]. Ю. В. Козаченко розглядає співробітництво територіальних громад як дієвий чинник розвитку їхньої інфраструктури [3], що також досліджується в праці К. І. Серебряка [11]. І. А. Куян зупиняється на демократичних принципах розвитку співробітництва територіальних громад [6]. В роботі Ю. О. Раделицького обґрунтовується думка про співробітництво громад як чинник їхньої спроможності [9]. З. О. Сірик аналізує проблеми з якими стикається розвиток співробітництва територіальних громад в сучасних умовах [12].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Наявність достатньо великого масиву наукової літератури з питань співробітництва територіальних громад тим не менш дає підстави стверджувати, що зазначений інститут здебільше досліджується в якості специфічної організаційно-правової форми розвитку місцевого самоврядування, або з позицій економічного підходу. Незважаючи на те, що співробітництво територіальних громад, як зазначалося, фактично є об'єктом управління з боку органів публічної влади, інструменти та технології управління співробітництвом майже не досліджені. В умовах реінжинірингу управлінських процесів на рівні значної кількості територіальних громад в Україні, вимагає свого обґрунтування та аналізу використання методів стратегічного управління до співробітництва територіальних громад.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування механізму стратегування як чинника ефективності співробітництва територіальних громад. Зазначена публікація спирається на результати попередньої публікації автора, присвяченої методиці оцінки розвитку співробітництва територіальних громад у конкретних умовах Вінницької області [13].

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Відповідно до існуючих у вітчизняній науці підходів, стратегування «є єдиним технологічним комплексом і безперервним процесом побудови стратегії розвитку регіону, що включає визначення цілей, оцінку навколишнього середовища, вибір шляхів реалізації стратегії, побудови стратегічних карт, моніторинг тощо, а також визначення економічної основи, яку необхідно створити на території для формування повноцінної регіональної стратегії» [5, с. 64].

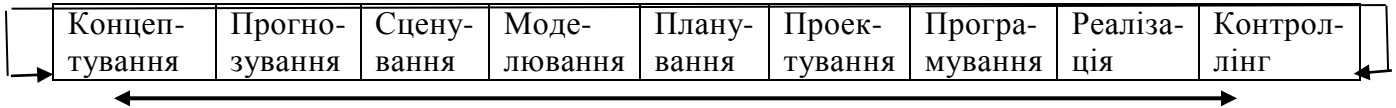


Рис. 1. Стратегування розвитку регіону (засоби управління – процес – результат) [5, с. 64]

Цілі формування та розвитку співробітництва вочевидь мають бути безпосередньо пов'язані із обраними стратегічними орієнтирами розвитку відповідних територіальних громад. Саме цим визначається стратегічна доцільність міжмуніципальної взаємодії – взаємопов'язаність цілей передбаченого співробітництва із цілями стратегій розвитку територіальних громад з врахуванням впливу зовнішніх чинників на співробітництво.

У зв'язку із зазначеним в процесі розробки проекту співробітництва громад необхідно вивчити стратегічні та програмні документи кожної з них, стратегію розвитку регіону у цілому та, визначивши стратегічні орієнтири регіонального та муніципального рівнів, визначити головні цілі співробітництва територіальних громад. В межах нашого дослідження проаналізовані стратегічні та програмні документи, що діють на території Жмеринського субрегіону Вінницької області (включає Жмеринський район та місто обласного значення Жмеринка), що дозволили виробити загальні рекомендації щодо стратегування співробітництва територіальних громад в Україні.

Як свідчить аналіз, в межах субрегіону довгострокові стратегії розвитку вироблені лише містом Жмеринка [14], Олександрівською територіальною громадою, а також Жмеринським районом у цілому [16]. Інші територіальні громади мають лише щорічні програми соціально-економічного розвитку та коротко- та середньострокові галузеві програми.

Стратегічні та програмні документи територіальних громад Жмеринського субрегіону Вінницької області в основному спрямовані на досягнення наступних цілей:

- підвищення продуктивності сільськогосподарського сектору;
- створення сприятливих умов для розвитку малого й середнього бізнесу;
- підвищення якості надання житлово-комунальних послуг;
- впорядкування житлового фонду, його інфраструктури та прибудинкових територій;
- покращення медичного обслуговування;
- удосконалення системи освіти;
- розвиток туризму та підвищення рівня культури;
- поліпшення демографічної ситуації і стимулювання здорового способу життя;
- забезпечення продуктивної зайнятості населення.
- Система стратегічних пріоритетів Вінницької області [15] також включає:
- Забезпечення безпеки життєдіяльності населення області;
- Зростання конкурентоспроможності економіки області.
- Залучення інвестицій на розвиток міжнародних відносин.
- Екологічна безпека навколишнього середовища.
- Розвиток соціальної та туристичної сфери області

Розвиток місцевого самоврядування, децентралізація влади та міжбюджетних відносин.

В межах дослідження проведений детальний аналіз відповідності цілей та завдань соціально-економічного розвитку територіальних громад Жмеринського субрегіону системі стратегічних векторів розвитку Вінницької області у цілому (табл. 1). Результати зазначеного аналізу засвідчили розходження у дереві цілей на регіональному, районному та муніципальному рівнях, а також поміж окремими територіальними громадами. Однак для співробітництва територіальних громад це й не вимагається у повному обсязі, оскільки система цілей та завдань соціально-економічного розвитку кожної територіальної громади є індивідуальною, а пріоритетність напрямів та конкретних заходів вимірюється двома критеріями: актуальністю для розвитку та готовністю населення щодо їх реалізації.

Суттєвим результатом аналізу є відсутність протиріч в цільових настановах як поміж окремими територіальними громадами Жмеринського субрегіону, так й муніципальним та регіональним рівнями. Окрім цього, позитивним моментом слід визначити й те, що система стратегічних пріоритетів Вінницької області в цілому є «достатньою» для територіальних громад, тобто на рівні територіальних громад немає жодної цілі розвитку, яка б виходила за межі регіонального древа цілей. Треба також зазначити, що, на жаль, в жодному документі не згадується про посилення міжмуніципальних зв'язків та формування системи співробітництва територіальних громад.

З програмних документів, що діють на території Жмеринського субрегіону найбільш тісний взаємозв'язок з регіональною системою цільових пріоритетів показала Програма розвитку туризму у Вінницькій області на 2017–2020 рр. та Стратегія розвитку Жмеринського району на 2012 – 2020 роки. Вірогідно, це пов'язане з тим, що Програма розвитку туризму у Вінницькій області на 2017–2020 рр. розроблялася Вінницької обласною державною адміністрацією та була затверджена Вінницькою обласною радою на виконання Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2020 р., а Стратегія розвитку Жмеринського району на 2012–2020 роки розроблялася за методичною допомогою Департаменту економіки та інвестицій Вінницької обласної державної адміністрації.

Необхідно також зазначити, що на рівень узгодженості стратегій та програм розвитку територіальних громад з системою стратегічних векторів розвитку Вінницької області безсумнівно вплинув той факт, що обидві стратегії Жмеринського субрегіону (міста Жмеринка та Жмеринського району) були розроблені до прийняття Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2020 р. При цьому після прийняття стратегічних та програмних документів на рівні області не було внесено майже жодних змін у раніше прийняті стратегії та програми Жмеринського субрегіону.

Разом із тим, реалізація будь-якої стратегії та програми передбачає їх періодичне осучаснення у відповідності до змін зовнішніх чинників розвитку (до яких, без сумніву, належить розробка та прийняття регіональної стратегії розвитку), уточнення власного соціально-економічного розвитку територіальних громад (виявляється в межах наступного моніторингу стану господарюючих суб'єктів та домогосподарств на шляху досягнення цілей стратегічних напрямів розвитку), змін уявлень місцевого співтовариства на розвиток територіальної громади тощо. На жаль, на загальнодержавному та регіональному рівнях не прийнято відповідних актів, спрямованих на узгодження стратегій та програм розвитку територіальних громад поміж собою та з регіональними стратегічними пріоритетами.

Таблиця 1

Наявність в програмних документах територіальних громад Жмеринського субрегіону стратегічних пріоритетів Вінницької області

| Програмний документ | Наявність в програмному документі наступних стратегічних пріоритетів | | | | | |
|---|--|--|---|---|--|---|
| | Забезпечення безпеки життєдіяльності | Зростання конкурентоспроможності економіки | Залучення інвестицій на розвиток міжнародних відносин | Екологічна безпека навколишнього середовища | Розвиток соціальної та туристичної сфери | Розвиток місцевого самоврядування, децентралізація влади та міжбюджетних відносин |
| Стратегія розвитку Жмеринського району на 2012 – 2020 роки | + | + | + | + | + | - |
| Стратегічний план розвитку м. Жмеринка на період до 2020 р. | - | + | + | - | - | - |
| Стратегія розвитку Олександрівської сільської ради на період до 2025 р. | - | + | - | + | + | + |
| Програми економічного і соціального розвитку на 2019 р. | | | | | | |
| Браїлівська селищна рада | - | + | - | - | - | - |
| Северинівська ОТГ | + | + | - | + | + | - |
| Потоківська сільська рада | - | + | - | - | - | - |
| Людавська сільська рада | - | + | - | - | + | - |
| Снітківська сільська рада | - | + | - | - | + | - |

Стратегічний пріоритет «Зростання конкурентоспроможності економіки» у тому чи іншому вигляді присутній майже у всіх стратегічних та програмних документах територіальних громад в межах Жмеринського субрегіону з акцентуванням уваги на розвиток традиційних галузей спеціалізації, розвиток туристично-рекреаційної діяльності, малого бізнесу та підприємництва. Досить широко в муніципальних програмних документах представлений стратегічний пріоритет «Розвиток соціальної та туристичної сфери», слабо представлений «Забезпечення безпеки життєдіяльності», «Залучення інвестицій на розвиток міжнародних відносин», «Екологічна безпека навколишнього середовища», майже не представлений – «Розвиток місцевого самоврядування, децентралізація влади та міжбюджетних відносин». При цьому слід зазначити, що останній пріоритет в сучасних умовах може виступати ефективним інструментом вирішення проблем територіальних громад. Саме в його межах вирішуються питання добровільного об'єднання територіальних громад, а також

співробітництва територіальних громад. На наш погляд, обрання точок економічного зростання, узгодження інтересів та потреб в сфері освіти, медицини, соціальному обслуговуванні тощо багато в чому залежить від зазначеного пріоритету, адже реалізувати відповідні цілі важко без співробітництва територіальних громад.

Слід нагадати, що співробітництво територіальних громад може набувати як стратегічного, так й нестратегічного характеру. На наш погляд, обидва варіанти в той чи інший спосіб представлені на території Жмеринського субрегіону, внаслідок чого станом на 2019 р. підписано чотири договори про співробітництво, три з яких є діючими.

Зокрема, підписаний у квітні 2015 р. Договір про співробітництво територіальних громад у формі реалізації спільних проектів на період до 2020 р. між Северинівською та Чернятинською сільськими радами призвів до утворення наприкінці 2016 р. Северинівської об'єднаної територіальної громади. Достатньо міцно співпрацюють поміж собою Браїлівська селищна та Потоківська й Людавська сільські ради щодо реконструкції та спільного утримання спортивно-оздоровчого комплексу. Досить прикметно, що співробітництво територіальних громад вийшло за межі Жмеринського субрегіону та охопило суміжні райони. Зокрема, Северинівська ОТГ із Снітківською сільською радою уклади договори з Барською міською ОТГ сусіднього Барського району щодо створення центру післяврожайної обробки продукції садівництва. Співробітництво територіальних громад довело свою ефективність насамперед поміж об'єднаними територіальними громадами. Зокрема, незважаючи на розташування у різних районах, Северинівська сільська ОТГ та Барська міська ОТГ співробітничать в межах реалізації спільного проекту «Водний туризм в Бару і Северинівці».

За аналізом, з 28 територіальних громад Жмеринського субрегіону у той чи інший спосіб співробітничать 22 громади, причому переважно в сфері житлово-комунального господарства. Проте офіційного оформлення таке співробітництво ще не набуло. При цьому не оформлені напрями співробітництва не зазначені у стратегічних та програмних документах. Саме тому, такий характер міжмуніципальної кооперації є можна назвати стратегічним. Проте точно можна сказати, що будь-яка міжмуніципальна інтеграція виникає та існує саме для того, щоб реалізувати інтереси територіальних громад, які беруть участь у співробітництві з метою сприяння їхньому соціально-економічному розвитку.

У зв'язку із відсутністю розділів про співробітництво територіальних громад в стратегічних та програмних документах муніципалітетів та наявністю передумов щодо такої взаємодії, все більш гостро відчувається необхідність розробки стратегічних документів територіальних громад Жмеринського субрегіону з врахуванням соціально-економічного розвитку суміжних територій, існуючих природних, соціальних, економічних, інфраструктурних, інституційних, міграційних міжмуніципальних зв'язків. З'являється можливість узгоджених рішень органів місцевого самоврядування Жмеринського субрегіону, а також Літинського, Барського, Шаргородського районів та Вінницького субрегіону Вінницької області щодо розвитку їх територій.

На основі матеріалів аналізу базового потенціалу та основних тенденцій соціально-економічного розвитку територіальних громад, що формують Жмеринський субрегіон, окрім «загальних» передумов співробітництва територіальних громад (таких як дефіцит власних ресурсів, інформаційні потреби, потреби у науково-консультаційному, юридичному забезпеченні тощо) були виявлені «специфічні» передумови, що визначають стратегічний розвиток Жмеринського субрегіону. В даному випадку під *передумовами* розуміються внутрішні (такі, що діють в межах субрегіону) чинники, які формуються на базі локальних конкурентних переваг кожної з територій, інтегративний ефект взаємодії яких визначає нові можливості розвитку як кожної окремої територіальної громади, так й субрегіону у цілому.

Незважаючи на той факт, що субрегіон за економіко-географічним характеристикам є периферійним, в умовах наявності розгалуженої залізничної та автомобільної мережі загальнодержавного значення зростає стратегічна значущість субрегіону.

Жмеринський та суміжні райони виробляють майже 51% яблук України, що відкриває можливості формування яблуневого кластеру. Він може об'єднати в себе кілька складових: вирощування та перероблення яблук, біоенергетику, бізнес-консалтинг, інформаційні та освітні послуги. В якості підсистеми яблуневий кластер міг би включати до себе ягідний підкластер, що пов'язане з високою продуктивністю ягідників на території Жмеринського субрегіону. Можливим також є утворення біоенергетичного підкластеру, що передбачає використання відходів у різні види біопалива (щепа, пелети, брикети тощо). Формування та розвиток даного кластеру є можливим лише за участі всіх територіальних громад Жмеринського субрегіону та консолідації їх природних, трудових, фінансових та промислових ресурсів.

Наявність Чернятинського палаців графа Львова та Северина Орловського, музеїв історії сіл Кармалюково, Северинівка, Олександрівка, Носківці, музичних фестивалів ім. П.І. Чайковського та Н.Ф. фон Мекк, ландшафтних заказників «Володимирська дубина», «Згарський», урочищ «Топчевське», «Німецьке», «Попів ставок», «Занч», Северинівського дендропарку, скіфського городища, палац, старого млину, садиб відомих вишивальниць, писанкарів та столярів, Браїлівського жіночого монастиря, річок тощо відкриває можливість для розвитку туризму, у т.ч. екологічного та спортивного, а у перспективі – туристичного субкластеру.

Прообразом даних кластерів є проект «Яблуневий шлях», що підтримується Європейською комісією. Основною метою Проекту є збільшення доданої вартості регіонального бренду «Подільське яблуко» та популяризація субрегіону та Вінницької області у цілому як «яблуневого раю» в Україні. Проект упроваджується на території Северинівської та Барської об'єднаних територіальних громад із залученням до нього суміжних громад, виконуючи такі завдання:

- створення туристичних об'єктів у складі кластеру «Яблуневий шлях», розвиток інфраструктури в секторі виробництва, освіти та відновлення здоров'я;
- налагодження зв'язків із місцевим бізнесом з метою створення інших кластерів, а також розвитку співпраці компаній одна з одною для запуску нової, кращої якості та дешевшої місцевої продукції;
- популяризація муніципалітетів, що беруть участь у проекті серед інвесторів, підтримка місцевих товарів і послуг, підвищення рівня знань студентів, викладачів та місцевих підприємців у сфері сільського господарства.

В рамках проекту буде відновлений котедж Деніса Макклера (відомого ірландського садівника XIX століття), відремонтовано приміщення оранжереї в селі Северинівка, а також відкрито окрему музейну кімнату в самому котеджі. Для залучення туристів в оранжереї також будуть висаджені екзотичні різновиди яблуневих дерев та інших садових культур (включаючи цитрусові). Дводенний цикл відновлювальних процедур буде запропонований туристам та іншим пацієнтам для покращення їхнього здоров'я в одній із будівель Северинівського санаторію, включаючи в себе нові медичні послуги з використанням натуральних яблуневих продуктів: купелі з яблуневим соком та яблуневим оцтом, яблуневі кисневі коктейлі. Приміщення санаторію також обладнані спеціальними переходами для людей з обмеженими можливостями.

З метою ознайомлення туристів із процесом виробництва яблук та елементами «зеленого туризму» в Україні буде створений спеціальний туристичний маршрут «Яблуневий шлях». До складу маршруту увійдуть послуги «кластерного офісу» в Барській громаді, розташованого в центрі «Яблуневого шляху» разом із дегустаційною

залою. Туристи отримають можливість спробувати сік прямого віджиму, смузі, яблуневі коктейлі.

У селі Антонівка буде відкритий розсадник із місцевими традиційними різновидами яблук, який стане місцем вирощування високоякісних яблуневих саджанців для сектору садівництва всередині кластеру та в усій області. Виробничий відділ Северинівського муніципального підприємства буде реорганізовано з метою впровадження процесу переробки яблук та виробництва яблуневих чіпсів і соку.

Проект також включатиме в себе реконструкцію музею історії садівництва в селі Олександрівка (за часів СРСР музей був відомий власною місцевою фермою та яблуневими садами) та створення інноваційного навчального центру в Чернятинському коледжі Вінницького національного аграрного університету для надання знань студентам та молоді щодо європейських технологій садівництва й вирощування ароматичних та життєздатних плодкових культур.

Сільські території Жмеринського субрегіону володіють сприятливими ґрунтовими та кліматичними умовами для розвитку рослинництва та тваринництва. У цьому зв'язку можливе пришвидшений розвиток зернового та м'ясного підкластерів. Прихід у сільське господарство великих аграрних компаній, що спостерігається в останні роки, також посилює необхідність міжмуніципального співробітництва у цій сфері.

На території субрегіону наявні значні ресурси для виготовлення будівельних матеріалів, у т.ч. гранітний кар'єр (щебінь, відсів, просів), вапняковий кар'єру тощо.

Відповідно до виявлених передумов міжмуніципальної взаємодії пропонується наступні основні компоненти стратегії співробітництва територіальних громад Жмеринського субрегіону (рис. 2).

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. В процесі розробки стратегії здійснюється виявлення та оцінка внутрішніх для територіальної громади потреб та інтересів; визначення зовнішніх суб'єктів (потенційних для співробітництва), виявлення та оцінка їх потреб та інтересів. В результаті визначаються можливі напрями міжмуніципального співробітництва.

В межах стратегування передбачається виділити три рівня стратегічних орієнтирів: головна стратегічна мета – цілі (стратегічні вектори) – стратегічні напрями розвитку співробітництва територіальних громад.

Якщо взяти Жмеринський субрегіон, то головна мета співробітництва територіальних громад – активізація інтеграційних процесів на території субрегіону, яка сполучає розвиток локальних конкурентних переваг (вигідне географічне розташування, наявність великої кількості сільськогосподарських угідь, наявність значних родовищ корисних копалин, наявність архітектурно-історичних споруд та пам'яток, сприятливі для вирощування плодово-ягідних культур умови тощо) та реалізацію стратегічних орієнтирів Вінницької області у цілому на основі сучасних механізмів міжмуніципального співробітництва.

Стратегічні цілі (стратегічні вектори) розвитку співробітництва територіальних громад в Жмеринському субрегіоні:

- забезпечення стійкого економічного зростання;
- розвиток людського потенціалу;
- інфраструктурне облаштування території.

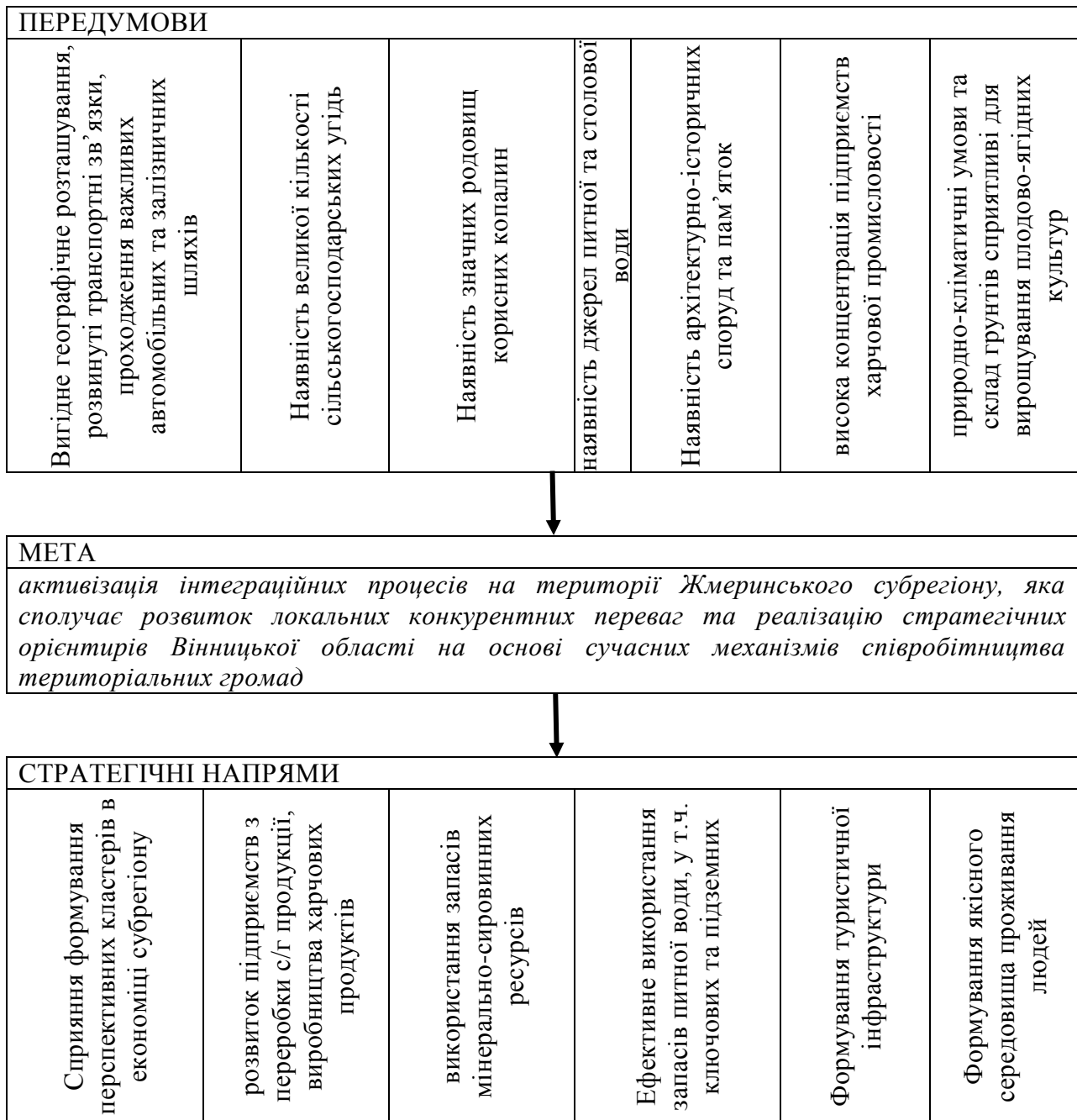


Рис. 2. Основні компоненти стратегії співробітництва територіальних громад на території Жмеринського субрегіону Вінницької області

Відповідно до системи стратегічних цілей можна визначити стратегічні напрями співробітництва територіальних громад в Жмеринському субрегіоні:

- сприяння формуванню перспективних кластерів в економіці субрегіону, зокрема: плодово-ягідного, туристичного, біоенергетичного, м'ясного.
- ефективне використання запасів мінерально-сировинних ресурсів (граніту, торфу, вапняку, та організація виробництва екологічно чистих будівних матеріалів;
- ефективне використання запасів прісних, у т.ч. ключових та підземних вод;
- формування якісного середовища життєдіяльності населення.

Для комплексного підходу для стратегічного планування розвитку територіальних громад з врахуванням можливостей та інтересів суміжних територій доцільно створення спільних робочих груп з вищезазначених питань.

Література.

1. Гришко Р. Ю. Перманентні складові утворення системи співробітництва територіальних громад в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_1_7
2. Карташов Є. Г. Перспективи розвитку співробітництва територіальних громад України у контексті європейського досвіду. Гілея: науковий вісник. 2018. Вип. 131. С. 350–354.
3. Козаченко Ю. В. Співробітництво територіальних громад у межах інфраструктурної трансформації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 20. С. 67–71.
4. Костіна Н. А. Розвиток співробітництва територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні: дис... канд.н.держ.упр. Запоріжжя, 2017. 227 с.
5. Кухарська Н. Регіональне стратегування – основа формування стратегії розвитку регіону. *Економіст*. 2012. № 1. С. 63–65.
6. Куян І. А., Грушко Ж. В. Демократизм як необхідна умова співробітництва територіальних громад. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2018. № 2. С. 13–19.
7. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. №156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>
8. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 р. №1508-VI.I URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>
9. Раделицький Ю. О. Розвиток співробітництва територіальних громад як інструмента забезпечення їх спроможності. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 36(2). С. 102–108.
10. Реєстр договорів по співробітництво. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/02/reestr-28.05.2019.pdf>
11. Серебряк К.І. Формування інформаційної інфраструктури об'єднаних територіальних громад в контексті економічного співробітництва. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2017. № 2. С. 92–97.
12. Сірик З.О. Проблеми та можливості співробітництва територіальних громад України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 102–107.
13. Смачний В. Методика оцінки розвитку співробітництва територіальних громад на регіональному рівні. *Актуальні проблеми державного управління: зб.наук. праць ОРІДУ*. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2018. Вип. 1(77). С. 145–151.
14. Стратегічний план розвитку м. Жмеринка на період до 2020 р.: Рішення Жмеринської міської ради від 26.04.2013 р. URL: <http://zhmerinka-adm.gov.ua/media/files/a4iHn3DfTRA29ydHAKAErAZeY.pdf>.
15. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2020 року. URL: <http://www.vin.gov.ua/invest/rehionalni-prohramy-rozvytku/624-stratehiia-zbalansovanoho-rehionalnoho-rozvytku-vinnytskoi-oblasti-na-period-do-2020-roku-nova-redaktsiia>.
16. Стратегія розвитку Жмеринського району на 2012–2020 роки. URL: <http://www.zhmrada.gov.ua/dokumenty-radi/6-sklikannya/sh%D1%96stnadczyata-ses%D1%96ya.html>.
17. White Paper on Multilevel Governance (CoR 89/2009 fin) and CoR Opinion on Building a European Culture of Multilevel Governance (CdR 273/2011 fin).