

Міністерство освіти та науки України  
Львівський національний університет природокористування  
Факультет управління, економіки та права  
Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - Магістр

**на тему : «Формування стратегії розвитку Яворівського району  
Львівської області»**

Виконав: студент групи МО-61

Оборнєв Ігор Сергійович

Спеціальності - 073 «Менеджмент»

(шифр і назва)

Керівник: к.е.н, доцент Бінерт О. В.

(Прізвище та ініціали)

Дубляни 2024

Міністерство освіти та науки України  
 Львівський національний університет природокористування  
 Факультет управління, економіки та права  
 Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

Освітній ступінь - Магістр  
 Спеціальність - 073 «Менеджмент»  
 (шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри**

\_\_\_\_\_  
 (підпис)  
к.е.н, доцент Войнич Л.Й.  
 (прізвище, ім'я, по батькові)  
 “\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ**

Оборнев Ігор Сергійович  
 (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **«Формування стратегії розвитку Яворівського району Львівської області»**

Керівник проекту (роботи) к.е.н., доц. Бінерт Олеся Василівна,  
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ЛНУП в редакції від “27” жовтня 2023 року  
 № 572/к-с \_

2. Строк подання студентом проекту (роботи) до “15” 01 2023 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) науково-навчальна література, статистичні збірники, звіти підприємств, методичні рекомендації.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ 1.1 Сутність та принципи стратегічного планування місцевого розвитку 1.2 Підхід, методика та процес підготовки стратегії 1.3 Методика дослідження РОЗДІЛ РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЯВОРІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ 2.1 Характеристика соціально-економічного розвитку досліджуваного району 2.2 Аналіз стану розвитку агропромислового комплексу Яворівського району та проблемні питання, які потребують вирішення 2.3 Аналіз стратегії розвитку Яворівського району 2.4 Аналіз територіальних громад Яворівського району РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ТА НАПРЯМКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УМОВ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ЯВОРІВСЬКОГО РАЙОНУ У 2022-2023 РОКАХ 3.1 Шляхи покращення розвитку реального сектору економіки 3.2 Напрями активізації інвестиційної діяльності щодо

залучення інвестицій в економіку району 3.3 Завдання та шляхи розвитку гуманітарно-соціальної сфери

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиці, рисунки.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі КР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану (складання програми; написання пояснювальної записки; підготовка картографічних матеріалів для дипломної роботи).	
2.	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	
3.	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Кінцеве редагування пояснювальної записки; оформлення кінцевого варіанту роботи та інших графічних матеріалів, які представляються до захисту в ЕК).	
4.	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи (здача пояснювальної записки керівнику КР; виправлення його зауважень; здача КР на рецензування; кінцеве оформлення ілюстративних матеріалів, таблиць).	
5.	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі (написання доповіді й погодження її з керівником КР; виправлення зауважень у графічній частині).	

Студент \_\_\_\_\_ Оборнєв І.С.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи) \_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Бінерт О.В.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

УДК 352(477.83)-043.86

#### АНОТАЦІЯ

**Кваліфікаційна робота.** 82 с. текстової частини, 14 таблиць, 14 рисунків, 39 літературних джерел.

**Формування стратегії розвитку Яворівського району Львівської області. Оборнєв І.С.** – Кваліфікаційна робота. Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого. Дубляни, Львівський національний університет природокористування, 2024.

Текстова частина складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел.

В першому розділі розглядаються теоретично-методологічні засади стратегічного планування, характеризуються сутність та принципи стратегічного планування місцевого розвитку, підхід та процес підготовки стратегії.

В другому розділі здійснено аналіз стратегії розвитку Яворівського району Львівської області, опрацьовано стан розвитку агропромислового комплексу Яворівського району та проблемні питання, які потребують вирішення. проаналізовано територіальні громади Яворівщини.

У третьому розділі розкрито основні завдання та напрямки забезпечення умов для соціально-економічного зростання Яворівського району у 2022-2023 роках, шляхи розвитку реального сектору економіки. також особливості завдань та шляхів розвитку соціально-гуманітарної сфери.

На основі вивченого теоретичного та емпіричного матеріалів сформульовані остаточні висновки і пропозиції.

*Ключові слова:* стратегія, район, територіальні громади, економічний розвиток, соціальний розвиток

#### ABSTRACT

Qualification work. 82 p. text part, 14 tables, 14 figures, 39 literary sources.

**Formation of development strategy of Yavoriv district of Lviv region. Osbornev I.S.** – Qualification work. Department of Management named after prof. E.V. Hraplyvyy. Dublyany, Lviv National Environmental university, 2024.

The text part consists of an introduction, three sections, conclusions and proposals, a list of used sources.

The first chapter examines the theoretical and methodological foundations of strategic planning, characterizes the essence and principles of strategic planning of local development, the approach and process of strategy preparation.

In the second chapter, an analysis of the development strategy of the Yavoriv district of the Lviv region was carried out, the state of development of the agro-industrial complex of the Yavoriv district and problematic issues that need to be resolved were studied. territorial communities of Yavoriv region were analyzed.

In the third section, the main tasks and directions of ensuring the conditions for socio-economic growth of Yavoriv district in 2022-2023, ways of development of the real sector of the economy are disclosed. as well as the specifics of the tasks of development of social and humanitarian spheres.

Final conclusions and proposals are formulated on the basis of the studied theoretical and empirical materials.

*Keywords:* strategy, district, territorial communities, economic development, social development

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ.....	8
1.1. Сутність та принципи стратегічного планування місцевого розвитку...8	
1.2. Підхід, методика та процес підготовки стратегії.....17	
1.3. Методика дослідження.....21	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЯВОРІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	24
2.1. Характеристика соціально-економічного розвитку досліджуваного району.....	24
2.2. Аналіз стану розвитку агропромислового комплексу Яворівського району та проблемні питання, які потребують вирішення .....	39
2.3. Аналіз стратегії розвитку Яворівського району.....	41
2.4. Аналіз територіальних громад Яворівського району.....	47
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ТА НАПРЯМКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УМОВ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ЯВОРІВСЬКОГО РАЙОНУ У 2022-2023 РОКАХ.....	56
3.1. Шляхи покращення розвитку реального сектору економіки .....	56
3.2. Напрями активізації інвестиційної діяльності щодо залучення інвестицій в економіку району.....	63
3.3. Завдання та шляхи розвитку гуманітарно-соціальної сфери.....	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	74

## ВСТУП

Кардинальні зміни в політичному, соціальному, економічному середовищі, утворення нових можливостей і умов, вимагають вироблення і прийняття нових управлінських рішень та плану їх реалізації з метою підвищення конкурентноспроможності району та відповідно покращення добробуту кожного члена громади.

Тільки спільним зусиллями влади, бізнесових структур, громадських організацій та всієї громади Яворівщина може перетворитися на край, що характеризується сталим розвитком місцевих громад, гармонійним поєднанням інноваційної господарки, екологічного сільського господарства, оздоровчого та рекреаційного туризму, відкритий для інвесторів і туристів з України та всього світу. Саме Стратегія розвитку Яворівського району є дороговказом для дій усіх зацікавлених розвитком нашого краю сторін на найближчі 5 років.

Чому саме Стратегія? Тому, що розвиток території району – це, насамперед, втілення політики змін, це – план і вибір громади району, коли і яким чином усі ми ці зміни будемо здійснювати. При цьому необхідно мати усвідомлення того, що не кожна зміна може виправдати наші сподівання, розрахунки в повній мірі. Та і визначення «що є кращим» кожен розуміє по-своєму. Стратегія – це не лише вибір цілей, але, насамперед, вибір наших реальних можливостей, якими уже володіє, або може ще здобути район для досягнення основної мети - підвищення якості життя мешканців досліджуваного району.

Стратегія розвитку Яворівського району має відображати нові амбітні цілі розвитку, які вказують шлях до досягнення його сталого майбутнього як динамічного, привабливого для життя та роботи. Отож, основна мета стратегії розвитку - перетворення Яворівського району на безпечний простір з чистим довкіллям та багатством природних ресурсів, привабливий для мешканців, підприємців та інвесторів.

Стратегія розвитку Яворівського району загалом є головним планувальним документом Яворівського району, що визначає основні цілі, завдання, пріоритети розвитку Яворівщини з урахуванням тенденцій регіонального розвитку, загальнодержавних та регіональних пріоритетів, оцінки сильних та слабких сторін розвитку Яворівського району, можливостей, загроз і проблем.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-методичних і практичних рекомендацій з формування ефективної стратегії розвитку Яворівського району в умовах посилення конкуренції та реформування системи державного управління.

Відповідно до поставленої мети було визначено і вирішено такі завдання:

- визначити сутність та принципи стратегічного планування місцевого розвитку, її особливостей та методики формування;
- дослідити та узагальнити діючі стратегії розвитку Яворівського району Львівської області;
- провести аналіз стану розвитку агропромислового комплексу Яворівського району та проблемні питання, які потребують вирішення та проаналізувати територіальні громади Яворівщини;
- визначити шляхи покращення розвитку реального сектору економіки;
- проаналізувати напрями активізації інвестиційної діяльності щодо залучення інвестицій в економіку району;
- запропонувати шляхи розвитку гуманітарно-соціальної сфери

**Об'єктом** дослідження є стратегія розвитку Яворівського району Львівської області

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні засади та практичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку Яворівського району Львівської області.

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

### 1.1. Сутність та принципи стратегічного планування місцевого розвитку

У всьому світі люди прагнуть мати хороші умови, які включають відповідне життя, доступ до якісного житла та комунальних послуг, інших послуг, а також чисте та сприятливе довкілля.

Досвід країн світу показує, що не потрібно чекати вирішення локальних проблем. Варто спробувати щось зробити самому. Сьогодні донорські організації, громадський сектор, місцева влада та неурядовий сектор визнають, що жодна особа чи організація не може самостійно вирішити всі місцеві проблеми. Тому вони шукають відповідних партнерів для об'єднання зусиль і спільного вирішення локальних проблем. Звісно, що найкращі партнери на місцевому рівні – це самі громадяни.

Таким чином, процес, за допомогою якого державний, економічний та неурядовий сектори працюють разом для зміцнення конкурентоспроможної території, активізації її економічного зростання, залучення інвестицій, створення нових робочих місць та покращення якості життя для всіх мешканців громади підсумовує концепцію місцевого розвитку.

Важливим гарантом процвітання місцевості є економічний розвиток, який забезпечує належну зайнятість працездатного населення, збільшення надходжень, насамперед до місцевого бюджету, належний розвиток громади, розвиток її інфраструктури та системи обслуговування. Звичайно, не всі громади мають однаковий потенціал розвинутої – розмір і розвиток території, основні фонди, транспортну мережу, кваліфікований персонал, водні та енергетичні ресурси та ін. Проте ефективне використання навіть обмеженого потенціалу може принести відчутну користь до громади.



Згідно з визначенням Світового банку, «місцевий економічний розвиток» — це процес, за допомогою якого державний, діловий і соціальний сектори працюють разом, щоб створити кращі умови для економічного зростання та створення робочих місць.

Процес місцевого економічного розвитку можна охарактеризувати як трисекторний: поєднання інтересів громади (неурядового сектору), бізнесу та місцевого самоврядування; повинні працювати разом для досягнення спільної цілі.

Довгостроковою ціллю місцевого економічного розвитку є підвищення якості (стандартів) життя всіх членів місцевої громади.

Місцевий розвиток можна охарактеризувати сукупністю різноманітних просторових, економічних, соціальних, культурно-духовних, екологічних та інших факторів, на які необхідно зважати в процесі планування.

Європейська практика та світовий досвід є основою для визначення основних факторів місцевого економічного розвитку та представлення їх у жорсткому та м'якому аспектах (рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Чинники місцевого економічного розвитку

Жорсткі фактори – це постійні для даної території ознаки, а також ті, які дуже важко змінити за короткий проміжок часу. Наприклад, географічне положення, територіальні межі, природні ресурси, інженерно-виробнича інфраструктура, трудові ресурси та загальні показники демографії, виміри споживчого ринку.

А м'які фактори – це ознаки, що є наслідком якісної оцінки економічного середовища, які можуть змінитися за відносно короткий час. До них належать: ефективність державних органів, рівень корупції, відносини між бізнесом і суспільством, прозорість влади, адміністративні процедури, дотримання прав власності, місцеві податки та збори, рівень громадської безпеки, бізнес-оптимізм, наявність додаткових факторів які покращують бізнес-клімат.

Нові об'єднані громади створюються згідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Створення об'єднаних територіальних громад стало можливим завдяки реформі децентралізації.

Отже, стратегічне управління – це процес прийняття та реалізації стратегічних рішень, основною ланкою якого є стратегічний вибір на основі зіставлення власного ресурсного потенціалу з можливостями та загрозами зовнішнього середовища.

Говорячи про бажаність і необхідність спрямування органів державної влади та управління на стратегічне управління та планування, слід сказати, що «використання інституту стратегічного планування ставить владу в нову, сильнішу позицію, в якій перехід від функціонування можлива парадигма до парадигми розвитку».

Ключовими принципами розробки активної та пасивної стратегії розвитку підприємства мають бути: орієнтація на довгострокові цілі підприємства; безліч потенційних напрямків розвитку, що визначаються

динамікою зовнішніх та внутрішніх змінних організації; безперервність розробки стратегії; складність створення стратегії, узгодженість відповідних стратегічних рішень за окремими напрямками функціонування підприємства, функціями та ін [14, с. 110–111].

Активна стратегія розвитку передбачає максимальне здійснення стратегічних змін в розвитку підприємства. Його суть полягає в тому, що підприємство має бути першим у розробці та впровадженні у виробництво нових видів продукції та нових технологічних процесів. Ця стратегія визначає використання різноманітних заходів для підтримки позитивних позицій зростання. Активна стратегія спрямована на покращення інтенсивності використання всіх видів сировини, обладнання та матеріалів. Ця стратегія характеризується високим рівнем ризику та значною потребою в інвестиціях. На етапах зростання життєвого циклу підприємства використовується активно-наступальна стратегія, а також імовірно її застосування на початку фази спаду, коли необхідно активізувати всі ресурси та можливості для покращення функціонування підприємства.

Стратегія ринкової ніші — це активний підхід, спрямований на досягнення високої прибутковості, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, а також поліпшення обслуговування. Організація може вдосконалювати виробництво за допомогою нових технологій за необхідності. Ця стратегія спрямована на зміцнення поточних позицій, вказує на напрямок для сталого розвитку та характеризується високим або середнім рівнем ризику. Зазвичай вона застосовується на етапі зрілості підприємства.

Стратегії активного розвитку спрямовані на збільшення обсягів продажу, зниження витрат і збільшення прибутку.

Пасивно-наступальна стратегія передбачає введення на ринок нових чи вдосконалених продуктів після їх перевірки потужними підприємствами. Ця стратегія вимагає великих витрат на модернізацію продукту та

характеризується помірним рівнем ризику. Вона може застосовуватися на будь-якому етапі життєвого циклу підприємства та спрямована на забезпечення підтримки та рівномірного зростання результатів підприємства.



Рис.1.2. Чинники, які відображають стратегічні можливості підприємства.

Далі на рисунку 1.3. продемонструємо активні та пасивні стратегії

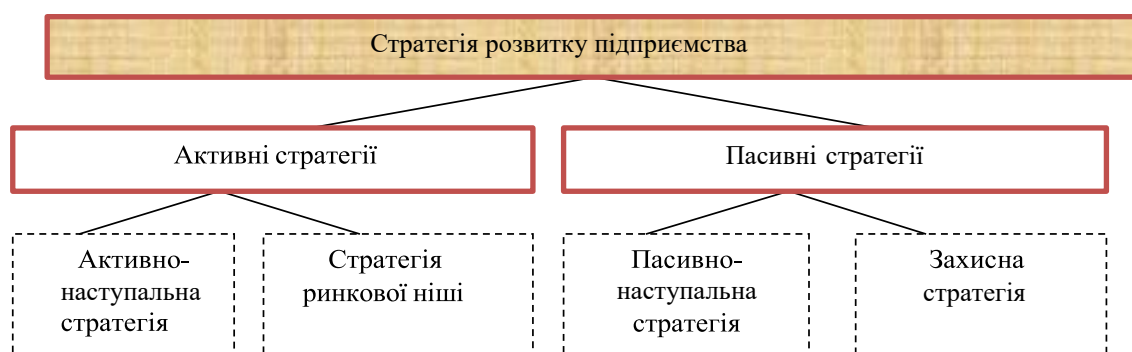


Рис. 1.3. Класифікація стратегії розвитку підприємства [23]

Стратегія захисту полягає в пропорційній оптимізації виробничого процесу «вартість – продуктивність», покращуючи продукт до рівня конкурентів. Ця стратегія вимагає інвестиційних коштів і характеризується середнім рівнем ризику. Оборонна стратегія використовується переважно в кінці життєвого циклу підприємства. Завданням стратегії є пошук шляхів подолання загроз для функціонування підприємства.

Пасивні стратегії розвитку бізнесу характеризуються нестабільністю обсягів реалізації продукції, незначним зниженням оборотності оборотних коштів і фінансовою стійкістю підприємства.

Стратегія розвитку визначає перспективи підприємства та його позицію на ринку, а також повинна бути гнучкою для внесення необхідних коректив, що сприятимуть підвищенню або утриманню ефективності його діяльності. прослідковуємо основні риси стратегії розвитку, і на їхній основі спробуємо визначити стратегію розвитку як довгостроковий, гнучкий інноваційний план з відповідним рівнем ризику. Цей план базується на детальному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, залежить від людського фактора та потребує інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Класифікують стратегії розвитку на активні та пасивні. Отже, мета активних стратегій полягає в випередженні конкурентів та впровадженні інновацій у виробничу та управлінську діяльність, при цьому ці стратегії є більш ризикованими і вимагають значних інвестицій. Активні стратегії включають активно-наступальну стратегію та стратегію ринкової ніші. З іншого боку, пасивні стратегії спрямовані на наслідування конкурентів, і хоча вони менш ризиковані, вони все ще потребують інвестицій. Пасивні стратегії включають пасивно-наступальну та захисну стратегії.

І, на нинішній день, об'єднані територіальні громади мають можливість здійснювати планування своїх перспективних територій.

У таблиці 1.1 проведемо порівняння стратегічного та поточного управління.

**Таблиця 1.1 – Порівняння стратегічного та поточного управління**

<b>Стратегічне управління</b>	<b>Поточне управління</b>
<i>Орієнтоване на розвиток</i>	<i>Орієнтоване на підтримку існуючого стану</i>
<i>Орієнтоване на середовище загалом. Має широкий аспект бачення, що виходить за межі організації та досліджує зовнішнє середовище</i>	<i>Орієнтоване, передусім, на організацію, удосконалення її внутрішнього середовища</i>
<i>Перманентне з певним аспектом планування, здійснюється циклами</i>	<i>Безперервне</i>
<i>Постановником завдань та носієм головних ідей є вище керівництво об'єкта управління</i>	<i>Реалізується менеджерами середньої танижньої ланок</i>
<i>Орієнтоване на широкий спектр соціально-політичних інтересів об'єкта управління та поза ним</i>	<i>Діє в межах окремих напрямків, діяльності, спеціалізованих завдань і професійних інтересів</i>
<i>Сконцентроване на виявленні нових можливостей</i>	<i>Акцент робиться на ефективному використанні реальних можливостей</i>
<i>Відбувається в умовах підвищеної невизначеності</i>	<i>Вивчає конкретику поточних справ. Невизначеність незначна</i>
<i>Суцільне та інтегруюче</i>	<i>Локальне, сконцентроване на окремих завданнях, має розподільний характер</i>

З таблиці 1.1 чітко видно, що стратегічне управління спирається на людський потенціал як основу організації або на територіальну громаду як основу будь-якої території, спрямовує свою діяльність на потреби споживачів, впроваджує гнучку регламентацію та забезпечує своєчасну зміну суб'єкта управління, що відповідають викликам зовнішніх змінних. Саме це дозволяє досягти мети функціонування адміністративно-територіальної одиниці держави та досягти конкурентних переваг у майбутньому.

Стратегічний менеджмент постійно фіксує те, що потрібно зробити сьогодні для досягнення бажаних цілей у майбутньому. Водночас стратегічне управління – це процес, який визначає послідовність дій щодо розробки та

реалізації стратегії. Ця послідовність включає встановлення цілей, розробку стратегій, визначення потрібних ресурсів і підтримку зв'язку із зовнішнім оточенням – усе це дозволяє території виконувати свої завдання.

Функція планування відповідає на три основні запитання (рис. 1.4.):

- ✓ Де ми зараз? Щоб відповісти на це запитання, необхідно оцінити сильні та слабкі сторони у всіх важливих сферах, включаючи фінанси, роботу, матеріальні ресурси тощо, щоб визначити, чого реально можна досягти в перспективі.
- ✓ Де б ми хотіли бути (куди ми хочемо потрапити)? Шляхом оцінки можливостей і загроз у середовищі визначається, якими повинні бути стратегічні цілі і що може бути перешкодою для досягнення мети.
- ✓ Як досягти наміченого результату (як ми це будемо робити)? У пошуках відповіді на запитання ви повинні вирішити, що потрібно зробити для досягнення мети.

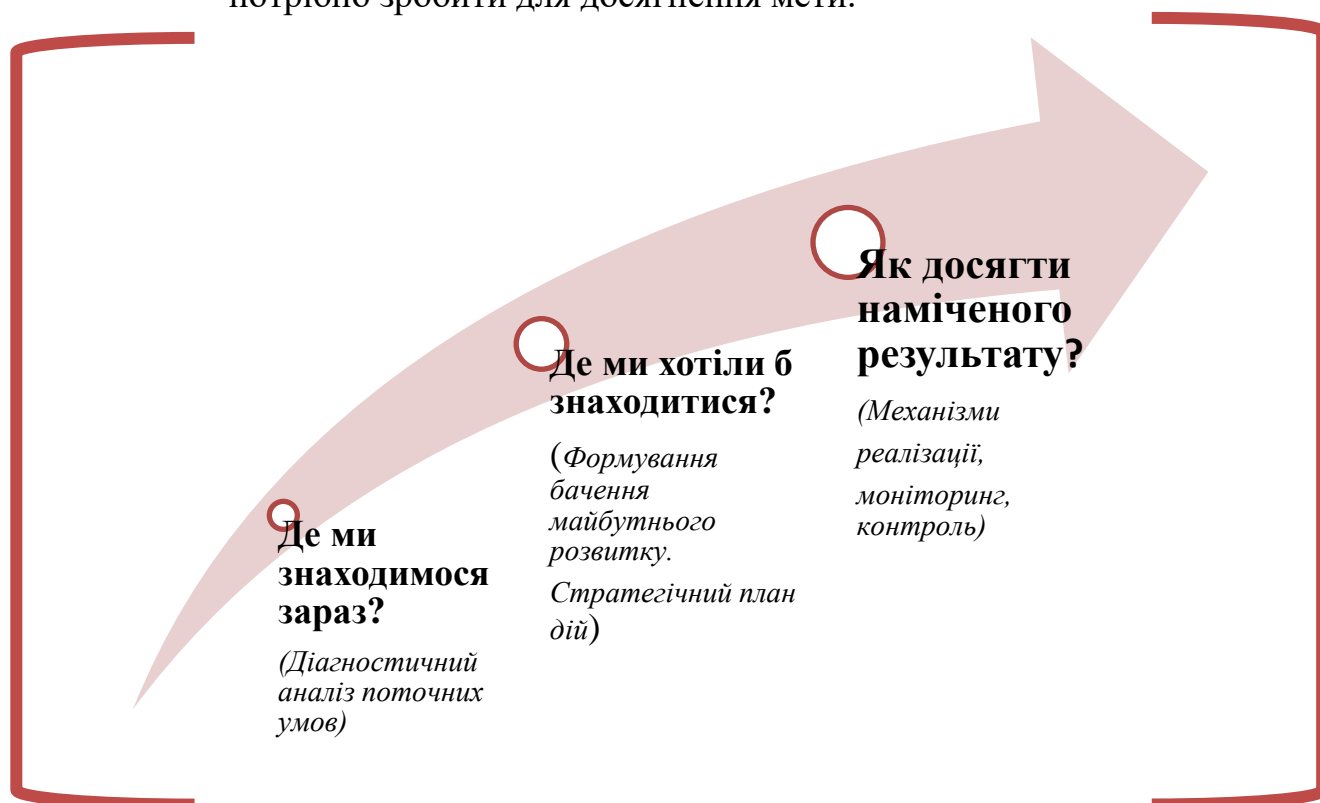


Рис. 1.4. Послідовність етапів стратегічного планування

У державному управлінні варто відрізнити:

- ✓ планування для організації, тобто міністерства чи центрального органу виконавчої влади;
- ✓ планування по галузі, сфері діяльності;
- ✓ планування на державному, регіональному, муніципальному чи селищному рівні.

Отож зазначимо, стратегічне планування – це процес, за допомогою якого організація (міністерство, орган виконавчої влади), регіон чи місцевий орган влади планує та прогнозує свою діяльність на перспективу.

Стратегічне планування місцевого розвитку має ґрунтуватися на принципах планування сталого розвитку територій та ряді специфічних принципів. У таблиці 1.2 опишемо основні принципи стратегічного планування.

**Таблиця 1.2 – Принципи стратегічного планування місцевого розвитку**

<b>Принципи</b>	<b>Сутність та змістовність принципів</b>
Компетентність	<i>Забезпечення відповідності кола питань, на вирішення яких спрясована стратегія, та компетенції органів управління територіальним розвитком</i>
Пріоритетність	<i>Включення до стратегії головних напрямків, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території</i>
Результативність	<i>Спрямування всіх заходів, внесених до стратегії, на досягнення поставлених цілей</i>
Ефективність	<i>Визначення кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території</i>
Цілепокладання	<i>Чітке формулювання мети та конкретних стратегічних цілей</i>
Об'єктивність	<i>Спирання на попередні досягнення, досвід та об'єктивну інформацію, зібрану під час розроблення стратегії</i>
Прозорість	<i>Забезпечення прозорості процесів розроблення та реалізації стратегії, широке висвітлення їх у ЗМІ, залучення до них зацікавлених сторін</i>
Ситуаційність	<i>Виявлення, оцінка, врахування впливу внутрішніх чинників та зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку залежно від їх комбінації</i>
Альтернативність	<i>Опрацювання альтернативних варіантів при розробленні стратегії</i>
Комплексність	<i>Створення диверсифікованої та інноваційної економічної структури, що базується на соціальному консенсусі</i>
Спадкоємність	<i>Залучення до процесу розроблення стратегії представників усіх зацікавлених сторін</i>



Дещо інший перелік норм у законопроекті «Про державне стратегічне планування». До наведених у таблиці додаються: внутрішня збалансованість, результативність, партнерство, наступність (безперервність), відповідальність учасників.

І, на нинішній день, об'єднані територіальні громади мають можливість здійснювати планування своїх перспективних територій.

## **1.2. Підхід, методика та процес підготовки стратегії**

Термін дії інструментів планування визначався на основі поєднання довгострокового стратегічного плану та циклів середньострокового планування його реалізації. Стратегічні цілі, визначені на основі цього підходу, є довгостроковими (п'ять і більше років) напрямками розвитку, а оперативні цілі/програми орієнтовані на реалізацію пріоритетних завдань (до двох років). Вони становлять ключові елементи стратегії та визначають чільні домінанти підготовки стратегії:

- спільна участь особин державного, приватного та неурядового секторів й громадськості, , що забезпечує широкий суспільний консенсус та громадську підтримку програми стратегії;

- партнерство – усі зацікавлені сторони були запрошені до участі у прийнятті рішень та розробці стратегічних цілей;

- ієрархія стратегічних планів, передбачає, що стратегічна мета має загальний характер і становить основу визначення конкретних дій;

- стабільність, що виявляється у забезпеченні збалансованості та узгодженості внутрішніх елементів програми стратегії;

- інституційна пам'ять, що передбачає використання результатів, отриманих під час розробки попередніх стратегічних документів розвитку округу;

- інтеграція загальних місцевих потреб з територіальної та вагової точки зору.

Основні стадії розробки програми стратегії:

1. Організація праці. Початковим етапом розробки програми стратегії стало безумовно створення робочої групи – колективу людей, призначених до роботи над стратегічним планом розвитку зазначеного округу. Саме на засіданнях робочої групи було представлено та обговорено всі напрямки роботи.

2. Проведення соціально-економічного аналізу, PEST- та SWOT-аналізу. Відправною точкою створення стратегії стала інвентаризація статистичної звітності. Підґрунтям стратегічного планування став соціально-економічний аналіз, що поєднує потреби районних спільнот та шляхи вирішення проблем. Після аналізу ситуації було проаналізовано потенціал регіону на базі SWOT-аналізу, який виявив сильні сторони регіону та його можливості, слабкі сторони розвитку, а також зовнішні загрози.

3. Визначення місії та уявлення розвитку району – бажаного стану соціально-економічного розвитку у перспективі. Стратегічне бачення відображає напрям, у якому має рухатися район у результаті реалізації стратегії розвитку, і конкретний результат, якого хоче досягти у перспективі.

4. Створення стратегічних та оперативних цілей за допомогою відповідних заходів. Стратегічні цілі визначені у найзагальніших рисах терміном щонайменше 5 років. Цей термін встановлено з метою створення стратегічної платформи для дворічних циклів реалізації. Операційні цілі визначаються як віхи на шляху до досягнення стратегічної мети, що передбачає реалізацію необхідних дій. Конкретні дії представлені у плані реалізації програми стратегії.

5. Розробка плану реалізації стратегії, заснованого на стратегічних та операційних цілях, зазначених у програмі стратегії. План реалізації розробляється для кожної стратегічної та оперативної мети.

6. Далі визначаються потенційні джерела фінансування заходів, передбачених в планах реалізації програми стратегії, з урахуванням доходів місцевих та регіональних бюджетів, державного бюджету, коштів міжнародної технічної допомоги та неофіційних й приватних джерел.

5. Прийняття Стратегії окружною радою як інструменту політики розвитку Яворівщини.

6. Моніторинг та реалізація для забезпечення належного рівня відповідальності за реалізацію програми стратегії.

Загалом програми стратегія є основою для її реалізації через проекти розвитку, що впливають із оперативних завдань Стратегії, а також основу для прийняття управлінських та бюджетних рішень щодо розвитку району.

У формальній формі описуються стратегічні цілі розвитку району, територіальних громад, контрольні показники, які бажано досягти в довгостроковій або середньостроковій перспективі для визначення яких рекомендовано використовувати комплексний підхід, тобто створити систему з 2-4 цілей, які мають відображати потреби громадськості.

Кожна стратегічна ціль включає оперативні цілі, які включають визначені завдання, що дозволяє пов'язати місцеву стратегію із бюджетним плануванням. Тому ми вважаємо за необхідне виділити три основних напрямки розвитку:

- ✓ сучасна інфраструктура та безпека життя,
- ✓ розвиток людського ресурсу,
- ✓ комплексний та стійкий розвиток територій.

Для досягнення стратегічного бачення для кожної стратегічної цілі були визначені операційні цілі. Підгрунття – розвиток і досягнення цілей для управління громадськістю. Стратегічні цілі мають збігатися з питаннями, що потрібно зробити для реалізації бачення розвитку громади.

У свою чергу оперативні цілі, деталізуються в завданнях. Певні завдання дають відповіді на запитання, як громада намагатиметься досягти поставлених цілей розвитку.

Стратегія пропонує базовий перелік інструментів підтримки для різних сегментів бізнесу. Інструменти підтримки охоплюють різні сфери політики, і тому їхня ефективність залежить від роботи різних органів і установ державного сектору, між якими необхідно налагодити координацію. Значну частину заходів стратегії мають реалізовувати інституції приватного сектору, зокрема саморегульвні організації, бізнес-асоціації та інші інститути громадянського суспільства. Моніторинг стану Стратегії пропонує низку цільових індикаторів, за якими здійснюватиметься моніторинг стану розвитку бізнесу та успішності реалізації програми стратегії. Зі стратегічними цілями та показниками узгоджені цільові показники. Для оцінки якості бізнес-клімату планується відслідковувати рівень «виживаності» суб'єктів господарювання в перший та п'ятий роки після реєстрації, а також динаміку їх закінчення. Планується відслідковувати динаміку розвитку малого та середнього підприємництва за участю суб'єктів із чисельністю понад десять осіб та суб'єктів господарювання, що швидко розвиваються. Оцінку рівня забезпеченості суб'єктів господарювання фінансовими ресурсами проводити за часткою мікrokредитів у загальній сумі наданих кредитів та рівнем задоволення кредитних заявок. Велика увага приділяється моніторингу інноваційної діяльності суб'єктів господарювання як основного чинника забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств на ринку світу. Необхідно розширити програму статистичних спостережень Державної служби статистики України для того, щоб прослідковувати розвиток підприємництва за запропонованими цільовими показниками.

### **1.3. Методика дослідження**

Термін «метод» походить від грецького слова «methodas», що точно означає: «шлях до чогось», «шлях пізнання», навчання, теорія. У філософському найзагальнішому розумінні під ним розуміється засіб пізнання як певна сукупність або система прийомів і операцій, спрямованих на уявне

відтворення досліджуваного об'єкта. Відносно економічної теорії це означало спосіб пізнання системи економічних відносин у їхньому впливі на розумове відтворення та розвиток продуктивних сил, а в теорії діалектики - цього взаємозв'язку та впливу між ними.

Система таких прийомів і операцій не може бути довільною. Вона повинна узгоджуватися з об'єктивними законами розвитку самої дійсності. І саме методологічна наука вивчає способи пізнання, перетворення світу й систему прийомів.

Назва «методологія» також походить від грецьких слів «метод» і «логос». Останнє означає «слово», «поняття», «вчення». Органічна єдність матеріалізму і діалектики зумовлює появу діалектико-матеріалістичного методу дослідження економічних форм, або методу матеріалістичної діалектики.

У процесі наукового аналізу обраного об'єкта і предмета дослідження вибір методики залежить від мети і завдань дослідження та рівня наукового узагальнення, що сформувався самим дослідником. Відповідно до вимог, що повинні забезпечувати обґрунтованість результатів дослідження, йдучи від загального до більш конкретного необхідно насамперед дослідити шлях розвитку об'єкта дослідження в динаміці.

До загальних груп можна виокремити наступні:

1. Загально-наукові методи. Вони розкриваються за допомогою формально-логічних та діалектичних знань.

2. Групові методи. До складу належать методи, які притаманні усім галузям науки.

3. Спецнаукові методи. Саме такі методи застосовуються в рамках лише економічної науки.

Теоретичною і методологічною основою дослідження є діалектичний метод, теоретико-методологічні концепції і теорії інституціоналізму, організації економіки, людського капіталу та їх прикладне застосування у

різних сферах економіки, що знайшли відображення в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів.

Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження застосовувалися наступні методи:

- аналізу і синтезу – для вивчення окремих чинників і складових економічного потенціалу та їх впливу на господарський процес;
- абстрактно-логічний – для обґрунтування розуміння суті понять стратегічного управління та менеджменту, розвитку стратегії;
- групувань – для виявлення типів розселення залежно від стану соціальної інфраструктури та проведення районування сільських територій;
- графічний – для візуалізації характеру процесів, що відбувались у районі, в контексті територіальних громад;
- балансовий метод. Застосовується на всіх стадіях розробки планів, забезпечує узгодженість і рівновагу взаємозв'язаних показників. Виділяють вартісні і матеріальні баланси, баланс робочої сили, земельних угідь тощо.
- економіко-статистичний метод. Полягає в нагромадженні та вивченні масових факторів і явищ характерних для даного підприємства. Застосування його включає масове спостереження, складання узагальнюючих і аналітичних таблиць з використанням узагальнюючих і аналітичних показників;
- розрахунково-конструктивний. Застосування цього методу зв'язано з обґрунтуванням перспектив дальшого розвитку досліджуваного об'єкту;
- прогнозування – для обґрунтування перспективних параметрів розвитку стратегії району;
- узагальнення – для формулювання висновків та пропозицій, поставлених завдань тощо.

Проведення SWOT-аналізу дозволило нам визначити сильні та слабкі сторони досліджуваного району, його потенційні загрози та можливості.

Також нами були використані соціальний та історичний методи дослідження. Застосування цих методів паралельно із діалектичними методами пізнання формує змістовну частину методики економічного аналізу дослідження стратегічних напрямків району.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЯВОРІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

### 2.1. Характеристика соціально-економічного розвитку досліджуваного району

Площа Яворівського району до 2021 року складає 1544 км<sup>2</sup> або 7,1% від загальної території Львівської області. За розміром території Яворівський район займає друге місце у Львівській області, поступаючись лише Сокальському району, площа якого складає 1573 км<sup>2</sup>. Опісля територіальних змін і об'єднання районів у 2021 року, земельні площі районів змінилися, оскільки відбулося приєднання сусідніх районів. До складу Яворівського ввійшов Мостиський район і площа, відповідно збільшилася, становить 2,4 тис. км<sup>2</sup>, і тому район опинився на шостому, передостанньому місці Львівської області, після Львівського, Стрийського, Самбірського, Червоноградського, Золочівського. Охарактеризуємо загалом Львівську область за 2021-2022 роки.

	2021
Площа території, тис.км <sup>2</sup>	21,8
Середньомісячна температура повітря, °С	8,5
Середньомісячна кількість опадів, мм	64,1
Кількість населення на кінець року, тис. осіб	2478,1
Щільність населення, осіб на км <sup>2</sup>	113,5
Частка міського населення, %	61,2
Обласний центр	Львів
Кількість населення обласного центру на кінець року, тис. осіб	717,2
Кількість адміністративно-територіальних одиниць на кінець року	
райони	7
територіальні громади	73
міста	44
селища міського типу	34
сільські населені пункти	1850
Кількість населення за районами на кінець року, тис. осіб	
Дрогобицький	232,9
Золочівський	158,9
Львівський	1141,1
Самбірський	221,9
Стрийський	319,5
Червоноградський	226,1
<b>Яворівський</b>	<b>177,7</b>



Рис.2.1. Загальна характеристика Львівщини [28]



На 2020 рік межував Яворівський район на сході із містом Львів, на півночі та північному сході – з Жовківським районом, на півдні – з Городоцьким та Мостиським районами Львівської області (рис. 2.2.), а на заході з Ярославським і Любачівським повітами Республіки Польща. Таке розташування є особливо вигідним, адже район є прикордонним, а відстань до обласного центру становить лише 53 км. Відстань від районного центру м. Яворова до столиці України – м. Києва автомобільними шляхами складає 591 км, а до столиці Польщі – м. Варшава – 369 км. До найближчого прикордонного польського населеного пункту Корчова від Яворова доведеться проїхати 29 км, а до воєводського міста Ряшева – 114 км.



Рис. 2.2. Розташування Яворівського району на карті Львівщини (до 2021 року)

Район зручно розташований завдяки розгалуженій транспортній мережі. Через територію проходить автомагістраль Е40 - знайдено європейську трасу

протяжністю 8500 км, будується частина траси Київ-Лісабон, яка є частиною траси А4. Яворівський район з обласним центром та іншими районами сполучають дороги державного значення: Львів – Краківець, Рава-Руська – Судова Вишня, Добросин – Немирів – Грушів; регіонального значення: Городок - Яворів - Грушів, а також траса місцевого значення. Протяжність усіх доріг району становить 1274,8 км, комунальних доріг 122,9 км, місцевих доріг 351,9 км, державних комунальних доріг (дороги, що не входять до балансу місцевого самоврядування) – близько 800 км.

Що стосується залізничного транспорту, то з міста Новояворівськ курсують електрички в напрямку с. Шкла та м. Львів. Сама залізнична колія також тягнеться до міста Яворів, де курсують вантажні поїзди, що сприяє розвитку промисловості.

Наявність автобусних маршрутів, особливо в Республіці Польща, значно полегшує доступність району.

Зручне розташування Яворівської області в сусідстві з Республікою Польща (Ярославський і Любачівський повіти) та наявність на території двох пунктів пропуску:

- міжнародний автомобільний пункт пропуску Краківець - Корчова, діє з 22 грудня 1997 року. Характер перевезень пасажирський та вантажний.

Пропускна здатність КПП (за добу):

- пасажирів – до 6000 осіб;
- транспортні засоби:
- до 4000 легкових автомобілів;
- до 100 автобусів;
- до 500 вантажівок.

- міжнародний автомобільний переїзд Грушів - Будомеж, відкритий 02. 12. 2013 року. Сам пункт пропуску розташований на території Республіки Польща (границя спільна). За характером транспорт буває пасажирський і вантажний. Пропускна здатність пункту становить приблизно 3000 автомобілів за добу. Переїзд має 8 смуг в'їзду та 8 смуг виїзду.

Яворівський район як адміністративно-територіальна одиниця утворений 4 грудня 1939 року, а в сучасних межах існує з 1964 року (рис. 1).

На території району 2 міста (Яворів та Новояворівськ), 4 селища міського типу (Краковець, Шкло, Немирів та Янів), 137 сільських населених пунктів та 31 сільрада (табл. 2.2.). В районі на початок 2020 року проживає 124 755 осіб.

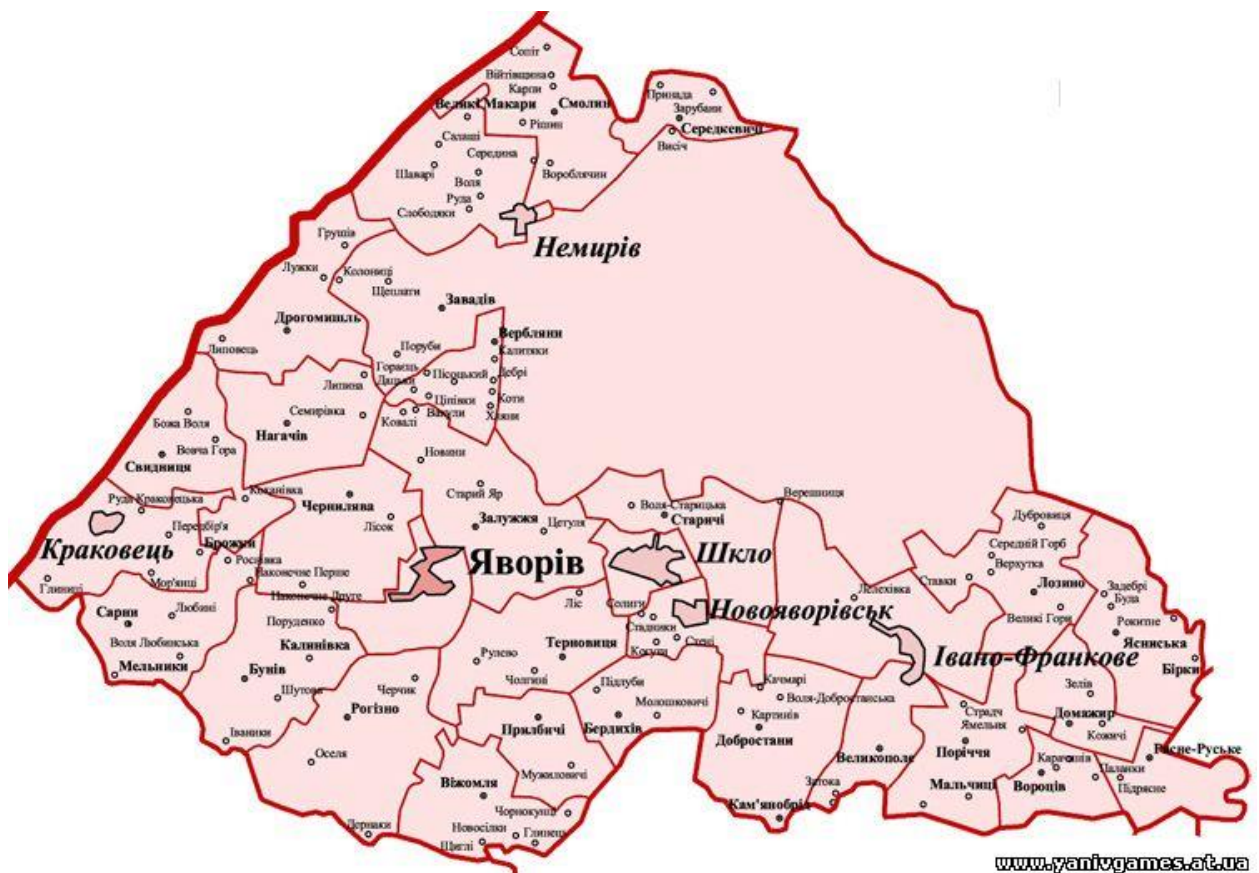


Рис. 2.3. Адміністративна карта Яворівського району (до 2021 року)

Яворівський район розташований у західній частині Львівської області. Геоморфологія району дуже різноманітна: у східній частині — смугасті «лісові» рівнини, на півночі району в рельєфі переважають височини, а на заході району — хвилясті та смугово-хвилясті льодовикові та водні рівнини, змінений ерозією та еоловими процесами. Існують також плоскі річкові рівнини — заплави річок і низькі (до 10 м) надзаплавні тераси.

У Яворівському районі виділяють такі ґрунтоутворюючі породи, як продукти вивітрювання крейдових відкладів, флювіогляціальні відклади, леси та лесові глини, алювіально-делювіальні відклади та алювіальні відклади. Так, під час досліджень типології ґрунтів і лісів лісництва виділено чотири основні типи ґрунтів: дерново-карбонатний, дерново-легкопідзолистий, сірий лісовий та болотний.

Яворівський район відноситься до поліських територій, ґрунти яких кислі та характеризуються низьким вмістом поживних речовин. Для Яворівщини, як і для інших природних районів поліського типу, основними питаннями господарського управління ландшафтом є заходи щодо меліорації перезволожених та заболочених земель та правильне ведення сільського та лісового господарств на них.

Відповідно до геоморфологічного районування, північна частина території району знаходиться в межах Надсянської моренно-зандрової алювіальної рівнини, південно-східна – в межах Горбистого Розточчя, поверхня території якого характеризується загальним нахилом зі сходу на захід. Рельєф Горбистого Розточчя характерний підвищеними вододілами з відмітками висот 258-295 м, які в основному видовжені з заходу на схід. Південно-східною частиною території Розточчя проходить Головний Європейський вододіл, який розділяє басейни водозбору Чорного та Балтійського морів і є важливою географічною, кліматичною, флористичною та фауністичною межею в Європі.

Оскільки регіон Яворівщини розташований у перехідній зоні від помірно теплого західноєвропейського клімату до помірно-континентального східноєвропейського, то територія зазнає впливу західних повітряних мас, морського полярного та континентального тропічного повітря. Середня річна температура повітря становить 7,0 – 7,8 °С, найхолоднішим місяцем зими є січень із середньомісячною температурою –4,5 °С, а липневі ізотерми також дещо нижчі ніж на прилеглих територіях – +17,5 °С. Абсолютний максимум температури повітря не перевищує +38,2° С, абсолютний мінімум становить –

35,5° С (1950-60-ті р.). Середньорічні суми опадів коливаються від 700 до 750 мм.

Майже 45% земель Яворівського району складають землі сільськогосподарського призначення (табл. 2.1.). Частина земель, на яких розвинена промисловість, проходять транспортні та комунікаційні мережі сягає 27,07%, а лісового господарства – 14,89%. Проте площа земель, вкритих лісом значно більша за вказаний показник, адже на території Яворівщини значна частка і земель природно-заповідної та природно-охоронної зони (7,58% від загальної площі району).

Відзначимо таку територію досліджуваного району, як Яворівський національний природний парк. Він займає загальну площу понад 7111 га і існує з метою збереження, відновлення та раціонального використання типових і унікальних лісостепових ландшафтів та інших природних комплексів у площі головного вододілу Європи. Яворівський національний природний парк розташований в Українському Розточчі, вузькому (до 30 км) гірському масиві завдовжки понад 70 км.

За просторовою забудовою територія парку поділяється на заповідну зону площею більш як 661,6 га, зону стаціонарної рекреації – 30,2 га, зону регульованої рекреації – 1254,1 га, та господарську зону – 5162,1 га. В районі розташовано вісім баз відпочинку та два бальнеологічних курортів «Немирів» та «Шкло» з лікувальною сірководневою мінеральною водою типу «Нафтуся».

Розглянемо цільовий розподіл земель Яворівського району у таблиці 2.1.

**Таблиця 2.1 - Розподіл земель Яворівського району за цільовим призначенням**

№ з/п	Категорія земель	гектари	У % до загальної площі
	Землі		
1	- сільськогосподарського призначення	68461,2	44,34
2	- житлової й громадської забудови	5766,8	3,73
3	- природоохоронного призначення	11705,8	7,58
4	- оздоровчого призначення	89,5	0,060
5	- культурного призначення	2,17	0,0020
6	- лісогосподарсько-лісового призначення	22994,13	14,89
7	- водних ресурсів	3594,8	2,33
8	- транспорту, зв'язку, енергетики, промисловості й іншого призначення	41793,9	27,07
9	Разом по району	154403,2	100

*Джерело: на основі даних Яворівської РДА (до 2021 року)*

Для кращого огляду розподілу загальної площі земель відобразимо на рис. 2.4.

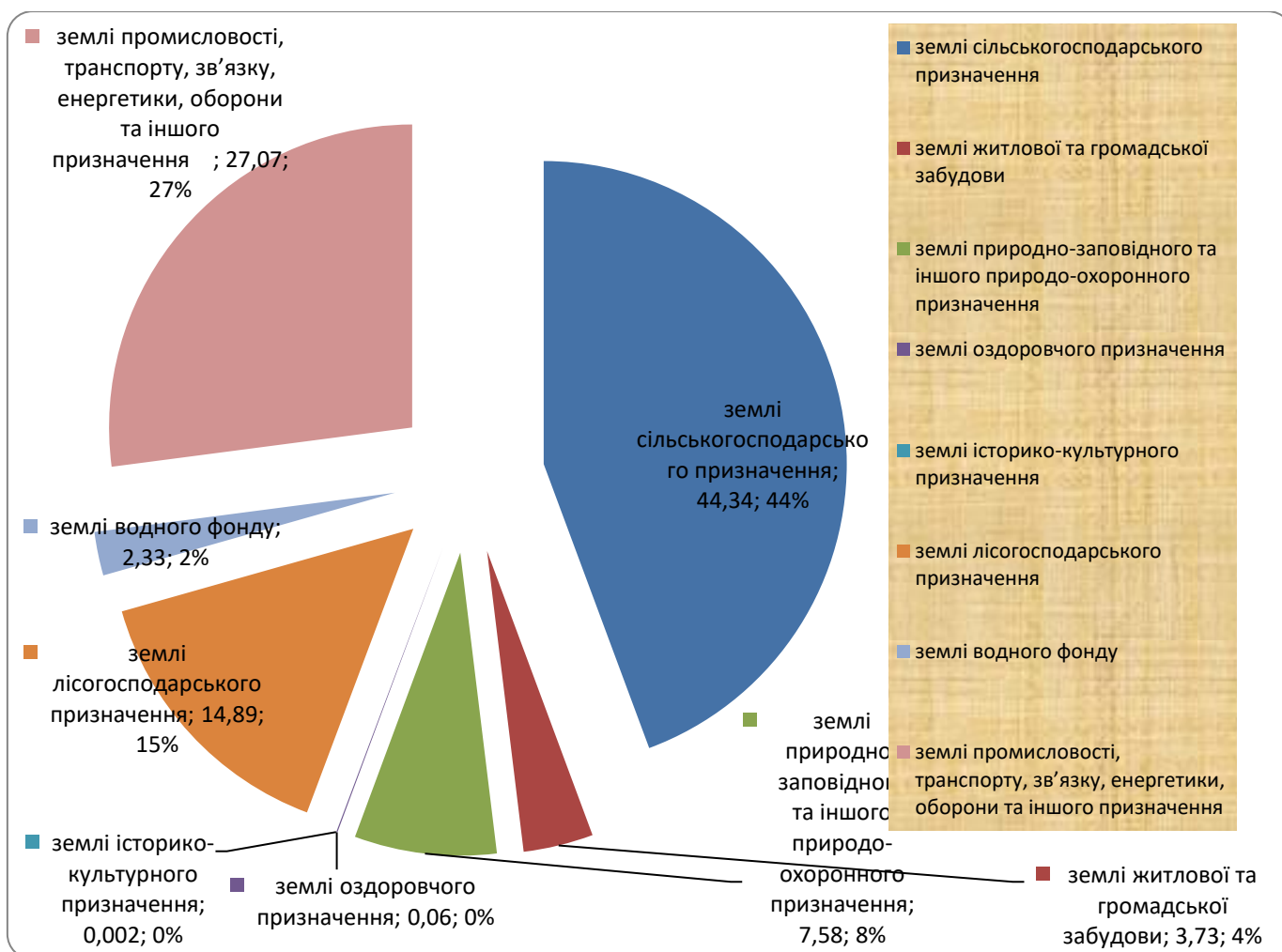
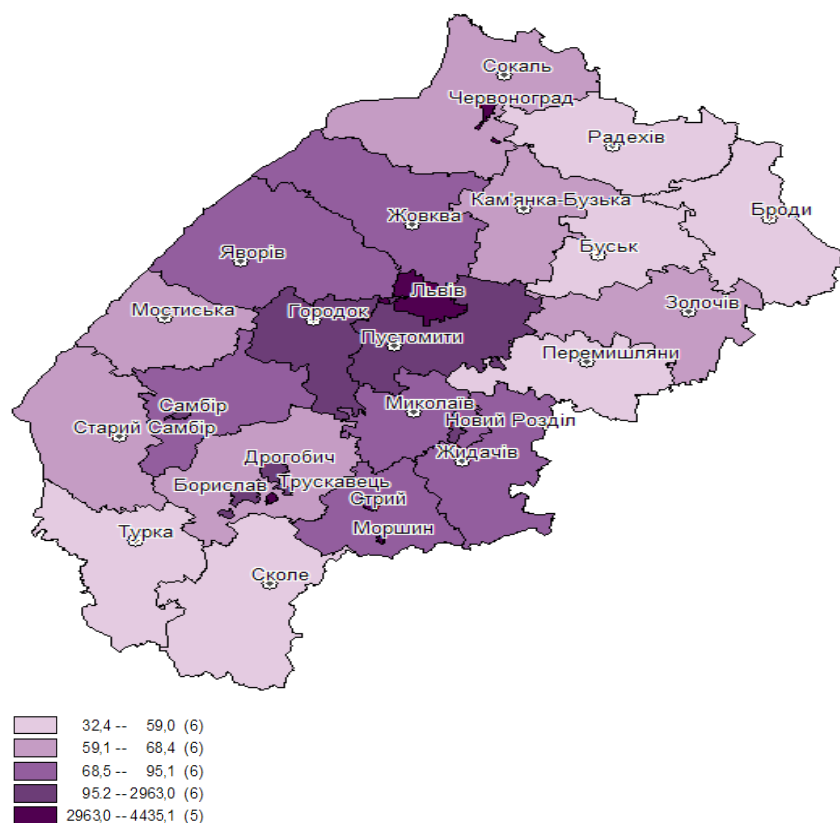


Рис. 2.4. Поділ земель Яворівського району за цільовим призначенням [28]

Основою автодорожньої мережі є дороги державного значення – міжнародні, національні та регіональні, які концентруються, головним чином у транспортному вузлі області – м. Львові.

Станом на 2020 рік у Яворівському районі проживає 124739 осіб постійного населення, що на 16 осіб менше, ніж на початок поточного року. Загалом Яворівський район є лідером в області за кількістю населення, а його частка в області складає 4,91%, а в Україні – 0,26% (рис. 2.4.). Густота населення у Яворівському районі сягає 80,8 осіб/км<sup>2</sup>. Це менше, ніж загалом у Львівській області, де на території 1 км<sup>2</sup> в середньому проживає 116 осіб, проте більше, ніж у більшості районів області.



Щільність осіб на 1 кв.м

Рис. 2.5. Щільність населення у містах та районах Львівської області станом на 2020 рік [28]

**Таблиця 2.2 - Кількісні показники населення в Яворівському районі та його частка в Львівській області та Україні, 2012 – 2020 роки**  
станом на січень

Показники	2012	2018	2019	2020
Кількість постійного населення в районі	123536	123997	124548	124755
Частка населення у Львівській області, %	4,86	4,87	4,9	4,91
Частка населення в Україні, %	0,27	0,27	0,27	0,29

Джерело: розробки автора за даними [28]

З таблиці бачимо, що кількість постійного населення з року в рік (за досліджуваний період) має тенденцію до збільшення, хоч і не значного.



Якщо ж робити розподіл Яворівського району на міську та сільську місцевість, то природній приріст населення у міській місцевості майже в чотири рази перевищує природній приріст у сільській місцевості. Тенденції до вищого рівня народжуваності та нижчого рівня смертності у міській місцевості є на території всієї Львівської області, що пояснюється міграцією молоді з сільської місцевості в міста.

Особливу увагу варто приділити м. Новояворівськ (найбільше місто за кількістю населення в районі), де кількість населення майже в 2,5 рази перевищує кількість населення районного центру – м. Яворів, а середній щорічний приріст постійного населення складає близько 350 осіб в рік (табл. 2.3). Густота населення тут складає 14911 осіб/км<sup>2</sup>. Частка населення м. Яворів у загальній кількості населення району сягає 10,22% (зменшилася на 0,13% порівняно з 2011 роком), а частка м. Новояворівськ складає 24,28% (збільшилася на 0,83% порівняно з 2011 роком).

**Таблиця 2.3 - Кількість та частка міського населення Яворівського району протягом 2011 – 2021 років**

Міста	2011		2012		2013		2015		2021	
	к - ть	част-ка, %	к - ть	част-ка, %	к - ть	част-ка, %	к - ть	част-ка, %	к - ть	част-ка, %
<b>Яворів</b>	12740	10,35	12692	10,27	12697	10,23	12801	10,27	12755	10,22
<b>Новояворівськ</b>	28836	23,43	29254	23,68	29609	23,87	29979	24,07	30300	24,28

[28]

Якщо аналізувати поділ місцевого населення на міське та сільське, то частка сільського населення в Яворівському районі переважає частку міського населення і складає 53,4% і, відповідно, 46,6% (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4 - Поділ міського та сільського населення Яворівського району за статтю та віком, 2021 рік**

Вік (років)	Міські поселення		Сільська місцевість	
	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки
A	1	2	3	4
Все населення в тому числі у віці, років:	28077	30136	33382	33160
0	394	420	518	486
1	436	404	488	429
2	469	388	479	440
3	416	395	477	468
4	411	392	449	454
5	449	381	498	404
6	397	410	452	433
7	410	416	403	390
8	432	352	391	375
9	375	316	411	376
10	381	407	415	353
11	346	334	364	350
12	330	341	334	329
13	307	331	354	315
14	324	324	372	323
15	290	322	373	403
16	344	326	442	368
17	316	292	396	353
18	321	293	456	403
19	323	297	425	418
20	308	311	467	462
21	363	311	494	479

*прод. табл.2.4*

22	370	408	559	455
23	437	347	515	463
24	444	431	556	509
25	448	479	586	496
26	502	494	514	506
27	547	469	510	478
28	616	597	568	487
29	539	546	545	477
30	574	534	511	491
31	775	554	949	444
32	844	487	935	418
33	504	485	533	414
34	501	536	543	386
35	484	512	541	417
36	420	446	572	425
37	482	451	492	418
38	467	408	487	444
39	403	395	503	431
40	351	362	472	374
41	364	403	456	382
42	324	345	493	447
43	354	359	459	434
44	363	376	515	447
45	284	384	454	448
46	294	370	510	454
47	328	382	488	435
48	309	384	461	434
49	323	397	464	405

прод. табл.2.4

50	375	454	544	447
51	419	472	465	446
52	358	519	534	439
53	395	520	480	437
54	416	544	479	512
55	394	536	447	459
56	416	542	434	415
57	373	479	441	412
58	357	442	360	377
59	374	398	338	327
60	340	373	346	349
61	247	389	275	262
62	258	355	245	298
63	267	300	269	311
64	226	277	201	266
65	190	290	227	307
66	163	252	197	283
67	151	280	186	244
68	158	189	161	229
69	130	190	167	228
70 і старше	1277	2231	1937	4882

Джерело: Яворівська РДА

Якщо ж робити розподіл населення за статтю, то у Яворівському районі 49,3% населення складають чоловіки, а 50,7% - жінки (тобто жінок на 0,7% більше). Цей показник дещо відрізняється від середньостатистичного по області (47,4% чоловіки та 52,6% - жінки) і свідчить про меншу різницю між кількістю чоловіків та жінок в районі, ніж в середньому по області

У наступній таблиці розглянемо розподіл населення на окремими віковими групами по відношенню Яворівського району до Львівської області

**Таблиця 2.5 - Розподіл постійного населення за окремими віковими групами на 1 січня 2022 року**

	Усього	у тому числі у віці			Усього	у тому числі у віці		
		го	0 – 14 років	15 – 64 роки		65 років і старшому	го	0 – 14 років
	тис. осіб				до загальної кількості населення, %			
<b>Львівська область</b>	2519,4	404,6	1751,7	363,1	100,0	16,1	69,5	14,4
<b>Яворівський район</b>	124,8	23,8	86,5	14,5	100,0	19,1	69,3	11,6

*Джерело: статистичний щорічник, міста та райони Львівської області*

Якщо ж брати вікові категорії, то у Яворівському районі, як і в області загалом переважає населення 15 – 64 років (табл. 2.5). Кількість дітей віком 0 – 14 років сягає 23,8 тис. (19,1%), людей віком 15 – 64 років – 86,5 тис. (69,3%), а осіб віком 65 років і більше – 14,5 тис. (11,6%). Значна кількісна перевага вікової категорії 0 – 14 років по відношенні до вікової категорії 65 років і старших свідчить про відсутність старіння населення в районі.

Далі розглянемо зайнятись населення.

У таблиці 2.6 зазначимо в розрізі діяльності кількість безробітного населення у досліджуваному районі.

**Таблиця 2.6 - Кількість зареєстрованих безробітних за видами економічної діяльності на кінець вересня 2021**

Вид діяльності	Кількість осіб
Кількість зареєстрованих безробітних	446
З них, особи, які раніше працювали:	405
у тому числі за видами діяльності:	

прод. табл.2.6

сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	20
добувна промисловість і розроблення кар'єрів	5
переробна промисловість	35
постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	10
водопостачання; каналізація, поводження з відходами	1
будівництво	5
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	59
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	11
тимчасове розміщування й організація харчування	9
інформація та телекомунікації	15
фінансова та страхова діяльність	6
операції з нерухомим майном	4
професійна, наукова та технічна діяльність	103
діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	10
державне управління й оборона	77
освіта	6
охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	23
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	3
надання інших видів послуг	3
діяльність домашніх господарств	0
діяльність екстериторіальних організацій і органів	0

*Джерело: власні дослідження на основі даних Львівського регіонального центру зайнятості*

Станом на вересень 2021 року у Яворівському районі було зареєстровано 446 осіб, з них лише 405 мають досвід роботи у тій чи іншій галузі. При цьому, кількість наявних вакансій, які може запропонувати Яворівський центр зайнятості – 21 (табл. 2.6). Найбільша кількість безробітних (25%) у професійній, науковій та технічній діяльності – 103 особи, а кількість вакантних посад у цій сфері – лише 2, що складає менше 2% від потреби.

Далися взнаки також і скорочення у державному секторі – кількість безробітних державних службовців сягає 77 осіб, а кількість наявних вакантних посад – лише 2, що складає 2,5% від потреби. Аналогічна ситуація з забезпеченням робочих місць у оптовій та роздрібній торгівлі – тут на 59 незайнятих припадає 7 робочих місць, що складає майже 12% від потреби, а переробній промисловості ймовірність працевлаштування по спеціальності складає 8,5%. Трохи краща ситуація з працевлаштуванням у сфері сільського, лісового та рибного господарства – тут забезпеченість безробітних вакантними робочими місцями складає 25%.

## **2.2. Аналіз стану розвитку агропромислового комплексу Яворівського району та проблемні питання, які потребують вирішення**

Аграрний сектор району, базовою складовою якого є сільське господарство, формує продовольчу, економічну, екологічну та енергетичну безпеку. Його значення полягає не лише в забезпеченні населення харчовими продуктами, але і в тому, що він впливає на зайнятість населення та ефективний розвиток району.

В сільській місцевості проживає понад 55 відсотків населення району. Пайовий фонд сільськогосподарських підприємств району складає 21,9 тис. га. Чисельність пайовиків 18,7 тис. осіб.

Агропромисловий комплекс району формують: 9 приватних підприємств, 4 товариства з обмеженою відповідальністю, 43 фермерських господарств та понад 18,0 тис. особистих господарств населення.

В 2021 році у користуванні виробників сільськогосподарської продукції перебувало 66,4 тис.га сільськогосподарських угідь, в тому числі 35,8 тис.га ріллі. Посівна площа у всіх категоріях господарств становила 28,7 тис.га., сільськогосподарськими підприємствами та фермерськими господарствами оброблялося 5,4 тис.га.

В 2021 рік всіма категоріями господарств зібрано понад 47,1 тис.тн зерна, 166,4 тис.тн картоплі, 35,8 тис.тн овочів, 4,7 тис.тн технічних культур. Основна частина сільськогосподарської продукції виробляється в особистих селянських господарствах.

Під урожай 2020 року всіма категоріями господарств посіяно 7,2 тис.га озимих культур, з них озимих зернових культур – 6,1 тис.га, озимого ріпаку - 1,1 тис.га. Озимий ріпак посіяно лише сільськогосподарськими підприємствами.

Тваринництво – одна з основних галузей сільського господарства. Понад 90 відсотків поголів'я великої рогатої худоби зосереджено в особистих селянських господарствах.

Серед сільськогосподарських підприємств в 2021 лише 15 агроформувань займалися галуззю тваринництва, зокрема: в галузі скотарства – 6 підприємств; в галузі свинарства -3 підприємства; в галузі птахівництва – 5 підприємств та одне підприємство галуззю вівчарства. Ресурсний потенціал тваринництва забезпечують понад 6,0 тис. голів великої рогатої худоби, в тому числі 4,5 тис. голів корів, понад 10,0 тис. голів свиней та 594,0 тис. голів птиці.

Через обмеженість у фінансових ресурсах сільськогосподарські виробники району не мають змоги застосовувати ефективні технологічні процеси сільськогосподарського виробництва, підвищувати рівень матеріально-технічного забезпечення, започатковувати малий аграрний бізнес на селі, розвивати сільськогосподарську кооперацію.

Виставкова діяльність району є невід'ємною частиною розвитку ринкових процесів, стимулює закріплення позитивних структурних зрушень в економіці, сприяє науково-технічній і технологічній модернізації.

Вона відіграє важливу роль у зміцненні міжнародних зв'язків, внутрішньої та зовнішньої торгівлі, просуванні передових технологій і нових видів продукції.



Поряд із позитивною динамікою зростання обсягів валового виробництва сільськогосподарської продукції в агропромисловому комплексі району залишається невирішеним ряд питань:

- ✓ зношеність та застаріла техніка, МТП, що не дозволяє оптимально виконувати технологічні операції;
- ✓ район знаходиться в особливо складних ґрунтово-кліматичних умовах і відноситься до польської природної зони, ґрунти характеризуються низькою поживністю;
- ✓ відсутність у сільгоспвиробників власних обігових коштів для придбання матеріально-технічних ресурсів, насіння елітних сортів та першої репродукції сільськогосподарських культур, високі процентні ставки за кредитами;
- ✓ гальмує розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації відсутність фінансових ресурсів для створення виробничої бази сільськогосподарських кооперативів, насамперед для придбання необхідної техніки та обладнання.

Тому головною метою є створення умов для стабільного, динамічного розвитку виробництва та переробки сільськогосподарської продукції з метою забезпечення населення продуктами харчування, а промисловості – сировиною. Проте досягненню основної мети сприятиме збільшення обсягів закупівель новітньої сільськогосподарської техніки, технологічного обладнання, що забезпечує діяльність суб'єктів господарювання у сфері тваринництва, рослинництва, садівництва та ягідництва, зайнятості населення у сільській місцевості, а також участь суб'єктів агропромислового комплексу району у місцевих та обласних виставках, ярмарках, рекламно-інформаційно-представницьких заходах.

### 2.3. Аналіз стратегії розвитку Яворівського району

Враховуючи вищезазначене, спробуємо змодельовати процес створення стратегії розвитку Яворівського району Львівської області на середньо- та довгострокову перспективу. У таблиці 2.7 представлена модель SWOT-аналізу сучасних умов функціонування різних сфер досліджуваного району. Усі умови, які, на нашу думку, необхідно враховувати у процесі створення стратегії розвитку на районному рівні, ми розділили на чотири великі групи – сильні та слабкі сторони, можливості й загрози. На основі SWOT-аналізу нами побудовано модель формування порівняльних переваг розвитку виробництва Яворівського району Львівської області, яка відображає посилення зв'язків між наявними можливостями та сильними сторонами в організації бізнес-процесу. Поєднання цих зв'язків та їх раціональне врахування в процесі стратегічного планування розвитку виробництва на середньо- та довгострокову перспективу може забезпечити необхідний синергетичний ефект і може стати основою економічного та соціального зросту.

Однак можливості не завжди підкріплюються сильними сторонами. Слабкі місця в організації агропромислового виробництва досліджуваної території можуть нейтралізувати ці можливості, звести їх до нуля, а отже, з часом стати перешкодою для реалізації стратегічних уміслів.

Крім сильних, слабких сторін і можливостей, модель SWOT-аналізу також повинна враховувати завуальовані загрози, які можуть бути породжені конкретними факторами зовнішніх змінних. Отож потенційні загрози та слабкі місця є основою для виникнення різноманітних ризиків у процесі індивідуальних цільових програм розвитку та реалізації стратегічних прогнозів.

Створення ефективної стратегії розвитку досліджуваної території можливо при максимальному врахуванні всіх складових нашого SWOT-аналізу. У таблиці 2.7 наведено логічну схему формування стратегічних та оперативних цілей розвитку виробництва в районі, а також перелік типових

завдань, виконання яких дозволить успішно їх реалізувати на середньо- та довгостроковому рівнях.

Сформовані в такий спосіб стратегічні цілі та конкретні завдання мають стати основними орієнтирами для стратегічного планування розвитку на усіх об'єктах господарської діяльності району. Саме такі кроки у сфері стратегічного управління, в якому стратегічне планування та прогнозування є найбільш дієвими інструментами, можуть суттєво вплинути на стабільність соціально-економічного розвитку адміністративного району, так як саме економіка складає його основу господарського комплексу.

**Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз діяльності Яворівського району Львівської області**

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>-наявність вільних земельних ділянок не сільськогосподарського призначення та приміщень для залучення інвестицій у район;</p> <p>-активний розвиток будівництва об'єктів з використання альтернативної енергії та енергоефективних технологій;</p> <p>-наявність історичних, археологічних, сакральних пам'яток;</p> <p>-мальовничі краєвиди для розробки туристичних маршрутів для сільського зеленого туризму;</p> <p>-землі району, придатні для вирощування сільськогосподарських культур, зокрема льону;</p> <p>-розвинута мережа автомобільних доріг - район знаходиться на межі з Польщею, м. Львів, що дає можливості налагодження торговельних відносин та додаткових можливостей для збуту переробленої сільськогосподарської продукції, також щодо залучення іноземних інвестицій завдяки транс прикордонній співпраці;</p>	<p>-зношеність дорожнього покриття;</p> <p>-застаріла містобудівна документація Мостиського району;</p> <p>-відсутність підприємств з переробки сільськогосподарської продукції;</p> <p>-слабка матеріальна база комунальних підприємств, закладів освіти та медицини району;</p> <p>-недостатній рівень енергоефективності будівель та споруд у районі;</p> <p>-відсутність системи збору, утилізації та переробки ТПВ та відсутність централізованого каналізування в населених пунктах району;</p> <p>-брак робочих місць, що спричиняє неповну зайнятість населення;</p> <p>-недостатня розвиненість мережі забезпечення дозвілля населення;</p>

<p>-гарне природне розташування за наявності лісів, зелених насаджень та водойм для відпочинку, а також Розточанського Біосферного Резервату із заповідником Розточчя та Яворівського Національного природного парку;</p> <p>-територія з низьким екологічним навантаженням</p>	
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<p>-впровадження інноваційних технологій, відновлювальної та залучення альтернативної енергетики;</p> <p>-зростання популярності сільського зеленого туризму;</p> <p>-залучення додаткового капіталу для розвитку району через участь у конкурсних відборах на отримання грантів та міжнародної технічної допомоги;</p> <p>-залучення іноземних інвестицій у розвиток району завдяки транс прикордонній співпраці;</p> <p>-залучення інвестицій різних рівнів для розвитку території під індустріальні та логістичні парки;</p> <p>-залучення середнього бізнесу у район;</p> <p>-поглиблення інтеграції з ЄС (відкриття ринків ЄС для продукції, що виробляється в районі).</p>	<p>-підвищений ризик поступового забруднення навколишнього середовища через недосконалість систем утилізації та переробки відходів;</p> <p>-посилення безробіття серед молоді та відтік кадрів із району;</p> <p>-нестабільна економічна та політична ситуації в Україні;</p> <p>-погіршення інвестиційного клімату;</p> <p>-постійне зростання цін на енергоносії;</p> <p>-деградація земель через нераціональне їх використання сільгосп підприємствами;</p>

*Розроблено автором на основі джерела [28].*

Соціально-економічний аналіз розвитку району демонструє, що незважаючи на економічне лідерство Яворівщини у порівнянні з більшістю районів Львівської області, за окремими показниками соціальної а економічної сфери, які суттєво впливають на якість життя громадян, не є найкращою.

Обрані на підставі аналізу стратегічні цілі розвитку району – спосіб досягнення стратегічного бачення. Їх визначення обумовлено, з одного боку,

повноваженнями учасників підготовки і впровадження Стратегії, з іншого боку, – наявністю політичної волі та інструментів впливу. Стратегічні цілі розвитку району представлено на рис.2.6.

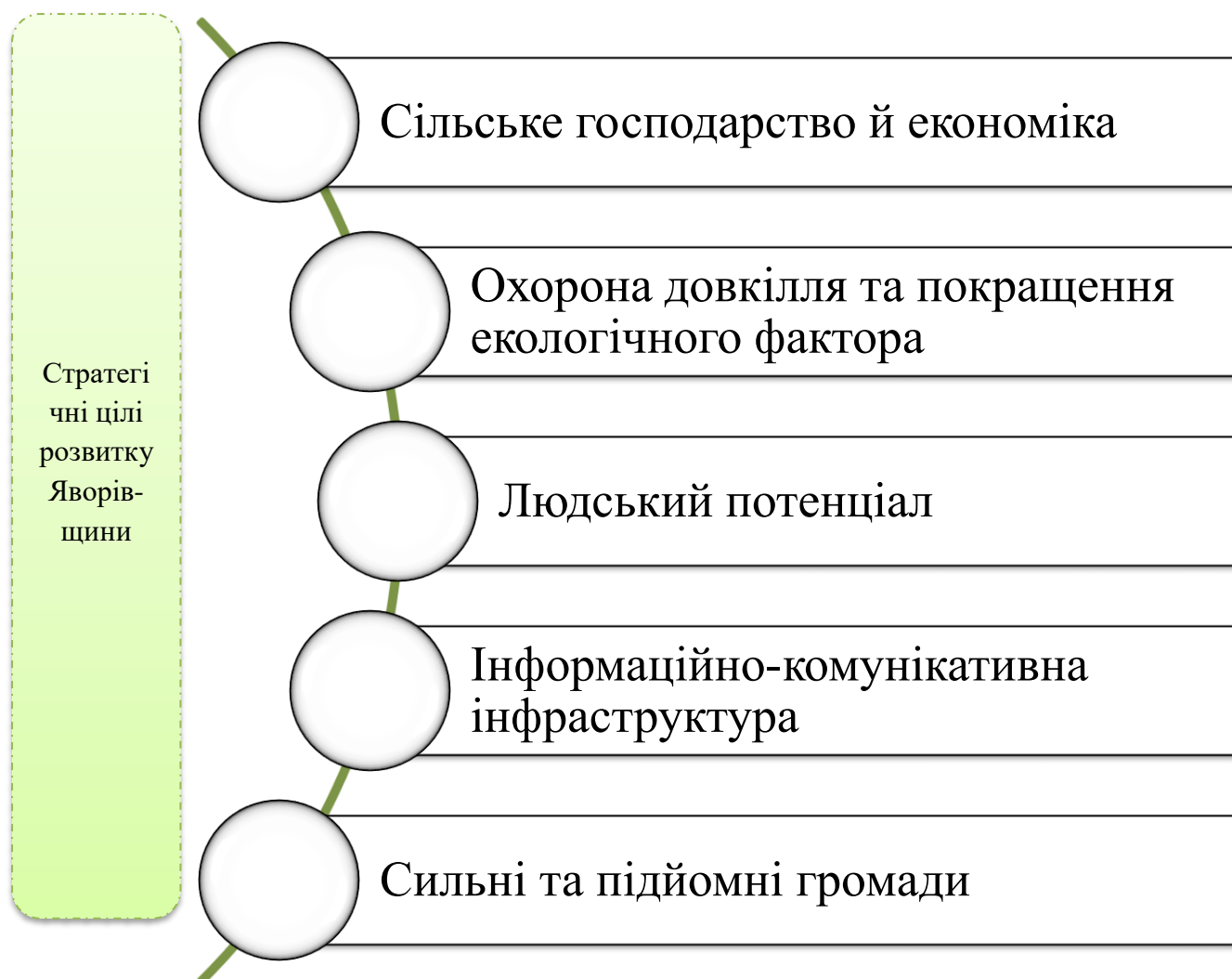


Рис.2.6. Стратегічні цілі розвитку Яворівського району

Обрані стратегічні цілі будуть реалізовані через систему операційних цілей. Детальніше охарактеризовані цілі можемо продемонструвати у наступній таблиці 2.8.

**Таблиця 2.8 - Структура стратегічних та операційних цілей стратегії розвитку Яворівського району**

<b>Назва пріоритету</b>	<b>Стратегічні цілі розвитку району</b>
<i><b>Людський потенціал</b></i>	Підвищення якості освіти шляхом удосконалення матеріально-технічної бази освітніх закладів та підвищення якості освітніх послуг
	Підвищення якості медичних послуг
	Створення умов для багатостороннього розвитку соціального капіталу шляхом підвищення якості соціальних послуг та протидії безробіттю
	Збереження культурної спадщини та створення умов для підвищення доступності мешканців району до культури та спорту
	Сприяння національно-патріотичному вихованню молоді
	Медико-соціальний супровід учасників АТО і членів їх родин
<i><b>Економіка та сільське господарство</b></i>	Багатосторонній і сталий економічний розвиток
	Підтримка малого та середнього бізнесу
	Модернізація сільського простору
	Підвищення інвестиційної привабливості району
	Розвиток туризму
<i><b>Технічна і комунікаційна інфраструктура</b></i>	Покращення доступності до району та в межах району
	Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій
	Покращення якості житлово-комунальної інфраструктури
<i><b>Екологія та охорона довкілля</b></i>	Раціональне використання природного середовища і його збереження
	Протидія деградації довкілля та запобігання надзвичайним ситуаціям
	Підвищення екологічної свідомості мешканців району
	Підвищення енергоефективності та запровадження альтернативних джерел енергії
<i><b>Сильні громади</b></i>	Створення передумов для надання якісних публічних послуг в новостворених громадах
	Забезпечення підвищення рівня професійних навичок та компетенцій працівників установи в об'єднаних громадах
	Підтримка планування розвитку новостворених громад

Зважаючи на те, що дослідження Яворівського району має значні стратегічні ресурси та можливості, підвищення ефективності державного регулювання його розвитку та розробка надійних мотиваційних інструментів сприяння такому розвитку – є важливими програмними цілями для

формування наступної Програми соціально-економічного і культурного розвитку Яворівського району Львівської області.

#### 2.4. Аналіз територіальних громад Яворівського району

В рамках адміністративної територіальної реформи 17 липня 2020 року відбулося об'єднання районів та створення територіальних громад. Якщо аналізувати Яворівський район, то як ми вже зазначали, до нього доєднався Мостиський. В результаті було утворено шість територіальних громад (табл.2.9)

**Таблиця 2.9 – Утворені територіальні громади Яворівського району Львівської області**

Назва територіальної громади	Кількість рад, що об'єдналися	Площа територіальної громади, км <sup>2</sup>	Чисельність населення громади	Кількість закладів, що надають первинну медичну допомогу
Яворівська	18	834,7	52232	19
Новояворівська	9	273,4	51564	9
Івано-Франківська	9	420,6	19814	6
Мостиська	19	436,6	32055	14
Судовишнянська	5	142,7	12776	5
Шегинівська	9	265,2	10778	5

Проаналізувавши таблицю, можемо зробити висновки, що найбільша за площею громада, це Яворівська територіальна громада, площа якої становить 834,7 км<sup>2</sup>, а чисельність населення - 52232 чол. Наступні за розмірами площі слідує Мостиська та Івано-Франківська територіальні громади і становлять відповідно 436,6 та 420,6 км<sup>2</sup>, а населення громад відповідно 32055 та 19814. чол. Найменшою виявилася Судовишнянська

територіальна громада, площа якої становить 142,7 км<sup>2</sup>, а чисельність населення – 12776 чол.

Коротенько проаналізуємо кожну із територіальних громад. Зазначимо, що до Яворівської громади входить одне місто Яворів, два селища міського типу (Краковець та Немирів), 79 сіл. Найменше село громади Чорнокунці, у якому мешкає лише 20 осіб, а найбільше – Нагачів (3738 мешканців). На території громади знаходиться найбільший на західному регіоні міжнародний пункт пропуску «Краковець-Корчова» та «Грушів-Будомеж». Влітку 2023 року проводилося засідання щодо обговорення стратегії розвитку Яворівської громади до 2027 року. Захід проводиться програмою HOVERLA/ проєкт USAID в Україні та Агенції місцевого економічного розвитку Яворівщини. у ході засідання учасники презентували напрацьовані пропозиції проєктів місцевого розвитку.

Відстань до обласного центру (м. Судова Вишня - м. Львів) – 48 кілометрів. Кількість населених пунктів, що входять до Судововишнянської територіальної громади – 19. Центр громади м. Судова Вишня.

Стратегічними цілями Судововишнянської ТГ є наступні:

1. Покращення якості життя та створення комфортних умов для життя.
2. Економічний розвиток громади.
3. Розвиток сільських територій.

Визначили на 2023 рік:

-доходи міського бюджету у сумі 107 926 200 гривень, в тому числі доходи загального фонду міського бюджету 102 929 000 гривень, доходи спеціального фонду міського бюджету 4 997 200 гривень, у тому числі бюджету розвитку 2 200 000,00 гривень.

-видатки міського бюджету у сумі 107 926 200 гривень, в тому числі видатки загального фонду міського бюджету 102 929 000 гривень, видатки спеціального фонду міського бюджету 4 997 200 гривень.

Затвердили перелік захищених статей видатків загального фонду міського бюджету на 2023 рік за їх економічною структурою:



- оплата праці працівників бюджетних установ;
- нарахування на заробітну плату;
- придбання медикаментів та перев'язувальних матеріалів;
- забезпечення продуктами харчування;
- оплата комунальних послуг та енергоносіїв;
- видатки на соціальне забезпечення;
- поточні трансферти місцевим бюджетам.

Щодо Мостиської територіальної громади, то адмінцентр громади м. Мостиська, розташоване за 65 км. від обласного центру. Через центр м. Мостиська пролягає дорога державного значення, яка й є транспортною артерією між містом Львовом та Краковом (Республіка Польща). Всього громада складається із 63 населених пункти. Надзвичайно важливе значення для економічного і культурного розвитку регіону має його вигідне географічне положення: автомобільний та залізничний шляхи, які перетинають територію Мостищини, з'єднують Україну з Польщею та країнами Західної Європи. І саме таке розташування чудово впливає на розвиток малого і середнього бізнесу, залучення іноземних інвестицій в економіку містечка.

У таблиці 2.10 розглянемо земельний фонд Мостиської громади.

**Таблиця 2.10 - Структура земельного фонду Мостиської ТГ**

№з/п	Структура земельного фонду	Площа, га
1	<i>Територія всього, у тому числі:</i>	43701,7
2	Сільськогосподарські землі, у тому числі:	33750,1
3	рілля	24921,3
4	багаторічні насадження	650,6
5	пасовища	5950,0
6	Забудовані землі	1923,4
7	Неугіддя, відкриті землі, лісосмуги	7832,9
8	Води	611,5

Стратегія Мостиської територіальної громади на 2019-2027 роки була розроблена у 2019 році на підставі Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів», Закону України «Про засади державної регіональної політики», Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» з урахуванням постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації. Стратегічне планування – системний шлях до управління змінами й досягнення консенсусу у громаді, що виробленню бачення гармонійного соціально-економічного розвитку громади та оптимального використання наявних ресурсів.

Бюджет громади. Найбільшу питому вагу в структурі доходів займають податок на доходи фізичних осіб, акцизний податок, єдиний податок. У табл. 2.11. розглянемо доходи бюджету, тис. грн.

**Таблиця 2.11 – Доходи бюджету, тис. грн.**

Показник	Роки				
	2019	2021	2022	2023 (очікуване)	2024 (прогноз)
Надходження без урахування міжбюджетних трансферів	58889,9	69952,6	74644,9	121473,1	116130,5
Міжбюджетні трансфери	76876,8	86038,8	83086,3	174575,4	164569,5
ВСЬОГО обсяг бюджету	135763,7	155990,9	157731,2	296048,5	280700,0
в т.ч. бюджет розвитку	1243,9	1415,3	1123,4	30000,0	1500,00

Стратегічне бачення відображає унікальність території Мостиської ОТГ, досягнення закріплених у ньому положень дасть змогу бути конкурентоспроможною громадою в довгостроковій перспективі.

Стратегічне бачення окреслює різносторонній оптимістичний погляд на розвиток території в майбутньому і є основою тих завдань, виконання яких буде визначено місцевою стратегією. Мостиська громада – візитна картка України на кордоні із Польщею.

Стратегічне бачення розвитку Мостиської міської територіальної громади буде досягатись завдяки реалізації 3-х стратегічних цілей:

1. Мостищина - прикордонна територія з розвинутою економікою та туристичною інфраструктурою.

2. Мостищина - територія якісного життя мешканців.

3. Мостищина - комфортна і безпечна громада.

Дані стратегічні цілі будуть реалізовані через систему операційних цілей та завдань. Їх реалізація передбачає конкретизацію операційних цілей та завдань як для соціально-економічної системи громади загалом, так і для окремих населених пунктів громади зокрема. Важливою ціллю, яка забезпечуватиме прискорення соціально-економічного розвитку громади, є також поглиблення децентралізації публічної влади, реформування системи адміністративно-територіального устрою та оптимізація механізмів місцевого самоврядування.

Дещо проаналізуємо по Івано – Франківській об'єднаній територіальній громаді. 27 листопада 2020 року відповідно до розпорядження Кабінету міністрів України від 27 травня 2020 р. № 624-р «Про затвердження перспективного плану формування територій громад Львівської області» було утворено Івано-Франківську об'єднану територіальну громаду (Івано-Франківська селищна рада), до якої приєдналися 8 сільських рад, а саме: Бірківська, Великопільська, Вороцівська, Домажирська, Лозинська, Мальчицька, Порічанська, Ясниська. Всього громада складається із 32 населених пункти.

Найбільшими землекористувачами на території ради є сільськогосподарські підприємства. Івано-Франківська територіальна

група розташована на території Українського Розточчя — одного з найцікавіших фізико-географічних районів Західної України.

Щодо економіки громади, то за 2021 рік до бюджету Івано – Франківської селищної ради надійшло доходів (включаючи трансферти ) на суму 146718,8 тис. грн при планових завданнях, затверджених рішеннями сесії селищної ради з урахуванням внесених змін в сумі 136921,1 тис. грн., що становить 107,2 %.

Загальний обсяг доходів загального фонду селищного бюджету (включаючи міжбюджетні трансферти ) за 2021 рік складає 143188,8 тис. грн. або 105,69% до планових призначень з урахуванням змін звітнього періоду. Прогноз бюджету на 2022-2023 роки включає прогностичні показники бюджету громади за основними видами доходів, фінансування, видатків і кредитування, а також прогностичні показники за бюджетними програмами, які забезпечують протягом декількох років виконання інвестиційних проєктів.

Зазначені показники є основою для складання головними розпорядниками бюджетних коштів планів своєї діяльності, місцевих програм та формування показників проєкту бюджету територіальної громади на 2022 рік. Формування проєкту бюджету на відповідний рік здійснюватиметься з урахуванням змін основних прогностичних показників економічного і соціального розвитку громади, а також змін у нормативно-правовій базі.

Головною метою діяльності економічного сектору є формування умов для відновлення сталого розвитку промислового виробництва із застосуванням інноваційних технологій, підтримка розвитку перспективних, конкурентоспроможних підприємств.

Залучення інвестицій є одним з ключових завдань соціально – економічного розвитку Івано – Франківської селищної територіальної громади.

З метою підтримки розвитку соціальної сфери активно ведеться робота по залученню коштів державного, обласного, місцевих бюджетів та коштів міжнародних організацій.

Вирішення спільних проблем мешканців усіх селищ та сіл, які увійшли до складу громади та реалізації спільних завдань, щодо економічного зростання, підвищення конкуренто спроможності, інвестиційної привабливості, якості життя у громаді через ефективне використання ресурсів та реалізацію спільних інтересів влади, громади та бізнесу.

Опишемо основні моменти Новояворівської територіальної громади. Відстань від адмінцентру до найвіддаленішого населеного пункту – 17 км. Новояворівськ - молоде, сучасне місто з активним будівництвом, розвинутою інфраструктурою. Кількість населених пунктів 22 – одне місто Новояворівськ, одне селище міського типу Шкло та 20 сіл. Кількість зареєстрованих фізичних осіб-підприємців на 2023 рік становить 1528 од., а у 2022 році – 1376 од. Отож, відслідковуємо тенденцію до зростання.

Планування комплексної програми підтримки та розвитку сільського господарства на 2022 рік. Сприяння розвитку сімейного фермерства та сільськогосподарського кооперування - 1560 тис. грн планується часткове відшкодування вартості придбаної техніки та обладнання для розвитку сімейного фермерського господарства у розмірі до 70% їх вартості, але не більше ніж 50 тис. грн одному СФГ. А 1200 тис. грн прописане часткове відшкодування вартості придбаних основних засобів сільськогосподарськими кооперативами у розмірі до 70% їх вартості, але не більше ніж 200 тис. грн одному кооперативу.

Щодо підтримки галузі тваринництва, то часткове відшкодування вартості тваринницьких об'єктів надається суб'єктам господарювання на безповоротній основі, а сільськогосподарським кооперативам в розмірі до 70% вартості. Часткове відшкодування вартості об'єктів із зберігання та переробки зерна надається сільськогосподарським товаровиробникам юридичним особам, при чому питома вага вартості сільськогосподарських товарів/послуг становить не менше 75% вартості всіх товарів, новоутвореним сільськогосподарським товаровиробникам, які провадять господарську

діяльність менш як 12 календарних місяців, за результатами кожного окремого звітного періоду на безповоротній основі.

Центром Шегинівської територіальної громади село Шегині, яке знаходиться в 14 км від районного центру (м. Мостиська). Населеним пунктом проходить автомобільна міжнародна траса М11, адже село є крайньою точкою України, яка межує з Польщею. На території села знаходиться міжнародний пункт пропуску Шегині—Медика. Територія громади розміщена в межах Західно-Європейської платформи. Населені пункти лежать на Подільській височині, що відповідає великій геологічній структурі. Рельєф поверхні - хвиляста рівнина зі зниженням на північ і підвищенням на південь. Наявні у громаді кліматичні умови, природні, мінеральні та водні ресурси є сприятливими не лише для ведення промислової та сільськогосподарської економічної діяльності, а й розвитку рекреаційно- оздоровчого туризму.

Розподіл земель громади за категоріями показує, що в ній є найбільше земель с. г. призначення – 69,82%. Це великий відсоток, який говорить про один з можливих головних напрямків розвитку господарства громади. Землі лісогосподарського призначення складають 4,44%, житлової та громадської забудови – 24,31%, промисловості, транспорту, зв'язку та ін. призначення – 0,24%, землі водного фонду 1,09%.

Отож, ми охарактеризували та описали основні моменти кожної з громад Яворівського району. Кожна громада по своєму є особливою, привабливою та приманливою, своєрідною візиткою досліджуваного району.

Далі розглянемо алгоритм передавання архівних документів від розформованої до сформованої територіальної громади.

Сформована територіальна громада є правонаступником усього майна, прав та обов'язків розформованих територіальних громад.

У разі включення території ліквідованої територіальної громади до складу територій кількох утворених територіальних громад, то кожна із цих

громад стає правонаступником майна, прав та обов'язків ліквідованої територіальної громади.

Під час реорганізації юридичних осіб - селищних, сільських, міських рад та їх виконавчих органів повноваження з управління справами таких юридичних осіб здійснює сільський, селищний, міський голова, обраний створеною територіальною громадою.

За поданням сільського, селищного, міського голови, обраного сформованою територіальною громадою, сільська, селищна, міська рада може утворювати комісії для забезпечення здійснення ним повноважень з управління справами юридичних осіб, що реорганізуються (комісія з реорганізації).

До складу комісії залучається керівник архівного відділу районної державної адміністрації (архівного відділу міської ради), у зоні комплектування якого перебували юридичні особи розформованої територіальної громади.

Комісія з реорганізації розформованої територіальної громади забезпечує проведення експертизи цінності документів, що утворилися в діяльності ради, її виконавчих органів, інших юридичних осіб, науково-технічне опрацювання документів постійного, тривалого (понад 10 років) зберігання, з кадрових питань (особового складу).

Сільська, селищна, міська рада сформованої територіальної громади приймає за актом приймання-передавання документи тимчасового зберігання, поточного діловодства, а також документи з кадрових питань (особового складу) розформованої територіальної громади та її архів (з документами тривалого зберігання).

### РОЗДІЛ 3.

## ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ТА НАПРЯМКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УМОВ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ЯВОРІВСЬКОГО РАЙОНУ У 2022-2025 РОКАХ

### 3.1. Шляхи покращення розвитку реального сектору економіки

У цій частині ми розглянемо основні завдання та цілі окремо для кожної галузі економіки.

Отже, щодо промисловості головною метою розвитку промислового комплексу на 2023-2025 роки є підвищення конкурентоспроможності промислової продукції та збільшення експорту вітчизняних товарів промислового виробництва.

Ми будемо пропонувати основоположні завдання на 2023-2025 роки: недопущення згортання функціонування підприємств основного обліку, активізація інвестиційної діяльності, створення умов для прискорення технологічної модернізації вітчизняного виробництва, підтримка збільшення рівня прямих іноземних інвестицій за допомогою :

- - закріплення тільки конкурсного добору при залученні інвесторів для продажу та орендування будь-яких об'єктів;
- - здійснення дій щодо недопущення згортання виробничо-господарської діяльності стратегічно важливих підприємств для досліджуваного району;
- - проведення інвентаризації незавершених будівель та ділянок з метою визначення їх подальшої долі. Розробка програми капітального будівництва з урахуванням виконання державних програм, які спрямовані на розвиток селищ і сіл, а також міст Яворівського району;



- - широке оприлюднення в національних та регіональних ЗМІ досягнень у створенні сприятливого інвестиційного клімату та активізації інвестиційного функціонування діяльності в регіоні;
- - реалізовувати розроблені заходи, спрямовані на пошук альтернативи скасованому пільговому режиму СЕЗ «Яворів» за допомогою створення індустріального парку.
- - вплив на відновлення пільгового режиму для Яворівської СЕЗ та Яворівського технопарку.

За прогнозними розрахунками, але тільки при стабільній ситуації в країні, у 2023-2024 роках обсяг реалізованої промислової продукції зросте на 36% порівняно з очікуваними показниками 2021 року, обсяг реалізації готової продукції зросте на 38%, а інноваційні продукти зростуть на 20%.

Що стосується агропромислового комплексу, то основоположною ціллю його зростання на 2023-2025 роки є, безумовно, забезпечення потреб населення в продуктах харчування, виробнича діяльність продукції та, нарощування потенціалу тваринницького сектору, оптимізація структури площ посіву.

Зазначимо, що проблеми однозначно є. Отже, при розвитку агросектору проблеми можуть бути наступні:

- постійне зростання диференціації цін на матеріально-технічну сировину та сільськогосподарську продукцію, що унеможливило використання сучасних систем господарювання в секторі сільського господарства та оновлення основних виробничих фондів, насамперед сільськогосподарської техніки;
- ефективність виробничо-господарської діяльності в агропідприємствах надзвичайно низька;
- зменшення поголів'я великої рогатої худоби через нерентабельність її утримання в особистих селянських та фермерських господарствах;
- фізична, технологічна та моральна витрата основних виробничих фондів.

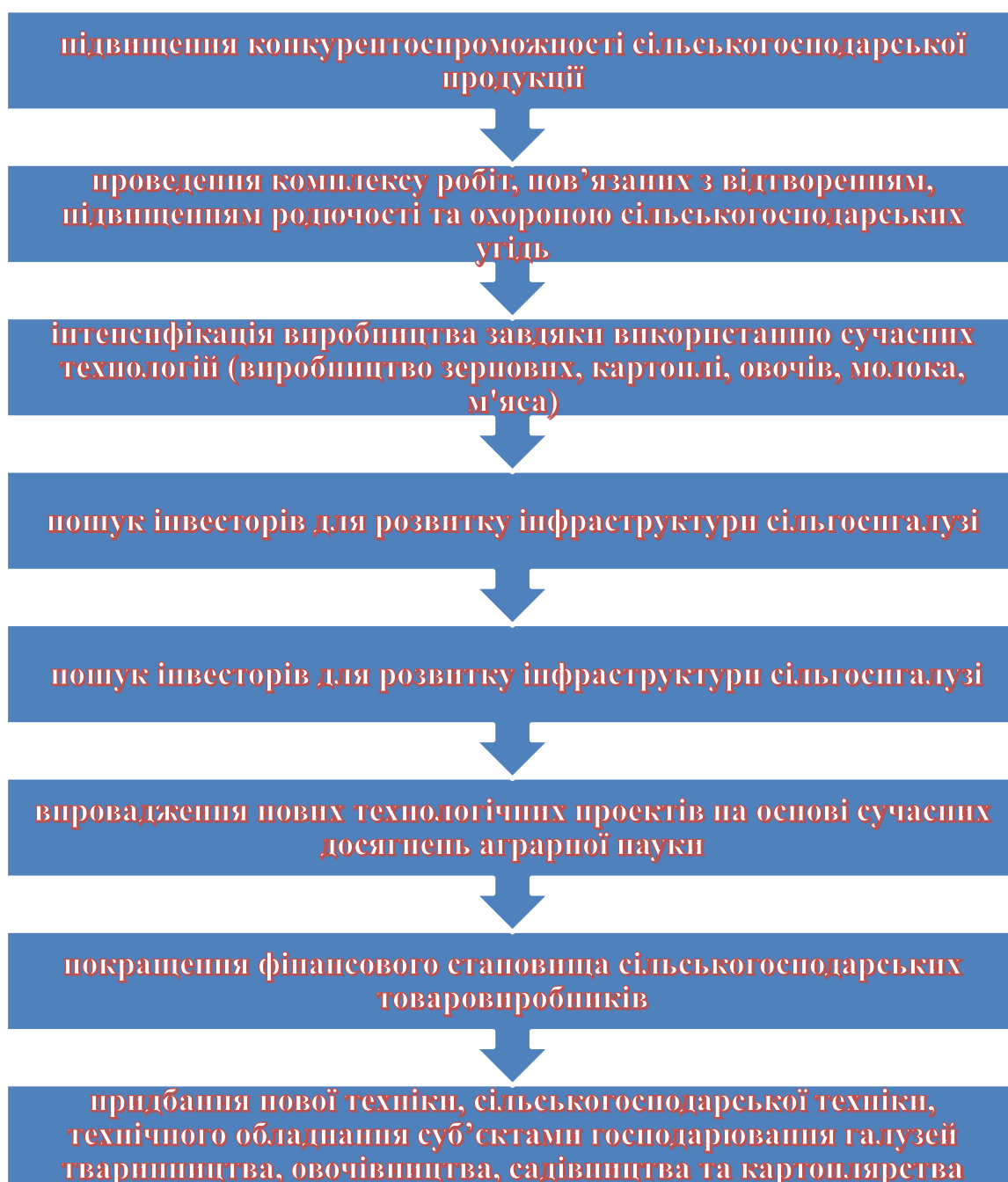


Рис.3.1. Напрямами розвитку агропромислового комплексу

Далі звернемо увагу на основні шляхи реформування аграрного сектору Яворівщини:

- розвиток логістичних центрів для реалізації оптових великих партій сільськогосппродукції

- створення хороших умов для зберігання сільськогосподарської (реконструкція та будівництво зерносховищ, плодоовочесховищ, картоплесховищ тощо);
- розвиток підприємств з глибокої переробки сільськогосподарської продукції (переробки та реалізації продукції);
- для об'єднання малих та середніх товаровиробників району в кооперативи за галузевим принципом виробництва сільськогосподарської продукції (плодоовочева, м'ясо-молочна продукція, крупи).

Отже, основні задачі на 2023 - 2025 роки:

Взаємодія із Львівською консультативною службою стосовно впровадження канадського проекту на території Любинської сільської ради включає організацію поїздок груп сільськогосподарських виробників на виставки, семінари та представлення продукції підприємств округу на економічних форумах у Львівській області. У плані фінансових ресурсів, основною метою розвитку бюджетної сфери до 2023-2025 років є реалізація послідовних та ефективних заходів у бюджетній політиці для забезпечення стійкої та збалансованої бюджетної системи регіону.

Важливими проблемами є:

- послаблення економічно-виробничої діяльності певної кількості підприємств;
- слабка платіжна дисципліна між суб'єктами господарювання;
- наявність заборгованості перед бюджетами та соціальними фондами;
- затягнутий процес впровадження нормативної грошової оцінки землі населених пунктів Яворівщини.

Для наповнення дохідної частини бюджету, міським, селищним та сільським радам слід прискорити перегляд існуючих контрактів оренди земель комунальної та державної власності, які не відповідають нормам діючого законодавства. Також важливо привести ставки орендної плати та податку на нерухоме майно у відповідність до чинного законодавства та забезпечувати

постійний контроль за вчасністю надходжень платежів за землю з урахуванням нової нормативно-грошової оцінки. Також слід забезпечувати сплату акцизного податку суб'єктами господарювання усіх форм власності.

У випадку невнесення платежів за землекористування розглядається можливість вилучення земельних ділянок, а за висновками фіскальних органів - позбавлення права землекористування. Щодо підвищення ефективності фінансової політики у 2023-2025 роках, заплановано:

- ✓ Спрямування коштів бюджету розвитку на модернізацію інфраструктури в населених пунктах для збільшення їх інвестиційної привабливості.
- ✓ Збільшення ефективності використання бюджетних коштів та відповідальності розпорядників коштів.
- ✓ Скорочення нерентабельних суб'єктів господарювання та збитків.
- ✓ Втягування фінансових ресурсів в енергозберігаючі та енергоефективні інноваційні проекти.
- ✓ Контроль за впровадженням нової грошової оцінки земель та інвентаризація договорів оренди.
- ✓ Контроль за формуванням основних платників.
- ✓ Покращення платіжної дисципліни суб'єктів господарювання та погашення податкового боргу.
- ✓ Застосування конкурентних принципів відчуження комунального майна та земель за ринковими цінами.

Запропоновано ряд основних завдань для виконання:

- ✓ Визначення доцільності функціонування культурно-освітніх закладів та оптимізація їх мережі та працівників.
- ✓ Місячний аналіз виконання місцевих бюджетів та оцінка планів мобілізації податків і зборів до них.
- ✓ Аналіз мережі та штатів підвідомчих бюджетних установ щодо якості надання соціально-культурних послуг населенню.

- ✓ Прогнозування доходів бюджетів на основі реальних показників економічно-соціального розвитку для забезпечення їх відповідності на різних етапах бюджетного процесу.
- ✓ Реорганізація чи ліквідація комунальних підприємств, які не є ефективними або економічно невігідними.
- ✓ Розширення надання платних послуг бюджетними інстанціями та організаціями з ціллю зменшення видатків на їх утримання із загального фонду.
- ✓ Приведення у відповідність до чинного законодавства штатних розписів бюджетних установ та зменшення чисельності працівників, що працюють на умовах неповної зайнятості.
- ✓ Уточнення переліку інституцій, підприємств та організацій щодо їх статусу бюджетних установ і форм здійснення видатків на їх утримання.
- ✓ Розгляд питання про доцільність утримання за рахунок бюджетних коштів установ, які мають господарські підрозділи і отримують кошти від господарської діяльності.
- ✓ Розробка планів заходів щодо ефективного використання енергетичних ресурсів.
- ✓ Створення відповідних засад для діяльності установ, з визначенням об'єктів, які потребують поточних та капітальних видатків. Направлення не менше 10% обсягу районного бюджету на вищезазначені заходи.

Розглянуте питання стосується розвитку підприємництва, маючи на меті основні завдання на період 2023-2025 років, такі як формування ефективного партнерства між органами влади та малим бізнесом, забезпечення сталого розвитку сектору, подолання наслідків економічної кризи.

Проте виникають деякі проблеми, включаючи:

1. Дефіцит кваліфікованих кадрів та недостатня інформованість з питань підприємництва, що ускладнює початок та управління власним бізнесом.

2. Недостатній обсяг інфраструктурної підтримки підприємництва в сільських районах.
3. Слаба матеріально-технічна база багатьох малих підприємств і недостатній рівень їх кооперації з великими підприємствами.
4. Недостатнє привертання інвестицій та впровадження передових технологій.
5. Обмежений впровадження інновацій та передових технологій у сфері малого бізнесу.
6. Неповне використання органами місцевого самоврядування механізму надання пільг для місцевих підприємств.

А отже, основні завдання для розвитку підприємництва включають (рис.3.2.):



Рис. 3.2. Основні завдання для розвитку підприємництва

Отже, існує низка завдань, які стоять перед галуззю підприємництва, охоплюючи аспекти аграрного сектору, промислового комплексу, фінансів та інших сфер економіки.

### **3.2. Напрями активізації інвестиційної діяльності щодо залучення інвестицій в економіку району**

Вилучення статей 2 і 9 із ЗУ «Про спеціальну економічну зону «Яворів» справило негативний вплив на інвестиційний клімат в Яворівщині та призвело до зниження темпів надходження платежів до бюджету. Ця ситуація сталася внаслідок прийняття Верховною радою ЗУ «Про внесення змін та доповнень до ЗУ «Про державний бюджет України» на 2005 рік та деяких інших законодавчих актів від 25 березня 2005 року № 2505-1У. Цей закон окреслював відхилення пільг на ввезення обладнання і комплектуючих на митну територію України, а також обов'язкову сплату податку на прибуток та інших обов'язкових платежів.

Внаслідок скасування пільг, починаючи з березня 2005 року зупинили діяльність наступні підприємства: ТзОВ «Каскад», ТзОВ «Явір» – виробництво меблів; ТзОВ «Автопорт Краковець-Глонік» – митний контроль вантажного транспорту; ТзОВ «Транс-Агро» – переробка сільськогосподарської продукції; ТзОВ «Лис Освітлення» – виробництво освітлювальних приладів; ТзОВ «Ровал» – друк етикеткової продукції; ТзОВ «Мак Буд» – виробництво дверей; ТзОВ «ПроПет» – виробництво пробірок для ПЕТ; ТзОВ «Перфект» – виробництво латексної продукції та інші. 14 підприємств зареєструвалися, але не розпочали діяльності.

Адміністрація Яворівщини у своїй роботі завжди проводить аналіз стану справ на підприємствах основного облікового кола, частка яких в усіх доходах району становить близько 90%. З цією метою проводяться круглі столи, анкетування, опитування, семінари та ін. За результатами проведеної роботи

виявлено наступні ризики (рис. 3.3, табл 3.1) у діяльності підприємств із залучення інвестицій:



Рисунок 3.3. Ризики, що впливають на інвестиції

Детальніше надамо характеристику ризиків у таблиці 3.1.



Таблиця 3.1 - Ризики, що мають вплив на інвестиції

Назва	Характеристика
Ризики законодавчого і нормативного характеру	<p>недостатня правова стабільність, зокрема постійні зміни законодавства стосовно платежів до бюджетів усіх рівнів та централізованих фондів спеціального призначення;</p> <p>невідповідність, у ряді випадків, між законодавчими актами і підзаконними нормативними документами як позавідомчого, так і відомчого характеру;</p> <p>запровадження, подеколи, нормативних актів «заднім числом»;</p> <p>неврегульованість законодавства про банкрутство.</p>
Ризики правового характеру	<p>відсутність дієвого механізму правового захисту інвесторів від боржників та недобросовісних партнерів, недостатній рівень інвестиційної і правової безпеки та фінансових гарантій для інвесторів;</p> <p>слабка дієздатність судової системи;</p> <p>практика недотримання українськими боржниками своїх зобов'язань;</p> <p>невирішеність проблем, пов'язаних із стандартизацією та сертифікацією продукції і товарів, приведенням її до загальноєвропейських вимог.</p>
Ризики організаційного характеру	<p>нестабільність економічної і податкової політики, її залежність від організаційних змін на урядовому рівні;</p> <p>значний адміністративний контроль та бюрократичні перешкоди (зокрема у сфері приватизації);</p> <p>наявність в Україні певного рівня корупції.</p>

Ризики інфраструктурного характеру	значні недоліки у функціонуванні енергетичної інфраструктури; нерозвиненість транспортної та комунікаційної інфраструктури.
Ризики фінансово-кредитного характеру	скрутний фінансовий стан багатьох підприємств, а відтак їх низька привабливість для іноземних інвесторів; недостатня прозорість податкової політики, високий рівень оподаткування, який позбавляє державу конкурентних переваг при залученні іноземних інвесторів; високі ставки ввізного мита при надходженні іноземних інвестицій в Україну, а також високий рівень митних ставок на інвестиційний товар (обладнання, техніку, засоби тощо); слабкість банківської системи, неможливість кредитування та гарантування іноземних кредитів на місцях.
Ризики соціального характеру	низька купівельна спроможність значної частини населення, що зменшує можливості реалізації на внутрішньому ринку продукції підприємств, у т. ч. і з іноземним капіталом.

Ці ризики можуть суттєво впливати на ефективність та стабільність інвестицій в регіоні.

До соціальних загроз відноситься низька купівельна спроможність значної частини суспільства, що обмежує можливість реалізації продукції підприємств, у тому числі з іноземним капіталом, на внутрішньому ринку.

Зважаючи на вище наведені факти, варто розглянути основні напрями активізації інвестиційної діяльності відносно залучення інвестицій в економіку Яворівщини:

1. Чітке визначення пріоритетних сфер інвестування:

- Систематичний аналіз ринкових умов для визначення напрямків інвестування.

- Зосередження на галузях, які сприятимуть швидкій віддачі та підвищенню життєвого рівня населення.
2. Відновлення пільгового режиму Спеціальної економічної зони (СЕЗ) «Яворів»:
- Врахування досягнень СЕЗ «Яворів» в попередні роки та відновлення її пільгового статусу.
  - Забезпечення лідерства у сфері спеціальних економічних зон України через нараховані пільги та сплачені податки.
3. Розвиток інфраструктури прикордонних територій:
- Зміцнення конкурентоздатності через розвиток інфраструктури.
  - Впровадження спеціальних режимів інвестування для прикордонних територій.
4. Інноваційна діяльність та пільговий режим Технологічного парку «Яворів»:
- Звернення уваги на інноваційний аспект як ключовий компонент економічної політики.
  - Відновлення пільгового режиму Технологічного парку «Яворів» для сприяння впровадженню інновацій.
5. Активізація іноземного інвестування:
- Заходи для пожвавлення національної економіки та створення позитивних зрушень.
  - Створення сприятливого інвестиційного клімату для привернення іноземних інвесторів.

Імплементация цих заходів, починаючи з Яворівського району як пілотного проекту, може створити позитивні зміни в інвестиційному середовищі регіону та збільшити потік прямих іноземних інвестицій.

### 3.3. Завдання та шляхи розвитку гуманітарно-соціальної сфери

У даному розділі охарактеризуємо основні питання, що стосуються демографічної ситуації району, пенсійного забезпечення та соціального захисту населення.

Зазначимо основні завдання та заходи в сфері управління, спрямовані на покращення демографічної ситуації та грошового благополуччя населення на 2023-2025 роки (рис. 3.4.):



Рис.3.4. Основні завдання та заходи в сфері управління [ 28]

1. Охорона здоров'я громадян:

- Посилення заходів щодо збереження та поліпшення здоров'я мешканців району.
- Здійснення заходів, спрямованих на підвищення якості та доступності медичного обслуговування.

2. Демографічна стабільність:

- Забезпечення підтримки позитивних тенденцій відтворення населення у районі.
- Реалізація заходів, спрямованих на нормалізацію відтворення населення та сталий демографічний розвиток.

3. Грошові доходи населення:

- Недопущення зниження рівня доходів населення.
- Посилення контролю за додержанням державних гарантій оплати праці та вчасної виплати заробітної плати.

4. Підтримка сімей з дітьми:

- Розробка та впровадження програм та заходів, спрямованих на підтримку добробуту сімей, особливо сімей з дітьми.
- Забезпечення соціальних гарантій та пільг для багатодітних сімей.

5. Погашення заборгованості із заробітної плати:

- Повне погашення існуючої заборгованості та попередження виникнення нової заборгованості.

6. Медичне забезпечення материнства та дитинства:

- Заходи для поліпшення якості та рівня медичного обслуговування для жінок та дітей.
- Забезпечення необхідними ресурсами та програмами для збереження та покращення здоров'я матерів та дітей.

Ці заходи мають на меті поліпшення життєвих умов та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку району

Зазначимо основні завдання та заходи у сфері управління на 2023-2025 рік, які включають:

1. Боротьба з несвоєчасною виплатою заробітної плати:
  - Забезпечення ефективної роботи комісії з питань погашення заборгованості із заробітної плати, пенсій, стипендій та інших соціальних виплат.
  - Вжиття заходів для повного погашення заборгованості та уникнення нової заборгованості.
2. Забезпечення прав працівників:
  - Спрямування зусиль на здійснення контролю за своєчасною виплатою заробітної плати, не нижче встановленого державного мінімального розміру оплати праці.
  - Забезпечення впровадження на підприємствах всіх форм власності та господарювання мінімальних державних гарантій в оплаті праці.
3. Легалізація виплат та зайнятість населення:
  - Забезпечення ефективної роботи робочої групи з питань легалізації виплат заробітної плати та зайнятості населення.
  - Реалізація заходів адресної соціальної допомоги населенню.
4. Контроль за додержанням трудового законодавства:
  - Посилення контролю та проведення перевірок на підприємствах з метою додержання трудового законодавства та гарантій з оплати праці.
5. Укладання колективних угод:
  - Здійснення аналізу погодження колективних угод для забезпечення соціально-трудова гарантій працівникам.
6. Сприяння інформуванню:
  - Залучення засобів масової інформації для висвітлення питань несвоєчасної виплати заробітної плати.
7. Боротьба з соціальною дискримінацією:
  - Залучення соціальних партнерів та спільна протидія соціальній дискримінації працівників.

#### 8. Пенсійне забезпечення:

- Зняття боргу по сплаті єдиного соціального внеску перед Пенсійним фондом та заборгованості зі сплати страхових внесків.
- Співпраця з відділом Державної виконавчої служби для стягнення боргів.
- Залучення соціальних партнерів для протидії соціальній дискримінації працівників.

#### 9. Соціальна допомога населенню:

- Надання якісної соціальної допомоги малозабезпеченим сім'ям, інвалідам, сім'ям з дітьми, самотнім непрацездатним громадянам, пенсіонерам.

Ці заходи спрямовані на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку району та підвищення якості життя мешканців.

Продовження завдань та заходів у гуманітарно-соціальній сфері на 2023-2025 роки включає:

##### 1. Розширення моніторингу та соціального захисту:

- Удосконалення механізму виявлення та взяття на облік осіб, які потребують соціального захисту.
- Продовження моніторингу осіб, які мають потребу у соціальному захисті.

##### 2. Соціальна допомога сім'ям та дітям:

- Надання соціальних допомог і підтримки сім'ям із дітьми, багатодітним, неповним сім'ям, а також сім'ям, які опікуються дітьми-сиротами та дітьми-інвалідами.

##### 3. Підтримка ветеранів, учасників війни та праці, реабілітація інвалідів:

- Забезпечення всебічної підтримки ветеранів війни та праці, учасників бойових дій та вдов учасників війни.

##### 4. Створення умов для зростання заробітної плати:

- Здійснення заходів, спрямованих на підвищення заробітної плати, прискорення погашення заборгованості та поліпшення ситуації на ринку праці.
5. Запобігання та вирішення проблем громадян:
- Розширення діапазону соціальних послуг для малозахищених громадян та виділення матеріальної допомоги для вирішення різноманітних проблем.
6. Підтримка похилого віку та організація соціальних послуг:
- Організація комплексного надання якісних соціальних послуг громадянам похилого віку та інвалідам на місцях їх проживання.
7. Допомога інвалідам та ветеранам:
- Взяття на себе зобов'язань забезпечення інвалідів району засобами реабілітації та надання інших форм підтримки.
8. Співпраця з соціальними партнерами:
- Залучення соціальних партнерів для спільної протидії соціальній дискримінації та підтримки розвитку соціально-економічної сфери.

Ці завдання та заходи мають на меті поліпшення якості життя громадян і підвищення гуманітарних стандартів в районі.

Отож, нами зазначено та розглянуто основні завдання та шляхи розвитку гуманітарно-соціальної сфери, які необхідно реалізовувати в подальшому.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Формування стратегій розглядається як одна з важливих складових стратегічного управління. За допомогою стратегічного управління досліджуваній об'єкт має можливість отримати ринкові переваги та відкрити перспективні напрямки своєї діяльності та краще дослідити власні потенційні можливості та ліміти. Це не тільки впливає на умови району, громад, але і створює їх. Стратегія необхідна кожній організації, району, громаді, області, що претендує на успіх. Стратегія повинна ефективно розроблятися відповідно до умов конкретної сфери, цілей, потенційних та ресурсних можливостей, переваг об'єкту, включаючи довгострокові програми дій у функціональних сферах діяльності, і спрямована на ефективне впровадження для забезпечення виживання та постійного розвитку.

Таким чином, на наш погляд, стратегічний менеджмент є насправді стратегічний процес в рамках менеджменту організації, що дозволяє стабілізувати функціонування підприємств з позиції отримання високого і стійкого прибутку. Загалом агросектор, промисловість та інші галузі повинні адаптуватися не лише до кліматичних змін, але й до глобальних економічних зрушень, які викликані лише світовою кризою та наслідками поширення епідемії корона - вірусу та воєнного стану в країні.

Стратегічне управління досліджуваного району має надзвичайно важливе значення в умовах зовнішнього середовища, що змінюється. Однією з головних проблем при використанні бізнес-підрозділів є розробка бізнес-стратегій для їх подальшого функціонування. Сюди входить стратегія подальшого розвитку, стабілізації та скорочення. Розробка бізнес-стратегій ґрунтується на детальних результатах стратегічного аналізу їх діяльності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агроекспедиція. Урожай, ціни і стан посіві пшениці в 2019 році, Adequacy, Credit Risk and Operating Efficiency on the performance of Commercial Banks in Nigeria. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 3(1), 92-114. [http://doi.org/10.21272/fmir.3\(1\).92-114.2019](http://doi.org/10.21272/fmir.3(1).92-114.2019).
2. Goncharenko, T., Lopa L. (2020). Balance Between Risk And Profit In The
3. Innocent, Id. Od., Ademola, Ol. G., Teryima, T. S. (2019). Effect of Capital
4. Musa H., Musova Z., Sliacky P. (2017). Financial Support to Small and Medium-Sized Enterprises in Slovakia. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 1(4), 47-52. DOI: 10.21272/fmir.1(4).47-52.2017  
№ 280/97-ВР (редакція від 25.04.2018).
5. Singh, S.N. (2019). Impact of Value Added Tax on Business Enterprises: A Case of Mettu Town. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 3(4), 62-  
[http://doi.org/10.21272/fmir.3\(4\).62-73.2019](http://doi.org/10.21272/fmir.3(4).62-73.2019).
6. [URL://goo.su/1IAd](http://goo.su/1IAd) N. S. M. Ahmad, Mr. R. Ah. A. Atniesha. (2018). The Pecking Order Theory and Start-up Financing of Small and Medium Enterprises: Insight into Available Literature in the Libyan Context. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 2(4), 5-12. DOI: [http://doi.org/10.21272/fmir.2\(4\).5-12.2018](http://doi.org/10.21272/fmir.2(4).5-12.2018)
7. Багорка М. О., Білоткач І. А. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. №10. С. 17-21.
8. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
9. Ілляшенко С.М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства. *Економіка України*. 2008. № 1. С.16-26.
10. Кайлюк Є.М. Стратегічний менеджмент :навч. посіб. / Є.М.Кайлюк,
11. Капліна О., Зайченко Д. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі процесного підходу. *Маркетинг*. 2005. № 4. С.24-38.

М. Клименко, О. С.Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В.

12. Малихіна Я. А. Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність ВНЗ. Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер.: Педагогіка і психологія. Зб. Статей: Ялта: РВВКГУ. Вип. 39. Ч. 3. 2013. С. 221-228.

13. Методичні рекомендації з проведення експертизи цінності та відбору на архівне зберігання документів, пов'язаних із соціальним захистом громадян / Укрдержархів. УНДІАСД ; упоряд. : О.М. Загорецька, В.Ф. Бойко. Київ. 2019. 50 с. [https://undiasd.archives.gov.ua/doc/metod\\_rec\\_rec\\_soc\\_zah.pdf](https://undiasd.archives.gov.ua/doc/metod_rec_rec_soc_zah.pdf)

14. Організації перших етапів діяльності сільських, селищних та міських рад, обраних на перших виборах 25 жовтня 2020 р., та їхніх виконавчих органів. Методичні рекомендації / Міністерство розвитку громад та територій України ; уклад.: Віра Козіна, Ольга Лебединська, Оксана Павлюк. Київ, 2020. 65 с. [http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/Metodychni\\_rekomendatsii\\_shchodo\\_organizatsii\\_pershykh\\_etapiv\\_diiialnosti\\_OMS.pdf](http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/Metodychni_rekomendatsii_shchodo_organizatsii_pershykh_etapiv_diiialnosti_OMS.pdf)

15. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: Навчальний посібник / К.: "Кондор". 2006. 664 с.

16. Підвищення конкурентного потенціалу та економічної безпеки промислових підприємств за умов розвитку глобалізаційних процесів: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Нижника. Хмельницький: ХНУ. 2013. 525 с.

17. Примірна номенклатура справ сільської (селищної) ради об'єднаної територіальної громади / Укрдержархів. УНДІАСД; Уклад.: О.М. Загорецька. Київ. 2017. 43 с. [https://undiasd.archives.gov.ua/doc/pr\\_nom\\_spr\\_srotg.pdf](https://undiasd.archives.gov.ua/doc/pr_nom_spr_srotg.pdf)

18. Про затвердження Правил реєстрації місця проживання та Порядку передачі органами реєстрації інформації до Єдиного державного демографічного реєстру: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.03.2016 № 207. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/207-2016-%D0%BF#Text>

19. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України» від 21.05.1997

20. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17 червня 2014 року 1508-VII. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 34. Ст. 1167.
21. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович. К.: 2017. 107 с.
22. Рижикова Н. І. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємств та об'єднань агропромислового виробництва: стратегії, механізми та інструментарій : монографія. Харків : «Смугаста типографія», 2017. 400 с.
- системи стратегічного управління в організації [Електронний ресурс] : навч. посібник у структ.-логіч. схемах / Г. І. Забродська, Л. Д. Забродська, Т. С. Пічугіна, А. П. Грінько. Х. : ХДУХТ, 2017.
23. Стратегічне планування: навчальний посібник / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, В. В. Тертичка. Л.: ЗУКЦ. 2008. 138 с.
24. Стратегічне планування розвитку територій: навчально-методичний посібник / Л. С. Кутідзе. Запоріжжя: ЗЦППКК. 2013. 42 с.
25. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук, Василь Кашевський, Петро Мавко. К. : ІКЦ «Легальний статус». 2016. 96 с.
26. Стратегічний менеджмент. Частина 1. Теоретичні засади формування
27. Стратегія розвитку Львівської області на період 2021-2027 років. – 2019. [https://loda.gov.ua/upload/users\\_files/22/upload/948\\_Strategija.pdf](https://loda.gov.ua/upload/users_files/22/upload/948_Strategija.pdf)
28. Стратегія розвитку Яворівського району, 2021 рік.
29. Танасюк І. М., Кіршо С. М. Формування кадрового потенціалу через розвиток креативних здібностей персоналу. Бізнес Інформ. 2021. №4. С.310-315

30. Територіальний розвиток в Україні: розвиток агломерацій та субрегіонів: посібник за проектом USAID: Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність. К. 2012. 183 с.
31. Типова інструкція з діловодства в міністерствах, інших центральних та місцевих органах виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.01.2018. № 55. Офіційний вісник України. 2018. № 23. Ст. 770. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-2018-%D0%BF#n593>
32. Трясиціна Н.Ю. Комплексна оцінка інвестиційно привабливості підприємств. Економічний аналіз. 2012. №18. С.18-28.
33. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.]/
34. Федорчак О. В. Основні підходи до наукового визначення інвестиційного клімату. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 1-2(1). С. 162-171. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2016\\_1-2%281%29\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2016_1-2%281%29_20)
35. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. К.: Академвидав, 2007. 576 с.
36. Ходаківський В.М., Місевич М.А. Інвестиційна привабливість сільськогосподарських підприємств у контексті їх галузевої структури виробництва. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 3. С. 31-37. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2017/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2017/7.pdf) (дата звернення: 10.10.2023).
37. Швіндіна Г.О. Стратегічне управління. URL: <https://mix.sumdu.edu.ua/textbooks/1141/367809/index.html#p1>
38. Як організувати процес стратегічного планування: практичні рекомендації для українських міст та районів. ПРООН. 2013. 70 с.
39. Як створити життєздатну Агенцію місцевого розвитку: практичний посібник для українських міст та районів [Електронний ресурс]. ПРООН. 2013. 80 с.

