

Клименко М. О., д. с.-г. н. проф., Клименко О. М., д. с.-г. н. проф., Янковська А. Ю., здобувач вищої освіти (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, m.o.klimenko@nuwm.edu.ua, o.m.klimenko@nuwm.edu.ua, yankovska_p22@nuwm.edu.ua)

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СЦЕНАРІЇВ, СТРАТЕГІЧНИХ І ОПЕРАЦІЙНИХ ЦІЛЕЙ РОЗВИТКУ ГОРОДОЦЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

У статті викладені матеріали SWOT-аналізу Городоцької сільської ради та оцінки станів соціальної, економічної, екологічної сфер громади за кількісними та якісними показниками.

Показники слабких сторін і загроз для розвитку сільської ради включали: у соціальній сфері – перевищення смертності над народжуваністю, недостатній рівень розвитку освіти, медицини, культури, спорту та інженерної інфраструктури (1,8 бали); в економічній сфері – недостатню кількість фермерських господарств і підприємств переробки сільськогосподарської продукції, сповільнені темпи росту малого бізнесу, високий рівень безробіття, відтік робочої сили (2,2 бали); в екологічній сфері – незадовільну якість питної води, відсутність централізованого водопостачання та водовідведення, деградацію ґрунтів і зростання ризиків забруднення атмосферного повітря та сільськогосподарської продукції (1,7 балів шкали від 1 до 5).

Перераховані природні переваги, загальні переваги, унікальні переваги та можливості розвитку сільської ради, а також здійснений вибір стратегій розвитку громади через створення умов для зростання рівня життя населення, створення конкурентної ефективної економіки та екологічно безпечних поселень сільської ради за рахунок покращення в них екологічної ситуації. Надається інформація вибору сценаріїв розвитку громади, а саме: інерційного, песимістичного, оптимістичного. Наголошується, що вказані сценарії формуються на підставі припущень, що вплив зовнішніх сил і внутрішніх факторів на розвиток сільської ради тривалий час буде залишатися незмінним.

Здійснено формулювання стратегічного бачення

Городоцької сільської ради як перетворення її на розвинене інноваційно-орієнтоване, промислово-аграрне, економічно-безпечне поселення, яке задовольняє зростаючі матеріальні та духовні потреби населення, забезпечує досягнення високих соціальних стандартів життя громади, сталий економічний розвиток, який забезпечує раціональне екологічно безпечне господарювання та високоефективне і збалансоване використання природних ресурсів, створення сприятливих умов для здоров'я людини та збереження і відтворення навколишнього природного середовища.

Наводиться зміст трьох стратегічних цілей, а саме: «Розвиток людського капіталу, високі соціальні стандарти», до складу якої входить три операційні цілі; «Економічний розвиток території», до складу якої входять чотири операційні цілі; «Екологічна безпека території», до складу якої входить дві операційні цілі.

Ключові слова: сільська рада; розвиток; стратегія; стратегічне бачення; стратегічні цілі; операційні цілі.

Постановка проблеми. Надзвичайно важливою та актуальною проблемою сьогодення залишається та, що безпосередньо пов'язана із забезпеченням розвитку соціо-економіко-екологічних систем на рівні регіонів, районів, міст, об'єднаних громад і сільських рад. Саме сталий розвиток, а не зростання станів соціальної, економічної, екологічної сфер є пріоритетною метою та особливим завданням цих суб'єктів управління для досягнення рівноваги у кількісних і якісних змінах і зрушеннях у цих сферах.

Основними причинами, що зумовили перехід держав на сталий розвиток, стали: повсемісне суттєве погіршення стану довкілля під впливом стрімкого розвитку виробничих сил; швидке зростання чисельності населення; збільшення навантаження на екосистеми; глобальна економічна нестабільність; виснаження ресурсного потенціалу; використання енергоємних, матеріалоємних технологій з накопиченням відходів [1–4].

Для умов України особливої гостроти набуває проблема розвитку об'єднаних громад, сільських рад на засадах сталого розвитку, що буде сприяти поліпшенню добробуту населення, економічному зростанню, збереженню довкілля, соціальній мобілізації, якісному покращенню місцевого самоврядування,

підвищенню довіри до влади та встановленню ефективної співпраці між громадянами та органами влади вищих рівнів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню визначення поняття розвиток соціо-економіко-екологічних систем присвячені чисельні дослідження А. Ковальчевської [5], С. Мочерного [6], М. Афанасьєва [7], З. Варналія [8], З Герасимчук, І. Вахович [9], в яких стверджується, що розвиток є процесом досягнення рівноваги між соціальною, економічною та екологічною сферами. При цьому соціальна сфера має бути зорієнтована на людський розвиток, збереження стабільності та зменшення конфліктів у громаді; економічна сфера має бути націлена на збалансоване використання обмежених ресурсів і застосування природо-енерго-матеріалозабезпечених технологій для створення сукупного доходу; екологічна сфера має забезпечувати цілісність біологічних і фізичних природних систем, їх життєздатність [1].

Поряд із цими науковими публікаціями відомі наукові праці присвячені принципам і завданням розробки стратегій сталого розвитку місцевих громад, особливостям, етапам розробки їх стратегій сталого розвитку та обґрунтуванню пріоритетів їхнього розвитку [10–12]. Однак, незважаючи на значний обсяг публікацій із досліджуваної тематики, залишаються недостатньо розроблені питання вибору сценаріїв, стратегічних і операційних цілей розвитку для конкретних об'єднаних громад, сільських рад із врахуванням вимог Національних екологічних цілей [13]. Важливість окресленої проблеми зумовила вибір теми досліджень.

Мета роботи полягала в обґрунтуванні вибору сценаріїв, стратегічних, операційних цілей розвитку Городоцької сільської ради (СР). Досягнення мети передбачало вивчення наступних завдань: аналіз сценаріїв розвитку СР; обґрунтування стратегічних і операційних цілей сталого розвитку Городоцької СР.

Об'єкт дослідження – процеси, що протікають у соціо-економіко-екологічній системі сільської ради.

Предмет дослідження – показники, які характеризують стан соціальної, економічної, екологічної сфер сільської ради.

Методи досліджень. При проведенні досліджень використовувались методи: SWOT-аналізу, аналізу, порівнянь, узагальнень.

Виклад основного матеріалу досліджень. SWOT-аналізом шляхом опитування представників органів місцевої влади, бізнесу, громадськості та науки була здійснена кількісна і якісна оцінка станів соціальної, економічної та екологічної сфер СР. За

середньоарифметичними оцінками найнижчий бал 1,7 отримала екологічна сфера. Соціальна сфера оцінюється балом 1,8, а економічна сфера – балом 2,2, що свідчить про наявність у СР критичних слабких сторін, суттєвих загроз, що стримує її розвиток на даний час (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінювання індикаторів соціальної, економічної, екологічної сфер СР

Назва сфер	Показники слабких сторін розвитку СР	Бали (середньо-арифметичне)
Соціальна	Перевищення смертності над народжуваністю. Недостатній рівень розвитку соціальної (освіта, медицина, культура, спорт) та інженерної інфраструктури СР	1,8
Економічна	Недостатня кількість фермерських господарств та підприємств зберігання і переробки с/г продукції. Недостатня динаміка росту малого бізнесу. Високий рівень безробіття, відтік робочої сили у м. Рівне та до країн ЄС	2,2
Екологічна	Незадовільна якість питної води, відсутність централізованого водопостачання, погіршення стану водних об'єктів. Деградація ґрунтів, лісових насаджень. Зростання ризиків забруднення повітря, с/г продукції	1,7

Примітка: бали (у шкалі від 1 до 5), отримані у процесі опитування респондентів.

Одночасно SWOT-аналіз та оцінювання стану розвитку СР респондентами засвідчує, що для набуття сталості соціально-економіко-екологічної системи Городоцької СР, а саме: збалансованості, гармонійності, стабільності, безпеки чинне місце слід віддати конкурентоспроможності, сумісною з якою є активізація потенційних можливостей громади нарощувати та ефективно використовувати конкурентні переваги у кожній сфері для забезпечення їх сталого розвитку, а також впровадження нових досягнень науки і техніки у виробництво, соціальну сферу та довкілля. При цьому слід наголосити, що особливістю конкурентоспроможності СР є забезпечення, насамперед, саморозвитку її соціо-економіко-екологічних сфер (рис. 1).

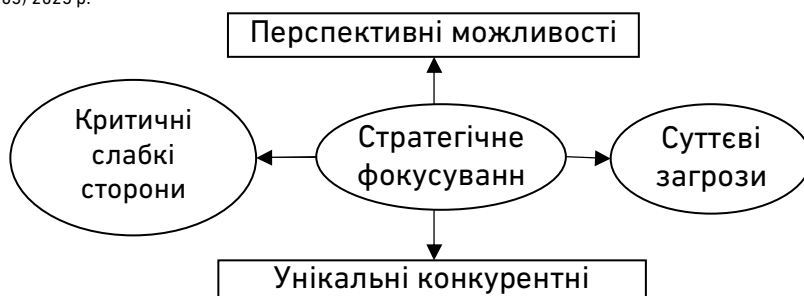


Рис. 1. Ключові елементи стратегічного фокусування

Як видно з рис. 1, переваги СР класифікувались як: природні, загальні, унікальні. При цьому природні переваги пов'язують із факторами, які створені природою, а не людьми. Загальні переваги пов'язують із соціально-економічними факторами, які є результатом діяльності людини, але вони можуть існувати в інших сільських радах або громадах.

Заслужують на особливу увагу унікальні переваги, які відрізняють сільську раду від інших і не можуть бути легко скопійовані іншими. Зазвичай вони поєднують між собою як природні, так і загальні переваги.

Порівнюючи й аналізуючи переваги, які сільська рада має в порівнянні з іншими, ми робимо певні висновки щодо стратегічних напрямків, можливих стратегій і пріоритетів у сферах її розвитку.

Результати стратегічного фокусування СР представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Результати стратегічного фокусування Городоцької сільської ради

Природні переваги	Загальні переваги	Унікальні переваги
1. Розташування поблизу обласного центру. 2. Наявність орних земель. 3. Наявні відносно чисті водні об'єкти (річка, стави, потічки, джерела). 4. Наявність площ ПЗФ та земель, придатних для лісорозведення	1. Наявність на території СР закладів освіти, медицини, культури та спорту, культурного, патріотичного і духового середовища. 2. Наявність пам'яток історії, культури, монастирів і церков. 3. Наявність діючих підприємств, фермерських господарств.	1. Наявність високотехнологічного виробництва, створений індустриальний парк, впровадження антикризових інструментів розвитку громади у воєнний та післявоєнні періоди



(водоохоронні зони, лісозахисні смуги, яруги). 5. Наявність запасів торфу	4. Забезпечується соціальний захист населення.	
-------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	--

Можливості (найбільші перспективи):

- 1) перехід до відновлювальних джерел енергії;
- 2) створення ефективної системи поводження з відходами;
- 3) розвиток індустріального парку, залучення іноземних інвесторів для створення спільних підприємств виготовлення продукції, товарів з доданою вартістю, вирощування органічної продукції, застосування антикризових інструментів місцевого економічного розвитку в умовах воєнного і післявоєнного періодів;
- 4) просування природної, культурної, релігійної спадщини як частини міжрегіональної туристичної пропозиції;
- 5) створення екологічно безпечного поселення;
- 6) просування концепції навчання впродовж життя.

Вибір стратегічних акцентів:

- 1) створення конкурентної ефективної економіки, що базується на основі наявних у СР сильних сторонах, інноваціях, інвестиціях, еко-безпечних технологіях в окремих галузях промисловості, фермерських господарствах та на засадах їх сталого розвитку;
- 2) зростання рівня життя населення СР, зменшення соціальної напруги, поліпшення демографічної ситуації, підвищення патріотичного, духовного та культурного рівнів життя населення;
- 3) створення екологічно безпечних поселень у СР за рахунок покращення в них екологічної ситуації, збереження безпечного та комфортного і сприятливого для населення життя і здоров'я навколишнього природного середовища;
- 4) стратегічне управління територією з наявною інфраструктурою, що зберігає природну та культурну спадщину;
- 5) готовність переводити розвиток СР на сталий розвиток її соціально-економіко-екологічної системи.

Серед вибірки сценаріїв розвитку територіальної громади визначається найбільш імовірний варіант розвитку СР на визначений період. Сценарій описує послідовність часового та просторового розвитку СР, котрий ґрунтується на припущеннях, аналізі кількісних та якісних статистичних показників, SWOT-аналізі,

соціо-еколого-економічних прогнозах тощо.

Інерційний сценарій розвитку СР реалізується за умов, коли баланс зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на стан соціо-економіко-екологічної системи СР залишається незмінним, тобто стани соціальної, економічної, екологічної підсистем залишаються незмінними або змінюються суперечливо і навіть з погіршенням їх кількісних показників за інерцією: сільська рада розвивається по інерції, соціально-економіко-екологічний розвиток регіону, держави не сприяють розвитку СР.

Передбачувані припущення реалізації інерційного сценарію зводиться до:

1) створення СР дозволило сформувати позитивний бюджет для всієї громади, має місце зростання доходів бюджету, з'являються кошти на стабілізацію окремих депресивних населених пунктів, покращення об'єктів інфраструктури, збереження довкілля та розвиток економіки громади;

2) війна в Україні триває;

3) витрати державного бюджету на забезпечення потреб армії та розвиток оборонно-промислового комплексу збільшуються;

4) інвестиційний та підприємницький клімат у СР залишається незмінним з позитивним трендом, що зумовлює уповільнений розвиток економіки та розвитку соціальної сфери;

5) існує дисбаланс розвитку окремих населених пунктів СР, є загроза занепаду соціальних та інфраструктурних об'єктів, зниження доходів сільського населення;

6) зростають ризики погіршення демографічної ситуації окремих населених пунктів;

7) відсутність стратегії не сприяє створенню синергетичного ефекту від модернізації економіки, аграрного сектору, покращення соціальної сфери і стану довкілля;

8) зростають ризики деградаційних процесів компонентів навколишнього природного середовища (атмосферне повітря, ґрунти, водні ресурси);

9) на стадії формування громада ще не має вираженої ідентичності, а рівень її визнання в регіоні та в Україні поки що невисокий;

10) стан інвестиційного та підприємницького клімату в громаді залишається незмінним;

11) поступове зниження рівня купівельної спроможності населення продовжується;

12) створення СР призвело до деякого покращення реальної бюджетної забезпеченості;

13) чинне законодавство України дозволяє використовувати кошти СР для підтримання об'єктів інфраструктури.

Результат інерційного сценарію:

1) Демографічна ситуація наступних років залишатиметься незмінною, що призведе до погіршення ситуації в сільських територіях громади, окрім цього, вікова структура населення буде змінюватись відносно скорочення працездатного населення та зростання кількості людей похилого віку, що збільшить навантаження на трудову активність населення;

2) на території СР спостерігається позитивний рух у соціо-економічному розвитку;

3) на території СР може статися загострення екологічної ситуації та збільшення впливу негативних екологічних факторів, що може призвести до порушення екологічної безпеки населення.

Оптимістичний сценарій базується на припущеннях, за яких створюються найсприятливіші зовнішні (міждержавні і національні) та внутрішні (перехід регіону на засади сталого розвитку) і наявні у СР потенційно можливі фактори впливу: сільська рада спрямовує свої зусилля на подолання відсталості економічних процесів, підвищення рівня життя населення, покращення стану навколишнього середовища та удосконалення системи управління сталим розвитком СР; передбачається впровадження нових прогресивних, екобезпечних технологій, нових видів товарів, продукції з додатковою вартістю, активне сприяння отриманню синергетичного ефекту від збалансованого розвитку соціальної, економічної та екологічної сфер СР.

Передбачуваний оптимістичний сценарій зводиться до:

1) війна в Україні закінчується, воєнний стан відміняється, є можливість впроваджувати антикризові інструменти місцевого соціо-еколого-економічного розвитку території СР;

2) системні реформи сприяють прискореному розвитку держави на засадах сталого розвитку;

3) податкова реформа сприяє виведенню бізнесу із тіні;

4) інвестиційна привабливість регіону та СР суттєво покращується, формуються економічні кластери, розвивається індустріальний парк, відбувається розвиток агропромислового

комплексу з глибокою переробкою та з високою **доданою вартістю**;

5) добробут населення зростає, ризики неплатежів зменшуються;

6) сільська рада активно реалізує стратегію сталого розвитку на місцевому рівні, що зводиться до наступного, а саме:

6.1) формує свій імідж як екологічно безпечного поселення, яке стає інноваційно привабливою територією;

6.2) розробляються привабливі інвестиційні пропозиції у сферах створення екобезпечних виробництв, переробки сільськогосподарської продукції;

6.3) сільська рада ефективно залучає та використовує державні субвенції, міжнародні та свої власні кошти на розвиток інфраструктури і покращення екологічного стану території СР;

6.4) модернізується та розширюється мережа закладів освіти, медицини і культури в межах СР;

6.5) сільська рада здійснює інвентаризацію земель, оцінює стан їх родючості і придатності для створення лісових насаджень, сільськогосподарського використання, створення рекреаційних зон та формує перелік привабливих інвестиційних пропозицій на інвестиційні ринки;

6.6) залучаються інвестори у галузі з високою доданою вартістю, формуються індустріальні парки та кластери;

6.7) активізується споживча економіка;

6.8) покращується демографічна ситуація та якість життя населення;

6.9) створюються базові планувальні документи СР.

Результат оптимістичного сценарію:

1) застосування антикризових інструментів допомагає сформуванню нового іміджу території, який приваблює інвестиції, як високотехнологічну та екологічно чисту. Завдячуючи успішній політиці місцевої та регіональної влади, громада залучає стратегічних інвесторів у пріоритетні галузі економіки та сільськогосподарства;

2) громада проводить інвентаризацію земель та формує портфель інвестиційних пропозицій, які активно просуває на інвестиційні ринки з метою приваблення інвесторів;

3) стратегічні інвестори, зокрема у галузях з високою доданою вартістю, поступово входять в громаду;

4) розвиток малого та середнього бізнесу активізується навколо стратегічних інвесторів, що заповнює логістично-послугу

нішу;

5) рівень доходів населення зростає, що стимулює розвиток внутрішнього ринку;

6) проекти, які реалізуються в рамках Стратегії розвитку області, активізують економічне життя на сільських територіях.

Сільська рада позиціонує себе як інноваційно-орієнтований промислово-аграрний осередок, який за оптимістичного сценарію умов забезпечує: розвиток економічного потенціалу, підприємництва, сільськогосподарського виробництва та переробки; зростання рівня життя населення, зменшення соціальної напруги, поліпшення демографічної ситуації, підвищення духовного, патріотичного та культурного рівнів населення; покращення екологічної ситуації, збереження безпечного та сприятливого для населення життя і здоров'я довкілля.

Одночасно СР планує вирішувати проблеми екологічної безпеки території, а саме: соціальну, яка є наслідком антропогенної діяльності населення і у певній мірі загрожують умовам життєдіяльності громади; виробничо-технічну, яка обумовлюється виробничою діяльністю пов'язаною з негативними змінами у навколишньому середовищі; сільськогосподарську, від якої залежить вирішення сільськогосподарського виробництва (запобігання деградації земель, боротьба зі шкідниками, погіршення якості води у водних об'єктах, тощо); медичну проблему пов'язану із здоров'ям населення; природно-наукову, яка пов'язана з процесами, що протікають у біосфері; наслідки війни (електропостачання, загибелі жителів громади, соціальний захист ТПО).

Планується активне залучення позабюджетних коштів, та інвестицій для покращення інженерної та соціальної інфраструктури.

Формування стратегічного бачення розвитку СР здійснюється переважно «від майбутнього» (яке громада сприймає як «своє»), а також «від досягнутого» (на даний час) і воно має бути націленим на розв'язання лише декількох пріоритетів у розвитку соціальної, економічної, екологічної сфер СР.

Стратегічне бачення. Перетворення Городоцької сільської ради на розвинене інноваційно-орієнтоване, промислово-аграрне, екологічно-безпечне поселення, яке задовольняє зростаючі матеріальні та духовні потреби населення, забезпечує досягнення високих соціальних стандартів життя громади, сталий економічний

розвиток, який забезпечує раціональне екологічно безпечне господарювання та високоефективне і збалансоване використання природних ресурсів, створення сприятливих умов для здоров'я людини та збереження і відтворення навколишнього природного середовища.

Формування Стратегічної місії розвитку СР здійснюється для більш повного врахування особливостей стану та специфіки розвитку її соціально-економіко-екологічної системи, що дозволяє знизити ризики обрання управлінських рішень і забезпечувати узгодження дій влади та громадськості на усіх етапах практичного втілення стратегії її сталого розвитку.

Стратегічна місія. Перетворення сіл сільської ради в екологічно -безпечне поселення, в яких функціонує промислово-аграрне маловідходне виробництво, налагоджено екобезпечне, зможне і комфортне життя населення, споживання екобезпечної продукції, якісної питної води, і які набувають ознак економічної самодостатності та енергетичної незалежності.

Стратегічні пріоритети, стратегічні та операційні цілі Сталого розвитку сільської ради. Визначені пріоритети забезпечують досягнення Стратегічного бачення майбутнього розвитку сільської ради та мають кількісні і якісні показники, якими будуть оцінюватися і вимірюватися результати її розвитку (рис. 2).

Стратегічні та операційні цілі сільської ради

Стратегічні цілі формулюють з врахуванням змісту Стратегічного бачення та визначених стратегічних пріоритетів. Вони встановлюють основні напрямки для досягнення бачення й ототожнюють кінцеві результати (кількісні і якісні), які повинні бути досягнуті до кінця стратегічного періоду (рис. 3).



Рис. 2. Пріоритети забезпечення досягнення Стратегічного бачення Городоцької СР



Рис. 3. Дерево цілей Городоцької СР

Стратегічні цілі були сформульовані на довгостроковий період, горизонт оперативних цілей є середньостроковим, а завдання – короткостроковим.

Перелік оперативних цілей та прикладних завдань до них представлено в табл. 3.

Таблиця 3

Перелік оперативних цілей

Стратегічні цілі	Операційні цілі
А. Розвиток людського капіталу, високі соціальні стандарти	A.1. Забезпечення розвитку інфраструктури території СР
	A.2. Забезпечення соціальної мобілізації та активізації населення
	A.3. Розвиток освіти, культури та спорту
В. Економічний розвиток території	V.1. Підтримка високотехнологічних підприємств, індустриального парку, кластерів, розвиток малого та середнього бізнесу в контексті сервісної економіки
	V.2. Залучення інвестицій
	V.3. Розвиток відновлюваної енергетики та впровадження енергоефективних заходів для забезпечення діяльності інфраструктурних об'єктів СР
	V.4. Розвиток туристичної інфраструктури
С. Екологічна безпека території (поселення).	C.1. Стабілізація та відновлення екологічного стану всіх підсистем навколишнього природного середовища СР
	C.2. Налагодження ефективної системи поводження з відходами

Висновки

1. Городоцька сільська рада обирає оптимістичний сценарій розвитку, який базується на припущеннях, за яких створюються найсприятливіші зовнішні (міждержавні і національні) та внутрішні (перехід регіону на засади сталого розвитку) і наявні в СР потенційно можливі фактори впливу: громада спрямовує свої зусилля на подолання відсталості економічних процесів, підвищення рівня життя населення, покращення стану навколишнього середовища та удосконалення системи управління сталим розвитком СР; передбачає впровадження нових прогресивних, екобезпечних технологій, нових видів товарів, продукції з доданою вартістю,

активне сприяння отриманню синергетичного ефекту від збалансованого розвитку соціальної, економічної та екологічної сфер СР.

2. Стратегічні цілі розвитку Городоцької СР доцільно сформулювати в наступній редакції: «Розвиток людського капіталу, високі соціальні стандарти», яка включає три операційні цілі; «Економічний розвиток території», яка включає чотири операційні цілі; «Екологічна безпека територій», яка включає дві операційні цілі.

1. Ковалевська А. В., Зеленський С. В., Петрова Р. В. Стійкий розвиток міст: сутність поняття та передумови впровадження. *Соціальна економіка*. 2017. Вип. 53(1). С. 69–75. 2. Гордєєв О. К. Забезпечення сталого місцевого розвитку: підходи, принципи, складові. *Державне будівництво*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_45. (дата звернення: 10.08.2023). 3. Мозговий А. А. Сталий розвиток міст: передумови та суперечності. URL: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/148166/58-61.pdf?sequence=1>. (дата звернення: 10.08.2023). 4. Гопцій Д. О. Наукові підходи до розуміння концепції сталого розвитку та напрями її використання при плануванні розвитку міст. URL: <http://dSPACE.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/464>. (дата звернення: 10.08.2023). 5. Ковалевська А. В., Радченко Н. А. Концептуальні основи визначення соціально-економічного розвитку регіональної соціально-економічної системи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : ОДЕУ, 2010. Вип. 40. С. 359–364. 6. Економічна енциклопедія / відповідальний редактор С. В. Мочерний. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. Т. 3. 952 с. 7. Афанасьєв Н. В., Рогожкін В. Д., Рудика В. І. Управління розвитком підприємства : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 184 с. 8. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети : монографія / за ред. З. С. Варналія. К. : НІСД, 2007. 820 с. 9. Герасимчук З. В., Вахович І. М. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону : монографія. Луцьк : ЛДТУ, 2002. 248 с. 10. Клименко М. О., Клименко О. М., Клименко Л. В. Сталий розвиток місцевих громад : підручник. К. : Видавничий дім «Кондор», 2018. 296 с. 11. Теоретичні основи сталого місцевого розвитку, орієнтованого на громаду / за заг. ред. Ю. М. Петрушенка. Суми : Університетська книга, 2013. 354 с. 12. Клименко М. О., Клименко О. М., Клименко Л. В. Стратегія сталого розвитку регіону : підручник. К. : Видавничий дім «Кондор», 2021. 312 с. 13. Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року : Закон

REFERENCES:

1. Kovalevska A. V., Zelenskyi S. V., Petrova R. V. Stiiki rozvytok mist: sutnist poniattia ta peredumovy vprovadzhennia. *Sotsialna ekonomika*. 2017. Vyp. 53(1). S. 69–75.
2. Hordieiev O. K. Zabezpechennia staloho mistsevoho rozvytku: pidkhody, pryntsypy, skladovi. *Derzhavne budivnytstvo*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_45. (data zvernennia: 10.08.2023).
3. Mozghovyi A. A. Stalyi rozvytok mist: peredumovy ta superechnosti. URL: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/148166/58-61.pdf?sequence=1>. (data zvernennia: 10.08.2023).
4. Hoptsii D. O. Naukovi pidkhody do rozuminnia kontseptsii staloho rozvytku ta napriamy yii vykorystannia pry planuvanni rozvytku mist. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/464>. (data zvernennia: 10.08.2023).
5. Kovalevska A. V., Radchenko N. A. Kontseptualni osnovy vyznachennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionalnoi sotsialno-ekonomichnoi systemy. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. Odesa : ODEU, 2010. Vyp. 40. S. 359–364.
6. Ekonomichna entsyklopediia / vidpovidalniy redaktor S. V. Mochernyi. Kyiv : Vydavnychiy tsentr «Akademiia», 2002. T. 3. 952 s.
7. Afanasiev N. V., Rohozhkin V. D., Rudyka V. I. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva : monohrafiia. Kharkiv : VD «INZhEK», 2003. 184 s.
8. Derzhavna rehionalna polityka Ukrainy: osoblyvosti ta stratehichni priorytety : monohrafiia / za red. Z. S. Varnaliia. K. : NISD, 2007. 820 s.
9. Herasymchuk Z. V., Vakhovych I. M. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm formuvannia ta realizatsii stratehii rozvytku rehionu : monohrafiia. Lutsk : LDTU, 2002. 248 s.
10. Klymenko M. O., Klymenko O. M., Klymenko L. V. Stalyi rozvytok mistsevykh hromad : pidruchnyk. K. : Vydavnychiy dim «Kondor», 2018. 296 s.
11. Teoretychni osnovy staloho mistsevoho rozvytku, oriientovanoho na hromadu / za zah. red. Yu. M. Petrushenka. Sumy : Universytetska knyha, 2013. 354 s.
12. Klymenko M. O., Klymenko O. M., Klymenko L. V. Stratehiia staloho rozvytku rehionu : pidruchnyk. K. : Vydavnychiy dim «Kondor», 2021. 312 s.
13. Pro osnovni zasady (stratehiu) derzhavnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2030 roku : Zakon Ukrainy vid 28.02.2019 r. № 2697VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19>. (data zvernennia: 10.08.2023).

**Klymenko M. O., Doctor of Agricultural Sciences, Professor,
Klymenko O. M., Doctor of Agricultural Sciences, Professor,
Yankovska A. Y., Senior Student (National University of Water and
Environmental Engineering, Rivne)**

SUBSTANTIATION OF THE CHOICE OF RELEVANT CRITERIA, STRATEGIC AND OPERATIONAL GOALS OF HORODOK VILLAGE COMMUNITY DEVELOPMENT

The article presents the materials of the SWOT-analysis of the Horodok Village Council and the assessment of the social, economic, and environmental spheres of the community by quantitative and qualitative indicators.

Indicators of weaknesses and threats to the development of the village council included: in the social sphere is excess of mortality over birth rate, insufficient development of education, medicine, culture, sports and engineering infrastructure (1.8 points); in the economic sphere is insufficient number of farms and agricultural processing enterprises, slow growth of small businesses, high unemployment, small percentage of the workforce (2.2 points); in the environmental sphere is unsatisfactory quality of drinking water, lack of centralized water supply and sewage, soil degradation and increased risks of air and agricultural pollution (1.7 points on a scale of 1 to 5).

The natural advantages, general advantages, unique advantages and opportunities for the development of the village council are listed, and the community development strategies are selected by creating conditions for the growth of living standards, creating a competitive efficient economy and environmentally safe settlements of the village council by improving the environmental situation in them. The article provides information on the choice of community development scenarios, namely: inertial, pessimistic, and optimistic. It is emphasized that these scenarios are formed on the basis of assumptions that the impact of external forces and internal factors on the development of the village council will remain unchanged for a long time.

The author formulates the strategic vision of Horodok village council as its transformation into a developed innovation-oriented,

industrial-agrarian, economically secure settlement that meets the growing material and spiritual needs of the population, ensures the achievement of high social standards of community life, sustainable economic development, which ensures rational environmentally sound management and highly efficient and balanced use of natural resources, creation of favorable conditions for human health and conservation and reproduction of natural resources.

The content of three strategic goals is given, namely: 'Development of human capital, high social standards', which includes three operational objectives; 'Economic development of the territory', which includes four operational objectives; 'Environmental safety of the territory', which includes two operational objectives.

Keywords: village council; development; strategy; strategic vision; strategic goals; operational goals.