



СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

**Новорайської сільської територіальної громади
на 2026-2027 роки (з перспективою до 2034 року)**

Новорайськ

2026

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

ЗМІСТ	
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА	6
1.1. Історичний розвиток.....	6-7
1.2. Географічне розташування.....	8-11
1.3. Вплив війни на громаду	11-15
1.4. Природно-ресурсний потенціал	15-20
1.5. Характеристика населення та трудових ресурсів.....	21-25
1.6. Розвиток інфраструктури	25-34
1.7. Містобудівна документація	35-36
1.8. Економічний розвиток	36-40
1.9. Фінансовий стан та бюджет територіальної громади.....	41-43
1.10. Система органів влади.....	43-45
1.11. Органи самоорганізації населення та громадські об'єднання.....	45-46
1.12. Результати опитування зацікавлених сторін	46-51
РОЗДІЛ 2. SWOT- АНАЛІЗ	52-57
РОЗДІЛ 3. СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	58-59
РОЗДІЛ 4. СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	60
РОЗДІЛ 5. СТРАТЕГІЧНІ, ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	61
5.1 «Дерево цілей» Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади	61-62
Стратегічна ціль 1. Відродження та розвиток економіки громади	62-63
Стратегічна ціль 2. Сучасна інфраструктура, якісні послуги та захист довкілля.....	63-65
Стратегічна ціль 3. Соціально орієнтована громада, згуртованість та людський капітал.....	65-66
Стратегічна ціль 4. Безпека мешканців і мешканок та подолання наслідків окупації.....	67-68
РОЗДІЛ 6. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЦІЛЕЙ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТГ ЗІ СТРАТЕГІЧНИМИ ЦІЛЯМИ ДОКУМЕНТІВ ВИЩОГО РІВНЯ.....	69-72
РОЗДІЛ 7. ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ	73-79
ДОДАТОК 1 до СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ «СКЛАД РОБОЧОЇ ГРУПИ з розроблення проекту Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади на 2026-2027 роки (з перспективою до 2034 року).....	80-81

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Перелік таблиць:

Таблиця 1. Основні характеристики населених пунктів ТГ до повномасштабного вторгнення...	10
Таблиця 2. Порівняння Новорайської громади із районом та областю.....	10
Таблиця 3. Основні характеристики земельної території ТГ.....	16
Таблиця 4. Основні типи ґрунту, що поширені на території ТГ.....	18
Таблиця 5. Статистична інформація щодо земель лісового фонду відносно території ТГ.....	18
Таблиця 6. Відомості про території природно-заповідного фонду.....	18
Таблиця 7. Відомості про об'єкти природно-заповідного фонду.....	19
Таблиця 8. Вікова та статева структура населення громади.....	21
Таблиця 9. Динаміка кількості населення громади у 2021-2023 роках.....	22
Таблиця 10. Динаміка кількості ВПО на території громади.....	23
Таблиця 11. Природний та міграційний рух населення.....	23
Таблиця 12. Про стан зайнятості населення на території Новорайської ТГ.....	23
Таблиця 13. Зайнятість за видами діяльності на кінець року.....	24
Таблиця 14. Середня заробітна плата по громаді, грн.....	24
Таблиця 15. Загальна інформація про житлову забудову на території ТГ.....	25
Таблиця 16. Стан житлового фонду.....	26
Таблиця 17. Забезпеченість житлом.....	26
Таблиця 18. Мережа автомобільних доріг громади.....	27
Таблиця 19. Водопостачання та водовідведення.....	27
Таблиця 20. Споживання палива у 2023 році.....	28
Таблиця 21. Соціальна інфраструктура.....	28
Таблиця 22. Мережа дошкільних навчальних закладів.....	30
Таблиця 23. Мережа загальноосвітніх навчальних закладів.....	30
Таблиця 24. Структура учнів та учениць у загальноосвітніх закладах.....	30
Таблиця 25. Перелік та опис дошкільних та шкільних закладів (станом на 2024 р.).....	31
Таблиця 26. Мережа закладів охорони здоров'я.....	32
Таблиця 27. Мережа культурно-спортивних споруд.....	33
Таблиця 28. Перелік містобудівної документації в межах територіальної громади.....	35
Таблиця 29. Юридичні особи на території громади.....	36
Таблиця 30. Фізичні-особи-підприємці, які сплачують податки.....	36
Таблиця 31. Показники стану економіки.....	36
Таблиця 32. Зареєстровані суб'єкти господарської діяльності за видами діяльності	37
Таблиця 33. Основні платники податків на території ТГ.....	38
Таблиця 34. Основні роботодавці на території ТГ.....	39
Таблиця 35. Інформація про суб'єктів господарської діяльності, які в умовах війни зупинили свою діяльність або які релоковані з території ТГ	40
Таблиця 36. Структура дохідної частини бюджету.....	41
Таблиця 37. Структура видаткової частини бюджету.....	42
Таблиця 38. Залучення зовнішнього фінансування для реалізації проектів місцевого розвитку..	42
Таблиця 39. Особливості здійснення місцевого самоврядування в умовах воєнного стану.....	43
Таблиця 40. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі. 1. «Відродження та розвиток економіки громади».....	63
Таблиця 41. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі 2. Сучасна інфраструктура, якісні послуги та захист довкілля.....	65

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Таблиця 42. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі 3. «Соціально орієнтована громада, згуртованість та людський капітал».....	66
Таблиця 43. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі 4. Безпека мешканців і мешканок та подолання наслідків окупації	68
Таблиця 44. Узгодженість Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади на 2026- 2027 року з перспективою до 2034 року та Стратегії розвитку Херсонської області до 2027 року (версія до 24.02.2022).....	70
Таблиця 45 Узгодженість Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади на 2026- 2027 року (з перспективою до 2034 року) та Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року (ДСРР-2027) у редакції від 13.08.2024 року.....	71
Таблиця 46. Індикатори для моніторингу стану реалізації Стратегії.....	76

Перелік рисунків:

Рис. 1. Руйнування внаслідок обстрілу монастиря у с. Червоний Маяк.....	7
Рис. 2. Розташування Новорайської громади у Херсонській області.....	8
Рис. 3. Карта розміщення населених пунктів громади.....	9
Рис. 4. Зруйновані та пошкоджені об'єкти.....	12
Рис. 5. Руйнування Новорайського опорного закладу повної загальної середньої освіти у с. Новорайськ.....	12
Рис. 6. Руйнування внаслідок бойових дій у громаді.....	13
Рис. 7. Руйнування внаслідок бойових дій у громаді.....	13
Рис. 8. Середня максимальна і низька температура ¹	15
Рис. 9. Середньорічна зміна температури, тенденція та аномалія, 1979 – 2023 роки ²	15
Рис. 10. Розподіл земель Новорайської ТГ.....	16
Рис. 11. Розподіл земель за формами власності.....	17
Рис. 12. Природно-заповідний фонд на території громади.....	19
Рис. 13. Території доступності закладів освіти.....	31
Рис. 14. Території доступності закладів охорони здоров'я.....	33
Рис. 15. Структура та гранична чисельність працівників і працівниць виконавчих органів Новорайської СТГ.....	44

¹Відповідно до ресурсу © [WeatherSpark.com](https://www.weather.com).

²Інформація за даними ресурсу <https://www.meteoblue.com/>.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

ВСТУП

Стратегія розвитку Новорайської територіальної громади є документом стратегічного планування місцевого рівня, що визначає стратегічні, оперативні цілі та завдання для сталого розвитку територіальної громади, розробляється на період реалізації Державної стратегії регіонального розвитку та відповідної регіональної стратегії розвитку.

Процес розробки нової версії Стратегії був ініційований у зв'язку з об'єктивними причинами – повномасштабне вторгнення, окупація, наслідки бойових дій карколомно змінили ландшафт реальності та вихідні умови для функціонування громади, поставивши перед нею цілий ряд суто екзистенціальних викликів.

Основоположною засадою під час розробки Стратегії було прагнення, виходячи із складних реалій, зумовлених війною, досягнути гармонійного розвитку і консолідації громади та забезпечення балансу між ключовими галузями управління і діяльності / наданням послуг, а саме: суспільною, економічною сферами, сферою охорони навколишнього середовища та просторово-функціональною системою.

Процес розробки і офіційного прийняття документу Стратегії тривав поетапно, відповідно до методології партисипативного стратегічного планування. До процесу формування бачення і визначення пріоритетів розвитку громади були долучені представники органів місцевого самоврядування, влади, бізнес спільноти, освітяни, медики, представники громадянського суспільства.

Стратегія розвитку Новорайської територіальної громади (далі - Стратегія) розроблена відповідно до законів України «Про засади державної регіональної політики», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про стратегічну екологічну оцінку», а також з врахуванням Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад, затверджених наказом Міністерства розвитку громад та територій України від 21.12.2022 року №265.

Для організації процесу стратегічного планування і розробки Стратегії розвитку Новорайської територіальної громади розпорядженням начальника Новорайської сільської військової адміністрації від 18.02.2026 р. №76 було утворено Робочу групу з розробки Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади на 2026-2027 роки (з перспективою до 2034 року). (Склад робочої групи в додатку 1).

Аналіз соціального-економічного стану Новорайської територіальної громади та проблем її розвитку, SWOT - аналіз, визначення сценаріїв розвитку громади, формування стратегічних та оперативних цілей було здійснено спільними зусиллями робочої групи.

Процес розробки та впровадження Стратегії - публічний. З цією метою через офіційний сайт громади було повідомлено про початок роботи над проектом Стратегії, визначено строки і форми подання пропозицій до нього від зацікавлених сторін, проведено відкриті розширені засідання Робочої групи з розробки Стратегії, оприлюднено на офіційному веб-сайті громади проекти Стратегії та Плану заходів з її реалізації, організовано їх онлайн обговорення.

Реалізація Стратегії полягатиме у розробці низки проектів, цільових та інших програм соціально-економічного розвитку територіальної громади, які базуються на розумінні поточної ситуації в громаді покликані забезпечити всебічний та рівномірний розвиток економіки та соціальної сфери в усіх населених пунктах громади. Кожен проект чи програма, що приймається громадою для впровадження упродовж 2026-2027 років, має відповідати індикаторам результативності та стратегічним цілям Стратегії.

Відтак, Стратегія розвитку Новорайської територіальної громади на 2026-2027 роки (з перспективою до 2034 року) – цілісний комплекс бачення та взаємодоповнюючих цілей.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА.

1.1. Історичний розвиток

Давній період

Територія громади заселена з часів неоліту та бронзової доби. Археологічні знахідки свідчать про активне проживання тут різних культур, зокрема скіфів, про що свідчать численні кургани, городища та могильники.

Особливо цінними є пам'ятки поблизу села Червоний Маяк: неолітичний могильник, кургани доби бронзи, а також скіфо-сарматські городища, серед яких відомий Запорозький городок — пізньоскіфське укріплення, що згодом використовувалося козаками як форпост.

Заснування населених пунктів (XVIII–XIX ст.)

Сучасні населені пункти громади сформувалися переважно у XVIII–XIX століттях:

Червоний Маяк

У 1781 році на цій території було закладено Григоріївський Бізюків чоловічий монастир. Спершу існувала Софроніївська пустинь (1783 р.), згодом сюди переведено монастир зі Смоленщини. Монастир став важливим духовним та господарським центром регіону.

Костирка

Засноване у 1806 році як німецька колонія Клюстердорф.

Новорайськ

Виник у 1840-х роках як хутір Рогулін. Пізніше змінював назву: Іванівка (1855–1921), з 1921 року — Новорайськ.

Сагайдачне

Засноване наприкінці XIX століття (історична назва — Іванівка).

Період воєн та політичної нестабільності (1918–1921 рр.)

У роки визвольних змагань територія громади стала ареною активних бойових дій і зміни влади:

- влада неодноразово переходила між більшовиками, австро-німецькими військами та іншими силами;

- монастир у Червоному Маяці відіграв важливу роль як економічний і військовий осередок;

- у 1919 році територія зазнала руйнувань через дії загонів отамана Григор'єва та денікінців;

- господарство занепало, населення частково покидало територію.

Лише у 1920 році, після встановлення радянської влади, почалося поступове відновлення.

Радянський період (1920–1991 рр.)

У цей період відбулися суттєві соціально-економічні зміни:

- на базі монастирських земель створено радгоспи, зокрема «Червоний Маяк»;
- розвивалося сільське господарство (зернові культури, виноградарство, тваринництво);
- у Сагайдачному функціонував колгосп «Космос»;
- у Новорайську діяв радгосп «Бериславський»;
- у 1964 році збудовано зрошувальну систему (понад 500 га);
- у 1970-х роках на території Новорайська знімався фільм «Острів юності» кіностудії ім. О. Довженка.

Водночас у цей період було зруйновано значну частину історичної спадщини, зокрема споруди монастиря.

Друга світова війна (1941–1944 рр.)

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

У серпні 1941 року територія громади була окупована нацистськими військами. Період окупації супроводжувався:

- репресіями та розстрілами мирного населення;
- примусовим вивезенням молоді на роботи;
- руйнуванням інфраструктури.

Звільнення відбулося у березні 1944 року.

Сучасний етап та новітні виклики (1991 – дотепер)

Після відновлення незалежності України:

- у 1991 році відновлено діяльність Григоріївського Бізюкового монастиря;
- громада поступово розвивалася, спираючись на аграрний сектор.

У 2022 році територія громади знову зазнала окупації, яка тривала понад 7 місяців і супроводжувалася:

- руйнуванням інфраструктури;
- пошкодженням історичних об'єктів, зокрема монастиря у Червоному Маяці;
- значними гуманітарними втратами.



Рис. 1. Руйнування внаслідок обстрілу монастиря у с. Червоний Маяк

Висновки

Територія громади має глибоке історичне коріння, що сягає доісторичних часів, і багату культурну спадщину, представлену археологічними пам'ятками та історичними об'єктами.

Водночас її розвиток неодноразово переривався через війни та окупації (1918–1921 рр., 1941–1944 рр., 2022 рік), що сформувало високий рівень вразливості території.

Це обумовлює стратегічну необхідність:

- підвищення стійкості громади до кризових викликів;
- збереження та відновлення історико-культурної спадщини;
- використання історичного потенціалу як ресурсу розвитку, зокрема у сфері туризму.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.2. Географічне розташування

Новорайська територіальна громада розташована у південній частині України, у Бериславському районі Херсонської області. Адміністративним центром є село Новорайськ.

Громада має вигідне транспортно-географічне положення: її територією проходить автомобільний шлях державного значення Т-04-03, що забезпечує сполучення з іншими регіонами України.

Відстань до обласного центру — міста Херсон — становить близько 98 км, до районного центру — міста Берислав — 23 км. Відстані до інших великих міст:

- Миколаїв — 121 км;
- Кривий Ріг — 143 км;
- Запоріжжя — 199 км;
- Дніпро — 241 км.

Громада також розташована відносно недалеко від державних кордонів: з Республікою Польща — 835 км, Республікою Молдова — 275 км, російською федерацією — 405 км.

Територіально громада межує з Милівською, Борозненською та Бериславською територіальними громадами Херсонської області.

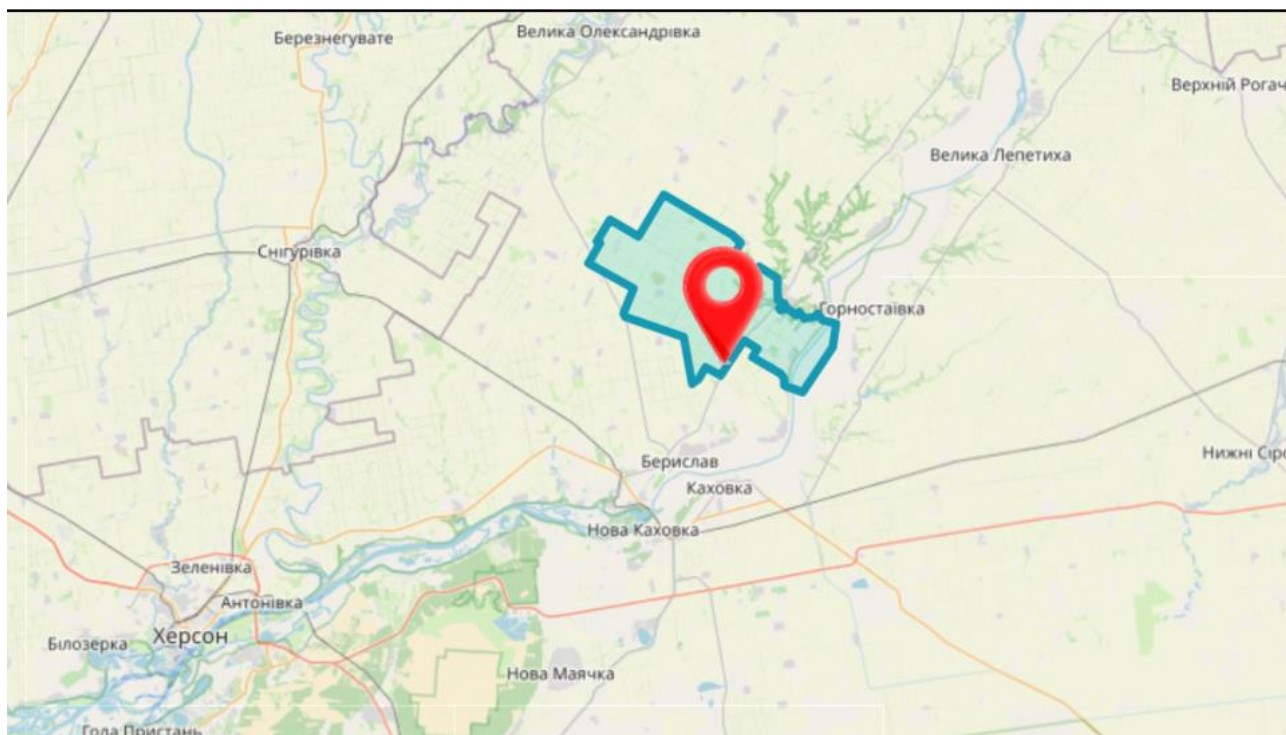


Рис. 2. Розташування Новорайської громади у Херсонській області

Адміністративно-територіальний устрій

Новорайська територіальна громада утворена 29 квітня 2018 року. На момент створення до її складу увійшло 6 населених пунктів. У 2020 році, відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України №474-р, територію громади було розширено за рахунок приєднання інших сільських рад.

Станом на сьогодні громада включає 9 населених пунктів, об'єднаних у 2 старостинські округи:

- Червономаяцький;
- Степнянський.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ



Рис. 3. Карта розміщення населених пунктів громади

Природно-географічні умови

Громада розташована у степовій зоні Східно-Європейської рівнини, у нижній течії річки Дніпро, та займає площу 351,08 км².

Рельєф території переважно рівнинний, місцями представлений балками, подами та перелогами.

Клімат — помірно-континентальний із характерними рисами:

коротка, малосніжна зима з частими відлигами;

тривале, спекотне та посушливе літо.

Середні кліматичні показники:

середньорічна температура: +9 °С;

середня температура липня: +24 °С;

середня температура січня: –5 °С;

середньорічна кількість опадів: 300–350 мм.

В умовах кліматичних змін спостерігається тенденція до зростання посушливості, що створює додаткові виклики для ведення сільського господарства.

Лісові насадження займають близько 4,3% території громади та представлені переважно листяними породами (акація, клен).

Водні ресурси

Територія громади належить до басейну річки Дніпро. Раніше її східна частина мала безпосередній вихід до Каховського водосховища, що створювало можливості для розвитку зрошення, річкового транспорту та рекреації.

Після руйнування Каховської гідроелектростанції у 2022 році водосховище було осушене, а річка Дніпро повернулася до природного русла. Це суттєво змінило природно-господарські умови території та потребує адаптації економічної діяльності громади.

Природно-заповідний фонд

На території громади розташована частина об'єкта природно-заповідного фонду загальнодержавного значення — Національного природного парку «Кам'янська Січ», що має важливе екологічне, історичне та туристичне значення.

Демографічна ситуація

Станом на 01.01.2026 року на території громади фактично проживає 1881 мешканець, з яких 234 — діти. До початку повномасштабного вторгнення (24 лютого 2022 року) чисельність населення становила 6123 особи.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Крім того, у громаді проживає 808 внутрішньо переміщених осіб, з них 96 дітей.

Зниження чисельності населення пов'язане з наслідками воєнних дій, тимчасовою окупацією та міграційними процесами.

Таблиця 1. Основні характеристики населених пунктів ТГ до повномасштабного вторгнення

Назва старостинського округу	Назва населеного пункту	КАТОТТГ населеного пункту	Площа, га	Кількість домогосподарств (станом на 01.01.2022)
Новорайськ	Новорайськ	UA65020190010048952	365,3000	647
	Костирка	UA65020190020086731	83,3000	188
	Заможне	UA65020190070071656	30,9000	28
Червоний Маяк	Червоний Маяк	UA65020190090069341	182,2000	397
	Монастирське	UA65020190080090351	41,6000	80
	Крупиця	UA65020190040045403	29,4000	31
Степне	Степне	UA65020190060060993	93,4000	180
	Максима Горького	UA65020190050092764	105,0000	112
	Кошара	UA65020190030073530	33,1000	11

Таблиця 2. Порівняння Новорайської громади із районом та областю

Регіони	Площа, км ²	Площа у % до загальної площі області	Населення, осіб	Населення у % до загального населення області	Густота населення
Громада	351	1,23	2497	1,15	5 осіб на км ²
Район	4747,1	16,68	40165	24,49	8 осіб на км ²
Область	28461	100	164000	100	6 осіб на км ²

Порівняльні характеристики

Новорайська громада займає:

- 1,23% площі Херсонської області;
- 1,15% населення області.

Густота населення становить близько 5 осіб/км², що є нижчим показником порівняно із середнім по району та області.

Висновки

Новорайська територіальна громада має вигідне географічне розташування, значний аграрний та природний потенціал, зокрема завдяки розташуванню у степовій зоні та близькості до річки Дніпро.

Водночас розвиток громади суттєво ускладнений наслідками війни та безпековими ризиками. Ключовим викликом стало знищення Каховського водосховища, що призвело до зміни природних умов та втрати важливих ресурсів для зрошення й господарської діяльності.

Основні особливості:

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

- Громада розташована у степовій зоні півдня України та включає 9 населених пунктів у складі 2 старостинських округів.
- Клімат є помірно-континентальним із тенденцією до підвищення посушливості, що вимагає адаптації аграрного сектору.
- Територія належить до басейну Дніпра, однак втрата Каховського водосховища суттєво змінила умови розвитку.
- Наявність об'єкта природно-заповідного фонду («Кам'янська Січ») створює потенціал для екологічного та історичного туризму.

З огляду на це, стратегічним пріоритетом є адаптація громади до нових природно-кліматичних умов, відновлення ресурсного потенціалу та диверсифікація напрямів розвитку.

1.3. Вплив війни на громаду

Окупація та безпекова ситуація

Новорайська територіальна громада зазнала значного негативного впливу внаслідок повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України.

З 9 квітня 2022 року громада перебувала у тимчасовій окупації протягом понад 7 місяців. Деокупація відбулася 11 листопада 2022 року. Водночас після звільнення населені пункти громади залишаються у зоні підвищеної небезпеки та зазнають постійних обстрілів з лівого берега річки Дніпро.

Найбільш вразливими є населені пункти - Червоний Маяк, Монастирське, Крупиця.

Станом на сьогодні 5 населених пунктів громади (Червоний Маяк, Крупиця, Монастирське, Новорайськ, Костирка) віднесені до зони активних бойових дій відповідно до чинних нормативно-правових актів.

Людські втрати

Внаслідок окупації та подальших обстрілів:

загибло 30 мешканців громади;

поранено близько 50 осіб.

Крім фізичних втрат, громада зазнала значних демографічних змін через вимушену міграцію населення.

Руйнування житлового фонду та інфраструктури

Внаслідок бойових дій знищено та пошкоджено близько 45% житлового фонду, об'єктів соціальної та критичної інфраструктури.

Зокрема:

- пошкоджено 817 приватних житлових будинків (53,29% від загальної кількості);
- пошкоджено 21 багатоквартирний будинок (84% будинків), що становить 137 квартир (60,62%);
- значна частина будинків має критичні пошкодження покрівель (близько 70%).

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

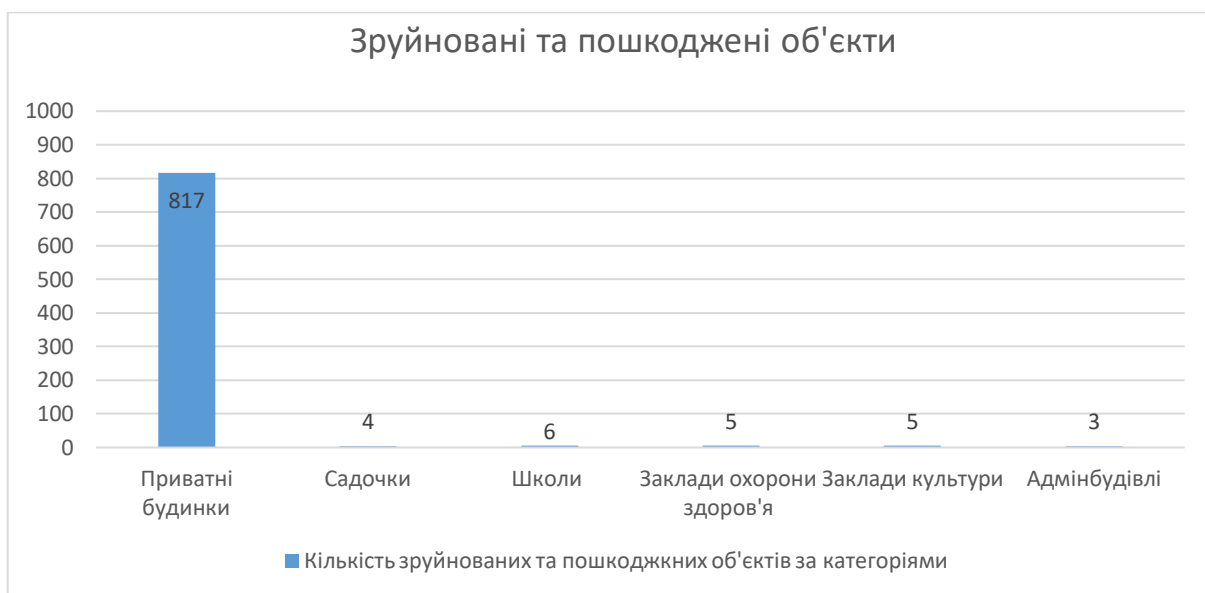


Рис. 4. Зруйновані та пошкоджені об'єкти

Також зазнали руйнувань:

3 заклади повної загальної середньої освіти (у тому числі Новорайський опорний заклад із трьома філіями, дві з яких знищені на 90%);

4 заклади дошкільної освіти;

5 закладів охорони здоров'я;

5–10 закладів культури;

3 адміністративні будівлі;

знищено аграрний ліцей у селищі Червоний Маяк.

Руйнування спричинили накопичення значних обсягів будівельного сміття, що потребує системного розчищення територій.



Рис. 5. Руйнування Новорайського опорного закладу повної загальної середньої освіти у с. Новорайськ

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ



Рис. 6. Руйнування внаслідок бойових дій у громаді



Рис. 7. Руйнування внаслідок бойових дій у громаді

Порушення життєзабезпечення

Після деокупації громада функціонує в умовах суттєвих обмежень:

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

- частково або повністю відсутнє електропостачання (зокрема у Червономаяцькому старостинському окрузі);
- обмежений доступ до зв'язку та Інтернету;
- нестабільне водопостачання (забезпечується шляхом підключення свердловин через генератори);
- зберігається потреба у забезпеченні базових потреб населення (продукти харчування, паливо, засоби гігієни).

Основними викликами залишаються:

- відновлення житлового фонду;
- відбудова об'єктів соціальної та критичної інфраструктури;
- стабілізація енергопостачання та водозабезпечення.

Вплив на економіку та підприємництво

Війна суттєво вплинула на економічну активність громади:

- більшість підприємств малого та середнього бізнесу працюють частково або призупинили діяльність;
- ускладнено ведення господарської діяльності через безпекові ризики;
- спостерігається зростання цін на енергоносії, паливо та сировину;
- обмежені можливості для планування та інвестування.

Найбільш представленими залишаються сфери:

- торгівлі;
- надання послуг;
- побутового обслуговування (понад 90% — фізичні особи-підприємці).

Водночас нестача робочих місць створює соціальні ризики, зокрема зростання рівня бідності та криміногенної ситуації.

Гуманітарна ситуація та підтримка

Після деокупації в громаді проводиться робота щодо:

- інформування населення та бізнесу про державні програми підтримки;
- забезпечення базових гуманітарних потреб;
- залучення допомоги від партнерів та донорських організацій.

Однак наявні ресурси є недостатніми, і громада потребує системної зовнішньої підтримки для відновлення.

Висновки

Новорайська територіальна громада зазнала значних руйнувань внаслідок окупації та бойових дій: пошкоджено близько 45% житлового фонду та інфраструктури, значна частина об'єктів освіти, охорони здоров'я та культури зруйнована або непридатна до використання.

Станом на сьогодні безпекова ситуація залишається нестабільною: 5 населених пунктів громади віднесені до зони активних бойових дій, три з них перебувають під постійними обстрілами.

Порушення систем життєзабезпечення (електроенергія, вода, зв'язок) суттєво обмежує якість життя населення та стримує повернення мешканців.

Економічна активність громади значно скоротилася, малий і середній бізнес функціонує в умовах високих ризиків та невизначеності.

Війна стала ключовим фактором деградації соціально-економічного стану громади, водночас формуючи потребу у комплексному підході до відновлення.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Стратегічний висновок:

Відновлення та розвиток громади безпосередньо залежать від стабілізації безпекової ситуації, розмінування територій, відбудови інфраструктури та залучення зовнішніх ресурсів. Пріоритетом Стратегії має стати формування стійкості громади до безпекових викликів та створення умов для повернення населення і відновлення економіки.

1.4. Природно-ресурсний потенціал

Кліматичні умови та їх зміни

Новорайська громада розташована у степовій зоні з помірно-континентальним кліматом. Для території характерні спекотне та посушливе літо і коротка малосніжна зима з частими відлигами. Середньорічна температура коливається в межах від -6°C до $+29^{\circ}\text{C}$.

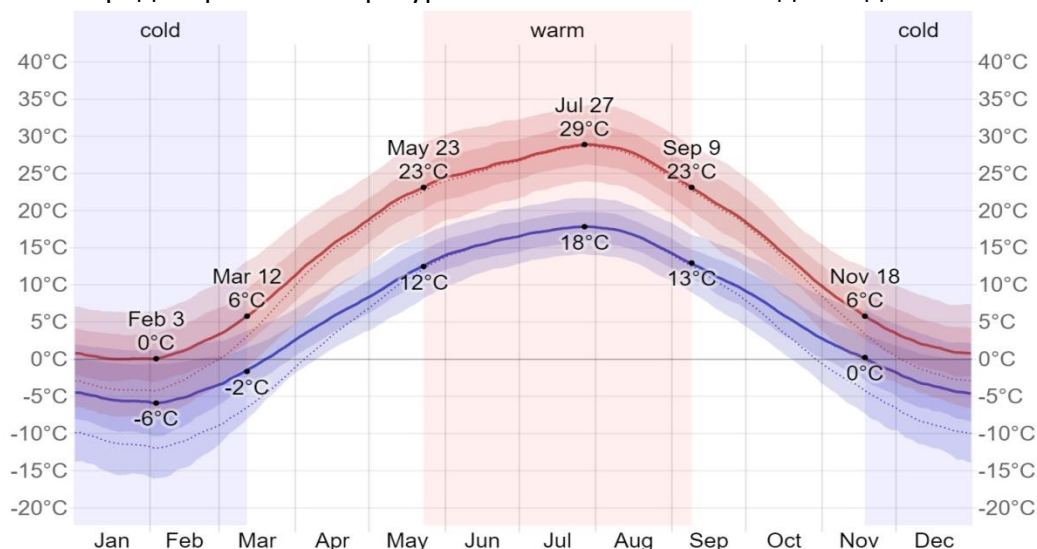


Рис. 8. Середня максимальна і низька температура¹

Річна кількість опадів становить 450–500 мм із нерівномірним розподілом протягом року. Водночас спостерігається тенденція до підвищення температури та незначного зменшення опадів при зростанні їх інтенсивності, що посилює ризики посух і деградації земель.

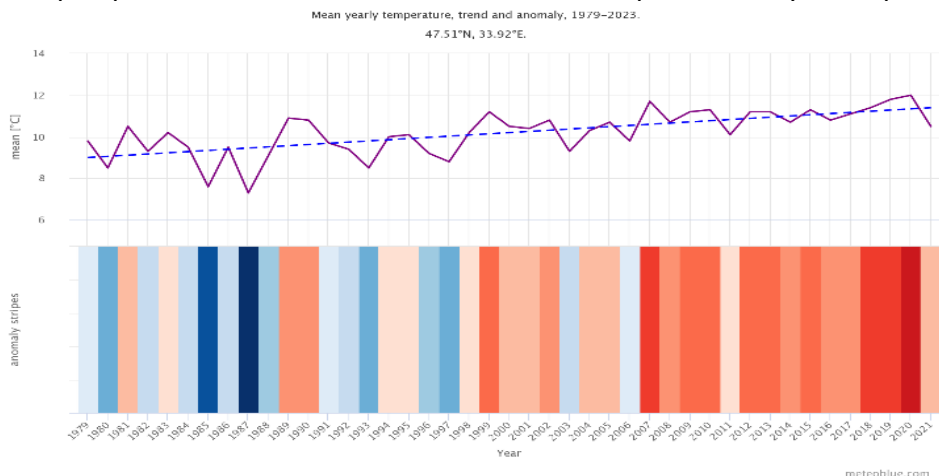


Рис. 9. Середньорічна зміна температури, тенденція та аномалія, 1979 – 2023 роки²

¹Відповідно до ресурсу [@ WeatherSpark.com](https://www.weatherSpark.com).

²Інформація за даними ресурсу <https://www.meteoblue.com/>.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Земельні ресурси

Площа громади становить близько 35,1 тис. га, з яких основну частину (понад 97%) займають землі за межами населених пунктів.



Рис. 10. Розподіл земель Новорайської ТГ

Таблиця 3. Основні характеристики земельного фонду території ТГ

Площа та характеристики земель ТГ	Одиниця виміру – га ³
Площа території територіальної громади, всього:	35108,5000
<i>у тому числі:</i>	
В межах населених пунктів:	964,2000
- Сельбищні	615,5000
- Виробничі	8,6000
- Сільськогосподарські	178,0000
- природоохоронні та ландшафтно-рекреаційні, всього:	162,1000
<i>у тому числі:</i>	
- рекреаційно-туристичні	-
- лісів	-
- озеленені	162,1000
- водні поверхні/об'єкти	-
- території природно-заповідного фонду	-
- території природних ландшафтів, призначені для проведення науково-дослідних робіт	-

³ Інформація станом на 01.01.2026.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

За межами населених пунктів:	34144,3000
- сельбищні	-
- виробничі	34,0000
- сільськогосподарські	27668,1000
- природоохоронні та ландшафтно-рекреаційні, всього:	6442,2000
<i>у тому числі:</i>	
- рекреаційно-туристичні	630,7000
- ліси та землі лісового фонду всього:	1207,0000
- в тому числі землі лісового фонду, що включені до природно-заповідного фонду	642,7000
- озеленені території всього:	1591,5079
- в тому числі озеленені території включені до природно-заповідного фонду	160,2797
- землі водного фонду всього:	2985,4921
- в тому числі землі водного фонду включені до природно-заповідного фонду	2985,4921
- території природних ландшафтів, призначені для проведення науково-дослідних робіт	27,5000
Кількість населених пунктів, всього	9
<i>у тому числі:</i>	*
- міст	*
- селищ міського типу	*
- сільських населених пунктів	9

Структура земель:

- сільськогосподарські землі — близько 81%;
- природоохоронні та рекреаційні території — значна частка;
- водні об'єкти — близько 8%;
- ліси — 4%;
- виробничі території — менше 1%.

Близько 55% території потенційно забруднені вибухонебезпечними предметами, що суттєво обмежує використання земель.

Переважають родючі чорноземи південні, що формують високий аграрний потенціал громади, однак значна частина земель зазнає водної та вітрової ерозії.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ



Рис. 11. Розподіл земель за формами власності.

Водні ресурси

Громада належить до басейну річки Дніпро. Після руйнування Каховської ГЕС відбулося осушення водосховища та відновлення природного русла річки. Формуються нові заплавні екосистеми, що створює як екологічні можливості, так і нові виклики для господарського використання територій.

На території громади також наявні малі річки та зрошувальні канали, які мають потенціал для розвитку аграрного сектору.

Ґрунти

Основу ґрунтового покриву становлять південні чорноземи з вмістом гумусу 3–4%, що є сприятливими для сільського господарства.

Разом з тим, територія характеризується:

- високим рівнем водної та вітрової ерозії;
- деградацією ґрунтів на схилах;
- локальними процесами підтоплення та засолення.

Це потребує впровадження ґрунтозахисних заходів.

Таблиця 4. Основні типи ґрунту, що поширені на території ТГ

Основні типи ґрунту	Особливо цінні ґрунти	Домінантні види деградації ґрунтів	Субдомінантні види деградації ґрунтів
Чорноземи південні на лесах	Особливо цінні ґрунти регіонального значення: Чорноземи південні малогумусні змиті середньо- та важкосуглинкові, чорноземи південні малогумусні важкосуглинкові	Дефляція, водна ерозія	Дуже висока водна ерозія (поверхневий змив і розмив ґрунтів)
Оглеєні ґрунти подів і западин: лучно-чорноземні глейові солонцювато-осолоділі важкосуглинкові, лучно-чорноземні осолоділі важкосуглинкові ґрунти		Підтоплення	Осолодіння

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Ліси та природоохоронні території

Ліси займають близько 3,4% території громади та виконують переважно захисні функції (запобігання ерозії, укріплення схилів).

Таблиця 5. Статистична інформація щодо земель лісового фонду відносно території ТГ

Площа земель лісового фонду, га	Частка земель лісового фонду, %
1207,0	3,4

У громаді наявні природоохоронні території, зокрема частина Національного природного парку «Кам'янська Січ», а також ділянки Смарагдової мережі. Загальна частка природно-заповідного фонду становить близько 11%.

Таблиця 6. Відомості про території природно-заповідного фонду

Площа територій ПЗФ, га	Частка територій ПЗФ, %	Площа територій Смарагдової мережі, га	Частка територій Смарагдової мережі, %	Площа територій водно-болотних угідь, га	Частка територій водно-болотних угідь, %
3788,4718	10,8	2985,4921	8,5	-	-

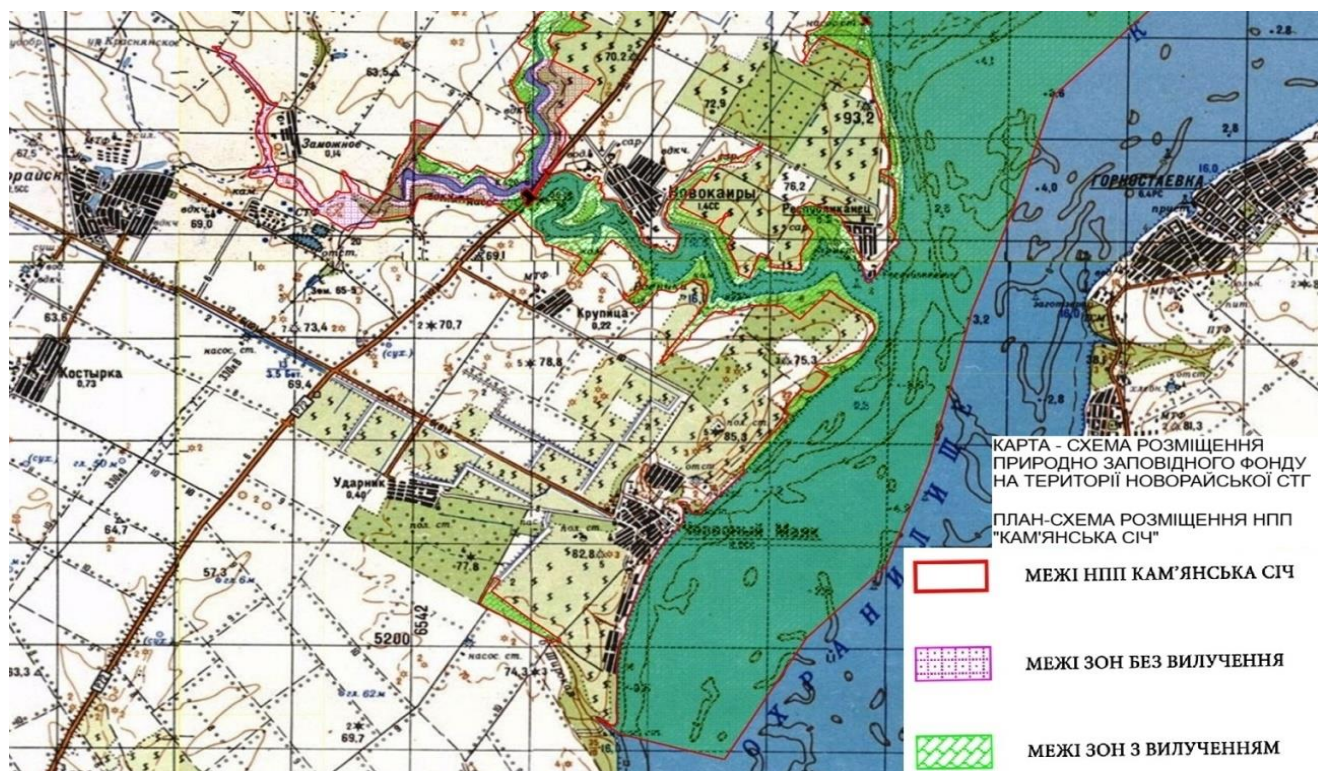


Рис. 12. Природно-заповідний фонд на території громади.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Таблиця 7. Відомості про об'єкти природно-заповідного фонду

Назва	Площа, га	Розміщення	Опис
Ботанічний заказник місцевого значення «Економія Іванівка Карла Фальц-Фейна»	331	Бериславський район, Борозенська та Новорайська сільські територіальні громади, околиця с. Нова Кубань	Старовинний лісопарк «Іванівський ліс» при колишній економії Іванівка Карла Фальц-Фейна, навколо якого збереглися ділянки поду. Це один із небагатьох подів на Правобережжі, в якому збереглася природна, переважно лучна, рослинність. У складі рослинності поду відмічено ряд рідкісних видів рослин, типових для подових луків, включених до Червоного списку Херсонської області. Виявлено включений до Червоної книги України та Резолюції № 6 Бернської конвенції вид рослин – цибуля регеля (<i>Allium regelianum</i>). Значну цінність представляє також розташований на схилі поду віковий парк, у деревостані якого переважають дуб звичайний (<i>Quercus robur</i>) та ясен звичайний (<i>Fraxinus excelsior</i>), рослини, природні популяції яких також охороняються, оскільки включені до Червоного списку Херсонської області. Представлені оселища Резолюції № 4 (ХЗ6), (Е1.2)
Курган біля Крупиці I		Бериславський район, Новорайська територіальна громада, околиця с. Крупиця.	Курган (P28) серед поля 1,5 м заввишки та 20 м у діаметрі. Ніколи не орався, вкритий степовою рослинністю. Природоохоронну цінність кургану репрезентують наявність оселища Резолюції № 4 Бернської конвенції (Е1.2) та видів рослин і рослинних угруповань, що занесені до регіональних природоохоронних списків
Курган біля Крупиці II		Бериславський район, Новорайська територіальна громада, околиця с. Крупиця.	Курган (P29) серед поля 2 м заввишки та 18 м у діаметрі. Ніколи не орався, вкритий степовою рослинністю. Природоохоронну цінність кургану репрезентують наявність оселища Резолюції № 4 Бернської конвенції (Е1.2) та видів рослин і рослинних угруповань, що занесені до регіональних природоохоронних списків
Курган біля Крупиці III		Бериславський район, Новорайська територіальна громада, околиця с. Крупиця.	Курган (Pr52) серед поля при дорозі 4 м заввишки та 35 м у діаметрі. Ніколи не орався, вкритий степовою рослинністю. Природоохоронну цінність кургану репрезентують наявність оселища Резолюції № 4 Бернської конвенції (Е1.2) та видів рослин і рослинних угруповань, що занесені до регіональних природоохоронних списків
Курган-майдан		Бериславський район, Новорайська територіальна громада, околиця с. Червоний маяк.	Курган (P38) 3,5 м заввишки та близько 60 м у діаметрі. Розташований серед полів. Посередині кургану знаходиться досить глибокий кратер, що є характерною ознакою курганів-майданів. У козацькі часи з ґрунту насипу кургану виварювали селітру, яку використовували для виробництва пороху. Природоохоронну цінність кургану репрезентують наявність оселища Резолюції № 4 Бернської конвенції (Е1.2) та видів рослин і рослинних угруповань, що занесені до регіональних природоохоронних списків
Довгі кургани		Бериславський район, Новорайська територіальна громада, околиця с. Червоний Маяк	Два розташованих на відстані 60 м один від одного кургани: великий (P39) 5 та 3,5 м заввишки (дві верхівки), 40 м завширшки та 80 м завдовжки, малий (P40) 3 м заввишки, 30 м завширшки 60 м завдовжки. Розташовані серед полів. Ніколи не оралися, вкриті степовою рослинністю. Природоохоронну цінність курганів репрезентують наявність оселища Резолюції № 4 Бернської конвенції (Е1.2) та видів рослин і рослинних угруповань, що занесені до регіональних природоохоронних списків

Визначено перспективні території для заповідання, що створює можливості для розвитку екотуризму та збереження біорізноманіття.

Екологічна мережа

Територією громади проходить екологічний коридор національного значення — долина річки Дніпро. Після осушення водосховища відбувається природне відновлення екосистем, що є важливим фактором формування нової екологічної рівноваги.

Висновки

Новорайська громада має значний природно-ресурсний потенціал, зокрема:

- високоякісні сільськогосподарські землі;
- вигідне географічне розташування;

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

- наявність природоохоронних територій і водних ресурсів.
- Водночас ключовими обмеженнями є:
- забруднення територій вибухонебезпечними предметами;
 - деградація ґрунтів;
 - кліматичні зміни;
 - трансформація водних екосистем внаслідок війни.

Раціональне використання природних ресурсів та їх відновлення є критично важливими для сталого розвитку громади, зокрема у сферах аграрного виробництва та екотуризму.

1.5. Характеристика населення та трудових ресурсів

Новорайська сільська територіальна громада станом на 01.09.2024 року налічує 2365 мешканців, із незначною перевагою жінок у структурі населення. Демографічна ситуація характеризується суттєвим скороченням чисельності населення внаслідок воєнних дій, що призвели до масового відтоку мешканців. У 2022–2023 роках громада втратила понад половину постійного населення, що спричинило різке обезлюднення території, особливо у малих населених пунктах, частина з яких перебуває на межі зникнення.

Вікова структура населення є несприятливою: спостерігається значне старіння, висока частка осіб віком 60+ та зменшення частки дітей і працездатного населення. Природний рух населення залишається від'ємним — смертність стабільно перевищує народжуваність, що посилює тенденції депопуляції та знижує демографічний потенціал громади у довгостроковій перспективі.

Таблиця 8. Вікова та статева структура населення громади

Назва населеного пункту	Вікова група, повних років	Жінки		Чоловіки		Загалом	
		на 01.01.2023		на 01.01.2023		на 01.01.2023	
		постійні мешканці та мешканки	ВПО	постійні мешканці та мешканки	ВПО	постійні мешканці та мешканки	ВПО
Новорайськ	0-5	23	1	20	2	43	3
	6-14	53	8	47	4	100	12
	15-18	24	3	18	2	42	5
	19-35	134	12	125	13	259	25
	36-59	160	31	146	19	306	50
	60+	224	22	214	12	438	34
	Всього	618	77	570	52	1 188	129
Червоний Маяк	0-5	0	0	0	0	0	0
	6-14	1	0	3	0	4	0
	15-18	0	0	0	0	0	0
	19-35	1	0	3	0	4	0
	36-59	16	1	27	1	43	2
	60+	102	0	116	0	218	0
	Всього	120	1	149	1	269	2
Костирка	0-5	8	0	3	1	11	1
	6-14	13	0	9	0	22	0
	15-18	6	0	7	0	13	0
	19-35	13	1	11	1	24	2

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

	36-59	33	8	29	6	62	14
	60+	53	3	47	1	100	4
	Всього	126	12	106	9	232	21
Заможне	0-5	0		1		1	0
	6-14	0		0		0	0
	15-18	0		0		0	0
	19-35	3		3		6	0
	36-59	3		0		3	0
	60+	3		3		6	0
	Всього	9	0	7	0	16	0
Крупця	0-5	0	0	0	0	0	0
	6-14	3	0	1	0	4	0
	15-18	0	0	1	0	1	0
	19-35	0	1	1	1	1	2
	36-59	8	3	11	3	19	6
	60+	15	2	9	1	24	3
	Всього	26	6	23	5	49	11
Монастирське	0-5	0		0	0	0	0
	6-14	0		0	0	0	0
	15-18	0		0	0	0	0
	19-35	1		6	0	7	0
	36-59	13		17	1	30	1
	60+	25		10	0	35	0
	Всього	39	0	33	1	72	1
Максима Горького	0-5	3	4	6	2	9	6
	6-14	18	0	25	2	43	2
	15-18	3	0	4	0	7	0
	19-35	23	6	12	3	35	9
	36-59	58	16	55	11	113	27
	60+	46	11	35	5	81	16
	Всього	151	37	137	23	288	60
Степне	0-5	4	0	6	0	10	0
	6-14	5	0	16	0	21	0
	15-18	4	0	6	0	10	0
	19-35	18	2	14	2	32	4
	36-59	50	4	47	2	97	6
	60+	49	11	41	3	90	14
	Всього	130	17	130	7	260	24
Кошара	0-5	0		0		0	0
	6-14	0		0		0	0
	15-18	0		0		0	0
	19-35	0		0		0	0
	36-59	1		0		1	0
	60+	2		1		3	0
	Всього	3	0	1	0	4	0
Громада загалом	0-5	38	5	36	5	74	10
	6-14	93	8	101	6	194	14

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

	15-18	37	3	36	2	73	5
	19-35	193	22	175	20	368	42
	36-59	342	63	332	43	674	106
	60+	519	49	476	22	995	71
	Всього	1 222	150	1 156	98	2 378	248

Таблиця 9. Динаміка кількості населення громади у 2021-2023 роках

Назва населеного пункту	Загалом							
	На 01.01.2021		На 01.01.2022		На 01.01.2023		На 01.01.2024	
	постійні меш-ці	ВПО	постійні меш-ці	ВПО	постійні меш-ці	ВПО	постійні меш-ці	ВПО
Новорайськ	2320	0	2 320	0	1288	112	1240	287
Заможне	78	0	78	0	16	0	25	6
Костирка	611	0	611	0	232	8	244	38
Червоний Маяк	1614	0	1 607	0	269	5	214	7
Крупиця	151	0	147	0	49	9	36	13
Монастирське	343	0	345	0	72	0	56	6
М. Горького	296	0	385	0	288	49	304	83
Степне	607	0	579	0	260	24	297	86
Кошара	35	0	33	0	4	0	3	0
Всього	6055	0	6105	0	2 378	207	2419	526

Таблиця 10. Динаміка кількості ВПО на території громади

Показник	Роки			
	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	30.04.2024
Кількість ВПО загалом, в т.ч.:	0	3	536	620
ВПО з інших частин громади	0	0	88	98
ВПО з інших територіальних громад, регіонів України	0	3	448	530
з них осіб до 18 років	0	0	86	91

Міграційні процеси мають визначальний вплив на демографічну ситуацію. У період повномасштабної війни відбулося різке від'ємне сальдо міграції через виїзд населення. Водночас у громаді спостерігається зростання кількості внутрішньо переміщених осіб, що частково компенсує втрати населення та формує потенціал для його стабілізації за умови покращення безпекової ситуації.

Таблиця 11. Природний та міграційний рух населення

Показники	2020	2021	2022	2023
Народжені	19	46	5	10
Померлі	49	132	57	48
Природний приріст	-30	-86	-52	-38

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Прибулі	305	208	10	546
Вибулі	245	302	998	3295
Сальдо міграції	+60	-94	-988	-2749
Загиблі внаслідок воєнних дій	0	0	13	6
Загальне збільшення/зменшення	+30	-180	-1040	-2787

Стан трудових ресурсів є складним. Кількість зайнятого населення суттєво скоротилася, що обумовлено не лише економічними чинниками, а й значним відтоком населення. Формальне зниження рівня безробіття не свідчить про покращення ситуації на ринку праці, оскільки пов'язане зі зменшенням чисельності працездатних осіб. Водночас зросла частка самозайнятого населення, що свідчить про адаптацію мешканців до кризових умов через розвиток неформальної або індивідуальної економічної діяльності.

Таблиця 12. Про стан зайнятості населення на території Новорайської ТГ

Загальна оцінка зайнятості населення ТГ								
на 01.01.2021			на 01.01.2022			на 01.01.2023		
Кількість зайнятих, осіб	Кількість безробітних, осіб	Кількість незайнятих, осіб	Кількість зайнятих, осіб	Кількість безробітних, осіб	Кількість незайнятих, осіб	Кількість зайнятих, осіб	Кількість безробітних, осіб	Кількість незайнятих, осіб
2274	60	1500	2274	80	1 390	637	75	2 900
Загальна інформація про зареєстрованих у ТГ суб'єктів господарювання								
на 01.01.2021			на 01.01.2022			на 01.01.2023		
Кількість юридичних осіб	Кількість ФОП	Самозайнятих осіб	Кількість юридичних осіб	Кількість ФОП	Самозайнятих осіб	Кількість юридичних осіб	Кількість ФОП	Самозайнятих осіб
15	79	319	15	79	319	13	60	180

Економічна структура зайнятості має виражений аграрний характер: більшість працюючих зосереджені у сільському господарстві, а також у сфері торгівлі та бюджетному секторі (освіта, державне управління). Промисловість і будівництво фактично відсутні, що свідчить про низький рівень диверсифікації економіки громади. Значним обмеженням розвитку є залежність аграрного сектору від розмінування територій.

Таблиця 13. Зайнятість за видами діяльності на кінець року

Галузі та види діяльності	2023
Сільське господарство, мисливство, лісове та рибне господарство	293
Промисловість	0
Будівництво	0

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з їх ремонту.	30
Готелі та ресторани	0
Транспорт і зв'язок	2
Фінансова діяльність	2
Операції з нерухомістю, здавання під наймання та послуги юридичним особам	0
Державне управління	26
Освіта	130
Охорона здоров'я	12
Соціальна допомога	3
Колективні, громадські та особисті послуги	3
Інші види діяльності	104

Середня заробітна плата у громаді у 2023 році, порівняно із 2021 роком, зросла із 13000 грн до 15100 грн.

Таблиця 14. Середня заробітна плата по громаді, грн

	2019	2020	2021	2022	2023
Громада	10800	11000	13000	12200	15100

Попри певне зростання середньої заробітної плати, загальний рівень економічної активності в громаді залишається низьким. Також спостерігається скорочення кількості суб'єктів господарювання, що додатково обмежує можливості зайнятості населення.

Висновки

Демографічна ситуація у громаді є кризовою та характеризується депопуляцією, старінням населення і значними міграційними втратами. Існує реальна загроза подальшого скорочення чисельності населення та занепаду окремих населених пунктів. Трудовий потенціал громади суттєво ослаблений, а структура зайнятості є обмеженою та недостатньо диверсифікованою. Економіка громади залежить переважно від сільського господарства, що підсилює її вразливість в умовах воєнних ризиків.

За таких умов пріоритетними напрямками розвитку мають стати створення умов для повернення та закріплення населення, зокрема молоді, відновлення та розширення зайнятості, підтримка підприємництва, диверсифікація економіки та зменшення залежності від аграрного сектору. Важливим також є відновлення безпечного середовища (зокрема розмінування територій), що є базовою передумовою економічної активності та сталого розвитку громади.

1.6. Розвиток інфраструктури

Житлова інфраструктура

До початку збройної агресії житловий фонд громади складався з 24 багатоквартирних будинків та 1 528 садибних житлових будинків.

Унаслідок бойових дій та тимчасової окупації житлова інфраструктура зазнала значних руйнувань. Зруйновано щонайменше 21 садибний будинок, найбільше у населених пунктах Червоний Маяк (16), Степне (4) та Костирка (1). Актуальна кількість втрат продовжує уточнюватися через нові пошкодження та обстеження об'єктів.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Таблиця 15. Загальна інформація про житлову забудову на території ТГ

Назва населеного пункту	Тип житлової забудови	на 01.01.2022			на 01.01.2023			Динаміка		
		К-сть, од.	Загальна площа, м ²	К-сть квартир	К-сть, од.	Загальна площа, м ²	К-сть квартир	К-сть, од.	Загальна площа, м ²	К-сть квартир
Новорайськ	Багатокварт. будинок	12	4 800	96,00	12	4 800	96	0	0	0
	Садибна житлова будівля	610	45 750	0,00	610	45 750	0	0	0	0
Червоний Маяк	Багатокварт. будинок	8	5 950	119,00	8	5 950	119	0	0	0
	Садибна житлова будівля	315	18 900	0	299	17 940	0	-16	-960	0
Костирка	Багатокварт. будинок	2	800	16,00	2	800	16	0	0	0
	Садибна житлова будівля	178	13 350	0	177	13 275	0	-1	-75	0
Степне	Багатокварт. будинок	2	600	10,00	2	600	10	0	0	0
	Садибна житлова будівля	172	12 900	0	168	12 600	0	-4	-300	0
Максима Горького	Багатокварт. будинок	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Садибна житлова будівля	110	8 250	0	110	8 250	0	0	0	0
Монастирське	Багатокварт. будинок	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Садибна житлова будівля	80	6 000	0	80	6 000	0	0	0	0
Заможне	Багатокварт. будинок	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Садибна житлова будівля	28	2 100	0	28	2 100	0	0	0	0
Крупця	Багатокварт. будинок	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Садибна житлова будівля	46	3 050	0	46	3 050	0	0	0	0
Кошара	Багатокварт. будинок	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Садибна житлова будівля	10	750	0	10	750	0	0	0	0
Всього в громаді	Багатокварт. будинок	24	12 150	241	24	12 150	241	0	0	0
	Садибна житлова будівля	1 549	111 050	0	1 528	109 715	0	-21	-1 335	0

Загальна площа житлового фонду, придатного для проживання, зменшилася з 120,1 тис. м² до 69,2 тис. м². Забезпеченість житлом формально зросла до 26,3 м² на особу через скорочення чисельності населення.

Таблиця 16. Стан житлового фонду

Показники	2019	2020	2021	2022	2023
Заселені будинки разом	1717	2086	2086	2086	1324
у тому числі:- індивідуальні будинки	1698	2062	2062	2062	1300
Житловий фонд, придатний для проживання, тис. кв. м загальної площі	84,941	120,103	120,103	120,103	69,206
% помешкань, підключених до комунального водопостачання	99	99	99	85	85
% помешкань, підключених до комунального газопостачання	-	-	-	-	-
% помешкань, підключених до комунальної системи каналізації	-	-	-	-	-
% помешкань, підключених до центрального опалення	-	-	-	-	-

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Враховуючи відтік населення, зумовлений бойовими діями, забезпечення житлом на одну особу після початку війни зросло із 19,6 м² до 26,3 м².

Таблиця 17. Забезпеченість житлом

Показники	2019	2020	2021	2022	2023
Загальна площа придатного для проживання житла в громаді, 1000 м ²	84,941	120,103	120,103	120,103	69,206
Забезпеченість житлом 1 кв. м на особу по громаді	16,57	19,83	19,64	19,61	26,34

Інженерне забезпечення житлового фонду залишається частково сформованим: 85% домогосподарств підключено до централізованого водопостачання, однак системи централізованого водовідведення та газопостачання відсутні.

Транспорт та дорожня інфраструктура

Транспортне сполучення у громаді функціонує в обмеженому режимі. Пасажирські перевезення здійснюються соціальним маршрутом Новорайськ – Велика Олександрівка один раз на тиждень.

Поштові послуги частково відновлені: працює відділення «Укрпошти» у с. Новорайськ, мобільне відділення «Нової пошти» у с. Сагайдачне, інші населені пункти обслуговуються пересувними відділеннями.

Дорожня мережа громади зазнала значних пошкоджень. Усі основні вулиці та дороги місцевого значення перебувають у незадовільному стані. Частково забезпечено проїзність шляхом відсипки щебенево-грунтових сумішей.

Проведено аналіз стану дорожнього покриття в населених пунктах громади. Внаслідок бойових дій пошкоджене асфальтобетонне покриття та узбіччя доріг комунальної власності:

- вул. Соборна, с. Новорайськ;
- вул. Гардимана, с. Новорайськ;
- вул. Героїв Рятувальників, с. Новорайськ;
- вул. Водонапірна, с. Червоний Маяк;
- вул. Центральна, с. Червоний Маяк;
- вул. Перемоги, с. Степне;
- вул. Центральна, с. Сагайдачне;
- вул. 1 Травня, с. Костирка;
- вул. Будівельна, с. Монастирське;
- вул. Веремка, с. Крупиця;
- вул. Садова, с. Заможне.

Автомобільні дороги частково підсипані задля можливості сполучення всіх населених пунктів громади, з метою формування переліку об'єктів, які пропонуватимуться для фінансування із субвенції державного бюджету у 2024 році, надавались пропозиції щодо ремонту вулиць і доріг комунальної власності у населених пунктах, а також пропозиції щодо ремонту (поточного середнього та поточного дрібного) автомобільних доріг загального користування місцевого значення на підпорядкованих територіях (за межами населених пунктів).

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Таблиця 18. Мережа автомобільних доріг громади

Назва населеного пункту	Позначення дороги	Протяжність, км	ДМ- державного (міжнародного) значення; МЗ – місцевого значення	Стан дороги (добрий, задовільний, незадовільний)
Новорайськ	O220103	1,5	МЗ	незадовільний
Костирка	O220103	1,5	МЗ	незадовільний
Заможне	O220121	3,5	МЗ	незадовільний
Червоний Маяк	O220111	26	МЗ	незадовільний
Монастирське	O220101	1,5	МЗ	незадовільний
Крупця	O220102	1	МЗ	незадовільний
Степне	O220102; O220123	7,5	МЗ	незадовільний
Кошара	O220113	1,5	МЗ	незадовільний
Сагайдачне	O220112	2	МЗ	незадовільний

Залізничне сполучення на території громади відсутнє.

Житлово-комунальне господарство

Сфера житлово-комунального господарства функціонує в умовах підвищених ризиків. У 2022–2023 роках громада тривалий час залишалася без стабільного електропостачання, водопостачання забезпечувалося за рахунок резервних джерел живлення.

Таблиця 19. Водопостачання та водовідведення

Показники	2019	2020	2021	2022	2023
Протяжність мереж водопостачання, км	73,5	98	98	98	98
Протяжність мереж водовідведення, км	-	-	-	-	-
Споживання питної води, тис. м ³ – всього	137,6	185,8	187,3	139,5	89
у тому числі:	-	-	-	-	-
- населення	137,6	185,8	187,3	139,5	89
- підприємства	-	-	-	-	-

Водопостачання здійснюється з 17 артезіанських свердловин, частина з яких виведена з експлуатації. Зміни гідрологічного режиму після руйнування Каховської ГЕС спричинили зниження рівня води, що обумовлює потребу у бурінні нових свердловин.

Критична інфраструктура забезпечується генераторами та резервними джерелами живлення. За підтримки міжнародних партнерів здійснюється модернізація насосного обладнання, що дозволяє підвищити енергоефективність системи водопостачання.

Енергетика

Газопостачання на території громади відсутнє. Основними енергоносіями є вугілля, дизельне паливо та бензин.

Енергетична інфраструктура є вразливою через пошкодження електромереж та нерівномірне відновлення електропостачання в населених пунктах громади. Частина територій залишається без стабільного енергозабезпечення.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Таблиця 20. Споживання палива у 2023 році

	Газ природний, тис. куб. м	Вугілля, т	Бензин моторний, т	Паливо дизельне, т
Громада	0	103,5	18	36

Соціальна інфраструктура

Соціальна інфраструктура громади зазнала суттєвих руйнувань. Пошкоджено або зруйновано заклади освіти, охорони здоров'я, культури та адміністративні будівлі.

Таблиця 21. Соціальна інфраструктура

Назва населеного пункту	Тип соціальної інфраструктури та назва закладу	Місцезнаходження (адреса)	Загальна площа, м ²	Проектна потужність	Фактична наповнюваність		Стан зруйновано / пошкоджено	орієнтовний % пошкодження
					на 01.01.22	на 01.01.23		
Новораїськ	- заклади дошкільної освіти	вул. Першотравнева, 17	3 094,50	204	53	0	Пошк.	15
	- заклади загальної середньої освіти	вул. Соборна, 29	6 401,90	1 200	193	204	Пошк.	50
	- лікарні (амбулаторії)	вул.Першотравнева, 2	1 233,8	2500	50	50	Пошк.	15
	- аптеки	вул.Першотравнева,2	620,00	150	15	15	Пошк.	15
	- будинок культури	вул.Соборна,30	977,30	420	300	0	Пошк.	15
	адміністративні будівлі	вул.Соборна,21	1586,40	58	150	200	Пошк.	15
Червоний Маяк	- заклади дошкільної освіти	вул. Морська, 1 А	2 504,60	117	39	0	Пошк.	25
	- заклади загальної середньої освіти	вул. Дніпровська, 1А	3 128,30	300	163	123	Пошк.	25
	- заклади професійно-технічної освіти	с-ще Червоний Маяк вулиця Центральна будинок 2а	4 700,00	1000	165	0	Зруйн.	
	- лікарні (амбулаторії)	вул.Центральна буд.3	525,00	100	30	0	Пошк.	30
	адміністративні будівлі	вул.Центральна, буд.5а	2 170,50	50	100	0	Пошк.	30
Степне	заклади дошкільної освіти	вул. Перемоги, 6	1 183,20	85	10	0	Пошк.	50
	- заклади загальної середньої освіти	вул. Нова, 5	3 415,50	200	85	0	Зруйн.	
	- будинок культури	вул.Перемоги,3	509,30	200	50	0	Пошк.	50

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

	адміністративні будівлі	вул.Шкільна,10	168,50	15	30	50		
Максима Горького	- заклади загальної середньої освіти	вул. Богдана Хмельницького, 10 а	1 485,8	20	20	0	Зруйн.	
	фельдшерсько-акушерські пункти	вул.Урожайна,1 в	109,50	100	20	0	Пошк.	25
	- будинок культури	вул.Урожайна	210,00	120	50	0	Пошк.	50
	адміністративні будівлі	вул. Горького, 1	358,80	15	20	0	Зруйн.	
Костирка	заклади дошкільної освіти	вул. Першого Травня, 34	606,00	62	18	0	Пошк.	25
	- заклади загальної середньої освіти	вул. Дружби,30	4 356,30	304	23	0	Зруйн.	
	фельдшерсько-акушерські пункти	с.Костирка, вул Дружби, 32	128,60	200	20	0	Зруйн.	
	- будинок культури	вул. 1Травня,42	211,80	150	100	100	Пошк.	30
Заможне	-	-	-	-	-	-	-	-
Монастирське	заклади загальної середньої освіти	вул. Нова, 7	334,70	25	14	0		
	- сільський клуб	вул.Нова , 13	250	100	40	0	Пошк.	15
Кошара	-	-	-	-	-	-	-	-
Крупичя	-	-	-	-	-	-	-	-

Освітні заклади функціонують переважно у дистанційному форматі. Дошкільна освіта не здійснюється через безпекову ситуацію. Частина шкіл і закладів професійної освіти зруйнована або пошкоджена.

Таблиця 22.Мережа дошкільних навчальних закладів

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Кількість дошкільних закладів, одиниць	3+1(Філія НВК)	5+1(Філія НВК)	4+2(Філія НВК)	4+2(Філія НВК)	4+2(Філія НВК)	4+2(Філія НВК)
Кількість дітей в дошкільних закладів, осіб	133	158	158	0	0	0
Завантаженість дошкільних закладів (дітей на 100 місць)	0,3	0,3	0,3			

Таблиця 23. Мережа загальноосвітніх навчальних закладів

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Кількість загальноосвітніх навчальних закладів, одиниць	2+2 філії	4+ 2 філії	4+2 філії	3+3 філії	3+3філії	3+3філії
Кількість учнів та учениць у загальноосвітніх навчальних закладах,	474	582	550	390	372	357

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

осіб						
Кількість вчителів і вчительок у загальноосвітніх навчальних закладах, осіб	58	78	77	71	64	65

Оптимізація закладів загальної середньої освіти Новорайської сільської ради не відбувалася.

Таблиця 24. Структура учнів та учениць у загальноосвітніх закладах

Назва навчального закладу	Кількість учнів/учениць – внутрішньо переміщених осіб	Кількість учнів/учениць, які перебувають за кордоном	Кількість учнів/учениць, які навчаються дистанційно (за винятком осіб, які перебувають за кордоном)	Кількість вчителів і вчительок, які перебувають за кордоном	Учні та учениць всього
Новорайський ОЗПЗСО	37	24	203	1	227
Червономаяцький ЗЗСО	55	41	89	2	130

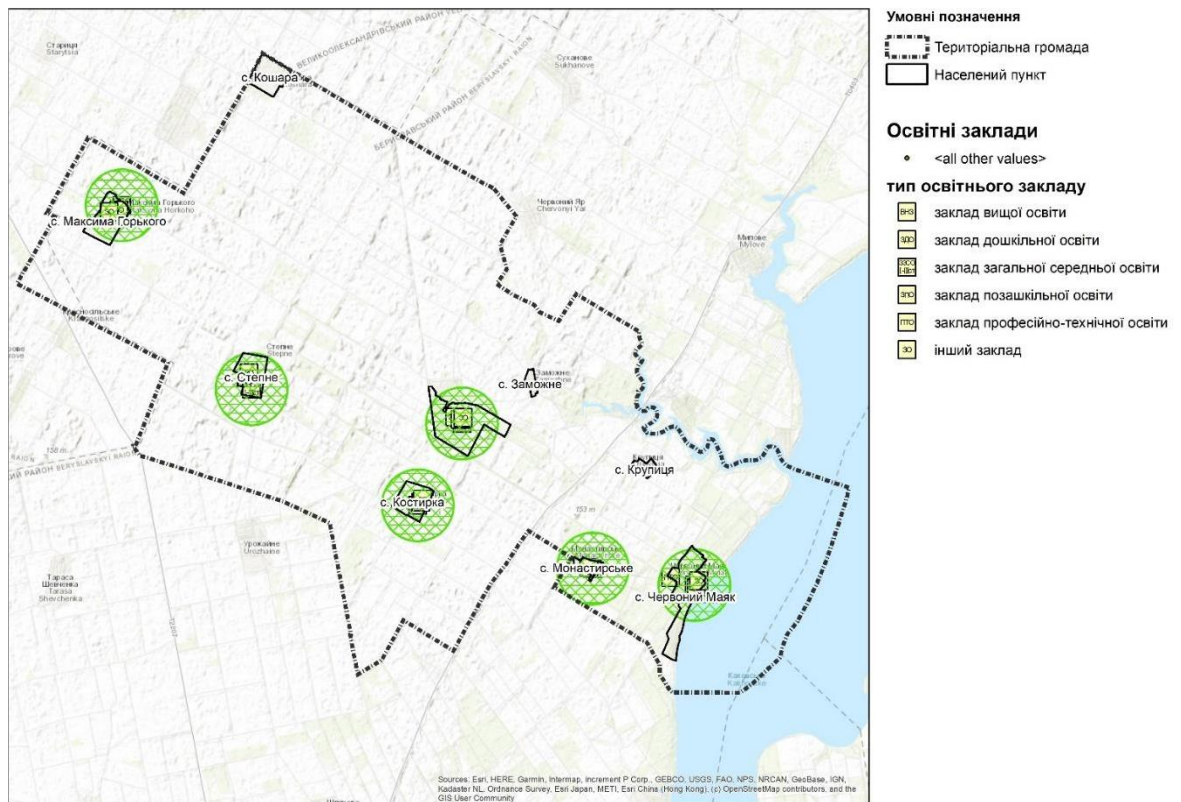


Рис. 13. Території доступності закладів освіти

Таблиця 25. Перелік та опис дошкільних та шкільних закладів (станом на 2024 р.)

Назва та місце розміщення	Технічний стан	Проектна потужність	Кількість дітей	Витрати на 1 дитину	Основна проблема	Наявність укриття
Новорайський заклад дошкільної освіти	потребує капітального ремонту;	204	0		безпекова ситуація	так

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Костирський заклад дошкільної освіти	потребує капітального ремонту;	62	0		безпекова ситуація	ні
Степнянський заклад дошкільної освіти	підлягає відновленню	85	0		безпекова ситуація	ні
Максимогорьківська філія	руйнування не дозволяють використовувати споруду за призначенням в майбутньому	20	0		безпекова ситуація	ні
Монастирський НВК	потребує капітального ремонту;	25	0		безпекова ситуація	ні
Червономаяцький заклад дошкільної освіти	підлягає відновленню	117	0		безпекова ситуація	ні
Новорайський ОЗПЗСО	підлягає відновленню	1176	237	32355,73 грн	безпекова ситуація	так
Костирська філія НОЗПЗСО	руйнування не дозволяють використовувати споруду за призначенням в майбутньому	304	0		безпекова ситуація	ні
Червономаяцький ЗПЗСО	підлягає відновленню	600	130	55185,38 грн	безпекова ситуація	ні
Степнянський ЗПЗСО	руйнування не дозволяють використовувати споруду за призначенням в майбутньому	200	0		безпекова ситуація	так

Система охорони здоров'я забезпечує базовий рівень медичних послуг через амбулаторії, фельдшерські пункти та мобільні медичні рішення. Частина об'єктів відновлена тимчасово або замінена модульними конструкціями.

Для надання медичної допомоги населенню громади працює 2 сімейних лікарів та 4 медичні сестри. Сімейними лікарями медична допомога надається в першу чергу незахищеним верствам населення. Крім того медична допомога надається через швидку допомогу або «лікарі без меж».

Медичні заклади громади забезпечені ліками першої необхідності.

Таблиця 26. Мережа закладів охорони здоров'я

Вид об'єкта (лікарня, амбулаторія, ФАП, пункт здоров'я)	Розташування	Технічний стан	Площа, м ²	Кількість працівників і працівниць	Основні проблеми
Новорайська амбулаторія загальної практики сімейної медицини	с-ще Новорайськ, вул. Першотравнева, 2	Зруйновано. Переміщена тимчасово в інше приміщення де надаються медичні послуги населенню громади. Планується	783,9	9	

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

		встановлення модульної амбулаторії			
Костирський Фельдшерський пункт	с.Костирка, вул. Дружби, 32	Зруйновано. Встановлено мобільний ФАП	128,6	1	
Максима Горьківський Фельдшерський пункт	с.Максима Горького, вул. Урожайна, 2	Пошкоджено. Встановлено модульний ФАП	109,5	1	
Степнянський Фельдшерський пункт	с.Степне	Дозволяє надавати послуги, підлягає ремонту	40	1	

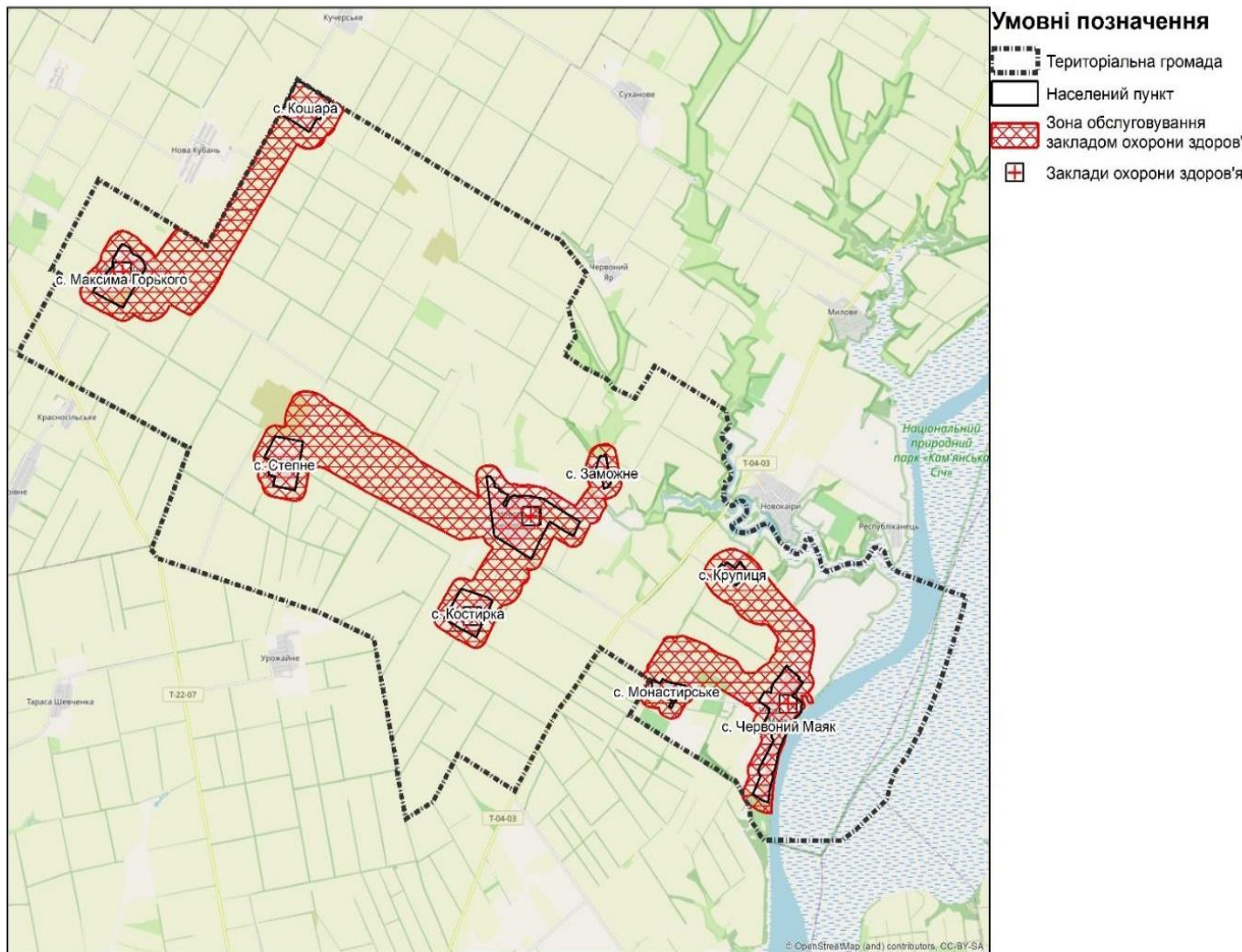


Рис. 14. Території доступності закладів охорони здоров'я

Культурна та спортивна інфраструктура не функціонує у повному обсязі. Заклади культури переважно пошкоджені або зруйновані.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Таблиця 27. Мережа культурно-спортивних споруд

Споруда	Технічний стан	Скільки відвідувачів / відвідувачок вміщує	Події чи заходи, що викликали найбільший приплив гостей у 2023 році
Об'єкти інфраструктури культури: будинки культури, сільські клуби, бібліотеки			
Новорайський Будинок Культури	придатний для проведення культурних або спортивних заходів	420	не проводилися заходи
Червономаяцький Будинок Культури	підлягає відновленню	100	не проводилися заходи
Степнянський Будинок Культури	підлягає відновленню	200	не проводилися заходи
Костирський сільський клуб	вимагає капітального ремонту;	150	не проводилися заходи
Монастирський сільський клуб	вимагає капітального ремонту;	100	не проводилися заходи
Максимогорьківський сільський клуб	вимагає капітального ремонту;	120	не проводилися заходи
Спортивні зали			
	-	-	-
Стадіони			
	-	-	-

У зв'язку з тим, що на території громади продовжуються активні бойові дії, прогнозувати подальший ступінь цілісності будівель культурної інфраструктури громади та пам'яток культурної спадщини фактично неможливо.

Соціальний захист населення здійснюється через діючі програми підтримки ВПО, маломобільних груп населення та сімей з дітьми, а також через роботу соціальних служб і волонтерських організацій.

Інша інфраструктура

Інформаційно-комунікаційна інфраструктура частково відновлена. Працюють мобільні оператори, однак базові станції пошкоджені.

Впроваджено оптоволоконну мережу інтернету, що забезпечує роботу окремих об'єктів критичної інфраструктури.

Функціонують 5 «Пунктів незламності», які забезпечують мінімальні потреби населення у кризових умовах.

Банківська інфраструктура відсутня, доступ до фінансових послуг забезпечується через банкомати та термінали самообслуговування.

Висновки

Інфраструктура Новорайської територіальної громади зазнала масштабних руйнувань унаслідок збройної агресії, що призвело до суттєвого зниження функціональності житлового фонду, транспортної, соціальної та комунальної інфраструктури.

Найбільш критичними є втрати у житловому фонді, системі енергозабезпечення, дорожній інфраструктурі та об'єктах соціальної сфери. Одночасно громада зберігає базову життєздатність завдяки частковому відновленню критичних послуг, функціонуванню резервних систем водо- та енергозабезпечення, роботі соціальних служб і підтримці партнерських організацій.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Подальший розвиток інфраструктури має ґрунтуватися на принципах поетапного відновлення, підвищення стійкості до кризових ситуацій, енергонезалежності та безпечного планування території з урахуванням наслідків воєнних дій.

1.7. Містобудівна документація

Для забезпечення сталого містобудівного, економічного та соціального розвитку Новорайської територіальної громади, ефективної організації забудови, визначення пріоритетів відбудови та створення належних умов життєдіяльності населення необхідно є наявність актуальної та якісної містобудівної документації.

Станом на сьогодні у громаді частково сформована містобудівна база на регіональному та місцевому рівнях. На регіональному рівні діє «Схема планування території Херсонської області» (2013 рік). На місцевому рівні розроблено «Схему планування території Новорайської територіальної громади» (2021 рік), а також затверджено генеральні плани двох населених пунктів — с. Новорайськ (2020 р.) та с. Червоний Маяк (2021 р.), які перебувають у процесі реалізації.

Водночас для більшості населених пунктів громади містобудівна документація, зокрема генеральні плани, відсутня. Це обмежує можливості ефективного управління територіями, стримує інвестиційну діяльність, ускладнює процеси відновлення та просторового розвитку, а також не дозволяє комплексно вирішувати питання забудови, інфраструктури та використання земель.

Таблиця 28. Перелік містобудівної документації в межах територіальної громади

Назва містобудівної документації	Населений пункт (якщо за межами - вказати територію на яку розроблена документація)	Рік розробки	Наявність електронної копії (вказати формат)	Наявність паперового примірника,	Необхідність внесення змін/розроблення	Ступінь реалізації містобудівної документації, %	Наявність плану зонувannya території
Схема планування території Херсонської області	Херсонської	2013	JPEG	наявна	ні	-	-
Схема планування території району	Новорайськ а ТГ	2021	PDF	наявна	ні	в процесі реалізації	-
Генеральний план	с. Новорайськ	2020	PDF	наявна	ні	в процесі реалізації	-
Генеральний план	с. Червоний Маяк	2021	PDF	наявна	ні	в процесі реалізації	-
Генеральний план	с. Заможне	-	-	-	-	-	-
Генеральний план	с. Костирка	-	-	-	-	-	-
Генеральний план	с. Крупиця	-	-	-	-	-	-
Генеральний план	с. Монастирське	-	-	-	-	-	-

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Генеральний план	с. Максима Горького	-	-	-	-	-	-
Генеральний план	с. Степне	-	-	-	-	-	-
Генеральний план	с. Кошара	-	-	-	-	-	-

Висновки

Стан забезпеченості містобудівною документацією в громаді є недостатнім і потребує суттєвого оновлення. Наявна документація охоплює лише частину території та не відповідає сучасним викликам, пов'язаним із післявоєнним відновленням і розвитком громади.

Пріоритетним завданням є розроблення комплексного плану просторового розвитку території громади, який дозволить забезпечити цілісне планування як у межах населених пунктів, так і за їх межами. Це сприятиме впорядкуванню забудови, ефективному використанню територій, підвищенню інвестиційної привабливості та створенню передумов для сталого розвитку громади.

Крім того, розроблення комплексного плану дозволить врегулювати питання встановлення меж території громади, що є важливою передумовою для подальшого планування та управління її розвитком.

1.8. Економічний розвиток

Після деокупації території пріоритетом Новорайської територіальної громади є відновлення економічної активності, створення робочих місць та підтримка підприємництва. Війна суттєво вплинула на економіку громади, що проявилось у різкому скороченні кількості суб'єктів господарювання та зайнятого населення.

Таблиця 29. Юридичні особи на території громади

Показники	2019	2020	2021	2022	2023
Усі суб'єкти ЄДРПОУ:	80	91	113	85	52
з них СПД - юридичні особи *	26	31	31	18	21
з них малі підприємства	54	60	82	67	31

Таблиця 30. Фізичні особи-підприємці, які сплачують податки

	2019	2020	2021	2022	2023
Громада	54	60	82	67	31

Станом на кінець 2023 року кількість суб'єктів господарювання скоротилася більш ніж удвічі (з 113 до 52), зокрема малих підприємств — з 82 до 31. Аналогічна тенденція спостерігається і серед фізичних осіб-підприємців. Кількість зайнятих зменшилася з 2274 осіб у 2021 році до 637 у 2023 році, що свідчить про суттєве звуження економічної бази громади.

Таблиця 31. Показники стану економіки

Назва галузі	на 01.01.2021		на 01.01.2022		на 01.01.2023	
	Кількість суб'єктів, од.	Кількість зайнятих осіб	Кількість суб'єктів, од.	Кількість зайнятих осіб	Кількість суб'єктів, од.	Кількість зайнятих осіб
Сільське господарство, у т.ч.:	27	1 600	27	1 600	27	250
рослинництво	26	1 582	26	1 582	26	195

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

тваринництво	1	18	1	18	1	55
Оптова і роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	23	50	23	50	12	20
Готелі та ресторани	2	4	2	4	0	0
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	3	4	3	6	1	2
Державне управління й оборона	8	74	8	74	9	26
Освіта	8	150	8	150	7	130
Охорона здоров'я та соціальна допомога	6	24	5	22	5	17
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	10	15	10	15	10	2
Фінансова діяльність	1	4	1	4	1	2
Зайнятість в особистих селянських (підсобних) господарствах	319	319	319	319	180	180
Інше: надання комунальних та індивідуальних послуг	5	30	5	30	1	8
Всього:	93	2 274	92	2 274	73	637

Таблиця 32. Зареєстровані суб'єкти господарської діяльності за видами діяльності

Галузі та види діяльності	2019	2020	2021	2022	2023
Сільське господарство, мисливство та лісове господарство	26	31	31	18	21
Рибне господарство					
Промисловість, у т.ч.:					
добувна промисловість					
обробна промисловість					
виробництво та розподілення електроенергії, газу та води					
Будівництво					
Оптова і роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	54	60	82	67	31
Готелі та ресторани	0	0	0	0	0
Транспорт і зв'язок	3	5	5	1	2
Фінансова діяльність		1	1	1	1
Операції з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним особам					
Освіта	6	8	8	6	6
Охорона здоров'я та соціальна допомога	4	6	6	4	4
Колективні, громадські та особисті послуги	1	1	1	1	1
Інші види економічної діяльності	11	15	14	13	13
Всього	105	127	148	111	79

Економіка громади має виражений аграрний характер. Основною галуззю є сільське господарство, з домінуванням рослинництва. До початку повномасштабної війни в громаді функціонувало близько 35 сільськогосподарських підприємств та значна кількість особистих

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

селянських господарств. Водночас у 2023 році кількість зайнятих у сільському господарстві скоротилася більш ніж у 6 разів. Значна частина підприємств зазнала руйнувань, втратила техніку та інфраструктуру, а їхні землі залишаються забрудненими вибухонебезпечними предметами.

Інші галузі економіки (торгівля, транспорт, освіта, державне управління) також зазнали скорочення. Промисловість, будівництво та сфера послуг розвинені недостатньо, що свідчить про низький рівень диверсифікації економіки.

Таблиця 33. Основні платники податків на території ТГ

Назва (із зазначенням скороченої організаційно-правової форми)	Адреса місцезосташування	Вид діяльності (основний)	за 2022 рік		за I півріччя 2023	
			Сума податків, тис. грн	Чисельність працівників/працівниць, осіб	Сума податків, тис. грн	Чисельність працівників/працівниць, осіб
ТОВ "ЮТС-АГРОПРОДУКТ"	Новорайськ	Вирощування зернових та технічних культур	2876,9	293	192,4	20
ТОВ "ДОДОЛА 2021"	с.Милове	Вирощування зернових та технічних культур	82,9	16	-7,0	12
ТОВ "Айворі Південь"	Новорайськ,	Розведення свиней	34,2	18	0,0	55
ФГ «АГРО-АЛЬЯНС»	с.Костирка,	Вирощування зернових та технічних культур	329,9	18	0,8	10
ТОВ "КПТ-АГРО"	Новорайськ	Вирощування зернових та технічних культур	16,4	8	73,6	6
НОВОРАЙСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА	Новорайськ	місцеве самоврядування	156,8	48	451,6	21
ТОВ "ЄВРОПА ТРАНС АГРО"	Новорайськ	вантажний автомобільний транспорт	301,1	62	220,6	6
Новорайський опорний заклад повної загальної середньої освіти	Новорайськ	загальна середня освіта	547,5	45	315,7	35
ТОВ " УКРАЇНСЬКІ ФРУКТИ"	Монастирське	відновлення рослин, вирощування зернових та технічних культур, виноградарство	34,6	4	11,1	3
ФГ "УКР АГРО КРАЙ"	Червоний Маяк	Вирощування зернових та технічних культур	21,8	3	62,2	3
ТОВ " ВІНТЕКС-ІК"	Червоний Маяк	Вирощування зернових та технічних культур	66,9	4	1,6	3
ПП "Агрофірма-Додола"	Новорайськ	Вирощування зернових та технічних культур	228,6	10	112,6	8
КП"Комунальник"	Новорайськ	забір, очищення та постачання води	7	5	0,0	8
ФОП Шолох Валентина Дмитрівна	Новорайськ	роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту	6,8	2	0,0	1
Шолох Галина Володимирівна	Новорайськ	роздрібна торгівля в неспеціалізованих	11,7	3	0,0	3

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

		магазинах з перевагою продовольчого асортименту				
--	--	---	--	--	--	--

Суттєво знизилися податкові надходження до місцевого бюджету, насамперед через скорочення діяльності сільськогосподарських підприємств, які є основними платниками податків. Частина підприємств була релокована, проте зберігає потенціал повернення за умови покращення безпекової ситуації.

Таблиця 34. Основні роботодавці на території ТГ

Назва (із зазначенням скороченої організаційно-правової форми)	Адреса місцерозташування	Вид діяльності (основний)	Чисельність працівників/працівниць, осіб, станом на:	
			01.01.2022	01.01.2023
ТОВ "ЮТС-АГРОПРОДУКТ"	с-ще Новорайськ, вул Промислова ,3	Вирощування зернових та технічних культур	293	20
ТОВ "ДОДОЛА 2021"	с.Милове, вул, Степова	Вирощування зернових та технічних культур	16	12
ТОВ "Айвері Південь"	с-ще Новорайськ, вул, Промислова	Розведення свиней	18	55
ФГ «АГРО-АЛЬЯНС»	с.Костирка, вул.Фермерська, 1	Вирощування зернових та технічних культур	18	10
ТОВ "КПТ-АГРО"	с-ще Новорайськ	Вирощування зернових та технічних культур	8	6
НОВОРАЙСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА	с-ще.Новорайськ, вул. Промислова, 21	місцеве самоврядування	48	21
ТОВ "ЄВРОПА ТРАНС АГРО"	с-ще Новорайськ, вул, Промислова	вантажний автомобільний транспорт	62	6
Новорайський опорний заклад повної загальної середньої освіти	с-ще Новорайськ, вул,Соборна, 29	загальна середня освіта	45	35
ТОВ " УКРАЇНСЬКІ ФРУКТИ"	с-ще Монастирське, вул.Будівельна	відновлення рослин, вирощування зернових та технічних культур, виноградарство	4	3
ФГ "УКР АГРО КРАЙ"	с-ще Червоний Маяк, вул.Центральна	Вирощування зернових та технічних культур	3	3
ТОВ " ВІНТЕКС-ІК"	с-ще Червоний Маяк, вул.Центральна	Вирощування зернових та технічних культур	4	3
ПП "Агрофірма-Додола"	с-ще Новорайськ, вул, Бериславська	Вирощування зернових та технічних культур	10	8
КП"Комунальник"	с-ще Новорайськ, вул,Соборна, 23	забір, очищення та постачання води	5	8
ФОП Шолох Валентина Дмитрівна	с-ще Новорайськ, вул,Соборна	роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту	2	1
ФОП Шолох Галина	с-ще Новорайськ,	роздрібна торгівля в	3	3

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Володимирівна	вул,Першотравнева	неспціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту		
---------------	-------------------	--	--	--

Таблиця 35. Інформація про суб'єктів господарської діяльності, які в умовах війни зупинили свою діяльність або які релоковані з території ТГ

Назва (із зазначенням скороченої організаційно-правової форми)	Адреса місцерозташування	Для зупинених позначено "З", для релокованих - "Р"	Вид діяльності (основний)	Чисельність працівників/ працівниць на 01.01.2022р., осіб
ТОВ " ЮТС- АГРОПРОДУКТ"	с-ще Новорайськ, вул Промислова ,3	Р	Вирощування зернових та технічних культур	293
ТОВ "ЄВРОПА ТРАНС АГРО"	с-ще Новорайськ, вул Промислова ,3	Р	вантажний автомобільний транспорт	62

Значним викликом є мінно-вибухове забруднення територій, близькість до зони бойових дій та постійні обстріли, що стримують економічну активність та інвестиційну привабливість громади. Водночас громада активно працює над залученням міжнародної технічної допомоги, гуманітарної підтримки та налагодженням партнерств, що створює передумови для поступового відновлення.

Сільське господарство залишається базовою галуззю, однак його відновлення напряму залежить від розмінування земель, відновлення матеріально-технічної бази та повернення трудових ресурсів. Загальна площа земель громади становить понад 35 тис. га, з яких переважна частина — сільськогосподарські угіддя, що формує значний потенціал для розвитку аграрного сектору у майбутньому.

Окремим напрямом є відновлення інфраструктури та житлового фонду: внаслідок бойових дій пошкоджено або зруйновано сотні об'єктів, у тому числі житло та соціальна інфраструктура. Відбудова цих об'єктів є передумовою економічного розвитку та повернення населення.

Висновки

Економіка громади зазнала значних втрат унаслідок війни, що проявилось у скороченні підприємницької активності, зайнятості, податкових надходжень та загальному зниженні економічного потенціалу. Ключовими проблемами є руйнування виробничої бази, мінно-вибухове забруднення територій, відтік трудових ресурсів та низька інвестиційна привабливість.

Основою економіки громади залишається аграрний сектор, однак його функціонування суттєво обмежене безпековими чинниками. Водночас наявний ресурсний потенціал (земельні ресурси, підприємницька база, можливість повернення бізнесу) створює передумови для відновлення.

Пріоритетами розвитку мають стати відновлення сільського господарства (насамперед через розмінування), підтримка малого та середнього бізнесу, створення нових робочих місць, диверсифікація економіки та активізація інвестиційної діяльності. Важливу роль у цьому процесі відіграватиме залучення зовнішніх ресурсів, розвиток партнерств та реалізація проєктів відновлення інфраструктури, що забезпечить основу для сталого економічного розвитку громади.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.9. Фінансовий стан та бюджет територіальної громади

Фінансово-бюджетна політика Новорайської територіальної громади спрямована на забезпечення достатнього ресурсного потенціалу для реалізації пріоритетів соціально-економічного розвитку, підтримки життєдіяльності населення та підвищення ефективності використання бюджетних коштів. Водночас її реалізація відбувається в умовах обмежених фінансових можливостей та значного впливу воєнних чинників.

За підсумками 2023 року бюджет громади виконано з профіцитом у розмірі 24,8 млн грн, що дозволило сформувати вільний залишок коштів станом на початок 2024 року (20,6 млн грн). Частину цих ресурсів у 2024 році було спрямовано на заходи безпеки та підтримку обороноздатності, зокрема допомогу військовим підрозділам і облаштування захисної інфраструктури.

Разом із тим, структура доходів бюджету зазнала суттєвих змін унаслідок повномасштабної війни. Загальний обсяг власних доходів значно скоротився: з 32,2 млн. грн. у 2021 році до прогнозних 11,3 млн. грн. у 2024 році. Ключовими джерелами доходів залишаються податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), який формує основну частину податкових надходжень (до 82% у 2023 році), та єдиний податок.

Таблиця 3б. Структура дохідної частини бюджету

Показники	2021 (сумарно)	2022 (сумарно)	2023 (сумарно)	2024 (прогноз)
Прибутковий податок з громадян/ Податок з доходів фізичних осіб	18,6	4,21	5	5,2
Єдиний податок(крім с/г виробників)	0,9	0,72	0,53	0,64
Єдиний податок від с/г виробників	3,6	1,47	0,34	0,22
Доходи від відчуження нерухомості та землі	0	0	0	
Податок на прибуток підприємств комунальної власності	0	0	0	
Плата за землю	5,2	0,83	0,13	0,02
Податок на нерухомість	0,3	0,09	0	
Акцизний збір	0,1	0,02	0	
Інші місцеві податки та збори	0,02	0	0	
Податкові надходження разом				
Дохід від оренди комунального майна	0	0	0	0
Інше	3,52	0,06	2,06	5,18
Всього	32,24	7,40	8,06	11,26

Водночас відбулося різке зниження надходжень від місцевих податків і зборів, зокрема плати за землю та податку на нерухомість, що пов'язано як із наданням податкових пільг, так і зі зниженням економічної активності. Суттєво скоротилися надходження від сільськогосподарських виробників, які традиційно формували основу доходної частини бюджету.

Характерною ознакою бюджету громади є критично висока залежність від міжбюджетних трансфертів. Їх частка зростає з 74,1% у 2022 році до близько 90% у 2024 році. Основну частину трансфертів становить додаткова дотація з державного бюджету для територій, що постраждали внаслідок збройної агресії.

Податкові надходження у 2023 році зменшилися на 17,6% порівняно з попереднім роком, що обумовлено передусім падінням місцевих податків (на 67,7%). Водночас у 2024 році

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

спостерігається певне відновлення, зокрема зростання надходжень єдиного податку за рахунок відновлення діяльності підприємців.

Неподаткові надходження залишаються незначними та формуються переважно за рахунок адміністративних послуг, що свідчить про обмеженість альтернативних джерел доходів бюджету.

У структурі видатків бюджету основну частину займають витрати на освіту, державне управління, соціальний захист і житлово-комунальне господарство. Значна частка видатків (66,8% за 9 місяців 2024 року) спрямовується на оплату праці працівників бюджетної сфери та енергоносії, що суттєво обмежує можливості для розвитку.

Таблиця 37. Структура видаткової частини бюджету

Показники	2021 (сумарно)	2022 (сумарно)	2023 (сумарно)	2024 (прогноз)
Загальнодержавні функції	12,09	3,54	10	16,03
Громадський порядок, безпека та судова влада	0,35	0,2	6,43	10,42
Економічна діяльність	2,14	0,01	0,11	1
Охорона навколишнього природного середовища	0	0	0	0
Житлово-комунальне господарство	1,71	0,04	1,44	1,43
Охорона здоров'я	0,19	0,01	0,23	1,24
Духовний та фізичний розвиток	1,62	0,44	0,8	1,1
Освіта	37,9	16,35	15,06	26,41
Соціальний захист та соціальне забезпечення	1,15	1,46	1,14	2,80
Всього	57,15	22,05	35,21	60,43

Капітальні видатки практично не здійснюються, що пов'язано як із недостатністю фінансових ресурсів, так і з безпековою ситуацією. Водночас громада залучає зовнішню допомогу у вигляді грантів і гуманітарної підтримки, що частково компенсує нестачу інвестиційних ресурсів.

Таблиця 38. Залучення зовнішнього фінансування для реалізації проєктів місцевого розвитку

Джерела залучених коштів	2021 (сумарно)	2022 (сумарно)	2023 (сумарно)
Програми міжнародної технічної допомоги	4 945 158	0	0
Державні програми	180 767	0	0
Регіональні (обласні, районні) програми	0	0	0

Висновки

Фінансовий стан громади характеризується суттєвим зниженням власної дохідної бази, високою залежністю від державних трансфертів та обмеженими можливостями для здійснення розвитку. Основними причинами є наслідки війни, зупинка діяльності підприємств, відтік населення та надання податкових пільг.

Бюджет громади має переважно соціально-споживчий характер, із високою часткою захищених видатків, що ускладнює його оптимізацію та не дозволяє формувати достатній ресурс для капітальних інвестицій і відновлення інфраструктури.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Ключовими ризиками залишаються залежність від обмеженої кількості бюджетоутворюючих підприємств, нестабільність надходжень, пов'язана з безпековою ситуацією, та потенційне скорочення державної підтримки.

За таких умов стратегічними пріоритетами мають стати:

- зміцнення дохідної бази бюджету через відновлення економічної діяльності, насамперед у сільському господарстві;
- підтримка малого та середнього бізнесу як джерела податкових надходжень;
- диверсифікація джерел доходів;
- активне залучення зовнішнього фінансування (державні програми, міжнародна технічна допомога, гранти);
- розвиток партнерств та міжмуніципального співробітництва.

Фінансова спроможність громади у середньостроковій перспективі напряму залежатиме від рівня безпеки, темпів відновлення економіки, повернення населення та ефективності залучення додаткових ресурсів для відбудови території.

1.10. Система органів влади

Система управління Новорайською територіальною громадою в умовах воєнного стану функціонує з урахуванням обмежень, визначених законодавством України. Відповідно до запровадженого правового режиму, організація місцевого самоврядування зазнала суттєвих змін, що пов'язані з необхідністю оперативного управління територією в умовах безпекових викликів.

На території громади утворено Новорайську сільську військову адміністрацію, яка здійснює повноваження органів місцевого самоврядування. Її діяльність регламентується Указами Президента України та рішеннями Верховної Ради України. Керівництво адміністрацією здійснює начальник військової адміністрації, який уповноважений діяти від імені територіальної громади.

У період дії воєнного стану начальнику військової адміністрації передано повноваження сільської ради, її виконавчого комітету та сільського голови. Це означає, що всі ключові управлінські рішення, включаючи розпорядження ресурсами громади, прийняття нормативних актів, управління комунальним майном та координацію діяльності підпорядкованих структур, здійснюються в межах єдиного центру управління.

Таблиця 39. Особливості здійснення місцевого самоврядування в умовах воєнного стану

На території ТГ утворено	Новорайську сільську військову адміністрацію Бериславського району Херсонської області
ВА НП утворено	Указом Президента України від 27.10.2022 р. № 738/2022 «Про утворення військових адміністрацій населених пунктів у Херсонській області» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738/2022#Text
Начальника ВА НП призначено	Розпорядженням Президента України 265/2022-рп «Про призначення О. Шокурова начальником Новорайської сільської військової адміністрації Бериславського району Херсонської області» https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/2022-%D1%80%D0%BF#Text Розпорядженням Президента України від 24 січня 2025 року №3/2025-рп «Про призначення М. Чистікова начальником Новорайської сільської військової адміністрації Бериславського району Херсонської області»

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

	області»
<p>Начальнику ВА НП передано повноваження (сільської, селищної, міської) ради та її виконавчого комітету, (сільського, селищного, міського) голови</p>	<p>Постановою Верховної Ради України від 16.11.2022 р. № 2778-IX «Про здійснення начальниками військових адміністрацій населених пунктів у Херсонській області повноважень, передбачених частиною другою статті 10 Закону України «Про правовий режим воєнного стану»</p> <p>https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-IX#Text</p>

Представницький орган — сільська рада — формально зберігає свої повноваження, однак у період воєнного стану не здійснює діяльність у повному обсязі: пленарні засідання не проводяться, а рішення не приймаються. Аналогічно виконавчий комітет не функціонує як колегіальний орган, а його повноваження реалізуються начальником військової адміністрації.

Водночас виконавчі органи, структурні підрозділи, комунальні підприємства, установи та організації продовжують свою діяльність, проте їх робота координується безпосередньо начальником військової адміністрації. Він також має повноваження щодо скасування або зміни рішень посадових осіб та виконавчих органів.

Така централізована модель управління забезпечує оперативність прийняття рішень, що є критично важливим в умовах воєнного стану, однак водночас обмежує повноцінну реалізацію принципів колегіальності та представництва інтересів громади.

Схема
Розподілу функцій і повноважень між начальником військової адміністрації, заступником начальника військової адміністрації та сільським головою, секретарем сільської ради та секретарем виконавчого комітету.

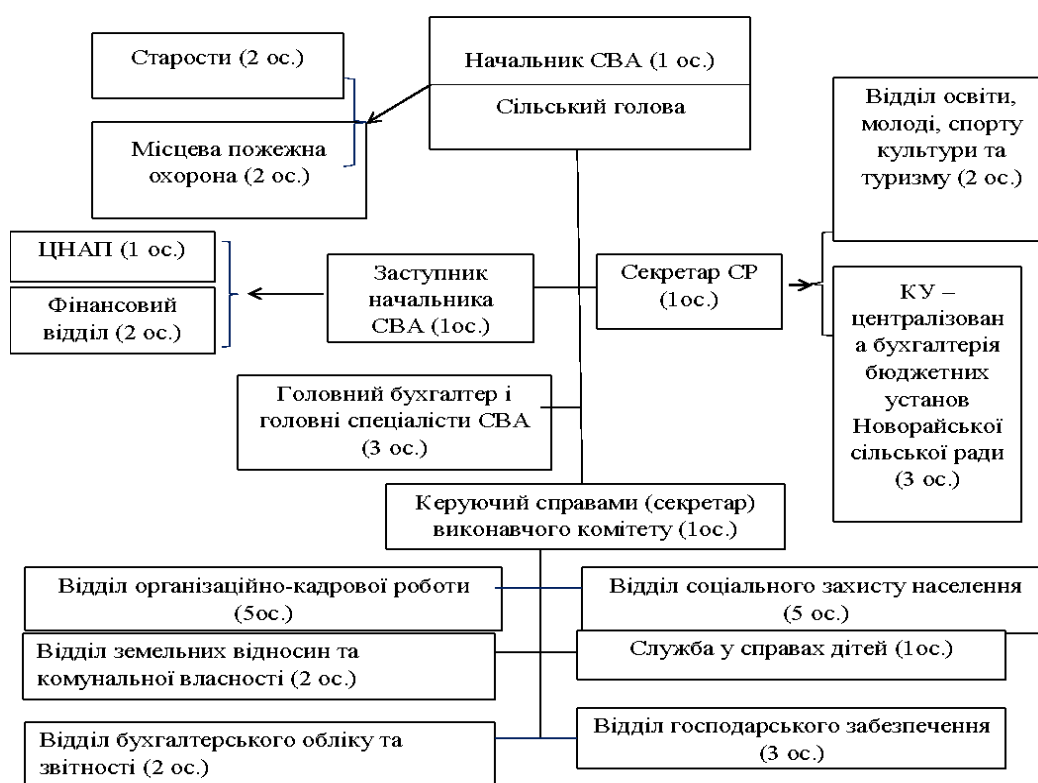


Рис.15 Структура та гранична чисельність працівників і працівниць виконавчих органів Новорайської СТГ

Висновки

Система управління громадою в умовах воєнного стану трансформована у централізовану модель, де ключові повноваження зосереджені у військовій адміністрації. Це дозволяє

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

забезпечити оперативність управлінських рішень, однак обмежує діяльність органів місцевого самоврядування у класичному форматі.

Основними викликами є:

- обмежене функціонування представницьких органів та відсутність колегіального прийняття рішень;
- підвищене навантаження на військову адміністрацію;
- дефіцит кваліфікованих кадрів, що ускладнює ефективне управління та реалізацію стратегічних завдань.

У контексті стратегічного планування важливо враховувати існуючу модель управління, зокрема при визначенні механізмів реалізації заходів, залученні ресурсів та прийнятті управлінських рішень.

У середньостроковій перспективі пріоритетами мають стати:

- адаптація управлінських процесів до умов відновлення громади;
- посилення кадрового потенціалу органів управління;
- підготовка до відновлення повноцінної діяльності органів місцевого самоврядування після завершення воєнного стану;
- впровадження ефективних механізмів взаємодії між військовою адміністрацією, громадою та зовнішніми партнерами.

Ефективність системи управління громади у післявоєнний період значною мірою залежатиме від здатності забезпечити баланс між централізованим управлінням та відновленням демократичних інституцій місцевого самоврядування.

1.11. Органи самоорганізації населення та громадських об'єднань

Громадянське суспільство в Новорайській територіальній громаді перебуває на етапі обмеженого розвитку, що зумовлено наслідками воєнних дій, демографічними втратами та зниженням соціальної активності населення.

Станом на сьогодні в громаді зареєстровано одну громадську організацію — «Спільна турбота плюс», яка здійснює діяльність та активно взаємодіє з військовою адміністрацією. Основними напрямками її роботи є захист прав і свобод мешканців, розвиток партнерства, у тому числі міжнародного, а також сприяння розвитку економіки, інфраструктури, освіти, культури, спорту і туризму.

Органи самоорганізації населення (ОСН) у громаді відсутні, що свідчить про недостатній рівень інституційної участі жителів у вирішенні питань місцевого значення.

Водночас у громаді створено консультативно-дорадчий орган — Раду з питань внутрішньо переміщених осіб (2023 рік), до складу якої входять представники ВПО, громадських організацій, старости, працівники виконавчого апарату та представники правоохоронних органів. Діяльність Ради спрямована на представлення інтересів ВПО та їх інтеграцію у життя громади.

Інформаційна інфраструктура громади є обмеженою: місцеві засоби масової інформації відсутні. Основними каналами комунікації залишаються офіційний вебсайт територіальної громади та сторінки у соціальних мережах, зокрема Facebook. Також у мережі facebook створено публічні спільноти для обговорення новин із життя громади, зокрема: «Новорайська територіальна громада», «Новорайськ після окупації».

Висновки

Рівень розвитку громадянського суспільства у громаді є низьким та потребує активізації. Обмежена кількість громадських організацій, відсутність органів самоорганізації населення та

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

локальних медіа знижують можливості участі мешканців у процесах управління та розвитку громади.

Водночас наявність діючої громадської організації та функціонування Ради з питань ВПО створюють основу для подальшого розвитку громадської активності та партнерства.

Пріоритетними завданнями є:

- стимулювання створення та розвитку громадських об'єднань і органів самоорганізації населення;
- розширення можливостей участі мешканців у прийнятті рішень;
- розвиток ефективних механізмів комунікації між владою та громадою;
- підтримка ініціатив громадянського суспільства, зокрема через партнерські та грантові програми.

Посилення ролі громадськості є важливою передумовою формування згуртованої, активної та спроможної громади у процесі відновлення та сталого розвитку.

1.12.Результати опитування зацікавлених сторін.

Під час підготовки Стратегії розвитку Новорайської громади було проведене опитування мешканців та мешканок, яке здійснювалося в електронному режимі. Анкету могли заповнити усі бажаючі мешканці та мешканки громади, вона була розміщена на офіційному веб-сайті та офіційній facebook-сторінці Новорайської ТГ, а також поширювалася у групах та спільнотах у соціальних мережах, у яких об'єднані мешканці та мешканки громади.

Портрет респондентів і респонденток

Опитування проводилось у достатньо складних умовах через близькість громади до зони бойових дій, обстріли та проблеми зі зв'язком і доступом до Інтернету. В опитуванні взяв участь 81 респондент і респондентка – 65 жінок і 16 чоловіків. Віковий розподіл респондентів/респонденток:

- До 18 років – 0%
- 19 – 25 років – 16%
- 26 – 35 років – 14%
- 36 – 45 років – 18%
- 46 – 55 років – 24%
- 56 – 65 років – 16%
- Понад 65 років – 13%.

Таким чином опитуванням були охоплені усі вікові групи мешканців та мешканок громади, крім осіб, віком до 18 років.

Освітній рівень опитаних:

- Мають науковий ступінь – 0%
- Повна вища освіта – 48%
- Неповна вища освіта – 14%
- Професійно-технічна – 19%
- Повна середня освіта – 16%
- Неповна середня освіта – 4%.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Серед опитаних 36% респондентів/респонденток вказали, що вони є найманими працівниками і працівницями на території громади, 21% – пенсіонери/пенсіонерки 9% - домогосподині/домогосподарі, 7% - безробітні, 7% - студенти/студентки, 6% - займаються особистим селянським господарством, 5% - наймані працівники/працівниці за межами громади.

На запитання **для кого громада є хорошим місцем для життя та розвитку** (можна було обирати кілька відповідей) 55,6% респондентів/респонденток відповіли, що для людей похилого віку, 32,1% - для людей із робітничими професіями, стільки ж – для ВПО. Найменш сприятливою громаду мешканці та мешканки вважають для студентів і студенток, людей з інвалідністю, для людей із вищою освітою. Важливо відзначити, що лише один варіант – для людей похилого віку – обрало більше 50% опитаних.



Якщо оцінити громаду як місце для життя та розвитку за 5-бальною шкалою, де 5 – дуже добре, 1 – дуже погано, то в середньому мешканці та мешканки оцінили Новорайську громаду на рівні 3,17 бали, зокрема, найбільше респондентів/респонденток обрали відповідь «середньо» - 46,3%. Натомість відповідь «дуже добре» обрало менше 6% опитаних, «дуже погано» - менше 4%.

Так само респондентам та респонденткам було запропоновано оцінити за 5-бальною шкалою **стан інфраструктури та якість послуг** у громаді, де 5 – дуже добре, 1 – дуже погано. **Найвище** мешканці та мешканки оцінили доступність пунктів незламності, доступ до електропостачання, доступність та якість адміністративних послуг, доступ до мережі водопостачання, громадську безпеку, доступність та якість соціальних послуг. **Найнижче** мешканці та мешканки оцінили: різноманітність та доступність спортивних гуртків та секцій, доступність культурних заходів та гуртків, роботу громадського транспорт у межах громади та сполучення з іншими громадами, наявність каналізації, доступність спортивної інфраструктури, стан доріг. Якщо враховувати лише оцінки «дуже погано», то так мешканці та мешканки оцінили:

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

- Доступність спортивних гуртків та секцій – 30 оцінок «дуже погано»
- Різноманітність та якість культурно-розважальних послуг – 29 оцінок «дуже погано»
- Наявність каналізації – 29 оцінки «дуже погано»
- Транспортне сполучення у межах громади – 23 оцінки «дуже погано»
- Доступність спортивної інфраструктури – 22 оцінки «дуже погано»
- Транспортне сполучення із іншими громадами – 21 оцінка «дуже погано»
- Доступність дитячих садків – 20 оцінок «дуже погано»
- Технічний стан і оснащення закладів освіти – 19 оцінок «дуже погано».



СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Респондентам та респонденткам було запропоновано описати трьома прикметниками, **якою б вони хотіли бачити свою громаду** через 10 років. Зведено за умовними категоріями відповіді виглядають наступним чином:

- Квітуча, процвітаюча, успішна, розвинута, багата, перспективна – 46
- Вільна, безпечна, мирна, спокійна – 29
- Гарна, охайна – 5
- Справедлива, без корупції – 4
- З якісною освітою – 3
- Сучасна – 2
- Спортивна – 2
- З якісними комунальними послугами – 2.

Також респондентам і респонденткам було запропоновано перелічити **три найбільш позитивні моменти із життя громади**. Серед відповідей озвучено наступні:

- Деокупація – 20
- Відновлення електропостачання – 15
- День села, інші свята, які проводились до війни – 11
- Гуманітарна, соціальна допомога – 10
- Відновлення водопостачання – 8
- Наявність роботи – 4
- Проведення спортивних змагань – 2
- Навчання – 2.

Ще одне відкрите запитання в анкеті – які три **найбільш негативні сторони** або проблеми у житті громади. Найбільше відповідей стосувалося: війна, окупація, обстріли, руйнування – 34, стан доріг – 20, відсутність роботи – 16, доступність водопостачання – 12, транспортне сполучення – 9, повільне розмінування – 6, корупція, бездіяльність влади – 6, екологія – 2, медицина – 2.

Найбільш **пріоритетними об'єктами для інвестицій** опитані мешканці та мешканки вказали: школи – 34 відповіді, ремонт доріг – 17, будівництво укриттів, центру безпеки – 11, водопостачання – 7, медичний заклад – 5, дитячі садки – 4, громадський транспорт – 4, дитячі майданчики – 4, газопостачання – 3, магазини, пошта, аптека – 3, житло для ВПО – 2, створення підприємств - 2.

На запитання, **які послуги в першу необхідно покращити** у громаді, опитані відповіли: покращення освітніх послуг – 22, медичних послуг – 15, дороги – 12, громадський транспорт – 12, водопостачання – 9, дитячі садки – 5, газопостачання – 4, послуги міграційної служби – 3, розмінування – 2, психологічна допомога – 2, нотаріальні послуги – 2, адміністративні послуги – 2, діяльність закладів торгівлі - 2.

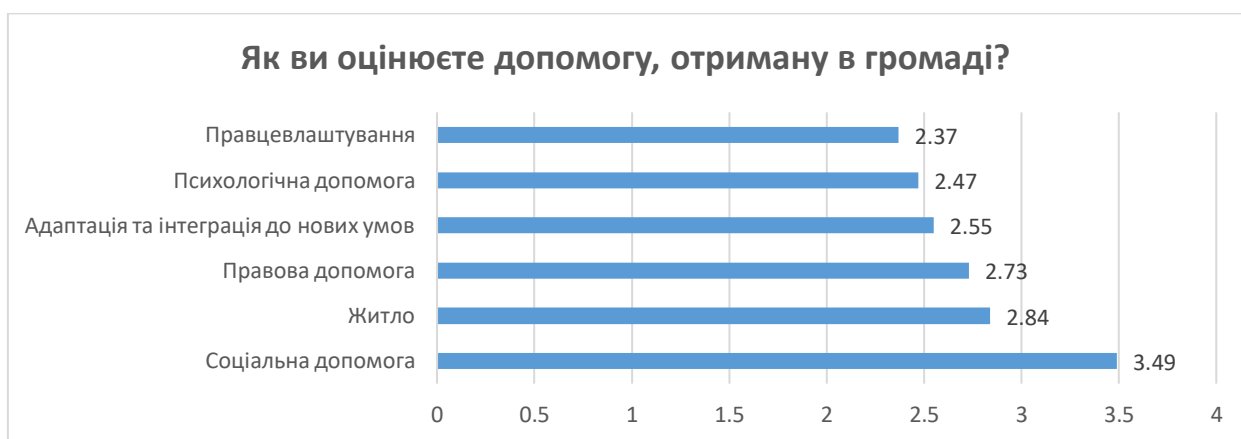
На запитання, **які потреби слід задовольнити у першу чергу, щоб молодь залишалась у громаді**, переважна більшість опитаних відповіла, що необхідні робочі місця – 50 відповідей, наявність житла – 17 відповідей, покращення роботи шкіл і дитячих садків – 9 відповідей, створення умов для проведення дозвілля – 7.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Найсильнішими сторонами громади респонденти/респондентки назвали: згуртованість та активність мешканців та мешканок – 12, хороші умови для розвитку сільського господарства – 9, людські ресурси – 8, керівництво громади – 6, географічне положення – 5, активна молодь – 2.

Найбільшими загрозами для розвитку громади мешканці та мешканки вказали продовження війни – 41 відповідь, виїзд молоді з громади – 10, байдужість – 5, корупцію – 4, пасивність мешканців та мешканок – 4, дії керівництва громади – 3, стан доріг – 2.

Респондентам та респонденткам було запропоновано оцінити за 5-бальною шкалою **допомогу, отриману у громаді**, де 5 – «дуже добре», 1 – «дуже погано». Найвище мешканці та мешканки оцінили соціальну допомогу (середній бал 3,49) та допомогу з житлом (середній бал – 2,84). Найгірше мешканці та мешканки оцінили допомогу із працевлаштуванням (середній бал 2,37) та психологічною допомогою (середній бал 2,47).



На запитання, **чи планують мешканці та мешканки виїхати із громади**, найбільше респондентів та респонденток обрали варіант «не знаю» - 44,4%, не планують виїжджати 38,3%, планують – 17,3%.

Висновки за результатами опитування зацікавлених сторін

1. **Загальний рівень оцінки громади.** Новорайська громада отримала середню оцінку 3,17 з 5, що свідчить про помірний рівень задоволеності мешканців та наявність значних проблем у сфері якості життя та послуг.

2. **Ключові пріоритети населення.** Основними потребами мешканців визначено безпеку, створення робочих місць, відновлення житла, розвиток базової інфраструктури (дороги, водопостачання) та покращення соціальних послуг.

3. **Інфраструктурні проблеми** Найбільш проблемними сферами є стан доріг, транспортне сполучення, каналізація, доступність освітньої, спортивної та культурної інфраструктури.

4. **Сильні сторони громад.** До ключових переваг віднесено згуртованість населення, наявний людський потенціал, розвиток сільського господарства та базову роботу критичної інфраструктури (електро- та водопостачання).

5. **Соціально-економічні виклики.** Головними загрозами розвитку громади є воєнні дії, відтік молоді, безробіття та недостатній рівень економічної активності, що впливає на демографічну стабільність.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

6. **Міграційні наміри населення.** Висока частка мешканців не визначилася щодо виїзду з громади (44,4%), що свідчить про нестабільність життєвих перспектив та залежність рішень від безпекової ситуації та можливостей працевлаштування.

7. **Стратегічні орієнтири розвитку.** Переважна більшість мешканців бачить майбутнє громади як безпечне, відновлене, економічно розвинене та справедливе середовище, що має стати основою стратегічного планування розвитку.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

РОЗДІЛ 2. SWOT-АНАЛІЗ

Аналіз SWOT є одним з найпопулярніших методів стратегічного діагнозу ситуації, в якій знаходиться Громада. Він служить для впорядкування та сортування інформації, завдяки чому є корисною допомогою при здійсненні оцінки ресурсів та оточення Громади, полегшує ідентифікацію проблем та визначення пріоритетів розвитку. Його назва – це скорочення перших літер англійських слів, які одночасно є полями підпорядкування факторів, які можуть мати вплив на успіх стратегічного плану – сильні сторони (strengths), слабкі сторони (weaknesses), шанси (opportunities) та загрози (threats).

S -> STRENGTHS, тобто сильні сторони

W -> WEAKNESSES, тобто слабкі сторони

O -> OPPORTUNITIES, тобто можливості

T -> THREATS, тобто загрози

Відповідно до вищенаведеного, фактори розвитку можна поділити на внутрішні, на які місцева спільнота має вплив (сильні та слабкі сторони), та на зовнішні фактори – які знаходяться в ближньому та дальньому оточенні Громади (шанси і загрози). Цей поділ можна зробити і по-іншому, а саме: позитивні фактори, тобто переваги та шанси, і негативні фактори, тобто недоліки і загрози. Аналіз SWOT був розроблений у двох етапах. На першому етапі – в межах розробки діагностики соціально-економічної ситуації громади здійснено попереднє порівняння факторів у п'яти сферах: економіка, адміністрація самоврядування, інфраструктура та благоустрій територій, навколишнє середовище і туризм, суспільство та людський капітал. На другому етапі, на підставі попереднього порівняння та результатів соціологічних досліджень проведено один аналіз SWOT для усієї громади, здійснюючи ієрархізацію факторів, що впливають на розвиток громади.

СИЛЬНІ СТОРОНИ (Strengths)	СЛАБКІ СТОРОНИ (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none">Сприятливий природно-ресурсний потенціал<ul style="list-style-type: none">родючі ґрунтипридатність до ведення сільського господарстваАграрна спеціалізація громади<ul style="list-style-type: none">наявність досвіду ведення сільського господарстватрадиції агровиробництваВигідне географічне розташування<ul style="list-style-type: none">потенційна логістична доступністьблизькість до транспортних маршрутівНаявність територіальних ресурсів для розвитку<ul style="list-style-type: none">земельні ресурсиможливості для розширення господарської діяльностіЗбережений базовий управлінський	<ol style="list-style-type: none">Значні руйнування інфраструктури<ul style="list-style-type: none">житловий фонддорогисоціальні об'єктиКритичне скорочення населення<ul style="list-style-type: none">міграціястаріння населеннядефіцит трудових ресурсівСлабка економічна база<ul style="list-style-type: none">зниження ділової активностіобмежена кількість підприємствНизька інвестиційна привабливість<ul style="list-style-type: none">високі ризикивідсутність гарантій безпекиОбмежені фінансові ресурси громади<ul style="list-style-type: none">падіння доходів бюджетузалежність від зовнішнього фінансуванняНедостатній розвиток громадянського суспільства

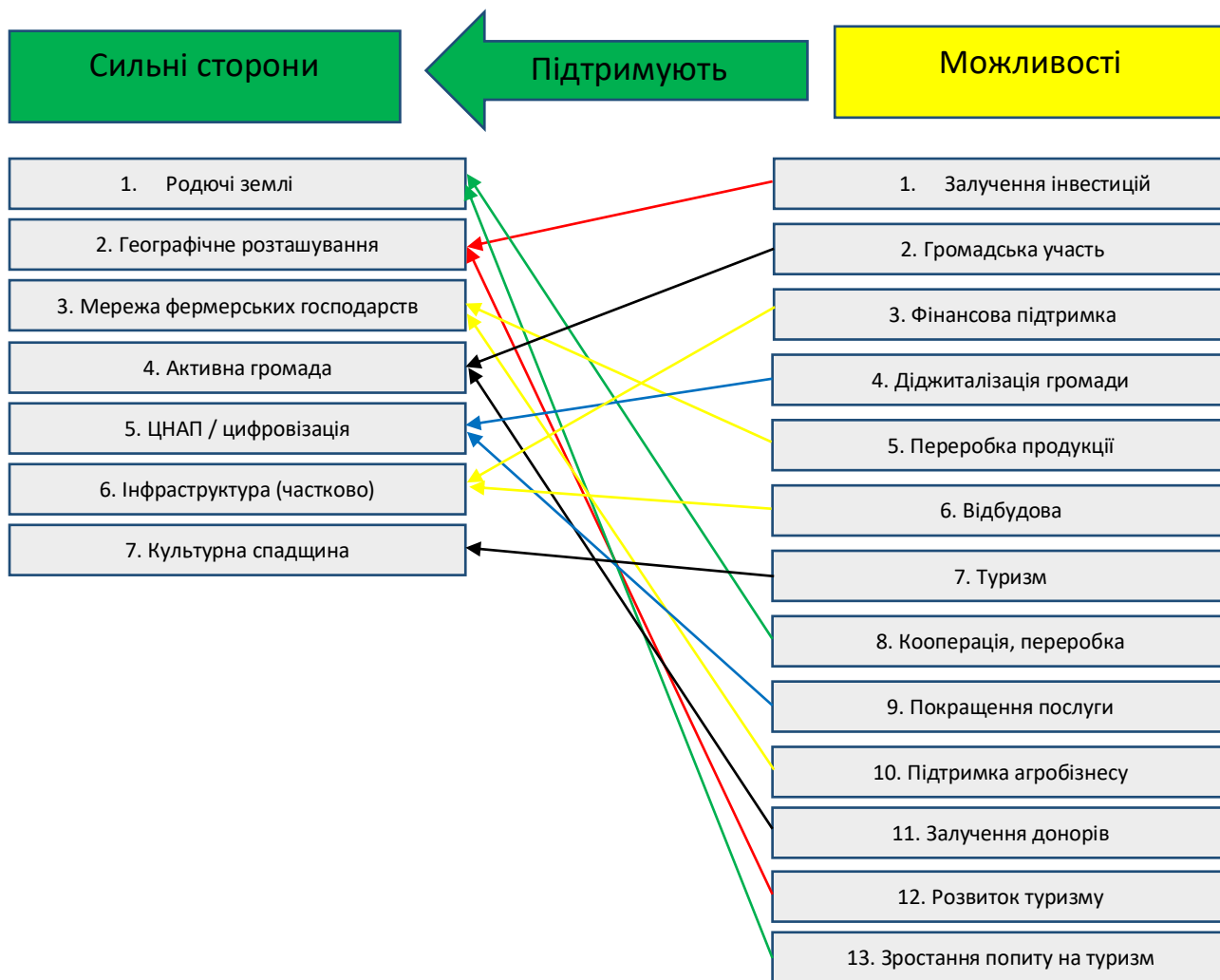
СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

<p>потенціал</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ функціонування органів місцевого самоврядування ○ досвід роботи в кризових умовах 	<ul style="list-style-type: none"> ○ низька активність населення ○ слабка участь у прийнятті рішень <p>7. Неактуальність містобудівної документації</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ відсутність сучасного просторового планування
МОЖЛИВОСТІ (Opportunities)	ЗАГРОЗИ (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Державні програми відновлення територій <ul style="list-style-type: none"> ○ фінансування інфраструктури ○ підтримка громад 2. Міжнародна технічна допомога <ul style="list-style-type: none"> ○ донорські програми (ЄС, ООН, USAID тощо) ○ грантові можливості 3. Відновлення аграрного сектору <ul style="list-style-type: none"> ○ запуск виробництва після розмінування ○ модернізація агровиробництва 4. Залучення інвестицій у відбудову <ul style="list-style-type: none"> ○ проекти реконструкції ○ розвиток переробки 5. Розвиток альтернативної енергетики <ul style="list-style-type: none"> ○ сонячна енергетика ○ енергонезалежність 6. Цифровізація управління <ul style="list-style-type: none"> ○ впровадження електронних сервісів ○ підвищення ефективності управління 7. Повернення населення <ul style="list-style-type: none"> ○ за умови покращення безпеки ○ створення робочих місць 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Тривала або повторна військова загроза <ul style="list-style-type: none"> ○ ризик бойових дій ○ небезпека для населення 2. Мінна небезпека та забруднення територій <ul style="list-style-type: none"> ○ обмеження використання земель ○ загроза життю 3. Подальший відтік населення <ul style="list-style-type: none"> ○ зменшення людського капіталу ○ дефіцит робочої сили 4. Погіршення демографічної ситуації <ul style="list-style-type: none"> ○ старіння населення ○ зниження народжуваності 5. Кліматичні зміни <ul style="list-style-type: none"> ○ посухи ○ деградація ґрунтів 6. Економічна нестабільність в країні <ul style="list-style-type: none"> ○ інфляція ○ обмеження фінансування 7. Затримка відновлення інфраструктури <ul style="list-style-type: none"> ○ зниження якості життя ○ гальмування розвитку

Врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, що загрожують реалізації сильних сторін громади та ще більшому послабленню слабких сторін розвитку громади, допоможе об'єктивно зважити потенціал її соціально-економічного розвитку та оцінити реальність розробленої Стратегії.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

ПОРІВНЯЛЬНІ ПЕРЕВАГИ



СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

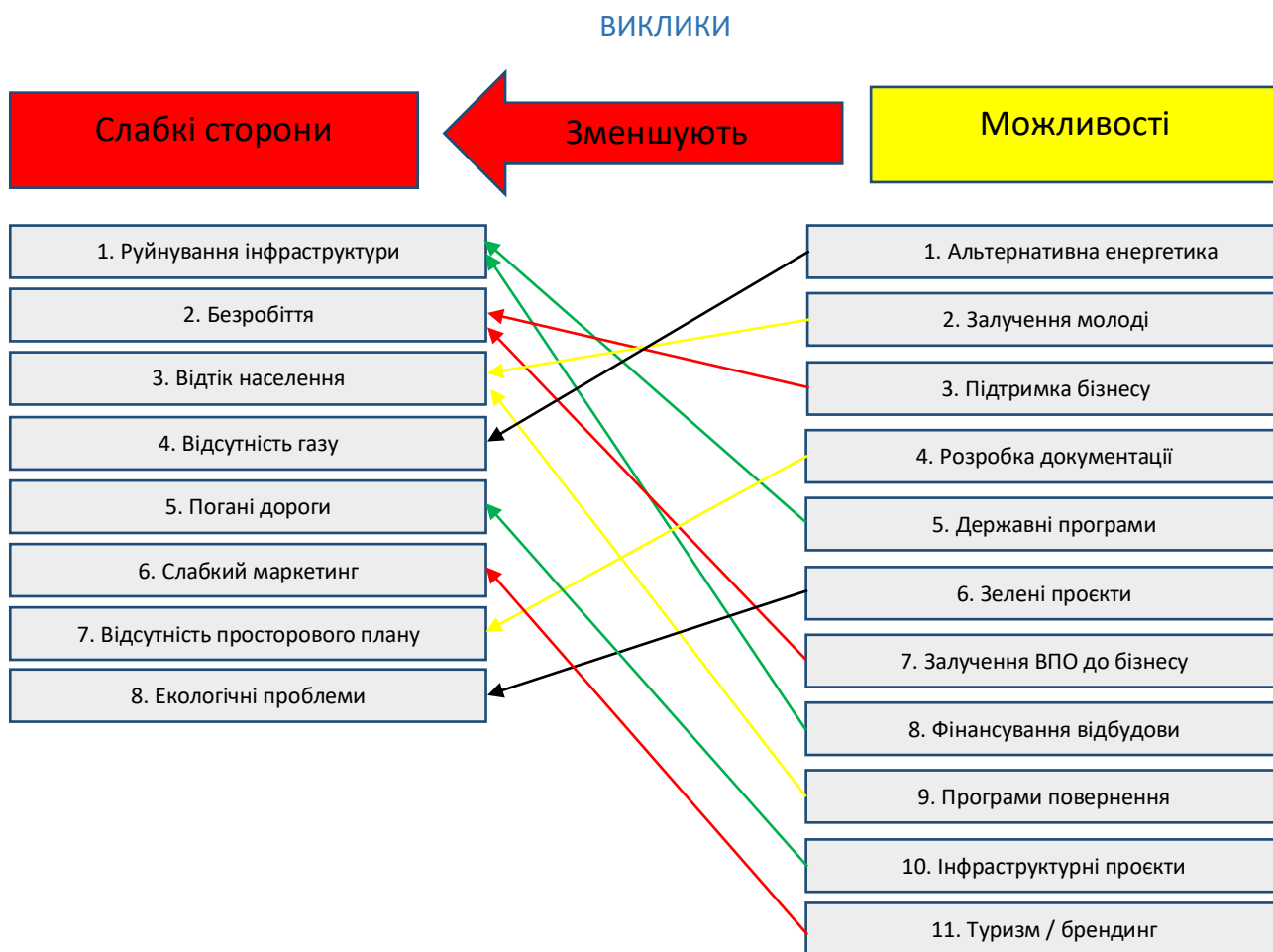
1. Використання сильних сторін для реалізації можливостей

Аналіз показує, що Новорайська територіальна громада володіє значним внутрішнім потенціалом, зокрема наявністю родючих земель, вигідним географічним розташуванням, розвинутою мережею фермерських господарств, активною громадою та базовою інфраструктурою. Водночас відкриваються широкі можливості для розвитку, пов'язані із зростанням попиту на туристичні послуги, розвитком агропереробки, цифровізації, залученням інвестицій та міжнародної технічної допомоги.

Синергія зазначених факторів створює передумови для структурної трансформації економіки громади у напрямку підвищення доданої вартості, розвитку підприємництва та диверсифікації джерел доходів.

Висновок: стратегічним пріоритетом є максимальне використання наявних сильних сторін для реалізації доступних можливостей, зокрема через підтримку агробізнесу, розвиток туризму, впровадження інновацій та активне залучення інвестиційних ресурсів.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ



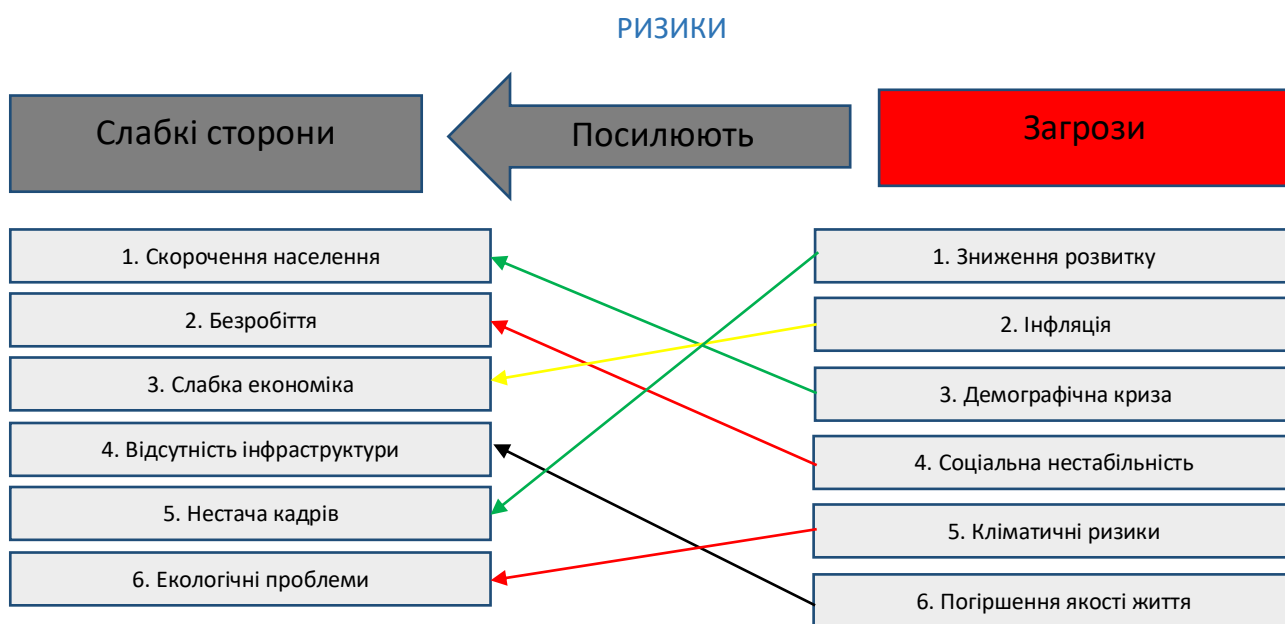
2. Подолання слабких сторін за рахунок можливостей

Серед ключових слабких сторін Новорайської громади визначено руйнування інфраструктури, високий рівень безробіття, демографічний спад, відсутність належного просторового планування, недостатній розвиток інженерної інфраструктури та слабкий рівень маркетингу території.

Водночас існують значні можливості для мінімізації цих проблем, зокрема через реалізацію державних та міжнародних програм відновлення, розвиток альтернативної енергетики, залучення внутрішньо переміщених осіб до економічної діяльності, підтримку бізнесу, розвиток зелених проектів та підвищення рівня громадської участі.

Висновок: ефективне використання зовнішніх можливостей дозволить суттєво зменшити вплив внутрішніх слабких сторін, за умови активізації проектної діяльності, стратегічного планування та підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ



3. Мінімізація слабких сторін та запобігання загрозам (WT-стратегія)

Поєднання слабких сторін (скорочення населення, безробіття, слабка економічна база, дефіцит кадрів, низька якість життя) із зовнішніми загрозами (інфляційні процеси, демографічна криза, кліматичні ризики, соціальна нестабільність) формує підвищені ризики для сталого розвитку громади.

Без належного реагування ці фактори можуть призвести до поглиблення кризових явищ та зниження конкурентоспроможності території.

Висновок: необхідним є впровадження комплексу антикризових заходів, спрямованих на стабілізацію економіки, збереження людського потенціалу, покращення якості життя населення та підвищення стійкості громади до зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Загальний висновок

Результати SWOT-аналізу свідчать про наявність у Новорайській територіальній громаді значного потенціалу для розвитку, який може бути реалізований за умови:

- ефективного стратегічного управління;
- активного залучення інвестицій та зовнішніх ресурсів;
- підвищення інституційної спроможності;
- консолідації зусиль органів влади, бізнесу та громади.

Стратегія розвитку має бути орієнтована на забезпечення довгострокової стійкості, економічного зростання та підвищення якості життя населення.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

РОЗДІЛ 3. СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Розвиток Новорайської територіальної громади до 2034 року визначається під впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів, що формують різні можливі траєкторії змін. З огляду на високий рівень невизначеності, зумовлений безпековою ситуацією, економічними процесами та демографічними тенденціями, у межах стратегічного планування розглянуто три базові сценарії розвитку: оптимістичний, песимістичний та реалістичний.

Оптимістичний сценарій передбачає формування сприятливого зовнішнього середовища на національному та регіональному рівнях. Зокрема, йдеться про повне припинення воєнних дій, відновлення територіальної цілісності України, забезпечення стабільної безпекової ситуації та активне просування європейської і євроатлантичної інтеграції. За таких умов Україна отримує значні обсяги міжнародної фінансової допомоги та інвестицій, реалізуються масштабні програми відбудови інфраструктури, а регіони активно включаються у процеси економічного зростання. Відбувається повернення населення та зменшення міжрегіональних дисбалансів.

У цих умовах Новорайська територіальна громада демонструє динамічний розвиток. Економіка громади швидко зростає за рахунок модернізації аграрного сектору, розвитку переробки, туризму та нових видів економічної діяльності. Формується сприятливий інвестиційний клімат, що сприяє залученню як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів. Інфраструктура модернізується відповідно до сучасних стандартів, а якість життя населення суттєво покращується. У результаті громада стає конкурентоспроможним центром регіонального розвитку.

Песимістичний сценарій ґрунтується на негативному розвитку подій на національному та регіональному рівнях. Воєнні дії тривають або періодично загострюються, безпекова ситуація залишається нестабільною, а обсяги міжнародної підтримки скорочуються. Економіка країни перебуває у стані затяжної кризи, інфраструктурні проекти реалізуються обмежено, а регіональний розвиток суттєво гальмується. Посилюються міграційні процеси, особливо з сільських територій, що призводить до поглиблення демографічної кризи.

За таких умов розвиток Новорайської громади значно ускладнюється. Економіка перебуває у стані стагнації, аграрний сектор не може відновитися в повному обсязі, зростає рівень безробіття та скорочується підприємницька активність. Відтік населення посилюється, що призводить до старіння громади та дефіциту трудових ресурсів. Інфраструктура деградує через нестачу фінансування, а доступність базових послуг погіршується. У результаті громада втрачає потенціал розвитку та опиняється у стані тривалої соціально-економічної кризи.

Найбільш ймовірним у межах цієї Стратегії визначено **реалістичний сценарій** розвитку, який передбачає помірно сприятливі зовнішні умови. На національному та регіональному рівнях це означає досягнення домовленостей щодо припинення активних бойових дій або їх суттєве зниження, що забезпечує відносну стабілізацію безпекової ситуації. Лінія фронту фіксується, Україна отримує міжнародні гарантії безпеки, а процеси інтеграції до Європейського Союзу та НАТО тривають. Зберігається значний рівень міжнародної фінансової підтримки, що дозволяє забезпечувати функціонування держави та реалізовувати окремі інфраструктурні проекти, хоча обсяги приватних інвестицій залишаються обмеженими. Водночас відбувається часткове повернення внутрішньо переміщених осіб та посилюється конкуренція за людський капітал.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

У цих умовах Новорайська громада розвивається поступово. Економіка відновлюється повільними темпами, зберігаючи орієнтацію на аграрний сектор. Малий і середній бізнес поступово відновлює свою діяльність, однак обмежений доступ до фінансових ресурсів стримує його розвиток. Демографічна ситуація стабілізується, хоча міграційні процеси залишаються актуальними. Відновлення інфраструктури здійснюється поетапно з пріоритетом забезпечення базових потреб населення. Міжнародна підтримка відіграє важливу роль, але її вплив є обмеженим. У підсумку громада демонструє помірне зростання з поступовим покращенням умов життя.

Важливим фактором реалізації сценаріїв є вибір моделі поведінки громади. У межах Стратегії розглядаються три типи поведінки: *пасивний, інертний та активний*. Новорайська територіальна громада обирає **активний підхід**, що передбачає проактивне управління розвитком, ефективне використання власних сильних сторін, залучення зовнішніх ресурсів, мінімізацію слабких сторін та управління ризиками.

За умови реалізації активної моделі поведінки реалістичний сценарій трансформується у стримано-оптимістичний. На національному рівні це супроводжується збереженням відносної безпекової стабільності, продовженням міжнародної підтримки та поступовим економічним відновленням країни. На регіональному рівні посилюється конкуренція за ресурси, але також відкриваються можливості для розвитку через участь у програмах відновлення.

У межах такого сценарію Новорайська громада забезпечує поступове відновлення сільського господарства та розвиток переробки, активізує малий і середній бізнес, поступово диверсифікує економіку та покращує якість публічних послуг. Відбувається часткове повернення населення та інтеграція внутрішньо переміщених осіб. Відновлюється критична інфраструктура, впроваджуються цифрові рішення в управлінні та наданні послуг, розвивається міжнародне співробітництво та залучаються грантові ресурси. Водночас зберігаються обмеження, пов'язані з нестачею фінансування, інвестицій та безпековими ризиками.

Таким чином, **стратегічним орієнтиром** Новорайської територіальної громади є реалізація стримано-оптимістичного сценарію розвитку, який базується на реалістичних зовнішніх передумовах та активній внутрішній політиці. Це дозволить забезпечити стійкий розвиток громади, поступове економічне зростання та підвищення якості життя населення у довгостроковій перспективі.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

РОЗДІЛ 4. СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Стратегічне бачення розвитку Новорайської ТГ - це проєкція, опис бажаного стану громади в перспективі до 2034 року. Воно визначає результат, до якого прагне вся спільнота громади, тобто органи місцевого самоврядування та їх партнери (місцеві та регіональні), мешканці та мешканки громади, використовуючи можливості, які виникають з власних сильних сторін та спричинені зовнішніми факторами шанси. Це спільне, погоджене на основі консенсусу уявлення членів і членкинь громади про те, якою громада має стати в майбутньому, на які системи діяльності спирається її функціонування та розвиток. Стратегічне бачення спрямоване прогностично, визначає мету, до якої рухається громада. Воно визначає основний напрям діяльностей, які дозволять досягнути цієї мети.

Формулювання стратегічного бачення Стратегії відбувалось у два етапи. На першому етапі, учасники та учасниці Робочої групи обговорили проєкт стратегічного бачення, сформульований до проєкту Стратегії. На другому етапі, було сформульовано остаточний варіант стратегічного Бачення до Стратегії та затверджено його на засіданні Робочої групи.

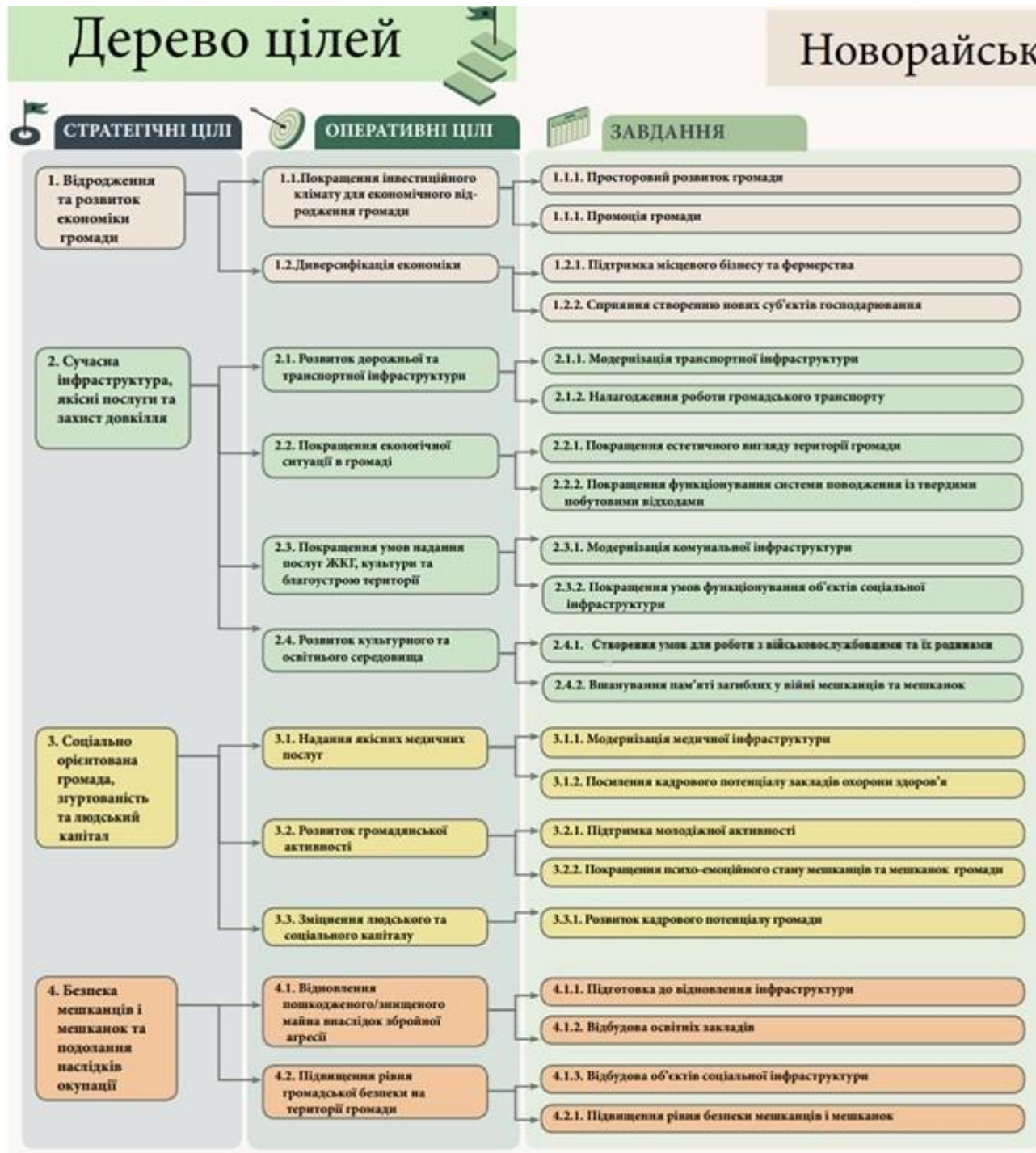
Стратегічне бачення Новорайської територіальної громади до 2034 року:

«Новорайська громада — простір безпеки, розвитку та можливостей»

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

РОЗДІЛ 5. СТРАТЕГІЧНІ, ОПЕРАЦІЙНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

5.1. «Дерево цілей» Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади



СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Стратегічне бачення розвитку громади досягається шляхом реалізації стратегічних цілей. На основі проведеного дослідження соціально-економічного становища громади, SWOT-аналізу слабких та сильних сторін, зовнішніх шансів та загроз розвитку громади, опитування мешканців та мешканок, яке проводилося у рамках підготовки Стратегії, було сформовано 4 стратегічні цілі.

Стратегічна ціль 1. Відродження та розвиток економіки громади

Аналітичне дослідження соціально-економічного стану громади демонструє, що громада більше 7 місяців перебувала в окупації, бойові дії призвели до загибелі мешканців та мешканок та значних руйнувань. Станом на кінець 2024 року ворожі обстріли території громади продовжуються, у тому числі й адміністративного центру громади – селища Новорайськ. Засмічення території вибухонебезпечними предметами – значний виклик для місцевих фермерів і фермерок та розвитку сільського господарства в цілому. Відповідно до Наказу Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України сім населених пунктів Новорайської сільської територіальної громади віднесено до зони можливих бойових дій, а с-ще Червоний Маяк та с. Крупиця віднесено до зони активних бойових дій. Населення громади скоротилося у 2,5 рази.

Майже 75% підприємств втратили можливість здійснювати діяльність на території громади (розграбована техніка, заміновані поля, відсутня можливість придбати ПММ, придбати посівний матеріал), як результат значно знизилась надходження до бюджету.

Наявні тенденції змін клімату свідчать про те, що в подальшому умови у громаді будуть більш посушливими, провадження сільського господарства вимагатиме більше заходів щодо зрошення.

На території громади є родючі землі (серед ґрунтів переважають південні чорноземи), що дає можливість стверджувати про значний потенціал у сфері рослинництва. Також в громаді значна частина території відноситься до земель природно-заповідного фонду. Основний напрямок діяльності сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств – вирощування зернових та технічних культур.

Війна дуже суттєво позначалася на економіці та інвестиційному кліматі громади - негативними викликами є руйнація виробничого потенціалу, зростання безробіття, зниження платоспроможного споживчого попиту та його деформація, міграція трудового потенціалу, зниження рівня інвестиційної привабливості. Станом на кінець 2023 року кількість суб'єктів ЄДРПОУ у громаді, порівняно із 2021 роком, скоротилася із 113 до 52, зокрема, кількість малих підприємств скоротилася із 82 до 31. До початку військової агресії на території громади здійснювали свою діяльність 37 магазинів змішаної форми, 3 салони краси, 2 аптеки, 1 АЗС. Станом на 2024 рік працюють лише 14 закладів торгівлі, 2 аптеки, 1 салон краси.

З містобудівної документації наявні розроблені генеральні плани двох із 9 населених пунктів громади – селищ Новорайськ і Червоний Маяк, та схема планування Новорайської громади.

У зв'язку із війною туристична галузь у громаді повністю відсутня, немає закладів готельного типу, пляжні місця, які застосовувалися для відпочинку жителів і жительок та гостей громади, було заміновано.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що до найбільш вагомих сильних сторін громади можна віднести: наявність родючих ґрунтів, розвинена мережа фермерських господарств та бажання сільськогосподарських виробників відновлювати свою діяльність. Найбільш негативними факторами можна назвати: наслідки війни та окупації, відтік населення,

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

засмічення земель вибухонебезпечними предметами, незадовільний інвестиційний клімат, відсутність документів просторового планування.

Окремою болючою проблемою громади є працевлаштування ВПО. Наявні пропозиції на ринку праці не можуть повністю задовольнити попит на робочі місця, а заробітні плати не завжди є конкурентними.

Опитування мешканців і мешканок, яке проводилося в рамках підготовки Стратегії, засвідчило, що головною проблемою у сфері економіки мешканці та мешканки бачать наслідки війни, відсутність робочих місць, замінування території. Водночас сильними сторонами громади мешканці та мешканки вважають наявність людського капіталу та наявні умови для розвитку сільського господарства.

Стратегічна ціль «Відродження та розвиток економіки громади» покликана вирішити зазначені проблеми, опираючись на сильні сторони та наявний потенціал громади. Для її реалізації було обрано три напрямки:

- Покращення інвестиційного клімату для економічного відродження громади
- Диверсифікація економіки.

Таблиця 40. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі. 1. «Відродження та розвиток економіки громади»

Оперативна ціль	Завдання
1.1. Покращення інвестиційного клімату для економічного відродження громади	1.1.1. Просторовий розвиток громади
	1.1.2. Промоція громади
1.2. Диверсифікація економіки	1.2.1. Підтримка місцевого бізнесу та фермерства
	1.2.2. Сприяння створенню нових суб'єктів господарювання

Стратегічна ціль 2. Сучасна інфраструктура, якісні послуги та захист довкілля

Аналіз соціально-економічного стану громади продемонстрував, що у сфері якості публічних послуг та стану інфраструктури громади можна відзначити наступні важливі моменти.

Інфраструктура громади зазнала дуже суттєвих руйнувань внаслідок бойових дій. Значна частина доріг комунальної форми власності пошкоджена внаслідок бойових дій. Частина із них підсипана щебенем. Дороги за межами населених пунктів також потребують ремонту. Пасажирські перевезення з огляду на безпекову ситуацію здійснюються по Новорайській сільській територіальній громаді завдяки роботі соціального пасажирського транспорту зі сполученням Новорайськ – Велика Олександрівка з періодичністю один раз на тиждень.

Після деокупації у 6 населених пунктах із 9 відновлено електропостачання. Населені пункти Червоний Маяк, Крупиця, Монастирське знаходяться без світла, оскільки безпекова ситуація не дозволяє проводити ремонтні роботи.

Внаслідок підриву Каховської ГЕС та знищення Каховського водосховища впав рівень води в артезіанських свердловинах, які забезпечують громаду водою. Внаслідок цього з'явилася потреба у бурінні 9 нових артезіанських свердловин (наразі функціонує 17).

Споживання природного газу у громаді відсутнє. Основні види палива, споживання яких здійснюється на території громади, - кам'яне вугілля, бензин, дизельне паливо, дрова.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

У сфері поводження із твердими побутовими відходами першочерговими заходами є розмінування ділянок, відведених для складання ТПВ та ремонт пошкодженої техніки.

Усі об'єкти соціальної інфраструктури зазнали пошкоджень, частина – зруйнована повністю (знищено заклад професійно-технічної освіти, 3 школи, фельдшерсько-акушерський пункт, адміністративну будівлю).

Навчання у закладах середньої загальної освіти здійснюється дистанційно (кількість учнів та учениць скоротилася із 550 у 2021 році до 357 у 2023 році), дошкільні навчальні заклади не працюють з міркувань безпеки.

Зклади позашкільної освіти (ДЮСШ, музичні школи, школи мистецтв) на території громади відсутні (до повномасштабного вторгнення також).

Внаслідок війни мережа закладів охорони здоров'я громади скоротилася із 5 закладів (2 амбулаторії та 3 ФАП) до 2 закладів (1 амбулаторія, 1 ФАП). Інші три заклади суттєво пошкоджені обстрілами (один повністю зруйновано) та розграбовані окупантами. У громаді працює 2 сімейних лікарів та 4 медсестри. Медичні заклади громади забезпечені ліками першої необхідності.

Усі будівлі закладів культури було пошкоджено/зруйновано. Заклади культури сьогодні не надають культурних послуг, не працюють через безпекову ситуацію сьогодні і бібліотеки.

У громаді здійснює свою діяльність Центр надання адміністративних послуг, який відновив свою роботу 1 січня 2023 року. В ЦНАПі забезпечується робота щодо надання адміністративних послуг за принципом «єдиного вікна» та «єдиного офісу».

SWOT-аналіз демонструє, що сильними сторонами громади у сфері якості послуг та стану інфраструктури є: розгалужена мережа навчально-освітніх закладів, закладів культури та охорони здоров'я (втім, як вже було зазначено, вони значною мірою зруйновані або пошкоджені), функціонування ЦНАПу, активні дії щодо відбудови зруйнованої та пошкодженої інфраструктури, співпраця з міжнародними фондами, покращення технічно-транспортного забезпечення комунальних підприємств. Натомість до найбільш вагомих слабких сторін можна віднести: наслідки окупації та бойових дій, стара водопровідна інфраструктура, відсутнє центральне газопостачання, знищення Каховської ГЕС вплинуло на водні ресурси громади, відсутність місцевого транспорту, громадський транспорт курсує дуже рідко, відсутність каналізаційної системи, навчання у закладах середньої загальної освіти здійснюється дистанційно, дошкільні навчальні заклади не працюють, відсутність в достатній кількості громадських просторів в т.ч. спортивних майданчиків та паркових зон, нерозвинена позашкільна освіта і відсутня мережа гуртків, мала кількість точок освітлення в громаді, відсутність системи роздільного збирання та централізованого вивезення сміття, невпорядковані питання щодо паспортизації сміттєзвалищ, поганий стан дорожньої і придорожньої інфраструктури.

Під час опитування, яке проводилось у рамках підготовки Стратегії, мешканці та мешканки зазначили, що найбільш негативними сторонами громади є поганий стан доріг, доступність водопостачання, відсутність громадського транспорту, проблеми із сміттям і сміттєзвалищами. Натомість до сильних сторін громади мешканці та мешканки віднесли наявність кадрового потенціалу та ефективний менеджмент громади.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Вирішити зазначені проблеми з використанням наявних сильних сторін покликана стратегічна ціль «Сучасна інфраструктура, якісні послуги та захист довкілля». Для її реалізації було обрано чотири напрямки:

- Розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури
- Покращення екологічної ситуації в громаді
- Покращення умов надання послуг ЖКГ, культури та благоустрою території
- Розвиток культурного та освітнього середовища

Таблиця 41. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі 2. Сучасна інфраструктура, якісні послуги та захист довкілля

Оперативна ціль	Завдання
2.1. Розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури	2.1.1. Модернізація транспортної інфраструктури
	2.1.2. Налагодження роботи громадського транспорту
2.2. Покращення екологічної ситуації в громаді	2.2.1. Покращення естетичного вигляду території громади
	2.2.2. Покращення функціонування системи поводження із твердими побутовими відходами
2.3. Покращення умов надання послуг ЖКГ, культури та благоустрою території	2.3.1. Модернізація комунальної інфраструктури
	2.3.2. Покращення умов функціонування об'єктів соціальної інфраструктури
2.4. Розвиток культурного та освітнього середовища	2.4.1. Створення умов для роботи з військовослужбовцями та їх родинами
	2.4.2. Вшанування пам'яті загиблих у війні мешканців та мешканок

Стратегічна ціль 3. Соціально орієнтована громада, згуртованість та людський капітал

У сфері якості соціальних послуг, згуртованості та розвитку людського капіталу аналіз соціально-економічного стану громади засвідчив наступне.

На період дії воєнного стану діяльність місцевої ради як представницького, а її виконавчого комітету – як головного виконавчого колегіального органів обмежилась, а їхні повноваження на цей період передались військовій адміністрації, зокрема, начальнику такої адміністрації. Повноваження депутатів і депутаток сільської ради не припинялися, але на період дії режиму воєнного стану засідання сесій не проводяться.

На території громади зареєстрована одна громадська організація – «Спільна турбота плюс», яка продовжує свою діяльність та активно співпрацює із військовою адміністрацією та структурними підрозділами виконавчого апарату. Створено Раду з питань ВПО. Органи самоорганізації населення та місцеві ЗМІ відсутні.

Вікова структура населення територіальної громади є відмінною як від загальноукраїнських, так і регіональних тенденцій. Спостерігається менший рівень народжуваності, менша частина активно працездатного населення та істотно більша частина населення поважного віку, особливо з урахуванням довоєнної динаміки у регіоні. Така динаміка свідчить про необхідність вжиття заходів, які б сприяли омолодженню населення громади для запобігання остаточного збезлюднення території та підтримки спроможності громади вже у середньостроковій перспективі.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Під опікою Центру надання соціальних послуг перебувають 25 осіб поважного віку, які проживають самотньо. Працівники та працівниці забезпечені велосипедним транспортом. Підопічні соціальної допомоги вдома отримують всі необхідні соціальні послуги вчасно, постійно забезпечуються товарами першої необхідності (гуманітарна допомога, продукти харчування, питна вода, засоби особистої гігієни, ліки).

Значну роль у сфері соціальної допомоги населенню відіграють благодійні організації та фонди, волонтери і волонтерки.

SWOT-аналіз демонструє, що сильними сторонами громади у зазначеній сфері є великий рівень суспільної довіри мешканців та мешканок громади до діяльності керівництва громади, керівництво громади надає належне значення соціальній комунікації, активізації та інтеграції мешканців та мешканок, значну роль у сфері соціальної допомоги населенню відіграють благодійні організації, фонди та волонтери і волонтерки, відновлена діяльність Молодіжної ради, наявність активно діючої громадської організації.

Водночас до слабких сторін можна віднести: значне скорочення кількості населення, відсутність консультативно-дорадчих органів (Громадської ради, Ради підприємців), недостатня співпраця між адміністрацією та мешканцями і мешканками, відсутність громадських просторів, низький рівень екологічної свідомості мешканців та мешканок, а також відсутність екологічних організацій.

Мешканці та мешканки, які взяли участь в опитуванні у рамках підготовки Стратегії до сильних сторін віднесли згуртованість та активність мешканців і мешканок, керівництво громади, активність молоді, натомість певна частина опитаних мешканців і мешканок вважає активність місцевої влади недостатньою.

Використати наявні сильні сторони та вирішити зазначені проблеми покликана Стратегічна ціль «Соціально орієнтована громада, згуртованість та людський капітал», яка передбачає три напрямки діяльності (оперативні цілі):

- Надання якісних медичних послуг
- Розвиток громадянської активності
- Зміцнення людського та соціального капіталу

Таблиця 42. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі 3. «Соціально орієнтована громада, згуртованість та людський капітал»

Оперативна ціль	Завдання
3.1. Надання якісних медичних послуг	3.1.1. Модернізація медичної інфраструктури
	3.1.2. Посилення кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я
3.2. Розвиток громадянської активності	3.2.1. Підтримка молодіжної активності
	3.2.2. Покращення психо-емоційного стану мешканців і мешканок громади
3.3. Зміцнення людського та соціального капіталу	3.3.1. Розвиток кадрового потенціалу громади

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Стратегічна ціль 4. Безпека мешканців і мешканок та подолання наслідків окупації

Новорайська громада більше 7 місяців перебувала під окупацією. За період окупації та обстрілів після звільнення загинуло 21 особа, знищено та пошкоджено майже 45% житлових будинків, об'єктів соціальної та критичної інфраструктури, було пошкоджено 3 заклади повної загальної середньої освіти із них Новорайський опорний заклад із трьома філіями (2 філії знищено на 90%), 4 дошкільні заклади освіти, 10 закладів культури, адмінбудівлі у Степнянському старостинському окрузі (у с. Степне, с. Максима Горького). Знищено аграрний ліцей у селищі Червоний Маяк. Зазнали пошкодження 53,29 % приватних будинків (817 із 1533) та 60,62 % квартир у громаді (137 із 226). Залишається проблема із забезпеченням мешканців і мешканок електроенергією, питною водою.

На сьогоднішній день в Новорайській громаді залишається загроза загострення військової агресії, продовжуються обстріли населених пунктів, приватних будинків та об'єктів інфраструктури. Відповідно до Наказу Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України сім населених пунктів Новорайської сільської територіальної громади віднесено до зони можливих бойових дій, а с-ще Червоний Маяк та с. Крупиця віднесено до зони активних бойових дій.

Після деокупації у 6 населених пунктах із 9 відновлено електропостачання. Населені пункти Червоний Маяк, Крупиця, Монастирське знаходяться без світла, оскільки безпекова ситуація не дозволяє проводити ремонтні роботи.

У громаді організовано роботу 5 «пунктів незламності», два з яких під'єднано до оптико-волоконної мережі Інтернет. Залишається проблема із доступністю укріплень.

У громаді працює поліцейський офіцер громади, створена «Поліцейська станція», яка обладнана меблями, комп'ютерною технікою. Відновила свою діяльність місцева пожежна охорона. Під'їзні дороги до сіл громади розміновані.

SWOT-аналіз засвідчив, що сильними сторонами у сфері безпеки та відновлення громади є: провадження робіт щодо будівництва та ремонту укріплень, у громаді організовано роботу 6 «пунктів незламності», чотири з яких під'єднано до оптико-волоконної мережі Інтернет. Натомість слабкими сторонами є: наслідки окупації та бойових дій, руйнування, близькість до зони бойових дій, регулярні обстріли.

Мешканці та мешканки, які взяли участь в опитуванні, до слабких сторін віднесли наслідки війни та окупації, повільне розмінування.

На вирішення зазначених проблем орієнтована Стратегічна ціль 4 «Безпека мешканців і мешканок та подолання наслідків окупації», яка буде досягтися шляхом реалізації двох оперативних цілей:

- Відновлення пошкодженого/знищеного майна внаслідок збройної агресії
- Підвищення рівня громадської безпеки на території громади

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Таблиця 43. Оперативні цілі та завдання Стратегічної цілі 4. Безпека мешканців і мешканок та подолання наслідків окупації

Оперативна ціль	Завдання
4. 1. Відновлення пошкодженого/знищеного майна внаслідок збройної агресії	4.1.1. Підготовка до відновлення інфраструктури
	4.1.2. Відбудова освітніх закладів
	4.1.3. Відбудова об'єктів соціальної інфраструктури
4.2. Підвищення рівня громадської безпеки на території громади	4.2.1. Підвищення рівня безпеки мешканців і мешканок
	4.2.2. Цивільний захист населення

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

РОЗДІЛ 6. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЦІЛЕЙ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТГ ЗІ СТРАТЕГІЧНИМИ ЦІЛЯМИ ДОКУМЕНТІВ ВИЩОГО РІВНЯ

Головні положення, стратегічні та оперативні цілі Стратегії розвитку громади повинні узгоджуватися із стратегічними та оперативними цілями документів державного планування вищого рівня.

Після затвердження 13 серпня 2024 року оновленої версії Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року, розпочався процес розробки регіональної Стратегії Херсонщини. На момент розробки Стратегії розвитку Новорайської громади документ ще не був розроблений, тому проаналізовано узгодження Стратегії розвитку Новорайської громади із Стратегією розвитку Херсонської області у варіанті, який був розроблений ще до повномасштабного вторгнення.

Стратегія розвитку Новорайської громади передбачає реалізацію 4 стратегічних цілей:

- Стратегічна ціль 1. Відродження та розвиток економіки громади
- Стратегічна ціль 2. Сучасна інфраструктура, якісні послуги та захист довкілля
- Стратегічна ціль 3. Соціально орієнтована громада, згуртованість та людський капітал
- Стратегічна ціль 4. Безпека мешканців і мешканок та подолання наслідків окупації

Та 11 оперативних цілей:

- 1.1. Покращення інвестиційного клімату для економічного відродження громади
- 1.2. Диверсифікація економіки
 - 2.1. Розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури
 - 2.2. Покращення екологічної ситуації в громаді
 - 2.3. Покращення умов надання послуг ЖКГ, культури та благоустрою території
 - 2.4. Розвиток культурного та освітнього середовища
 - 3.1. Надання якісних медичних послуг
 - 3.2. Розвиток громадянської активності
 - 3.3. Зміцнення людського та соціального капіталу
 - 4.1. Відновлення пошкодженого/знищеного майна внаслідок збройної агресії
 - 4.2. Підвищення рівня громадської безпеки на території громади

Таблиця 44. Узгодженість Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади на 2026- 2027 року (з перспективою до 2034 року) та Стратегії розвитку Херсонської області до 2027 року (версія до 24.02.2022)

Херсонська область	Новорайська ТГ														
	Стратегічна ціль 1.	Стратегічна ціль 2.	Стратегічна ціль 3.	Стратегічна ціль 4	Оперативна ціль 1.1.	Оперативна ціль 1.2	Оперативна ціль 2.1	Оперативна ціль 2.2	Оперативна ціль 2.3	Оперативна ціль 2.4	Оперативна ціль 3.1	Оперативна ціль 3.2.	Оперативна ціль 3.3	Оперативна ціль 4.1	Оперативна ціль 4.2
Стратегічна ціль 1. Регіональний економічний розвиток з урахуванням діджиталізації та інноваційно-інвестиційних процесів	++				++	++									
Стратегічна ціль 2. Демографічний та просторовий розвиток		+	++	+			++	+	++	++	++		++	+	+
Стратегічна ціль 3. Екологічна безпека та ресурсозбереження		++						++	+						
Стратегічна ціль 4. Посилення конкурентних переваг області на основі смарт-спеціалізації	+				+	+									
Опер. ціль 1.1 Розвиток інноваційних секторів економіки та діджиталізації	++				++	++									
Опер. ціль 1.2 Розвиток зрошення, органічного сільськогосподарського виробництва та рибного господарства	++				++	++									
Опер. ціль 1.3 Туристично-рекреаційна індустрія для відпочинку та інтелектуально-духовного збагачення людей	+				+	+									
Опер. ціль 1.4 Розвиток транспортної інфраструктури та сполучення		++					++								
Опер. ціль 2.1 Херсонщина – територія здорового життя			++								++				
Опер. ціль 2.2 Розвиток людського капіталу для забезпечення продуктивної зайнятості населення			++										++		
Опер. ціль 2.3 Створення комфортних умов для проживання (життєзабезпечення, безпека, просторове планування, соціальний захист)		++	++	++			+	++	++	++	++	+	+	++	+
Опер. ціль 2.4 Збереження та розвиток культурного простору		++								++					
Опер. ціль 2.5. Кожна дитина у щасливій родині			+										+		
Опер. ціль 3.1 Забезпечення загальнонаціональних інтересів у сфері захисту довкілля		++						++							

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Опер. ціль 3.2. Покращення управління відходами		++							++					
Опер. ціль 3.3. Енергетично безпечна територія		+							+					
Опер. ціль 4.1. Збільшення доданої вартості агровиробництва, розвиток сільських територій	++				+	++								
Опер. ціль 4.2 Розвиток медичного туризму														

«++» - означає сильний зв'язок

«+» - помірний зв'язок

Таблиця 45. Узгодженість Стратегії розвитку Новорайської сільської територіальної громади на 2026- 2027 року (з перспективою до 2034 року) та Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року (ДСРР-2027) у редакції від 13.08.2024 року

Новорайська ТГ ДСРР-2027	Новорайська ТГ														
	Стратегічна ціль 1.	Стратегічна ціль 2.	Стратегічна ціль 3.	Стратегічна ціль 4	Оперативна ціль 1.1.	Оперативна ціль 1.2	Оперативна ціль 2.1	Оперативна ціль 2.2	Оперативна ціль 2.3	Оперативна ціль 2.4	Оперативна ціль 3.1	Оперативна ціль 3.2.	Оперативна ціль 3.3	Оперативна ціль 4.1	Оперативна ціль 4.2
Стратегічна ціль 1. Розвиток людського капіталу та підвищення стандартів життя населення	+	+	++	+	+	+	+	+	+	+	+	+	++	+	+
Стратегічна ціль 2. Підвищення конкуренто-спроможності регіону	++	+	+	+	++	++	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Стратегічна ціль 3. Розвиток сільських територій		++	++	+			++	+	++	++	++		+	+	+
Оперативна ціль 1.1. Підвищення стандартів надання базових послуг для забезпечення життєдіяльності населення		++	++	+			+		++	++	++			+	
Оперативна ціль 1.2. Стимулювання вміня населення вчасно та швидко реагувати на зміни і потреби економіки регіону	++				+	++									
Оперативна ціль 1.3. Створення комфортних та безпечних умов проживання населення		++		+			+	++	+						+
Оперативна ціль 1.4. Організація оптимальної регіональної системи раціонального природокористування та охорони		++						++							

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

довкілля															
Оперативна ціль 2.1. Стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу	++				++	++									
Оперативна ціль 2.2. Розвиток енергоефективності та енергозбереження		+						+	+						
Оперативна ціль 2.3. Розвиток туристичної індустрії	+					+									
Оперативна ціль 2.4. Стимулювання залучення інвестицій	++				++	+									
Оперативна ціль 2.5. Впровадження регіональної смартспеціалізації	+				+	+									
Оперативна ціль 3.1. Підвищення рівня зайнятості сільського населення	++				++	++									
Оперативна ціль 3.2. Розвиток інфраструктури сільських територій		++	++	++			++		++	++	+			++	++

«++» - означає сильний зв'язок

«+» - помірний зв'язок

РОЗДІЛ. 7 ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Впровадження Стратегії розвитку Новорайської громади на 2026-2027 роки (з перспективою до 2034 року), досягнення її цілей та виконання завдань, передбачає реалізацію проєктів та заходів, наведених у Розділі План заходів для реалізації Стратегії.

Цей процес потребує виконання одночасно багатьох завдань різними структурами виконавчого комітету ради, бізнесом, громадським активом та мешканцями і мешканками, що ставить перед керівництвом громади питання раціонального та ефективного управління.

Координацію дій щодо впровадження Стратегії здійснюватиме Робоча група з управління реалізацією Стратегії та моніторингу, яка утворюється розпорядженням голови як постійно діючий консультативно-дорадчий орган (далі – Робоча група).

Робочу групу очолює сільський голова. Склад Робочої групи визначається розпорядженням сільського голови. До її складу входять особи, які представляють найважливіших учасників та учасниць процесу планування й реалізації Стратегії: керівники та керівниці структурних підрозділів виконавчого комітету ради та комунальних підприємств, відповідальні за виконання завдань Стратегії, інші представники та представниці сільської ради, представники та представниці бізнесу, установ, організацій, громадських організацій, активні мешканці та мешканки, зокрема ті, що брали участь у її розробці.

Робоча група збирається не рідше одного разу на півріччя (в січні, під час оцінки реалізації стратегії в минулому році, і в липні, під час збору пропозицій проєктів для подальшої реалізації стратегії) та виконує наступні функції:

- координує дії підрозділів, комунальних установ сільської ради, старост громади, територіальних підрозділів органів державної влади, підприємств та установ в процесі реалізації Стратегії, проєктів місцевого розвитку, заходів місцевих цільових програм;
- розглядає звіти про результати проведення моніторингу впровадження Стратегії та оцінює результати її впровадження;
- готує пропозиції сільській раді щодо перегляду і коригування Стратегії.

Контроль за цільовим використанням коштів в ході реалізації визначених у Плані заходів для реалізації Стратегії проєктів та заходів місцевих цільових програм здійснюється головними розпорядниками коштів, які надають необхідну інформацію Робочій групі.

За організацію роботи Робочої групи, збір і аналіз інформації про стан виконання Стратегії, збір і аналіз інформації про стан досягнення індикаторів Плану заходів, узагальнення інформації для формування звітів про результати проведення моніторингу реалізації Стратегії, про результати проведення моніторингу Плану заходів з реалізації Стратегії, а також формування пропозицій щодо внесення змін (актуалізації) Стратегії відповідає голова Робочої, заступник голови та заступник сільського голови з питань діяльності виконавчих органів Новорайської сільської ради.

Фінансове забезпечення реалізації Стратегії здійснюється за рахунок:

- коштів бюджету територіальної громади;
- коштів державного бюджету, в тому числі міжбюджетних трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам;
- коштів обласного (районного) бюджету;

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

- коштів, які надходять до бюджетів в рамках програм допомоги і грантів Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ;
- інших джерел, не заборонених законодавством.

Для відстеження та аналізу динаміки і структурних змін, що відбуваються у громаді, досягнення визначених у Стратегії стратегічних, оперативних цілей та завдань проводиться моніторинг впровадження Стратегії.

Моніторинг є сукупністю заходів із обліку, збору, аналізу та узагальнення інформації про стан впровадження Стратегії. Результати моніторингу є основою для здійснення висновків про необхідність перегляду і коригування Стратегії та стимулювання його реалізації.

Узагальнення та формування тексту Звіту про результати проведення моніторингу впровадження Стратегії здійснює Робоча група. Інформацію до Звіту про стан реалізації визначених у Стратегії проєктів та заходів місцевих цільових програм подають Робочій групі головні розпорядники коштів. Повний текст Звіту підлягає обов'язковому розміщенню на офіційному веб-сайті сільської ради.

Звіт про результати проведення моніторингу впровадження Стратегії включає узагальнену таблицю щодо досягнення визначених індикаторів та висновки у вигляді аналітичної довідки.

Моніторинг впровадження Стратегії здійснюється щорічно шляхом аналізу кількісних та якісних індикаторів, що демонструють рівень досягнення стратегічних та оперативних цілей.

Система індикаторів для моніторингу впровадження Стратегії наведена нижче «Показник оцінки реалізації Стратегічного Плану (Індикатори досягнення результату)»

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

ПОКАЗНИК ОЦІНКИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ

(Індикатори досягнення результату)

Важливим елементом процесу моніторингу та оцінювання є відповідний підбір показників та мірил, які обумовлюють ефективний моніторинг Стратегії та дають змогу проводити порівняльний аналіз, надають достовірну інформацію про рівень соціально-економічного розвитку громади. Підставою для розробленої системи показників повинен бути каталог офіційних статистичних даних, доступних на рівні громади. В ситуації, коли неможливо підібрати один показник, який вимірює мету (оскільки його реалізація складається, наприклад, з кількох оперативних цілей чи дій), можуть бути сформульовані синтетичні показники. У процесі моніторингу та оцінювання показники повинні підбиратись відповідно до визначених стратегічних і операційних цілей Стратегії та завдань таким чином, щоб вони ілюстрували вплив реалізації Стратегії на розвиток громади та показували конкретні результати.

Підбір кількісних індикаторів для моніторингу стану реалізації Стратегії ускладнюється кількома факторами, кінцевою причиною яких є повномасштабна агресія проти України. По-перше, ситуація у громаді, яка раніше перебувала в окупації, а після деокупації продовжує перебувати у безпосередній близькості до зони бойових дій і піддаватися постійним обстрілам, більшість найбільш вагомих показників та індикаторів динамічно змінюються, у залежності від ситуації, яка складається на полі бою, та не піддається об'єктивному прогнозуванню. По-друге, сам збір таких статистичних даних ускладнений через бойові дії та безпекову ситуацію. Тому система індикаторів для моніторингу стану реалізації Стратегії складається із двох рівнів – рівень абсолютних значень основних показників соціально-економічного стану громади та рівень суб'єктивної оцінки мешканцями та мешканками громади послуг, які вони отримують у громаді. На другому рівні в якості базового значення бралися результати опитування, проведеного серед мешканців та мешканок громади у рамках підготовки Стратегії розвитку громади у 2024 році. Для своєчасного якісного моніторингу стану реалізації Стратегії пропонується проводити такі опитування мешканців та мешканок на початку кожного року, починаючи із 2026 року, щоб оцінити прогрес у реалізації Стратегії.

Таблиця 46. Індикатори для моніторингу стану реалізації Стратегії

Стратегічна ціль	Оперативна ціль	Показник	Одиниця вимірювання	Значення показника			Джерело даних
				базове	проміжне	цільове	
1.Відродження та розвиток економіки громади	1.1. Покращення інвестиційного клімату для економічного відродження громади	Обсяг інвестицій у розвиток бізнесу	млн.грн	0	1,00	2,00	Фінансовий відділ
		Комплексний план просторового розвитку	од.	0	1	1	Відділ земельних ресурсів, містобудування, архітектури та комунальної власності
		Кількість зайнятих осіб	осіб	637	828	1292	Районний центр зайнятості
	1.2. Диверсифікація економіки	Кількість суб'єктів господарювання	од.	35	40	45	ЄДР
		Кількість ФОП	од.	20	25	30	ДПС
		Єдиний податок (нес/г)	млн.грн	0,64	0,74	1,00	Фінансовий відділ Новорайської сільської рад
		Єдиний податок (с/г виробники)	млн грн	0,22	0,40	1,50	
	2. Сучасна інфраструктура, якісні послуги та захист довкілля	2.1. Розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури	Частка доріг у незадовільному стані	%	100	70	30

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

	2.2. Покращення екологічної ситуації в громаді	Стан екології (оцінка мешканців)	бал (1–5)	2,78	3,30	3,90	Соц. опитування
		Благоустрій (оцінка мешканців)	бал (1–5)	2,93	3,15	3,80	Опитування
	2.3. Покращення умов надання послуг ЖКГ, культури та благоустрою території	Якість води	бал (1–5)	2,89	3,15	3,70	Моніторинг
		Свердловини водопостачання	од.	15	20	24	КП «Комунальник»
	2.4. Розвиток культурного та освітнього середовища	Охоплено послугами щомісяця	осіб	0	100	120	Відділ освіти, молоді, спорту, культури та туризму, КУ «Центр надання соціальних послуг»
		Створення меморіалів, пам'яток, куточків загиблим у війні з російською федерацією	од.	0	2	4	
3. Соціально орієнтована громада, згуртованість та людський капітал	3.1. Надання якісних медичних послуг	Заклади охорони здоров'я	од.	2	3	4	КНП «ЦПМСД» Бериславської міської ради
		Доступність медичних послуг	бал (1–5)	2,87	3,40	4,10	Опитування
	3.2. Розвиток громадянської активності	Доброзичливість та згуртованість	бал (1–5)	3,16	3,60	4,00	Опитування
		Культурно-розважальні заходи	бал (1–5)	1,98	2,50	3,60	Опитування
	3.3. Зміцнення	Населення громади	тис. осіб	2,4	3,0	4,5	Гуманітарний штаб

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

	людського соціального капіталу та						громади, ЦНАП
		Якість освіти	бал (1–5)	3,07	3,50	4,20	Опитування
		Доступність дитсадків	бал (1–5)	2,48	3,30	4,10	Опитування
4. Безпека мешканців і мешканок та подолання наслідків окупації	4.1. Відновлення пошкодженого/знищеного майна внаслідок збройної агресії	Відновлення закладів освіти	од.	0	3	5	Відділ освіти, молоді, спорту, культури та туризму, Відділ земельних ресурсів, містобудування, архітектури та комунальної власності
		Відновлення адміністративних будівель та закладів медицини	од.	1	3	4	
	4.2. Підвищення рівня громадської безпеки на території громади	Безпека громади	бал (1–5)	3,40	3,65	3,90	Опитування
		Розміновано території громади	%	45	55	65	Відділ земельних ресурсів, містобудування, архітектури та комунальної власності
Споруджено, облаштовано укриттів		од	0	2	3	Сектор з питань мобілізаційної та оборонної роботи і цивільного захисту населення	
Будівництво центру безпеки	од	0	1	1			

Додаток 1
до Стратегії розвитку
Новорайської сільської
територіальної громади
на 2026-2027 роки з
перспективою до 2034 року

СКЛАД РОБОЧОЇ ГРУПИ
з розроблення проекту Стратегії розвитку
Новорайської сільської територіальної громади на 2026-2027 роки
(з перспективою до 2034 року)

№ з/п	ПІБ	Посада
1	Чистіков Микола Миколайович	Голова робочої групи, начальник Новорайської сільської військової адміністрації
2	Стешенко Ірина Пилипівна	Заступник голови робочої групи, Заступник сільського голови з питань діяльності виконавчих органів
3	Корнієнко Ірина Олександрівна	Секретар робочої групи, головний спеціаліст сільської військової адміністрації
4	Атаманчук Тетяна Григорівна	Начальник ЦНАП
5	Вороний Олександр Олександрович	Староста Червономаяцького старостинського округу
6	Дармосюк Світлана Василівна	Начальник відділу соціального захисту населення
7	Дерлі Сергій Миколайович	Начальник відділу земельних відносин та комунальної власності
8	Кречик Петро Федорович	Староста Степняського старостинського округу
9	Литвиненко Наталя Іванівна	Начальник відділу освіти, молоді, спорту, культури та туризму Новорайської сільської ради
10	Надточій Наталія Віталіївна	Представник громадської організації «Спільна Турбота плюс»
11	Олексієнко Анна Миколаївна	Голова молодіжної ради
12	Поліщук Альона Олександрівна	Депутат сільської ради
13	Соменко Ірина Василівна	Начальник фінансового відділу Новорайської сільської ради

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ НОВОРАЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

14	Стешенко Сергій Васильович	Начальник КП «Комунальник»
15	Суворова Тетяна Сергіївна	Внутрішньо-переміщена особа (голова ради ВПО)