

СТРАТЕГІЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА ПЕРІОД 2025-2030 РОКИ

2025



АГЕНЦІЯ
РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ
ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ





**КУБЕЙСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
БОЛГРАДСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ
П'ЯТДЕСЯТ ПЕРША СЕСІЯ ВОСЬМОГО СКЛИКАННЯ
РІШЕННЯ**

27 березня 2025 року

№ 2082 -VIII

**Про затвердження Положення
та складу робочої групи з розробки Стратегії соціально-економічного
розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 роки**

З метою прогнозування економічного і соціального розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 роки, відповідно до порядку розробки регіонального стратегічного розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів, керуючись ст.26,ст.27 Закону України « Про місцеве самоврядування в Україні», **Кубейська сільська рада**

ВИРІШИЛА :

1. Створити робочу групу з розробки стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 році (далі робоча група) та затвердити її склад згідно з додатком 1.
2. Затвердити Положення про робочу групу з розробки стратегії згідно з додатком 2.
3. Долучити до робочої групи депутатів та членів виконкому Кубейської сільської ради, громадські організації, керівників установ та організацій всіх форм власності, мешканців громади.
4. Рішення сорокової сесії Кубейської сільської ради восьмого скликання від 01.01.2025 року № 1759 « Про затвердження Положення та складу робочої групи з розробки стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2024-2030 роки » вважати таким, що втратило чинність.
5. Контроль за виконанням цього рішення покласти на постійну комісію з питань законності, депутатської діяльності, етики, регламенту та регуляторної діяльності.

Секретар Кубейської сільської ради



Микола АРАБАДЖИ

ЗАТВЕРДЖЕНО
Додаток 1
до рішення сесії
Кубейської сільської ради
від 27.03.2025 року № 2082 -VIII

**Склад робочої групи
з розробки стратегії соціально-економічного розвитку
Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 роки**

1. Арабаджи Микола-секретар Кубейської сільської ради - Голова робочої групи
 2. Рожкова Світлана - заступник голови з питань діяльності виконавчих органів – заступник голови групи
 3. Бальжик Тетяна – керуючий справами виконавчого комітету – секретар групи
- Члени групи:
4. Михайлов Іван – староста Виноградненського старостинського округу
 5. Волкова Ірина – староста Орхівського старостинського округу
 6. Бальжик Пантелій-начальник фінансового управління
 7. Гочев Сергій - начальник відділу земельних ресурсів, охорони навколишнього середовища та агропромислового розвитку
 8. Узун Альбіна – начальник відділу надання адміністративних послуг
 9. Лелюк Тетяна – начальник відділу охорони здоров'я та соціального захисту населення
 10. Узун Тетяна – начальник відділу освіти
 11. Рунтов Сергій начальник відділу житлово-комунального господарства, архітектури, містобудування, благоустрою та цивільного захисту
 12. Корчмар Надія – начальник відділу надання соціальних послуг
 13. Станєва Наталя- начальник служби у справах дітей
 14. Желясков Вячеслав – директор КНП «Спорт клуб ТРІУМФ»
 15. Станєв Валерій – директор КП «КАЙНАКІ»
 16. Кіскіна Діна - лікар Кубейської АЗПСМ
 17. Мошул Валентина Михайлівна – директор центру культури та дозвілля
 18. Бабій Олег Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, керівник центру наукових досліджень та консалтингу Одеського національного економічного університету.
 19. Грінченко Раїса Володимирівна- д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
 20. Літвінова Вікторія Олександрівна- к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
 21. депутати Кубейської сільської ради
 22. Драганов Сергій- начальник відділу юридично-кадрової та організаційної роботи

Секретар Кубейської сільської ради



Микола АРАБАДЖИ

ЗАТВЕРДЖЕНО
Додаток 2
до рішення сесії
Кубейської сільської ради
від 27.03.2025 року № 2082 -VIII

ПОЛОЖЕННЯ

Про робочу групу з розробки стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 роки

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.

Робоча група створюється з метою розробки і втілення стратегічного плану розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 рік. Робоча група формується з представників виконкому, громадських, релігійних та молодіжних організацій.

До складу робочої групи входять робочі підгрупи, комісії. Умови їх діяльності визначаються окремо.

II. ФУНКЦІЇ.

Робоча група в процесі діяльності:

- розробляє проект бачення Стратегічного розвитку громади;
- визначає напрями і пріоритети своєї роботи;
- розробляє план дій для втілення Стратегічного плану;
- визначає проблеми та можливості соціального та економічного розвитку громади;
- проводить економічні дослідження та фінансово-технічний аналіз;
- проводить аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз у розвитку громади;
- організовує роботу по підготовці інформаційних документів з переліком і списком проектів щодо складання і виконання стратегічного плану;
- організовує роботу з засобами масової інформації;
- формує склади робочих комісій за стратегічними напрямками розвитку громади;
- розробляє положення про робочі підгрупи;
- залучає до роботи фахівців та спеціалістів з питань що обговорюються;
- бере участь в розробці та подає проект Стратегічного плану на затвердження сільській раді.

III. ПОВНОВАЖЕННЯ РОБОЧОЇ ГРУПИ.

Організація роботи робочої групи покладається на голову робочої групи та його заступника. Голова скликає та веде засідання групи, дає доручення членам групи, представляє групу у відносинах з іншими органами, об'єднаннями громадян, підприємств, установ та організацій. Організовує роботу по реалізації висновків та рекомендацій робочої групи. У разі відсутності голови групи або неможливості ним виконувати своїх повноважень, головні його функції здійснює заступник голови або один із його помічників. Засідання робочої групи є правовим, якщо в його роботі бере участь не менш як половина від загального складу групи. За результатами розгляду і вивчення питань робоча група готує висновки і

рекомендації. Протокол засідання робочої групи підписується головою (а у разі його відсутності заступником) та секретарем.

Робоча група має право:

- отримувати інформацію, необхідну для розробки стратегічного плану в організаціях, установах громади, незалежно від їх відомчого підпорядкування, форми власності та господарювання;
- проводити опитування громадян чи проводити іншу діяльність для вивчення громадської думки щодо стратегічного плану;
- проводити роз'яснювальну роботу серед населення громади з питань розробки і втілення стратегічного плану та значення його необхідності;
- вносити виконкому пропозиції щодо розгляду питань, які необхідно вирішити з метою покращення соціально-економічної ситуації в громаді в межах розробки і втілення стратегічного плану;
- брати участь у підготовці і проведенні громадських слухань щодо проекту стратегічного плану економічного і соціального розвитку громади;
- розробляти та узгоджувати проекти договорів, пов'язаних з розробкою стратегічного плану.

IV. ОБОВ'ЯЗКИ /ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ/ РОБОЧОЇ ГРУПИ.

Члени робочої групи виконують доручення голови групи в межах завдань стратегічного плану економічного розвитку громади. Члени робочої групи несуть особисту відповідальність за достовірне і своєчасне опрацювання отриманих інформаційних та розрахункових документів і матеріалів, що стосуються виконання завдань щодо стратегічного плану.

Секретар Кубейської сільської ради



Микола АРАБАДЖИ

Звернення Голови

Шановні жителі Кубейської сільської територіальної громади!

Наша громада вступає у важливий і відповідальний період – етап затвердження Стратегії розвитку Кубейської сільської територіальної громади до 2030 року. Саме цей документ визначатиме ключові орієнтири нашого розвитку, пріоритети та спільні цілі на найближчі роки.

Стратегія є результатом спільної, злагодженої роботи фахівців, представників громадськості та активних мешканців громади, які долучалися до обговорень, робочих зустрічей та висловлювали власне бачення майбутнього. Такий підхід дозволив врахувати реальні потреби громади та сформуванати виважене бачення її розвитку.

Кубейська сільська територіальна громада має значний потенціал – вигідне географічне розташування, природні ресурси, працьовитих і ініціативних людей, можливості для розвитку економіки, підприємництва та соціальної сфери. Водночас саме від наших сьогоднішніх рішень і дій залежить якість життя мешканців у майбутньому.

Запропонована Стратегія окреслює пріоритетні напрями розвитку громади: соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища; формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору; залучення інвестицій та розвиток підприємництва; розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення; розвиток туризму та культурної привабливості громади.

Це не формальний документ, а спільне бачення того, якою ми хочемо бачити нашу громаду – комфортною для проживання, відкритою до інновацій, з якісними послугами та новими можливостями для кожного: молоді, родин з дітьми, людей старшого віку.

Закликаю всіх мешканців активно долучатися до реалізації Стратегії розвитку. Лише завдяки єдності, взаємній відповідальності та ініціативності ми зможемо перетворити заплановані кроки на конкретні результати та позитивні зміни.

Переконалий, що спільними зусиллями ми зробимо Кубейську сільську територіальну громаду сильною, згуртованою та привабливою для життя і розвитку.

З повагою,
т.в.о. Голови Кубейської
сільської територіальної громади

Арабаджи Микола Семенович

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА.....	6
1.1 Історичний розвиток.....	6
1.2 Географічне розташування.....	10
1.3 Природно-ресурсний потенціал.....	12
1.4 Характеристика населення та трудових ресурсів.....	14
1.5 Наявна інфраструктура (транспортна, житлово-комунальна, поштова та зв'язок, соціальна, торгівлі та послуг туристична).....	16
1.6 Містобудівна документація, а також концепція інтегрованого розвитку території територіальної громади, програма комплексного відновлення території територіальної громади.....	29
1.7 Інформація щодо відповідності регіональній стратегії розвитку (плану відновлення та розвитку регіонів та програмі комплексного відновлення області).....	31
1.8 Економічний розвиток.....	31
1.9 Фінансовий стан та бюджет територіальної громади.....	32
1.10 Органи управління громадою.....	36
1.11 Органи самоорганізації населення та громадських об'єднань.....	38
1.12 Екологія.....	38
1.13 Результати опитування зацікавлених сторін.....	40
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА ОБМЕЖЕНЬ ПЕРСПЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ (SWOT-аналіз).....	40
РОЗДІЛ 3. СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	48
РОЗДІЛ 4. СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	53
РОЗДІЛ 5. СТРАТЕГІЧНІ, ОПЕРАТИВНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	62
РОЗДІЛ 6. ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ.....	80
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Стратегія соціально-економічного розвитку Кубейської сільської територіальної громади є документом, визначеним необхідним чинним законодавством, яка є запорукою чіткого визначення напрямку руху у розвитку громади, вона дозволяє зрозуміти, як досягти бажаних змін. Без стратегії громада розвивається хаотично, витрачаючи ресурси без конкретної мети. Наявність стратегії допомагає правильно планувати витрати, залучати інвестиції, створювати робочі місця і покращувати якість життя людей. Вона також дозволяє місцевій владі ефективніше взаємодіяти з бізнесом і мешканцями, враховуючи їхні потреби та інтереси, та посилює спроможність громади протистояти економічним і соціальним викликам.

Стратегія соціально-економічного розвитку територіальної громади - це документ, який визначає цілі, напрямки і конкретні кроки, необхідні для покращення життя громади та забезпечення її розвитку в майбутньому. Вона враховує ресурси, можливості і потреби місцевих мешканців та бізнесу, допомагає громаді зрозуміти, які завдання пріоритетні, як правильно використовувати кошти та як залучати інвестиції.

Розробка стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської територіальної громади проходила у два етапи.

На першому підготовчому етапі була створена робоча група.

З метою прогнозування економічного і соціального розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 роки, відповідно до порядку розробки регіонального стратегічного розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів, керуючись ст. 26, ст. 27 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», Кубейська сільська рада 27 березня 2025 року, Рішенням 2082 -VIII вирішила: створити робочу групу з розробки стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2030 роки (далі робоча група) та затвердити її склад:

1. Арабаджи Микола - секретар Кубейської сільської ради - Голова робочої групи.

2. Кюссе Іван Іванович - заступник голови з питань діяльності виконавчих органів - заступник голови групи.

3. Бальжик Тетяна - керуючий справами виконавчого комітету - секретар групи.

Члени групи:

4. Михайлов Іван - староста Виноградненського старостинського округу.

5. Волкова Ірина - староста Оріхівського старостинського округу.

6. Бальжик Пантелій - начальник фінансового управління.

7. Кисса Георгій - начальник відділу земельних ресурсів, охорони навколишнього середовища та агропромислового розвитку.

8. Узун Альбіна - начальник відділу надання адміністративних послуг.
9. Лелюк Тетяна - начальник відділу охорони здоров'я та соціального захисту населення.
10. Узун Тетяна - начальник відділу освіти.
11. Рунтов Сергій - начальник відділу житлово-комунального господарства, архітектури, містобудування, благоустрою та цивільного захисту.
12. Корчмар Надія - начальник відділу надання соціальних послуг.
13. Станєва Наталя - начальник служби у справах дітей.
14. Желясков Вячеслав - директор КНП «Спорт клуб ТРІУМФ».
15. Станєв Валерій - директор КП «КАЙНАКІ».
16. Кіскіна Діна - лікар Кубейської АЗПСМ.
17. Мошул Валентина - директор центру культури та дозвілля.
18. Бабій Олег - кандидат економічних наук, доцент, керівник центру наукових досліджень та консалтингу Одеського національного економічного університету.
19. Грінченко Раїса - д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету.
20. Літвінова Вікторія - к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності Одеського національного економічного університету.
21. Керівник офісу роботи з територіальними громадами Агенції регіонального розвитку Одеської області.
22. Мітева Маргарита Миколаївна - Голова постійної комісії з питань прав людини, законності, депутатської діяльності, етики та регламенту та регуляторної діяльності.
23. Бошков Семен Михайлович - Голова постійної комісії з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародного співробітництва.
24. Фучеджи Федір Степанович - Голова постійної комісії з питань земельних відносин, природокористування, планування території, будівництва, архітектури, охорони пам'яток, історичного середовища та благоустрою
25. Колєв Григорій Петрович - Голова постійної комісії з питань комунальної власності, житлово-комунального господарства, енергозбереження та транспорту
26. Ілієв Віталій Георгійович - Голова постійної комісії з гуманітарних питань
27. Драганов Сергій - начальник відділу юридично-кадрової та організаційної роботи.

Кубейська сільська рада 27 березня 2025 року, Рішення 2082 -VIII затвердила положення про робочу групу з розробки Стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської сільської територіальної громади на період

2025-2030 роки, в якому визначила загальні положення, функції, повноваження, обов'язки та відповідальність робочої групи.

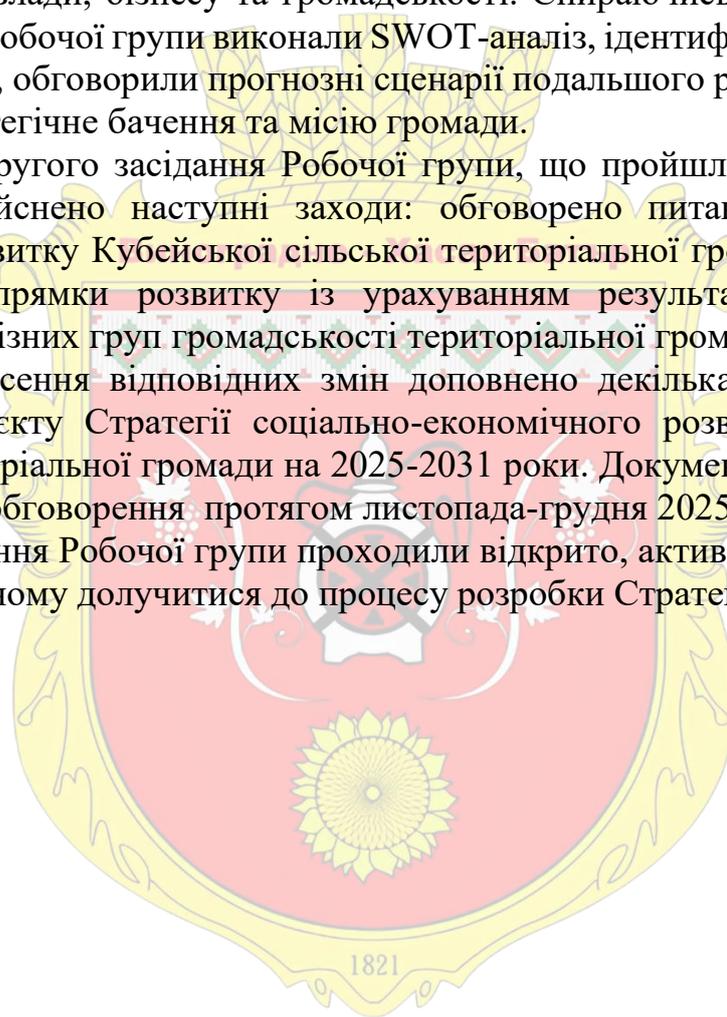
Протягом квітня-травня 2025 року було проведено збір соціально-економічної інформації та проведено опитування серед місцевих жителів, представників, влади, бізнесу та громадськості. За результатами опитування було оброблено анкети та усні пропозиції.

21 травня 2025 року відбулось перше засідання Робочої групи, на якому представили результати аналізу соціально-економічного стану Кубейської сільської територіальної громади та результати опитування її місцевих жителів, представників, влади, бізнесу та громадськості. Спираючись на ці аналітичні дані, учасники Робочої групи виконали SWOT-аналіз, ідентифікувавши основні фактори впливу, обговорили прогностичні сценарії подальшого розвитку громади, визначили стратегічне бачення та місію громади.

Під час другого засідання Робочої групи, що пройшло 8 вересня 2025 року, було здійснено наступні заходи: обговорено питання стратегічних пріоритетів розвитку Кубейської сільської територіальної громади, визначено пріоритетні напрямки розвитку із урахуванням результатів анкетування представників різних груп громадськості територіальної громади.

Після внесення відповідних змін доповнено декілька пропозицій для покращення проєкту Стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської сільської територіальної громади на 2025-2031 роки. Документ доопрацьовано та винесено на обговорення протягом листопада-грудня 2025 року.

Всі засідання Робочої групи проходили відкрито, активно, що дозволило будь-якому охочому долучитися до процесу розробки Стратегії.



РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИЧНА ЧАСТИНА

1.1. Історичний розвиток територіальної громади

Територія Кубейської сільської ради, до складу якої входять села Кубей, Оріхівка, Виноградне була обжита здавна. Про це свідчать знайдені в околицях сіл поселення собатинівської культури епохи пізньої бронзи (XIV-XII віку до н. е.), поселення скіфо-античного часу, черняхівської культури (з римськими амфорами II-III в.в. н.е.), салтово-маяцької культури (VIII віку), ранніх слов'ян (IX-X століть), з південного боку села Кубей знаходиться знаменитий Троянов вал.

В результаті російсько-турецької війни 1806-1812 рр. Бессарабія увійшла в склад Російської імперії, одночасно, на рубежі 1800-1810 років на цій території оселилися гагаузи і болгари, які переселилися з Османської імперії, нащадки яких і складають основну частину сучасного населення громади.



Село **Кубей** - центр громади – засновано переселенцями з Болгарії у 1809 році. Основні групи переселенців – болгар та гагаузів – прибули з села Дурмуш-Кьой (суч. Лозево Варненської області), міст Шумен Варненської області, Косовча (суч. Косово Варненської області), села Єні Махале (суч. Ново село Сливенської області). Але як адміністративна одиниця село Кубей було позначено на карті у 1814 року: саме в цей рік завелися метричні книги.

Сучасне село Кубей має тривалу передісторію. На його території та в околицях, судячи з археологічних знахідок, люди проживали і використовували ці землі у своїх господарських цілях ще з раннього періоду людської історії – палеоліту (давньокам'яне століття). Продовжували жити тут, змінюючи один одного, представники різних землеробських та кочівницьких культур та в наступні роки. Достатньо перерахувати виявлені на околицях села 10 поселень сабатинівської культури епохи пізньої бронзи (XIV-XII століття до н.е.), 1 поселення скіфо-античного часу, 7 поселень черняхівської культури (з римськими амфорами II-III століття н.е.), поселення салтово- маяцької культури (VIII століття) та одне поселення ранніх слов'ян (IX-X століття). На південь від села розкопувалась ділянка знаменитого Нижнього Троянова валу. Серед унікальних знахідок слід зазначити багате поховання гуннського воєначальника та бронзовий амулет салтово-маяцької культури (тюрко-болгари).

Точне походження назви села невідоме. Воно дісталось у спадок від ногайських кочівників. Існують кілька версій назви села, скоріше за все вона утворилась з двох складових: «кюю», що по гагаузски означає «село», а «бей» як «князь, пан, правитель». Звідси і розвинулося розуміння назви, як «головне селище». Сучасні засновники села Кубей оселилися на місці ногайського поселення з однойменною назвою.

На новій батьківщині болгари та гагаузи отримали від царського уряду по 60 десятин землі на сім'ю у вічне користування без права купівлі – продажу. Вони звільнялися на 10-річний термін від податків та обов'язків, а також від військової та цивільної служби, що сприяло швидкому збільшенню населення та розвитку села. З часом Кубей стає волосним центром, якому було підпорядковано ряд навколишніх колоній, тут ґрунтується прикордонний карантин і митниця, а отже й найважливішим торговим центром.

Вже у 1821 році кубейці збудували нову кам'яну церкву. Церква відрізнялась багатством і розкішшю. У храмі був багатий іконостас, унікальні цінні розписи, подаровані багатими прихожанами, велика центральна люстра. У 1842 році при церкві відкрили приходську школу, яка зіграла важливу роль у навчанні грамоти дітей віруючих християн. Йшли роки, змінювалась влада і на виконання рішення виконкому Ізмаїльської обласної ради від 06.05.1949 року церкву було наказано розібрати і на її місці було збудовано сучасний будинок культури.

Згідно церковній довідки до цієї церкви була приписана колонія Пандаклія (теперішнє село Оріхівка).

Оріхівка (до 1945 року – Пандаклія) засноване у 1830 році. За даними 1859 року у болгарській колонії Пандаклія (Фундуклі) Аккерманського повіту Бессарабської області мешкало 1233 особи (609 чоловічої статі та 624 – жіночої), налічувалось 180 дворових господарств.



Сьогодні на прапорі і гербі відображені головні елементи життя селян. Так як свою назву населений пункт отримав завдяки вирощуванню здавна волоських горіхів, то на гербі є їх зображення. Другим елементом було обране золоте виноградне гроно. Вони розташовуються з боків великого зображення Святого Георгія Змієборця, що вражає списом змія. Ім'я цього святого носить місцева церква.

Перша школа в селі Кубей була заснована 18 лютого 1842 року, це було двокласне початкове чоловіче училище, викладання велося на болгарській мові. Навчались 84 хлопчика. Однокласне жіноче училище було відкрито в 1869 році.

Згідно «Ревізійської сказки» в 1827 році налічувалося 172 родини, 977 колоністів, а в 1847 році- 199 родин з 1284 душ. Незважаючи на скудні врожаї, навалу саранчі на сільгоспугіддя, селяни будували своє майбутнє. Вже у 1852 році в селі було 81 фруктових садів, у яких зростало 24870 дерев, виноградників 79980 кущів. Кубейці володіли 508 конями, 550 волами, 222 коровами, 506 головами молодняку і 6040 вівцями. У селі було 26 вітряків, 10 пасік з 229 виликів. Будували домівки з глиняної цегли, але вже після 1950 роках у районі села були знайдені кам'яні родовища і люди почали будувати кам'яні домівки.

Кубей став великим виробником пшениці, кукурудзи, ячменю та вівса, центром торгівлі зерном, за що отримували великий прибуток. Так в 1850 роках торговельний оборот доходив до 250 тисяч рублів, для порівняння у Комраті він становив 15 тисяч рублів.

За даними вже у 1907 році в селі Кубей проживало 4989 осіб у 769 дворів.

В 1924 році Бессарабію, у тому числі і село Кубей захопила боярська Румунія. Почалась загальна румунізація краю. Нова влада здійснювала політику денационалізації всього населення Бессарабії. У школах навчання було перекладено однією мовою навчання – румунський. Церква також проводила богослужіння румунською мовою. З офіційних румунських статистичних звітів слід, що в Кубей станом на 30 грудня 1930 року проживало 8656 осіб. В селі працювала примарія, пошта, лікарня і чотири початкові школи, 10 питних закладів. Але кубейців, які відмовлялись присягнути румунському королю, заарештовували і ув'язнювали. Боротьба не припинялася до приєднання Бессарабії до Радянського союзу. На початку 40-х років з політичних мотивів багато кубейців емігрувало до інших країн. Вже 28 червня 1940 року під натиском радянських військ румунські війська почали йти з Бессарабії без опору. І з кінця червня 1940 року село Кубей, як і уся Бессарабія, стала радянською територією.

У 1940-і роки, з приходом Рад у Бессарабію, курс на колективізацію став упродовжуватися. Нова влада почала створювати колективні господарства (колгоспи) шляхом об'єднання всіх одноосібних селянських господарств на добровільних засадах. Розпочався процес перших соціалістичних перетворень. В житті села почались структурні зміни. Президія верховної ради СРСР від 15 серпня 1940 року прийняв постанову «Про відновлення на території Бессарабії дії законів про націоналізацію землі». Згідно цього закону членами сільського виконкому були взяті на облік усі землі одноосібних господарств. В Кубей було 9340 га всієї, а кількість селянських господарств становило 1655. Нова влада надавала допомогу безземельним та найбіднішим селянам, одночасно створювалися умови для охоплення всіх дітей навчанням, почала створювати колгоспи. З 1941 року в селі Кубей було створено 5 колгоспів.

Але у 1954 – 1956 відбулося об'єднання колгоспів. В результаті такого об'єднання в 1956 році був організований великий єдиний колгосп імені Калініна на чолі Сатірова Панаса Івановича. За підприємством було закріплено 12333 га землі "на вічне користування". Всього сільськогосподарських угідь -

10866 га, у тому числі ріллі -8036 га, багаторічних насаджень - 1543 га, виноградники - 1342 га. Колгосп став найпотужнішим і багатогалузевим господарством, яке спеціалізувалося на виробництві зерна, овочів, соняшника, винограду, яєць, вовни, молока та м'яса.

Вже в 1975 році в господарстві налічувалося 155 тракторів, 37 комбайнів, 85 автомашин та значну кількість іншої техніки. Були побудовані свої колгоспні спеціалізовані виноробний пункт, холодильник, консервний цех, птахофабрика, кролеферма, свиноферма, чотири молочнотоварні ферми. Вся продукція колгоспу продавалася в далекосхідних областях Радянського Союзу і, звичайно, забезпечувала високі доходи. Багато колгоспників було нагороджено Золотою Зіркою за високі показники у сфері своєї трудової діяльності. Колгосп імені Калініна став «колгоспом-мільйонером».



Село **Виноградне** – перша назва Гасан-Батир(Хасан-Батир) (розмовне Самбатир) – засноване у 1821 році болгарськими переселенцями з села Маломир (Карапча) Ямбоської області Болгарії. В 40-х роках XIX сторіччя частина переселенців вимушена була повернутися до Болгарії(Добруджа). Головною причиною переселення в Добруджу були природно-кліматичні умови, які відрізнялися від балканських умов. В 1842 році відкривається однокласне училище.

Переселенці з перших днів почали будувати церкву. З початку було побудована дерев'яна, а в 1867 була освячена кам'яна, яка має назву Покровська. Цей храм пережив смутні часи, вистояв и продовжує служити мешканцям та є архітектурною пам'яткою. Наприкінці XIX сторіччя будується споруда училища, яка збереглася до наших часів. Училище залишалось однокласним, тільки в 1915 році отримує статус двокласного. Мешканці села приймали участь в боєвих діях I світової війни, після якої територія Бессарабії відходить до Румунії. З спогадів жителів, це був тяжкий період для переселенців. В 1926 році частина мешканців села з мешканцями інших сіл, в пошуках роботи та заробітків, поїхали до Бразилії. два роки потому частина повернулася до рідного села через несприятливі умови праці. Період Румунської окупації залишив свій слід, це будівля, яка була примарією, сільською радою, а зараз - старостат. За даними перепису 1930 р. в селі проживало 4185 осіб, з них 4039 болгари (96.51%), 60 росіян (1.43%), 32 румуни (0.76%), 9 греків та 4 євреї.

В 1940 році Бесарабія відійшла до Радянського Союзу, але з червня 1941 по серпень 1944 внонь перейшла до Румунії. Мешканці села брали участь в війні проти нациської Німеччини. Серед них були: Баталін І.І., Золотухін Т.Н., Петигін Л. С., Каранга І. І., Тодорова О. С., Парфенов М. Ф., Недов М. М., Петров Н. С. Всі вони були нагороджені орденами та медалями.

Після завершення II світової війни в село прийшла радянська влада, почалась відбудова економіки, почали створювати колгоспи. На території села було створено три колгоспа: “Буденого”, “1 Мая” та “ ім. Андрєєва”. Більш заможні селяни не мали бажання входити до колгоспу зі своїм майном, тому вони примусово виселялися та забирали їх майно. В 1946-1947 роках мешканці села, як і багато інших пережили голод. Посуха та перегиби ківривництва стали головними причинами голодомору. За ці два роки померло в селі більше 1000 людей. В 1953 році, за рішенням уряду, три колгоспи в селі об'єднали в один – “ Знамя Советов”, пізніше переіменованій в колгосп “Іс кра”.

В 1976 році відкрився знову побудований Будинок культури із глядацьким залом на 600 місць. Він став центром відпочинку мешканців села. В 80-х роках ХХ сторіччя було побудовано приміщення амбулаторії та двухповерхового торгового центру. На прикінці 80-х с початку 90-х років мінулою сторіччя всі вулиці села та деякі провулки були заасфальтовані.

Символіка села Виноградне розглядалася у 2012 року геральдичної комісією при сільській та районої рад. Проєкт герба представив голова села Іван Михайлов. В основі композиції – бакліця, національна болгарська фляга для вина. Геральдична комісія загалом схвалила символіку. 31 серпня 2012 року Виноградненська сільська рада схвалила символіку села. В жовтні того року сільська рада отримала від геральдичної комісії при Одеській обласній раді свідоцтво про реєстрацію герба та прапора села Виноградне.

Спільна історія Кубейської об'єднаної територіальної громади розпочинається 01 грудня 2020 року коли на виконання Законів України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" від 5 лютого 2015 року № 157-VIII, "Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад" від 16 квітня 2020 року № 562-IX , спільним рішенням три сільських ради вирішили об'єднатися.

1.2 Географічне розташування

Кубейська територіальна громада - територіальна громада в Україні, у Болградському районі Одеської області. Кубейська громада розташована на півдні Одеської області, в Болградському районі, в прикордонній зоні з державою Молдова. Складається з села Кубей, села Оріхівка та села Виноградне.. Площа територіальної громади складає 254 км².



Рис. 1.1 Географічне розташування Кубейської ТГ на мапі Болградського району Одеської області

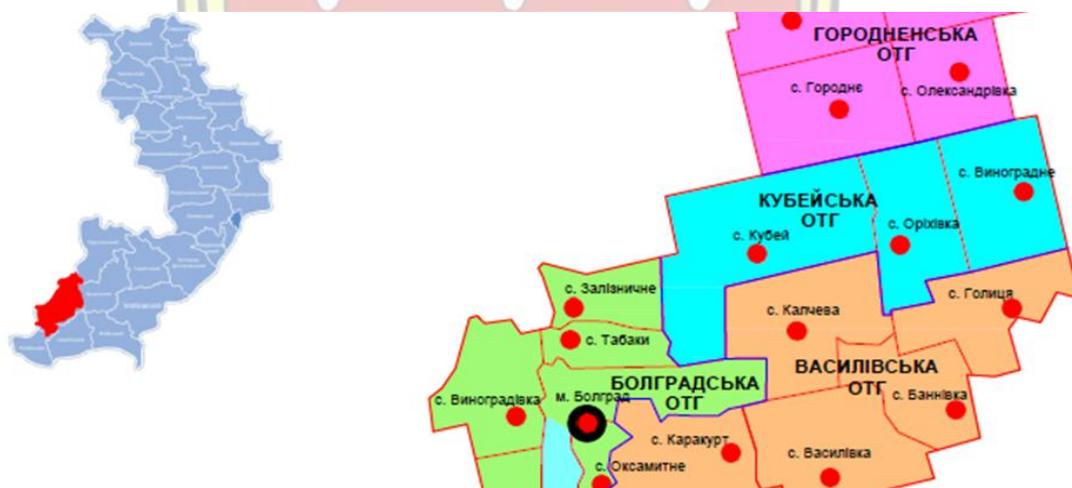


Рис. 1.2 - Склад Кубейської ТГ на мапі Болградського району Одеської області

З півночі Кубейська територіальна громада межує з Городненською ОТГ та з Арцизькою ОТГ, на півдні з Василівською ОТГ та на північному заході з Болградською ОТГ. На заході також межує з Молдовою.

У табл. 1.1 наведена відстань від адміністративного центру Кубейської громади до адміністративних центрів сусідніх з нею територіальних громад.

Таблиця 1.1 - Відстань від адміністративного центру Кубейської ТГ до адміністративних центрів сусідніх територіальних громад, км.

Назва громади	Городненська	Болградська	Василівська	Арцизька
Кубейська	16,2	19,3	21,1	63,6

Географічно село Кубей розташоване в долині колись повноводної річки Карасулак. Площа села 6,12 км. Середня висота поселення над рівнем моря 91 м. Площа села Оріхівка становить 2,79 км². Поруч з селом знаходяться водойми Балка Пандаклійська та річка Великий Катлабух. Середня висота над рівнем моря 62 м. Село Виноградне розташоване поруч з річкою Малий Катлабух. Площа населеного пункту 2,7 км². Середня висота села над рівнем моря 45 м. У табл. 1.2 наведена відстань населеними пунктами громади.

Таблиця 1.2 - Відстань населеними пунктами Кубейської ТГ, км.

Назва села	Виноградне	Оріхівка
Кубей	21,7	13,8
Оріхівка	8,1	-

Найближчим до громади районним центром є місто Болград Одеської області, районний центр, розташоване на східному березі озера Ялпуг - найбільшого прісного озера України. Адміністративний центр Болградської міської громади і Болградського району. Відстань Кубейської територіальної громади до районного центру становить 19,3 км. До міста Одеса, що є обласним центром відстань автомобільними шляхами становить близько 230 км. Дорога у сучасних умовах проходить через територію Молдови.

1.3 Природно-ресурсний потенціал

Кубейська територіальна громада розташована у степовій природно-сільськогосподарській зоні. Ґрунти громади - малогумусні чорноземи.

Кліматичні умови зони, в якій розташована Кубейська територіальна громада, характеризуються високими температурними показниками та недостатньою кількістю опадів. У табл. 1.3 наведені кліматичні показники Кубейської територіальної громади протягом року.

Таблиця 1.3 Кліматичні показники Кубейської ТГ протягом року

Показник	Січ.	Лют.	Бер.	Квіт.	Трав.	Черв.	Лип.	Серп.	Вер.	Жовт.	Лист.	Груд.	Рік
Абсолютний максимум, °С	10	17	21	26	30	35	36	35	32	26	23	16	36
Середній максимум, °С	0	2	8	16	21	26	28	27	23	17	10	3	15
Середня температура, °С	-3	0	4	10	15	20	22	21	17	12	6	0	10
Середній мінімум, °С	-6	-2	0	5	10	15	16	15	11	7	3	-2	6
Абсолютний мінімум, °С	-23	-21	-13	-6	1	6	10	6	2	-3	-8	-20	-23
Норма опадів, мм	30	30	30	30	50	50	40	20	30	20	30	40	470
Днів з дощем	7	8	7	7	9	6	5	5	3	3	7	10	82

Перелік водних об'єктів Кубейської територіальної громади представлено в табл. 1.4. Переважна більшість водних об'єктів Кубейської територіальної громади не використовується.

Таблиця 1.4 Перелік водних об'єктів Кубейської ТГ

№ з/п	Штучна водойма (ставок), місце розташування	Площа штучного водойма (ставка)	Контактні дані користувача (назва ФОП або юридичної особи, електронна адреса)	Документ на підставі якого надано право користувача	Інформація щодо надання видатків на утримання
1	с. Виноградне за межами	14,7415 га	Станєв Анатолій Георгійович від 20.02.2024р. ФО	Договір оренди 5121481400:01:00 1:3079	
2	с. Виноградне	29,247 га	Василівська громада	-	-
3	с. Виноградне	13,00 га	Городненська громада	-	-
4	с. Кубей за межами	41,8432 га	ПП «Палтус-Т» Топал В.Г. код ЄДРПОУ 35434233 (velchubuh@ukr.net)	Договір оренди №1 від 30.06.21 р. кад№5121487000:01:008:0243	Зарибленн я малька – 21320 грн за 2022 р.
5	с. Кубей за межами	11,6254	ПП «Палтус-Т» Топал В.Г. код ЄДРПОУ 35434233 (velchubuh@ukr.net)	Договір оренди №2 від 30.06.21 р. кад№5121487000:01:008:0248	Зарибленн я малька – 5680 грн за 2022 р.

Земельні угіддя у розпорядженні Кубейської територіальної громади представлені в табл. 1.5.

Загальна площа земель по Кубейській територіальній громаді - 26990,4 га, сільськогосподарського призначення - 24184,49 га, для сільськогосподарського виробництва - 15144,37 га, під забудовою –386,50 га. Земельні угіддя за населеними пунктами Кубейської територіальної громади представлені в табл. 1.6.

Таблиця 1.5 Земельні угіддя у розпорядженні Кубейської територіальної громади

Категорії земель	Площа, га
Загальна площа земель, всього	26 990,40
Землі сільськогосподарського призначення	24 184,49
Землі житлової забудови	149,8895
Землі громадської забудови	16,62
Землі природно-заповідного фонду	75,00
Землі оздоровчого призначення	-
Землі рекреаційного призначення	-
Землі історико-культурного призначення	-
Землі лісгосподарського призначення	479,77(дендро парк)
Землі водного фонду	110,4571
Землі промисловості	-
Землі транспорту та зв'язку	73,3273
Землі енергетики	17
Землі запасу	726
Землі резервного фонду	--
Землі загального користування	156,6830
Площа земельних часток (паїв)	
Площа земельних ділянок під ОСГ	15 773,73
Площа земельних ділянок під ОСГ	3234,86
Кількість земельних часток (паїв)	
Кількість земельних ділянок під ОСГ	11 995,00
Кількість земельних ділянок під ОСГ	3281

Таблиця 1.6 Земельні угіддя за населеними пунктами Кубейської територіальної громади

№	Населений пункт	в межах	за межами
1	с. Кубей	809,45	11542,55
2	с. Оріхівка	290,90	6964,5
3	с. Виноградне	270,40	7112,6

Найбільшу кількість земельних угідь в межах та за межами населеного пункту має село Кубей.

1.4 Характеристика населення та трудових ресурсів

Загальна кількість мешканців Кубейської територіальної громади станом на 01.01.2024 р. становила 8562 осіб, у тому числі, жінок – 5501 осіб, чоловіків – 3061 осіб. На території громади проживало 793 осіб з числа внутрішньо переміщених (9,3% до загального населення громади), 614 осіб з інвалідністю, в тому числі дітей-інвалідів – 26, малозабезпечених осіб – 64.

Згідно статистичного обліку населення станом на 31.12.2024 року на території Кубейської сільської ради проживає 8524 особи.

Частка населення с. Кубей (4862 осіб) до загальної чисельності населення громади (8562 осіб) складає майже 56 відсотків, отже, роль адміністративного центру громади надзвичайна. Друге місце за кількістю населення посідає с. Виноградне близько 1900 осіб, третє с. Оріхівка 1800.

Динаміка руху чисельності населення Кубейської територіальної громади за період 2017- 2022 рр. представлена в табл. 1.7.

За період 2017-2022 років у Кубейській територіальній громаді відмічалось зростання смертності над народжуваністю, що відображає негативний природний приріст населення на території громади.

Природний приріст населення територіальної громади є негативним протягом десятиліть. Протягом 2024 року в громаді народилось 22 дітей.

Показник смертності по громаді за 11 місяців 2024 року склав 1,08 (померло 94 особи).

Таблиця 1.7 Динаміка руху чисельності населення Кубейської ТГ за період 2017- 2022 рр.

Рік	Народилося			Померло			Прибуло			Вибуло		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
2017	39	19	19	68	23	25	241	19	2	84	15	18
2018	38	13	10	74	25	28	270	13	24	125	16	14
2019	31	7	13	92	28	31	206	8	18	101	10	7
2020	28	11	14	78	26	38	116	12	17	44	17	16
2021	19	4	8	46	30	42	103	7	30	52	10	36
2022	29	4	6	103	27	22	83	4	21	39	7	

У структурі основних причин загальної смертності (за показниками медичних закладів, які розташовані на території громади) за 11 місяців 2024 року займають: хвороби системи кровообігу 7,5%, новоутворення 0,8 %, травми та отруєння 0,9 %

Показник смертності осіб у працездатному віці за 9 місяців 2024 року займають: травми та отруєння 0,9 %, новоутворення 0,3%, хвороби системи кровообігу 0,5%

Тобто, відбувається процес старіння жителів, особливо у віддалених населених пунктах громади. Більшість факторів, які впливають на демографічну ситуацію в селах, залежить у першу чергу від фінансово-економічного стану та добробуту населення, також стану доріг. Це впливає і на приплив внутрішньо переміщених осіб.

Динаміка чисельності працездатного населення Кубейської територіальної громади за населеними пунктами за період 2017-2022 рр. представлена в табл. 1.8.

Таблиця 1.8 Динаміка чисельності працездатного населення Кубейської ТГ за населеними пунктами за період 2022-2025 рр.

Рік	с. Кубей	с. Орхівка	с. Виноградне
Станом на 01.01.2022р.	3211	1313	992
Станом на 01.01.2023р.	3164	1321	1118
Станом на 01.01.2024р.	3254	1293	1094
Станом на 01.01.2025р.	2997	1025	938

Працездатного населення в громаді станом на 1 січня 2025 року налічується близько 4960 осіб, в тому числі молоді віком 18-35 років – 3675, дітей неповнолітнього віку - 1040, в тому числі до 6 років – 184 осіб, пенсіонерів – 2280 осіб, з них осіб 90+ в кількості 27 осіб.

За даними Болградської філії Одеського обласного центру зайнятості по Кубейській сільській територіальній громаді:

чисельність зареєстрованих безробітних станом на 01.11.2024 року орієнтовно становить 105 осіб;

чисельність зареєстрованих безробітних станом на 01.01.2024 року орієнтовно становить 96 осіб;

кількість громадян, які з початку року скористалися послугами служби зайнятості орієнтовно становить 386 осіб;

кількість громадян, які працевлаштовані за направленням служби зайнятості становить 7 осіб.

Середньомісячна заробітна плата в громаді становить 9560 гривень.

Кількість зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб в громаді становить 793 особи.

1.5 Характеристика соціально-економічної інфраструктури

Транспортна інфраструктура

Транспортна інфраструктура Кубейської територіальної громади майже немає диференціації. Як внутрішнє так й зовнішнє транспортне сполучення забезпечується автомобільними шляхами та відповідно автомобільним транспортом. На території громади відсутні автостанції та зареєстровані транспортні підприємства.

Через територію Кубейської сільської ради проходять автомобільні дороги загального користування державного значення Т-16-08 Болград – Кубей – Арциз та Т – 16 – 32 КПП "Нові Трояни" – Кубей.

Автомобільна дорога загального користування державного значення Т-16-08 Болград – Кубей – Арциз має протяжність – 80,1 км, з яких у попередні роки було проведено поточний середній ремонт окремими ділянками на загальну відстань 16,0 км. Роботи були проведені за рахунок державного бюджету

Загальна площа приватних будинків (садиб), кв.м	38828	38828	38828	38828	38828	38828	38828
Загальна площа земельних ділянок під приватні будинки, кв.м.	99130	99130	99130	99130	99130	99130	99130
Кількість багатоквартирних будинків	-	-	-	-	-	-	-

Населені пункти сіл Орхівка і Віноградне Кубейської громади не газифіковані, в них відсутнє централізоване теплопостачання. Централізоване водопостачання забезпечують 2 свердловини загальною потужністю 1,46 тис. м. куб. Крім цього на території громади функціонують 21 офіційно зареєстрованих криниці.

Джерела та обсяги водопостачання Кубейської територіальної громади представлені в табл. 1.11.

Таблиця 1.11 Джерела та обсяги водопостачання Кубейської територіальної громади (ЖКТ)

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Виробничі потужності підприємств з централізованого водопостачання, тис. м3	1,46	1,46	1,46	1,46	1,46	1,46	1,46
Загальні обсяги споживання води, м3	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462	0,462
Загальна довжина водогонів, км,	35	35	40	40	40	40	40
Вартість водопостачання, грн/м3	10	10	10	10	10	10	10
Кількість свердловин	2	2	2	2	2	2	2
Загальна потужність свердловин, м3/год	30	30	30	30	30	30	30
Кількість криниць в межах населеного пункту	21	21	21	21	21	21	21

Рівень забезпеченості питною водою населення на 31.12.24 вважається незадовільним.

Тверді побутові відходи збираються методом ручного подворового збору за допомогою тракторів. На території громади функціонують 3 офіційних сміттєзвалищ, проводяться регулярні роботи з ліквідації стихійних сміттєзвалищ. Підприємства сортування, переробки та утилізації побутових відходів на території громади відсутні. Сума грошей, витрачених громадою на утилізацію відходів і прибирання територій у 2024 році становить 130 тис. грн.

Для забезпечення чистоти та належного санітарного стану території Кубейської сільської ради вивіз сміття здійснює КП «Кайнакі». Щорічно проводиться акція «За чисте довкілля» та дня благоустрою території населених пунктів. Відповідно до плану заходів виконавчий комітет приймає активну участь у проведенні заходів.

Інфраструктура зв'язку та комунікаційних мереж

На території громади функціонує мобільний та стаціонарний телефонний зв'язок. Задовільна. Село Кубей - шість вишок (три оператора), два інтернет-провайдера (Югтелеком, Весттелеком), с. Оріхівка - дві вишки (два оператора), один інтернет-провайдер (Югтелеком), с. Виноградне – три вишки (три оператора), один інтернет-провайдер (Югтелеком).

В селі Кубей працюють два відділення зв'язку Нова пошта та Укрпошта, в селах Виноградне та Оріхівка працюють відділення Укрпошти.

Соціально-культурна інфраструктура

Станом на 08.09.2025 освітня мережа Кубейської сільської ради складалась з 8 суб'єктів освітньої діяльності, з них:

- 4 заклади загальної середньої освіти -640 учнів;
- 3 заклади дошкільної освіти- 83 вихованців;
- 1 заклад позашкільної освіти - 76 вихованців.

Після 1840 року, під керівництвом графа П. Д. Кисельова, у всіх болгарських і гагаузьких селах Бессарабії, у тому числі й у селі Кубей, були відкриті початкові школи. У 1842 році розпочала роботу двокласна чоловіча школа. Згодом, у 1869 році, була заснована однокласна жіноча школа, яку у 1881 році реорганізували у двокласну.

У 1940 році заклад отримав статус семирічної школи, а з 1951 року – середньої. У 2005 році він здобув статус Кубейського НВК «Загальноосвітня школа І–ІІ ступенів – ліцей» Болградського району Одеської області. У 2022 році заклад було перейменовано на Кубейський ліцей з початковою школою та гімназією Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області. З 1 вересня 2023 року він функціонує як опорний заклад освіти «Кубейський ліцей з початковою школою та гімназією» Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області.

Станом на 2025 рік освітній заклад розрахований на 930 учнів, однак фактично в ньому навчаються 297 дітей. Роботу школи забезпечують 52 працівники, серед яких 30 педагогічних працівників та 22 особи технічного персоналу. Мова навчання – українська.



Рис. 1.3 Опорний заклад освіти «Кубейський ліцей з початковою школою та гімназією» Кубейської сільської ради (с. Кубей, вул. Сатірова 138-А)

У закладі функціонує 4 інклюзивні класи, де навчаються 4 учні з особливими освітніми потребами. Для їх підтримки введено посади асистентів учителів, обладнано ресурсну кімнату для проведення корекційно-розвиткових занять. Також створено умови для безпечного навчання: наявне укриття, розраховане на 395 осіб, та клас безпеки, а також забезпечено безпровідний доступ до інтернету.

З вересня 2025 року на базі ліцею діє осередок предмета «Захист України», що сприятиме патріотичному вихованню учнів та формуванню практичних навичок з національної безпеки й оборони.

Друга Кубейська школа була заснована у 1914 році як початкова та розташовувалася на околиці села. Завдяки швидкому кількісному зростанню заклад у 1957 році було реорганізовано в семирічну школу, у 1962 році – у восьмирічну, а у 1982 році – в неповну середню школу. У 1993 році заклад отримав статус загальноосвітньої школи I–III ступенів №2, а у 2012 році – загальноосвітньої школи I–III ступенів.

05 червня 2014 року школу перейменовано у Червоноармійську загальноосвітню школу I–III ступенів імені академіка Олександра Теодорова-Балана Болградської районної ради Одеської області.

20 жовтня 2016 року вона отримала нову назву – Кубейська ЗОШ I–III ступенів імені академіка Олександра Теодорова-Балана Болградської районної ради Одеської області.

06 січня 2021 року заклад було перейменовано у Кубейський заклад загальної середньої освіти імені академіка Олександра Теодорова-Балана Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області.

28 вересня 2022 року заклад отримав сучасну назву – Кубейський ліцей з початковою школою та гімназією імені академіка Олександра Теодорова-Балана Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області.

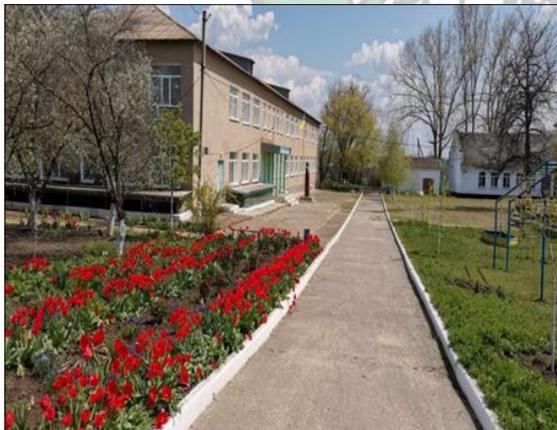


Рис. 1.4 Кубейський ліцей з початковою школою та гімназією імені академіка Олександра Теодорова-Балана Кубейської сільської ради (с. Кубей, вул. Шкільна, 26)

Станом на 2025 рік освітній заклад розрахований на 360 учнів, проте фактично у ньому навчаються 147 дітей. Роботу школи забезпечують 40

працівників, серед яких 22 педагогічних та 18 осіб технічного персоналу. Мова навчання – українська.

У закладі діють 3 інклюзивні класи, де навчаються 3 учні з особливими освітніми потребами. Для їхньої підтримки введено посади асистентів учителів та обладнано ресурсну кімнату для проведення корекційно-розвиткових занять. Також створено сучасні умови для безпечного освітнього процесу: укриття, розраховане на 210 осіб, клас безпеки, а також забезпечено безпроводний доступ до інтернету.

Виноградненська школа введена в дію 10 березня 1842 року (за даними архіву зафіксовано, що вона існувала при місцевій церкві як училище). Знаходилася в підпорядкуванні дирекції народних училищ Бесарабської губернії. До 1946 року носила статус початкової і мала назву «Гасан-Батирська». С 1946 року - Виноградненська школа.

На сьогоднішній день в школі 11 класів, в якій навчаються 107 учня. Мова навчання: українська. В закладі працюють 21 викладачів та 17 технічних співробітників.

Заклад має три навчальні корпуси, у яких розташовано 14 кабінетів, бібліотеку, їдальню, майстерню, творчий центр, спортивну залу та спортивні майданчики. Заклад підключений до безпроводного інтернету. Для безпечного освітнього середовища створено клас безпеки, а також облаштоване укриття на 150 осіб, яке розташоване поблизу. В закладі забезпечено безпроводний доступ до інтернету.

Відповідно до рішення сесії від 06 лютого 2025 року № 2061-VIII про реорганізацію шляхом приєднання Виноградненського закладу дошкільної освіти ясла-садок «Золотий ключик» Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області до Виноградненського ліцею з початковою школою та гімназією Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області, з 01 березня 2025 року заклад має назву Виноградненський ліцей з дошкільним відділенням, початковою школою та гімназією Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області.



Рис. 1.5 Виноградненський ліцей з початковою школою та гімназією Кубейської сільської ради (с. Виноградне, вул. Шкільна, 1-А)

У селі Орхівка в 1978 році було відкрито нову триповерхову школу. У перші три роки навчання у класах цього закладу було по 2 паралелі, що складало понад 500 учнів.

У 2020 році Орхівській загальноосвітній школі I-III ступенів Болградської районної ради Одеської області присвоєно ім'я Олександра Павловича Малінова (Олександр Павлович був випускником цієї школи, а надалі продовжив навчання в Болгарії, де й став прем'єр-міністром Р. Болгарії). У 2022 році перейменована на Орхівський ліцей з початковою школою та гімназією імені Олександра Павловича Малінова.

У ліцеї створено сприятливі умови для навчання та виховання: просторі класні кімнати, ресурсна кімната, бібліотека, актовий та спортивний зали, харчоблок.

Станом на 2025 рік у закладі функціонують 11 класів, у яких навчаються 90 учнів. Роботу ліцею забезпечують 37 працівників, серед яких 21 педагог та 16 осіб технічного персоналу. Мова навчання - українська.

Для безпечного освітнього процесу облаштовано укриття на 400 осіб та клас безпеки. Забезпечено безпроводний доступ до інтернету.



Рис. 1.6 Орхівський ліцей з початковою школою та гімназією імені Олександра Павловича Малінова Кубейської сільської ради

Дитячий садок «Казка» побудований 19 вересня 1989 році в центрі села за типовим проектом дитячих садків колгоспом «КСП Кубей», який забезпечував дитячий садок всім необхідним для функціонування.

Тип закладу: ясла-садок для дітей віком від двох до шести (семи) років. На сьогодні у садочку 48 вихованців. Штат закладу складається з 4 педагогічних та 16 технічних працівників.



Рис. 1.7 Заклад дошкільної освіти ясла-садок "Казка" Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області

З 2014 по 2021 роки функціонували 4 групи. В 2021 р. було відкрито інклюзивну групу на базі другої молодшої групи. В лютому 2022 року планувалося відкрити ще одну інклюзивну групу на базі старшої, але війна цьому зарядила. З травня 2022 року було скорочення однієї групи, залишилося 3 групи. У 2024 році було закрито інклюзивну групу. Наявне укриття на 50 осіб. Забезпечений безпроводним інтернетом.

Ясла-садок "Золотий ключик" заснований у 1978 році. Сьогодні у закладі функціонує 1 різновікова група, де здобувають освіту 20 вихованців. В закладі працює 3 педагогічних та 6 технічного персоналу. Наявне ПРУ №15688 для 320 осіб. Забезпечений безпроводним інтернетом. Відповідно до рішення сесії від 06 лютого 2025 року № 2061-VIII про реорганізацію шляхом приєднання Виноградненського закладу дошкільної освіти ясла-садок «Золотий ключик» Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області до Виноградненського ліцею з початковою школою та гімназією Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області з 01 березня 2025 року приєднаний до Виноградненського ліцею з початковою школою та гімназією Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області



Рис. 1.8 Виноградненський заклад дошкільної освіти ясла-садок "Золотий ключик" Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області

Оріхівський заклад дошкільної освіти ясла – садок «Горобинка» створено на підставі рішення Оріхівської сільської ради від 13 березня 1985 року №2 і функціонує з 20 жовтня 1990 року.

Кубейська сільська рада Болградського району Одеської області здійснює фінансування закладу дошкільної освіти, його матеріально-технічне забезпечення, надає необхідні будівлі з обладнанням і матеріалами, організовує будівництво і ремонт приміщень, їх господарське обслуговування, харчування та медичне обслуговування дітей. Загальна ємність закладу 126 місць. У 2025 році у садочку на вихованні 15 дітей. Штат складається з 3 педагогічних та 8 технічних працівників. Наявне укриття на 50 осіб. Забезпечений безпроводним інтернетом.



Рис. 1.9 Оріхівський заклад дошкільної освіти ясла-садок "Горобинка" Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області

15 квітня 2021 року на сесії Кубейської сільської ради депутати прийняли рішення про відкриття КЗПСО "Мистецька школа Кубейської сільської ради" Болградського району Одеської області.

Заклад провадить свою діяльність за такими напрямками позашкільної освіти:

- художньо-естетичний, що забезпечує розвиток творчих здібностей, обдарувань та набуття здобувачами практичних навичок, оволодіння знаннями у сфері вітчизняної і світової культури та мистецтва;

- мистецький, що забезпечує набуття здобувачами спеціальних мистецьких виконавських компетентностей у процесі активної мистецької діяльності.

На сьогоднішній день за штатним розкладом у школі працюють 7 викладачів та навчаються 76 учнів з різних класів: фортепіано, вокал, народні інструменти, образотворче мистецтво (малювання та ліплення), театральнo - хореографічний клас. Учні відвідують також заняття з сольфеджіо, музичної літератури, хору.



Рис. 1.10 КЗПСО "Мистецька школа Кубейської сільської ради"

Учні школи беруть участь та стають переможцями міжнародних, всеукраїнських конкурсів і фестивалів, організують виставки малюнків, беруть участь у концертах громади, заходах загальноосвітніх шкіл. Значна кількість перемог є яскравим показником якісної та професійної роботи педагогів, які всебічно розвивають творчі здібності учнів, виховують справжніх шанувальників музичного мистецтва.

Станом на 08 вересня 2025 року освіту у закладах середньої освіти Кубейської сільської ради здобуває 640 учень. Для них створено умови, що відповідають вимогам Міністерства освіти і науки України щодо освоєння освітніх програм та розвитку особистих здібностей.

Дошкільною освітою охоплено 83 вихованці віком від 3 до 6 років. На території Кубейської сільської ради функціонують 5 дошкільних груп. У всіх закладах дошкільної освіти забезпечено умови для організації освітнього процесу в очному форматі з урахуванням особливостей воєнного стану.

У комунальному закладі початкової спеціалізованої освіти «Мистецька школа Кубейської сільської ради» навчаються 76 учнів.

Важливою складовою освітньої реформи є впровадження інклюзивної освіти, що сприяє реалізації європейських принципів та стандартів рівних можливостей і доступу до якісної освіти. У закладах загальної середньої освіти створено 8 інклюзивних класів для 9 дітей з особливими освітніми потребами. Двоє дітей перебувають на педагогічному патронажі, одна дитина за кордоном.

Дошкільну та шкільну освіту отримують 32 дитини, які є внутрішньо переміщеними особами, що забезпечує їх інтеграцію та безперервність навчального процесу.



Рис. 1.11 Центр культури та дозвілля

Центр культури та дозвілля створений на базі Будинку культури села Кубей рішенням шістнадцятої сесії 8 скликання 1 березня 2022 року. До складу Центру входять дві філії – у селах Орхівка та Виноградне.

У Центрі діють 27 колективів художньої самодіяльності, серед яких 2 народних та 25 гуртків різних напрямів. Головна гордість – народні колективи: вокальний колектив «Кітчіца пистра»; вокальний колектив «Буджак»

Колективи є учасниками, призерами та лауреатами місцевих, обласних, всеукраїнських фестивалів і конкурсів, а також виступають за межами регіону. Основна мета - збереження і розвиток культурних традицій багатонаціональної громади; формування сучасного культурного простору; забезпечення доступності культурних послуг для всіх категорій населення.

Основні напрями розвитку: цифровізація культурної діяльності; розвиток роботи з молоддю; збереження культурної спадщини; модернізація матеріально-технічної бази; співпраця та партнерство; соціальна інклюзія

Крім цього на території громади функціонує Кубейська публічна бібліотека, яка була створена у 2021 році рішенням четвертої сесії 8 скликання 03 лютого 2021 року з двома філіями у с. Оріхівка та с. Виноградне.



Рис. 1.12 Кубейська публічна бібліотека

Бібліотечний фонд громади є важливим ресурсом для забезпечення доступу населення до інформаційних, освітніх та культурних послуг. Станом на сьогодні, наші бібліотеки обслуговують 1231 читача, з яких 550 - це діти та молодь. Загальний фонд налічує 30450 примірників.

Щорічно проводиться робота з актуалізації фонду, що включає списання застарілих видань та книг російських видавництв, що дозволяє звільнити місце на полицях. Проте, однією з ключових проблем залишається недостатня кількість надходжень сучасної літератури, зокрема: навчальних та науково-популярних видань, сучасної художньої літератури, книг для дітей та підлітків. Окрім оновлення книжкового фонду, важливим аспектом є модернізація бібліотечного простору.

У громаді є Історико-краєзнавчий музей ім. Д.Д. Касапа, який був створений у 1989 р. Це пам'ятка історії місцевого значення (1880 р будови за ініціативою Аккерманського земства). Загальний фонд музею близько 1600

різноманітних експонатів старовини розташованих у 7 залах приміщення.

Основні напрямки розвитку: оновлення залів з доповненням експонатів; ремонт приміщень; необхідність придбання технічного оснащення для проведення бесід, лекцій, зустрічей та інших заходів; розвивати наявність у підземеллі катакомб ногайського періоду; встановлення опалювальної системи для збереження експонатів; залучення фінансової підтримки для розвитку та популяризації музею за для збереження самотності гагаузького та болгарського народу села Кубей.



Рис. 1.13 Історико-краєзнавчий музей ім. Д.Д. Касапа

Комунальне некомерційне підприємство «Спортивний клуб Тріумф» створено рішенням II сесії Кубейської сільської ради 24 грудня 2020 року. Відповідно до статутної діяльності підприємства, працівники створюють всі необхідні умови розвитку фізичної культури та спорту в Кубейській сільській територіальній громаді.

Структура спортивного клубу складається з 8 штатних одиниць. Основним вектором із розвитку галузі фізичної культури та спорту в громаді є футбол, гандбол, волейбол, вільна боротьба, шашки та шахи. Проведення всіх спортивних заходів проводиться вдосконалено та адаптовано до умов карантинних обмежень пандемії та реалій воєнного стану.

На території Кубейської сільської ради функціонують три заклади охорони здоров'я: амбулаторії загальної практики сімейної медицини (ЗПСМ) у с. Кубей, у с. Оріхівка, у с. Виноградне. всього у закладах працюють 4 сімейних лікарів, 5 медичних сестер, 3 молодші медичні сестри та 3 водія.

Амбулаторіями також проводиться: патронаж дітей до одного року, нагляд за дітьми, які перебувають у СЖО, нагляд за вагітними жінками та особами з інвалідністю, вакцинація дітей (рутинна), вакцинація дорослого населення (столбняк, дифтерія, COVID-19), надання першої медичної допомоги, невідкладна допомога, надання послуг денного стаціонару, медичний огляд дітей дошкільного та шкільного віку.

На території Кубейської громади функціонують 2 аптеки: в с. Кубей (с. Кубей, вул. Пушкіна, 1В) та в с. Виноградне Пр. АТ «Аптечна мережа «Фармація» (с. Виноградне, вул. Мира, 74). У селі Оріхівка аптечний пункт відсутній.

Загалом по громаді фіксується недостатнє забезпечення доступності і якості медичного обслуговування населення в сільській місцевості за рахунок незадовільного стану доріг, недостатнього забезпечення амбулаторій ЗПСМ спецавтотранспортом, низький розвиток телекомунікаційної інфраструктури, недостатнє забезпечення сільської мережі висококваліфікованими медичними кадрами, низька активність в питаннях сприяння оновлення матеріально – технічної бази закладів охорони здоров'я .

Соціально-економічний стан забезпечують у громаді ряд відділів та служб. Служба у справах дітей Кубейської сільської ради є виконавчим органом сільради. На первинному обліку Служби у справах дітей знаходяться 7 дітей – сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування і 9 дітей, які опинились у складних життєвих обставинах. Дитяче населення Кубейської сільської ради нарахує 1040 осіб.

Рішенням Кубейської сільської ради у 2021 році створений Відділ охорони здоров'я та соціального захисту населення Кубейської сільської ради Болградського району.

Відділ надання соціальних послуг Кубейської сільської ради забезпечує 9 послуг з урахуванням потреб у соціальних послугах, визначених у територіальній громаді, а саме консультування (002.0), представництво інтересів (004.0), соціальна профілактика (007.0), соціальний супровід (010.0), екстрене (кризове) втручання (012.0), догляд вдома (015.1) та натуральна допомога (019.0). Основним джерелом фінансування відділу є кошти з місцевого бюджету. Затверджені видатки на надання соціальних послуг у 2024 році, а саме на «Забезпечення соціальними послугами за місцем проживання громадян, які не здатні до самообслуговування у зв'язку з похилим віком, хворобою, інвалідністю» складають - 548 410 тис. грн.

Розвиток торгівлі та сфери послуг

В населених пунктах Кубейської громади підприємства торгівлі, громадського харчування представлені з: кафе-бар «Фламінго», ресторан «Адель» та 29 приватними магазинами.

Туристична інфраструктура

Знаходиться на стадії формування.

1.6 Наявна містобудівна документація та концепція інтегрованого розвитку території територіальної громади

Таблиця 1.13 - Перелік діючих (чинних) програмних документів Кубейської територіальної громади станом на 31 грудня 2024 року

Назва документу	Затверджено рішенням	Строк дії
Про затвердження Програми благоустрою населених пунктів Кубейської сільської ради на 2021-2023 р.	№102 – VIII 15.04.2021	2021-2023 р.
Про затвердження Програми соціально-економічного та культурного розвитку Кубейської сільської ради на 2022-2024 рік	№1031 – VIII 23.12.2021	2022-2024 р.
Про затвердження Програми соціальної підтримки населення на 2022-2024 р. в Кубейській сільській ради	№1033 – VIII 23.12.2021	2022-2024 р.
Про затвердження Програми національного спротиву територіальної оборони на 2022-2024 р Кубейської сільської ради	№1061 - VIII 02.03.2022	2022-2024 р.
Про затвердження Програми цивільного захисту, техногенної та пожежної безпеки на території Кубейської сільської ради Болградського району на 2022-2025 р	№1062 – VIII 02.03.2022	2022-2025 р.
Про затвердження Програми «Забезпечення житлом дітей – сиріт, позбавлених батьківського піклування та осіб з їх числа у Кубейській сільській раді на 2023-2025 роки	№1445 – VIII 09.02.2023	2023-2025 р.
Про затвердження Програми розвитку КНП СК «Тріумф» в Кубейській територіальній громаді на 2023-2026 роки	№1446 – VIII 09.02.2023	2023-2026 р.
Про затвердження Програми взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Болградського району на 2023 рік	№1455 – VIII 09.02.2023	2023 р.
Про затвердження Програми «Розвиток культури в в Кубейській територіальній громаді на 2023-2025 роки	№1456 – VIII 09.02.2023	2023-2025 р.
Про затвердження Програми розвитку та благоустрою історико – краєзнавчого музею ім. Д.Д.Касапа с.Кубей Болградського району Одеської області на 2023 рік	№1457 – VIII 09.02.2023	2023 р.
Про затвердження Програми «Безпечна Кубейська об'єднана територіальна громада» на 2023 рік	№1493 – VIII 28.02.2023	2023 р.
Про затвердження Програми соціального захисту та підтримки дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, дітей із сімей, що опинилися у складних життєвих обставинах Кубейської сільської ради на 2025-2027 роки	№2020 - VIII 20.12.2024	2025-2027р.
Про затвердження Програми соціальної підтримки населення Кубейської сільської ради на 2025-2027 роки	№2021 – VIII 20.12.2024	2025-2027

Протягом 2025 року до Кубейської сільської ради, заяв про надання погодження містобудівних умов та обмежень, надання будівельних паспортів, паспортів прив'язки тимчасових споруд не надходило. За відсутністю фінансування розробка містобудівної документації не проводилася.

Прийнято рішення Кубейської сільської ради за 2024 рік: для набуття права власності - 21; в оренду - 3. Погоджено проєктів: позитивних - 21, негативних - 0.

За звітний період затверджено проєктів землеустрою щодо відведення земельної ділянки с/г призначення комунальній власності для продажу права оренди на земельних торгах (у формі аукціону) для ведення товарного сільськогосподарського виробництва на території Кубейської сільської ради (за межами с. Виноградне, с. Кубей) - 6.

Прийнято рішення Кубейської сільської ради про:

- про надання дозволу на розробку технічної документації із землеустрою щодо встановлення (відновлення) меж земельної ділянки в натурі (на місцевості) у власність для будівництва і обслуговування житлового будинку (присадибна ділянка) - 13.

- затвердження проєкту землеустрою щодо відведення земельної ділянки у власність зі зміною цільового призначення - 3.

- затвердження технічної документації із землеустрою щодо встановлення (відновлення) меж земельної ділянки в натурі (на місцевості), яка надається у власність - 9.

- про надання дозволу на розробку проєкту землеустрою щодо відведення земельної ділянки в дострокову оренду для ведення товарного с/г виробництва під господарськими будівлями і спорудами - 1.

- про виділення громадянам земельних ділянок для ведення товарного с/г виробництва на території Кубейської с/р - 14.

- про внесення змін в рішення Кубейської с/р про виділення громадянам земельних ділянок для ведення товарного с/г виробництва на території Кубейської с/р за межами с. Виноградне - 3

- внесення змін до рішення Кубейської с/р про включення до переліку земельних ділянок для підготовки Лотів для продажу права оренди на земельних торгах у формі аукціону та надати дозвіл на виготовлення документації - 1.

- про включення земельної ділянки для підготовки Лоту для продажу права оренди земельної ділянки на земельних торгах у формі аукціону та надати дозвіл на виготовлення проєкту землеустрою щодо зміни цільового призначення - 3.

1.7 Аналіз відповідності сучасного вектору розвитку громади регіональним, обласним стратегіям та програмам

Стратегія розвитку Кубейської територіальної громади на 2025–2030 роки сформована з урахуванням ключових національних пріоритетів регіонального розвитку, стратегічних напрямів Європейського Союзу та міжнародних стратегічних документів.

Основні пріоритети та цілі розвитку відповідають напрямкам формування Цілей сталого розвитку України до 2030 року, затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722.

Ключовим нормативним актом, з яким узгоджується Стратегія соціально-економічного розвитку Кубейської територіальної громади на 2025–2030 роки, є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, що передбачено Законом України “Про засади державної регіональної політики”.

При розробці Стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської територіальної громади на 2025–2030 роки були враховані цілі та пріоритети національних секторальних стратегій, які пов’язані зі специфікою Одеського регіону. Серед них:

- Стратегія розвитку агропромислового комплексу України;
- Стратегія розвитку туризму та курортів;
- Стратегія інноваційного розвитку України (до 2030 року, наразі проходить процес затвердження Кабінетом Міністрів України);
- інші стратегічні документи.

При розробці Стратегії соціально-економічного розвитку Кубейської територіальної громади на 2025–2030 роки враховані ризики та невизначеність, що пов’язані із повномасштабною військовою агресією росії та перспективи вступу України до Європейського союзу.

1.8 Характеристика економічного розвитку території

На території громади здійснюють діяльність понад 30 підприємств агропромислового комплексу, фермерські господарства, серед яких ТОВ “Кубей-Агро”, ТОВ “Бессарабія Плюс”, СФГ “Олен-Марина”, ФГ “Дулкас”, ФГ “Вельчу”, ФГ “Баїр-Агро”, ФГ “Буюклі-Агро”, ФГ “Кардон”, ФГ “Колев Г.П.”, ФГ “Дікора”, ФГ “КМК-Агро”, ФГ “Міні Бам”, ФГ “Панасій”, ФГ “Пома”, ФГ “Хаджиогло Д.П.”, ПП “Виноград Агро”, агрофірма “Еллада Дар”, ПП “Пандакля”, ПП “Белоозіря”, ПСП “Колос” які займаються виробництвом зернових, виноградарством та садівництвом. Вирощують такі культури: озимий ріпак, соняшник, озима та ярова пшениця, озимий та яровий ячмень, кукурудзу, горох, лен, виноград та персики. Також на території Кубейської сільської ради розташований винзавод ПП “Бостардо”, основним видом діяльності якого є виробництво виноградних вин.

Наявність сільськогосподарських угідь становить 24184,49 гектарів, у тому числі, ріллі – 18202,31 гектар.

Під інвестиції належить земельна ділянка , загальною площею 15,5 га (зелена електроенергія), 24,5 га для ведення сільгоспвиробництва.

У 2024 році передано в користування фізичним особам підприємцям земельних ділянок площею 1.54 га

У с. Кубей є у наявності земельна ділянка площею 16,0 га (для розміщення будівництва, експлуатації та обслуговування будівель і споруд об'єктів енергогенеруючих підприємств установ і організацій (для розміщення електростанції)

Основні підприємства у розрізі кожного старостинського округу, їх вид діяльності та кількість працюючих - сільгосппідприємства. У с. Оріхівка ПП «Білоозір'є» працюючих 23 особи, ПП«Виноград-Агро» працюючих 8 осіб, ПП «СВ Пейчев» працюючих 3 особи, ФГ«Земля плюс Люди» працюючих 6 осіб (для виробництва зернових).

Кількість відкритих підприємств за 2 останні роки - в с. Виноградне-2 , в с. Оріхівка-1.

Перспективні напрямки розвитку підприємництва в громаді (за населеними пунктами та сферами діяльності): розвиток переробки сільгосппродукції.

Перспективи розвитку кожного села громади (можливість створення додаткових робочих місць, відкриття нових підприємств, залучення додаткових інвестицій у існуючий бізнес):

- с. Кубей: Розвиток зеленого туризму, зеленої енергетики, тваринництва, виноградарства та садівництва, залучення додаткових інвестицій.
- с. Виноградне: розвиток гастрономічного туризму, зеленої енергетики, виноградарства та садівництва.
- с. Оріхівка: розвиток зеленої енергетики, виноградарства та садівництва.

1.9 Аналіз фінансового стану та бюджет територіальної громади

Таблиця 1.14 - Формування місцевого бюджету громади у 2021-2024 рр.

Показник, грн	2021	2022	2023	2024
Затверджений бюджет ради (з урахуванням змін) за доходами	61477746	63122717	78031476	80093964
Фактичні надходження до бюджету ради	63573809	61624002	82200437	81973345
Загальний обсяг податкових надходжень	20025621	20508790	27896804	30198909
Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	7340974	7404516	7658995	9952969
Податки на нерухоме майно	77967	88628	115853	223816

Земельний податок і оренда землі	6116588	6744785	6649471	6764464
Транспортний податок	43750	50000	85450	51146
Єдиний податок	6156229	6088512	13159432	12715936
Екологічний податок	12411	14494	12492	11268
Інші податки та збори	277702	117855	215111	479310
Загальний обсяг неподаткових надходжень	3471529	1008277	2423794	2100336
Плата за послуги та оренду майна	218837	102003	207714	43200
Благодійні внески, гранти та дарунки	2300798	758896	1750158	292856
Інші неподаткові надходження	951894	147378	465922	1764280
Надходження від операцій з капіталом	0	0	525108	136294
Дотації та субвенції	39426659	40106935	51354731	49537806
Цільові фонди бюджетів	0	0	0	0
Бюджет розвитку	650000	0	0	0

Фактичні надходження до бюджету громади зросли з 63,57 млн грн у 2021 р. до понад 81,97 млн грн у 2024 р. Хоча у 2024 році обсяг дещо зменшився у порівнянні з 2023-м (близько 270 тис. грн), загалом спостерігається позитивна динаміка зростання доходів за чотири роки.

Частка податкових надходжень зросла з 31,5% у 2021 р. до 36,84% у 2024 р. Абсолютний обсяг податків також збільшився: з 20,03 млн грн до 30,19 млн грн. Це свідчить про поступове посилення фінансової автономії громади. Протягом періоду спостерігається значна залежність від дотацій і субвенцій. У 2021–2024 роках вони становили понад 60% усіх доходів, хоч їх частка дещо зменшилась: з 62,02% у 2021 р. до 60,43% у 2024 р. Це вказує на високу фіскальну залежність громади від державного бюджету, хоча динаміка частково компенсується зростанням податкових надходжень.

Таблиця 1.15 - Структура доходів громади 2021-2024 рр.

Доходи громади	2021	2022	2023	2024	Структура надходжень			
					2021	2022	2023	2024
Загальний обсяг податкових надходжень	20025621	20508790	27896804	30198909	31,50	33,28	33,94	36,84
Загальний обсяг неподаткових надходжень	3471529	1008277	2423794	2100336	5,46	1,64	2,95	2,56
Надходження від операцій з капіталом	0	0	525108	136294	0	0	0,64	0,17
Дотації та субвенції	39426659	40106935	51354731	49537806	62,02	65,08	62,48	60,43
Бюджет розвитку	650000	0	0	0	1,02	0,00	0,00	0,00

Фактичні надходження до бюджету ради, у т.ч.:	63573809	61624002	82200437	81973345	100,0	100,0	100,0	100,0
---	----------	----------	----------	----------	-------	-------	-------	-------

Також спостерігається нестабільність неподаткових надходжень. Їх частка коливається: найменше у 2022 р. (1,64%), найбільше у 2021 р. (5,46%). У 2024 р. вона становила лише 2,56%, що говорить про обмежену здатність громади генерувати додаткові доходи з власних джерел (штрафи, оренда, адміністративні збори тощо).

Мінімальна активність бюджету розвитку та операцій з капіталом вказує на відсутність значних інвестиційних проєктів чи реалізації майна громади, що обмежує її довгостроковий розвиток.

Таблиця 1.16 Видатки громади у 2021-2024 рр.

Показник, грн	2021		2022		2023		2024	
	Поточні	Капітальні	Поточні	Капітальні	Поточні	Капітальні	Поточні	Капітальні
Затверджений бюджет ради за видатками (з урахуванням змін)	62149584	1793690	66890788	2690845	76999371	6957940	85529069	6913287
Фактичні видатки з бюджету ради	56402703	798606	59741303	886853	69394233	1721264	79634835	5629187
Видатки за рахунок субвенцій з різних рівнів	23136957		22009020		506279000	691837	45223004	4066816
Видатки на утримання органів місцевого самоврядування, в т.ч.:	5252954	59999	6334930	6999	7914423	85894	11339869	
видатки на оплату праці та нарахування на оплату праці	4905832		5819295		6921367		10631753	
Видатки на правоохоронну діяльність								
Видатки на освіту	39808814	589614	39541370	76000	42740087	1454336	49327808	4243463
Видатки на охорону здоров'я								
Видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення	377036		1438922		1784194		2344057	

Видатки на ЖКГ	4619376	55000	4686984	759950	5048980	32000	5652453	15750
Видатки на культуру	3001670		3842310	20000	3160528	149034	3921731	19974
Видатки на спорт	552925		634039		1212766		1357120	
Видатки на інші послуги, пов'язані з економічною діяльністю	157500				317000			
Видатки на запобігання та ліквідацію надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха			1060233	23904	1509283		1490416	
Видатки, не віднесені до основних груп	2632428	93993	2202515		5706972		4201381	1350000
Разом видатки	56402703	798606	59741303	886853	69394233	1721264	79634835	5629187

Упродовж 2021–2024 рр. видатки Кубейської територіальної громади мали стійку тенденцію до зростання. Загальний обсяг поточних видатків збільшився з 56,4 млн грн у 2021 р. до 79,6 млн грн у 2024 р., тобто на понад 41 %, що свідчить про поступове розширення бюджетних зобов'язань і підвищення фінансової спроможності громади. Капітальні видатки також демонструють позитивну динаміку – з 0,8 млн грн у 2021 р. до 5,6 млн грн у 2024 р., що відображає активізацію інвестиційної діяльності та інфраструктурного оновлення.

Основна частина бюджетних ресурсів традиційно спрямовується на освітню сферу (понад 60 % усіх поточних видатків), де спостерігається сталий приріст фінансування – з 39,8 млн грн у 2021 р. до 49,3 млн грн у 2024 р. Водночас поступово зростають видатки на соціальний захист населення (з 0,38 млн грн до 2,34 млн грн) та утримання органів місцевого самоврядування (з 5,25 млн грн до 11,34 млн грн), що пов'язано зі збільшенням обсягу адміністративних функцій і чисельності апарату управління.

Зростання фінансування у сфері житлово-комунального господарства (з 4,6 млн грн до 5,6 млн грн) та культури і спорту свідчить про поступове покращення соціально-побутових умов життя населення. Значна частка коштів у 2023–2024 рр. була спрямована також на запобігання надзвичайним ситуаціям, що відображає посилення уваги громади до питань безпеки.

У цілому, динаміка видатків громади за 2021–2024 рр. характеризується поступовим зростанням поточного фінансування при паралельному посиленні капітальної складової, що свідчить про перехід до інвестиційно-розвиткового типу місцевого бюджету та більш збалансоване використання ресурсів у гуманітарній, інфраструктурній і соціальній сферах.

1.10 Структура та характеристика органів управління громадою

Основним напрямком роботи Кубейської сільської ради, а також виконавчих органів ради у 2024 році був розвиток у економічному і соціальному напрямку, в якому основним завданням було і залишається підвищення якості життя населення, а також укріплення обороноздатності і техногенної безпеки громадян.

Протягом 2024 року виконавчий комітет Кубейської сільської ради спільно з профільними постійними комісіями сільської ради працювали у напрямку запровадження принципів прозорості та відкритості в управлінні громадою, вирішення нагальних економічних і соціальних проблем, враховуючи умови воєнного стану, обмежені фінансові та законодавчі можливості, а також над виконанням основних напрямів Програми соціального-економічного розвитку Кубейської сільської ради на 2023-2024 роки. Завдяки спільним зусиллям вдалося досягти низки позитивних результатів.

Виконавчий комітет створено рішенням Кубейської сільської ради восьмого скликання 01.12.2020 року № 12. Виконавчий комітет Кубейської сільської ради керується Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» та відповідно до ст. 27-38 даного закону виконує власні та делеговані повноваження.

План роботи виконавчого комітету Кубейської сільської ради на 2024 рік затверджений 16.02.2024 № 32. За період 2024 року проведено 13 засідань та прийнято 101 рішення.

Протягом 2024 року видано 494 розпоряджень, у тому числі 130 розпоряджень з основної діяльності, 324 з кадрових питань, 40 розпоряджень з адміністративно-господарської діяльності. Видано архівних довідок - 678.

В організації вчинення нотаріальних дій: посвідчено заповітів всього 93, у т.ч. у с. Кубей - 38, с. Оріхівка - 26, с.Виноградне - 29; посвідчено довіреностей -181, у т.ч. у с. Кубей-73, с. Виноградне- 51, с. Оріхівка- 57; посвідчено копій - 18; посвідчено підписів на документах - 250. Всього стягнуто державного мита 185,81 грн.

Структура та чисельність апарату і виконавчих органів затверджені рішенням 37 сесії Кубейської сільської ради восьмого скликання від 17.11.2023 року № 1672.

За 2024 рік зареєстровано 130 осіб, знято з реєстрації 235 осіб.

Відповідно до плану роботи на сесіях сільської ради розглядаються, обговорюються, вносяться зміни в зв'язку із потребою часу та затверджуються програми соціально-економічного і культурного розвитку сільської ради, які розробляються виконавчим комітетом сільської ради.

Виконавчий комітет реалізує свої повноваження через 13 програм, затверджених рішенням сесії Кубейської сільської ради: Програма соціально-економічного розвитку Кубейської сільської ради на 2023-2024 роки; Програма взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування Болградського району на 2024 рік; Програма забезпечення життєдіяльності та

захисту критичної інфраструктури Кубейської об'єднаної територіальної громади на 2024 рік; Програма національного спротиву та територіальної оборони на 2023-2024 роки Кубейської сільської ради; Програма Безпечна Кубейська об'єднана територіальна громада на 2024-2025 роки; Програма цивільного захисту, техногенної та пожежної безпеки на території Кубейської сільської ради Болградського району Одеської області на 2022-2025 роки.; Програма Розвиток культури в Кубейській сільській раді на 2023-2025 роки; Програма розвитку освіти Кубейської територіальної громади на 2023-2025 роки; Програма надання одноразової допомоги дітям-сиротам і дітям, позбавленим батьківського піклування по Кубейській сільській раді на 2024 рік; Програма забезпечення дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, та осіб з їх числа на 2023-2025 роки; Програма розвитку КНП СК «Тріумф» в Кубейській територіальній громаді на 2023-2026 роки; Програма соціальної підтримки населення на 2022-2024 роки Кубейської сільської ради; Програма соціальної підтримки населення на 2025-2027 роки Кубейської сільської ради; Програма благоустрою населених пунктів на 2022-2024 роки. На засіданнях виконавчого комітету заслуховуються звіти про їх виконання а також звіти начальників відділів про виконання своїх повноважень.

Виконком Кубейської сільської ради постійно працює над надходженням платежів до місцевого бюджету, заслуховує це питання на своїх засіданнях (за рік проведено 4 засідання), запрошує на них платників, що мають заборгованість по сплаті податків до бюджету. Щокварталу розглядається питання щодо виконання бюджету сільської ради.

З виконання делегованих повноважень у сфері присвоєння поштової адреси об'єктам прийнято 35 рішень виконавчого комітету.

У відносинах з суб'єктами підприємницької діяльності виконавчий комітет надає допомогу в межах діючого законодавства у напрямку вдосконалення торговельної мережі та розширення асортименту послуг. Враховуючи ринкові механізми здійснення будь-якої діяльності у вищевказаних галузях, враховуючи період воєнного стану, виконавчий комітет ради у своїй діяльності намагається уникати зайвого адміністративного тиску на бізнес.

Позитивним моментом у забезпеченні виконання делегованих повноважень в сфері зв'язку є робота поштового відділення на території ради. Поштове відділення забезпечує своєчасну доставку кореспонденції і періодичних видань до споживачів. На пошті також приймаються платежі за спожиті послуги без комісії, оплата кредитів різних банків, земельний податок. Листоноші доставляють пенсіонерам пенсію та різні соціальні виплати. Важливим для пенсіонерів є те, що листоноші можуть запропонувати їм при виплаті пенсії купити в них товари народного споживання, конверти, цікаве періодичне видання. Також на території сільської ради функціонує одне відділення «Нової пошти», яке широко користується попитом серед населення.

У галузі функціонування та розвитку транспортної мережі, робота виконкому ради направлена виключно на збереження існуючих пасажирських маршрутів. На кінець 2024 року на території громади проводять свою діяльність з перевезки

пасажирів 5 підприємців за затвердженими графіками маршрутів Виноградне-Болград, Оріхівка-Болград, Кубей-Болград.

У частині здійснення відповідно до законодавства контролю за належною експлуатацією та організацією обслуговування населення підприємствами житлово-комунального господарства фактично робота не проводиться з об'єктивної причини - відсутності таких підприємств на території ради.

Виконавчий комітет Кубейської сільської ради продовжує працювати в напрямку належного виконання делегованих повноважень у сфері житлово-комунального господарства, торгівлі, громадського харчування, побутового обслуговування, розвитку транспорту та зв'язку з метою надання й забезпечення якісними та доступними послугами жителів сільської ради.

1.11 Огляд органів самоорганізації населення та громадських об'єднань

Таблиця 1.17 Кількість проведених заходів із населенням громади у 2024 році

Вид заходу	с. Кубей	с. Виноградне	с. Оріхівка
Кількість зустрічей за участю керівництва громади, форумів, конференцій	17	12	15

1.12 Екологія

Таблиця 1.18 Напрями діяльності

Напрями розвитку екології	Заходи	Мета
1. Захист атмосферного повітря	<ul style="list-style-type: none"> – моніторинг основних джерел викидів у межах сільської ради (наприклад: котельні, спалювання відходів, автотранспорт); – запровадження/підтримка альтернативних палив/технологій (екологічно чисте опалення, модернізація котлів); – інформаційно-просвітницькі кампанії серед жителів щодо заборони спалювання сільськогосподарських/садових відходів; – створення «зелених зон» (наприклад, насадження дерев вздовж доріг чи навколо житлових масивів). 	Зменшити рівні забруднення повітря, підвищити якість повітряного середовища.
2. Збереження і відтворення водних ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> – інвентаризація місцевих водойм (річок, ставків, каналів) та прилеглих захисних смуг; – запровадження контролю за господарською діяльністю, яка може впливати на воду (сільське господарство, побутові стоки, відходи); – заходи з відновлення прибережно-захисних смуг, очищення течій, ліквідація точкових джерел забруднення; – популяризація раціонального водокористування серед населення та сільгоспвиробників (зокрема, зменшення 	Забезпечити чистоту і достатність водних ресурсів, зменшити навантаження на водойми та водозабірні зони.

	використання пестицидів/гербіцидів, які можуть потрапляти у воду).	
3. Рациональне використання земель та охорона ґрунтів	<ul style="list-style-type: none"> – проведення інвентаризації земель сільської ради, оцінка стану ґрунтів (ерозія, засолення, забруднення); – впровадження заходів агролісомеліорації, використання ґрунтозахисних технологій; – популяризація органічного землеробства, зменшення хімічного навантаження (добрива, пестициди); – відведення земель для рекультивації або відновлення гірших за якістю ділянок. 	Забезпечити сталу експлуатацію земель, зменшити деградацію ґрунтів, захистити родючість.
4. Управління відходами та циркулярна економіка	<ul style="list-style-type: none"> – розробка програми з управління відходами (побутових, сільськогосподарських, будівельних); – впровадження системи роздільного збору відходів населення, визначення місць їх накопичення/тимчасового зберігання; – стимулювання місцевих ініціатив (наприклад, компостування органічних відходів, використання залишків біомаси); – інформаційне забезпечення населення та бізнесу: як правильно утилізувати, що означає “зелений” спосіб утилізації. 	Зменшення кількості утворених та неконтрольовано захоронених відходів, перехід до моделі повторного використання/утилізації.
5. Збереження біорізноманіття, природоохоронні території	<ul style="list-style-type: none"> – інвентаризація місцевих природних об’єктів (ліси, водойми, степові ділянки, рідкісні види флори/фауни); – створення міні-заповідних або охоронних територій (за можливості) в межах сільради, встановлення режимів охорони; – підтримка «зеленої інфраструктури» (насадження дерев, буферні зони); – освітньо-просвітницькі програми для громади щодо важливості збереження біорізноманіття 	Забезпечити охорону місцевих природних екосистем, створити та підтримувати природо-заповідний фонд, залучити громадськість до заходів.
6. Адаптація до зміни клімату та екологічна безпека	<ul style="list-style-type: none"> – оцінка ризиків кліматичних змін (посухи, паводки, зсуви, деградація земель) на території ради; – розробка місцевих заходів адаптації (стратифікація водовідведення, озеленення, захист берегів, зміна сільськогосподарських культур і технологій); – створення системи раннього попередження/інформації громадян про екологічні ризики; – співпраця з місцевими, обласними органами для участі у програмі з екологічної безпеки. 	Підвищити стійкість громади до кліматичних змін, екстремальних явищ, запобігти екологічним ризикам.

Методи реалізації та механізми:

- визначення відповідальних структур: сільська рада, комунальні служби, громадські організації;
- розробка календарного плану заходів на 2025–2030 рр.;

- виділення ресурсів: бюджет ради + можливі гранти/проекти з міжнародною підтримкою;
- моніторинг і оцінка: встановлення індикаторів, регулярне звітування;
- участь громади: громадські слухання, інформаційні кампанії.

1.13 Результати опитування зацікавлених сторін

Протягом березня-жовтня 2025 року було проведено опитування населення та представників бізнесу Кубейської територіальної громади, активність респондентів дуже низька.

Основні напрямки виявлення думок респондентів:

- поло-вікова структура респондентів;
- характеристика громади на думку респондента;
- наявність нерухомості;
- основні перепони для розвитку громади;
- основний ресурс громади для подальшого розвитку;
- першочергові завдання для майбутнього розвитку;
- характеристика співпраці органів управління громадою із підприємцями.

Результати опитування представлені у Додатку А.

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА ОБМЕЖЕНЬ ПЕРСПЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ (SWOT-аналіз)

2.1. Загальна схема SWOT – аналізу розвитку громади

SWOT-аналіз – це ключовий інструмент стратегічного планування та управління, який дозволяє глибоко оцінити внутрішні (сильні та слабкі сторони) і зовнішні (можливості та загрози) чинники, що впливають на функціонування громади, підприємства, організації або окремого проекту. Він допомагає виявити конкурентні переваги, проаналізувати недоліки, визначити перспективи розвитку та оцінити потенційні ризики.

Застосування SWOT-аналізу сприяє ухваленню виважених управлінських рішень, оптимізації використання ресурсів і формуванню ефективних стратегій для розвитку. Завдяки цьому методу можна не лише оцінити поточний стан громади, а й спрогнозувати майбутні виклики, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та підвищити рівень конкурентоспроможності в динамічних умовах.

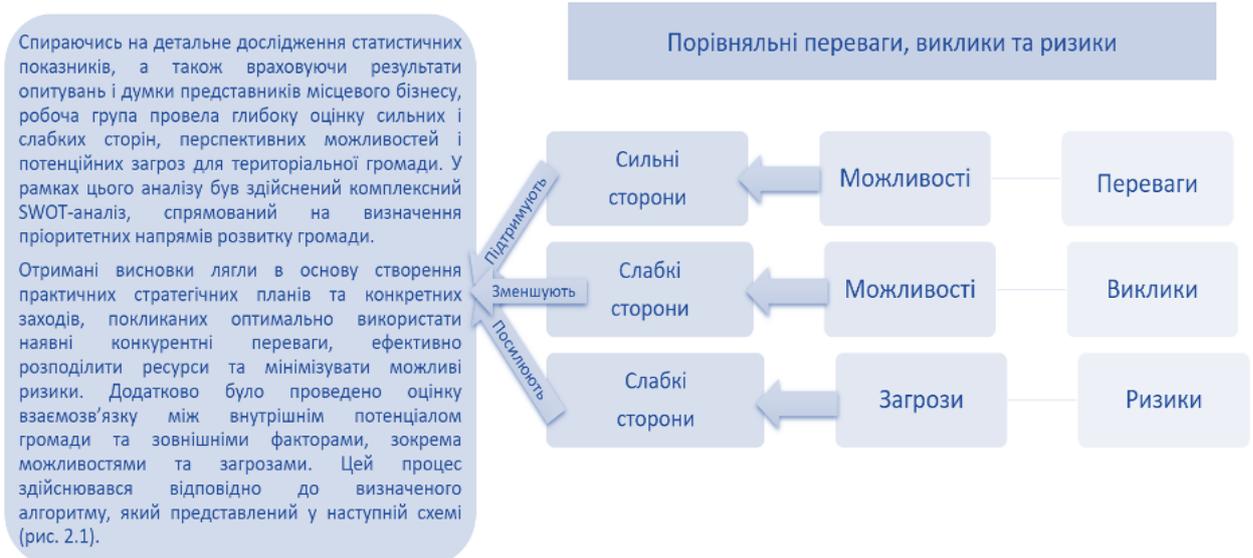


Рис. 2.1. Вплив переваг, викликів та ризиків на формування стратегії розвитку Кубейської ТГ

Відповідно до поданого алгоритму (рис. 2.2) формується комплекс стратегічних рекомендацій, які визначають ключові напрями розвитку громади. Вони включають ефективні заходи, спрямовані на посилення наявних конкурентних переваг, подолання слабких місць, максимальне використання перспективних можливостей та мінімізацію впливу зовнішніх загроз. Реалізація цих рекомендацій сприятиме не лише збалансованому та динамічному розвитку громади, а й зміцненню її економічного потенціалу, підвищенню рівня добробуту населення, створенню сприятливого інвестиційного клімату та забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів.



Рис. 2.2 - Алгоритм трансформації слабких сторін діяльності Кубейської ТГ у конкурентні переваги.

2.2. Сильні та слабкі сторони сучасного стану

Для здійснення SWOT-аналізу необхідно провести ґрунтовне дослідження ключових чинників, що впливають на розвиток Кубейської територіальної громади. У таблиці 2.1 подано узагальнені результати аналізу сильних і слабких сторін, які визначають потенціал та виклики розвитку громади.

Таблиця 2.1 - Сильні та слабкі сторони розвитку Кубейської ТГ

Сильні сторони (S)	Внутрішні переваги
S ₁ -	Вигідне географічне положення. Кубейська територіальна громада розташована у вигідному місці, на півдні Одеської області, на кордоні з республікою Молдова. Таке розташування сприяє розвитку логістики та транспортної інфраструктури.
S ₂ -	Потенціал земельних ресурсів - Кубейська територіальна громада володіє значними земельними площами, придатними для активного використання в сільськогосподарському виробництві, фермерстві та розвитку агробізнесу. Родючі ґрунти та сприятливі кліматичні умови створюють широкі можливості для вирощування різноманітних сільськогосподарських культур, а також для розвитку переробної промисловості та впровадження сучасних агротехнологій.
S ₃ -	Сприятливі умови для розвитку підприємництва - у громаді створене позитивне бізнес-середовище, що підтримує сталий розвиток малого та середнього бізнесу. Наявність інфраструктури, доступ до ресурсів, активна співпраця з місцевою владою та можливості для участі у грантових програмах сприяють відкриттю нових підприємств, підвищенню зайнятості населення та зміцненню економічного потенціалу територіальної громади.
S ₄ -	Високий трудовий потенціал - територіальна громада має значні людські ресурси, що складаються з кваліфікованої та працездатної робочої сили. Особливу цінність становить молодь та фахівці із досвідом роботи в аграрній, промисловій та сервісній сферах.
S ₅ -	Наявність вільних інвестиційно привабливих земельних ділянок - Кубейська територіальна громада володіє значними вільними площами, придатними для реалізації інвестиційних проєктів. Особливо перспективним напрямом є розвиток альтернативної енергетики: земельні ресурси створюють сприятливі умови для будівництва сонячних електростанцій, вітрових електрогенераторів та інших об'єктів з виробництва електроенергії з відновлюваних джерел. Це відкриває можливості для залучення інвесторів, створення нових робочих місць та підвищення енергоефективності громади.

S ₆ -	Розвинені аграрні напрямки - у Кубейській громаді успішно функціонують рослинництво, тваринництво, садівництво та виноградарство, що забезпечує стабільний аграрний розвиток громади. Наявні природно-кліматичні умови, а також сформована аграрна інфраструктура створюють сприятливі можливості для заснування та розвитку підприємств із переробки сільськогосподарської продукції.
S ₇ -	Ефективне управління громадою та активна молодь - у територіальній громаді діє згуртована, професійна місцева влада, яка активно підтримує ініціативи мешканців та сприяє сталому розвитку території. Важливою перевагою є наявність талановитої, креативної молоді, яка бере участь у громадських проєктах, підприємницьких ініціативах та впровадженні інноваційних ідей, забезпечуючи перспективи для динамічного майбутнього громади.
W ₁ -	Соціально-демографічні виклики - громада стикається зі скороченням чисельності населення, що пов'язано із зростанням трудової міграції та відтоком працездатного населення за межі регіону. Водночас спостерігається дефіцит робочих місць, що обмежує можливості для зайнятості на місцевому рівні.
W ₂ -	Проблеми інфраструктурного характеру - значна частина об'єктів комунальної власності, зокрема систем водопостачання у сільських населених пунктах громади, перебуває у зношеному та технічно застарілому стані. Відсутність модернізованих водогонів ускладнює доступ мешканців до якісної питної води, що створює соціальні та санітарно-гігієнічні ризики.
W ₃ -	Недостатній розвиток мікро- та малого бізнесу - у громаді спостерігається слабка динаміка розвитку підприємницької діяльності, зокрема серед фізичних осіб-підприємців у сферах побутових послуг, розваг, торгівлі та транспорту. Відсутність регулярного автобусного сполучення між адміністративним центром громади та іншими населеними пунктами громади суттєво обмежує мобільність населення, доступ до робочих місць, соціальних послуг та ринків збуту.
W ₄ -	Низька стійкість аграрного сектору до кліматичних ризиків - агробізнес громади функціонує в умовах зони ризикованого землеробства, що ускладнює його стабільний розвиток через часті посухи, нестабільність погодних умов та відсутність ефективних механізмів страхування аграрних ризиків. Відсутність сучасних технологій зрошення та збереження вологи також негативно впливає на врожайність.
W ₅ -	Складна соціально-економічна ситуація серед населення - рівень доходів жителів громади залишається низьким, що обмежує купівельну спроможність та загальну економічну активність. Спостерігається недостатня зацікавленість у підприємницькій діяльності, а також низький рівень податкової культури, що призводить до неповного

	наповнення бюджету та обмеження розвитку соціальних послуг.
W₆ -	Відсутність промислової інфраструктури - у громаді фактично відсутні промислові підприємства, зокрема у сфері переробки сільськогосподарської продукції. Це стримує розвиток аграрного сектору, знижує рівень доданої вартості місцевої продукції та обмежує створення робочих місць.
W₇ -	Відсутність стратегічного просторового планування та інфраструктурної модернізації - відсутність генеральних планів розвитку населених пунктів і прилеглих територій не дозволяє ефективно керувати просторовим розвитком громади.
W₈ -	Недостатнє забезпечення у сфері освіти, охорони здоров'я та громадянського суспільства - навчальні заклади громади потребують модернізації матеріально-технічної бази, а заклади охорони здоров'я - оновлення медичного обладнання.

Попри наявні недоліки, громада має суттєві внутрішні переваги, які перевищують наявні проблеми. Це створює реальні передумови для припинення негативних тенденцій та переходу до етапу стабільного розвитку за умови цілеспрямованої політики модернізації, залучення інвестицій та активізації участі мешканців у житті громади.

2.3. Можливості та загрози розвитку

Можливості та загрози розвитку територіальної громади наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Можливості та загрози розвитку Кубейської ТГ

Можливості (Q)	Резерви внутрішні та зовнішні
Q₁ -	Розвиток аграрного сектору - громада має потужний потенціал для подальшого розвитку сільського господарства за рахунок ефективного використання природних ресурсів, у тому числі вільних земельних ділянок. Системне впровадження сучасних технологій у рослинництві та тваринництві дозволить підвищити продуктивність галузі.

Q ₂ -	Інфраструктурна модернізація - активізація державних та регіональних програм, спрямованих на відновлення та розвиток дорожньої і транспортної інфраструктури, дозволить забезпечити якісне, безпечне та регулярне сполучення між населеними пунктами громади. Це, у свою чергу, сприятиме мобільності населення, розвитку логістики та покращенню умов для бізнесу.
Q ₃ -	Прикордонна торгівля та логістичний потенціал - вигідне розташування поблизу державного кордону з Молдовою створює перспективи для розвитку транскордонної торгівлі, створення логістичних хабів, підвищення експорту місцевої продукції, а також залучення зовнішніх партнерів до економічної співпраці.
Q ₄ -	Підтримка молодіжного підприємництва та зайнятості - розвиток освітніх, консультаційних та фінансових програм дає змогу активізувати молодь громади шляхом залучення її до стартап-руху, інноваційної діяльності та самозайнятості.
Q ₅ -	Відновлення та розвиток меліоративної інфраструктури - відновлення систем зрошення дозволить активізувати вирощування овочів, ягід, горіхових культур та інших багаторічних насаджень, що є перспективними для формування нових аграрних кластерів і створення продукції з високою доданою вартістю.
Q ₆ -	Стратегічне просторове планування - за умови підтримки партнерів можлива розробка комплексного плану просторового розвитку (КППР), який дозволить ефективно організувати забудову, інфраструктуру та землекористування в населених пунктах громади з урахуванням сучасних вимог розвитку.
Q ₇ -	Інвестиційний розвиток - залучення інвестицій у пріоритетні сфери, зокрема у розвиток транспортної інфраструктури та створення переробних підприємств, дозволить зміцнити економіку громади, збільшити надходження до місцевого бюджету та забезпечити нові робочі місця для мешканців.
Загрози (Т)	Зовнішні чинники
T ₁ -	Ескалація воєнного конфлікту та його наслідки - продовження або загострення збройного конфлікту на території України створює серйозні виклики для безпеки, економіки та соціального життя громад, включаючи ТГ. Наслідки бойових дій, переміщення населення та загальна напруженість можуть впливати на стабільність і розвиток громади.
T ₂ -	Політична та економічна нестабільність у країні та прикордонних регіонах Молдови нестабільна внутрішньополітична ситуація в Україні можуть створювати ризики для реалізації інвестиційних проектів, транскордонного співробітництва та загальної соціально-економічної динаміки в громаді.

Т ₃ -	Погіршення фінансової спроможності населення та зниження підприємницької активності - в умовах економічної нестабільності знижується платоспроможність мешканців, що веде до скорочення споживчого попиту. Недосконалість законодавчої бази сприяє масовому припиненню діяльності фізичних осіб-підприємців, що негативно впливає на місцеву економіку та бюджет громади.
Т ₄ -	Кліматичні зміни та їх вплив на аграрний сектор - Південний регіон України, зокрема територія громади, все більше страждає від екстремальних погодних явищ, тривалих посух і зменшення кількості опадів. Це створює необхідність адаптації сільськогосподарського виробництва до нових кліматичних умов і впровадження ресурсозберігаючих технологій.
Т ₅ -	Недостатній рівень державного фінансування соціальної та інженерної інфраструктури - обмежене фінансування з боку держави для освітніх, медичних, культурних закладів, а також житлово-комунального та дорожнього господарства, ускладнює забезпечення базових потреб населення та гальмує розвиток громади.
Т ₆ -	Зниження рівня підземних вод та дефіцит питної води - прогресуюче зменшення запасів ґрунтових вод становить серйозну загрозу для водозабезпечення населення, особливо у сільських населених пунктах. Це потребує термінових заходів із модернізації систем водопостачання та впровадження водозберігаючих технологій.
Т ₇ -	Зростання цін на енергоресурси та послуги - постійне підвищення вартості електроенергії, газу, пального та послуг водопостачання створює додаткове навантаження на домогосподарства і місцевий бізнес, знижуючи економічну стійкість громади.

Проведений SWOT-аналіз створює основу для розробки ефективних стратегічних рішень, спрямованих на трансформацію виявлених слабких сторін діяльності територіальної громади в конкурентні переваги. Завдяки глибокому розумінню внутрішніх ресурсів та зовнішніх викликів, громада має змогу визначити пріоритетні напрями розвитку, підвищити свою привабливість для інвесторів та зміцнити економічну, соціальну й інфраструктурну стійкість.

2.4. Рекомендації та заходи щодо усунення можливих ризиків та загроз розвитку громади

Узагальнення результатів SWOT-аналізу територіальної громади дало змогу сформулювати практичні рекомендації щодо підтримки та розвитку сильних сторін громади шляхом максимального використання внутрішніх можливостей, мінімізації впливу виявлених слабких сторін та нейтралізації потенційних загроз.

Зокрема, запропоновано реалізацію таких стратегічних ініціатив:

C1. Для активізації громадської участі у формуванні та реалізації політики місцевого економічного розвитку (МЕР) рекомендується створення постійно діючої робочої групи з МЕР на засадах партнерства між органами місцевого самоврядування, представниками бізнесу та громадських організацій. Відповідний розділ «Стратегії» має визначати повноваження, відповідальність та завдання цієї групи щодо аналізу стану МЕР та розробки практичних заходів його покращення.

C2. Сприяти відкриттю нових підприємств із переробки сільськогосподарської продукції, що дозволить підвищити додану вартість аграрної продукції громади та створити нові робочі місця.

C3. Стимулювати підприємницьку активність у сфері овочівництва, зокрема тепличного господарства, а також у галузях садівництва та виноградарства, шляхом надання консультаційної, фінансової та інфраструктурної підтримки.

C4. Заохочувати створення сільськогосподарських кооперативів, що сприятиме об'єднанню ресурсів та зусиль дрібних виробників, покращенню умов збуту продукції та підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

C5. Передбачити підтримку проектів, спрямованих на створення нових робочих місць для забезпечення потреб жителів громади, з акцентом на соціальну інфраструктуру та локальні послуги.

C6. Із метою покращення структури надходжень і видатків місцевого бюджету, у 2025–2030 роках передбачити формування бюджету розвитку громади з часткою щонайменше 15% від загального обсягу бюджету. При відборі проектів розвитку пріоритет слід надавати ініціативам, що відповідають ключовим напрямкам Стратегії соціально-економічного розвитку, зокрема: підтримці підприємництва, впровадженню енергозберігаючих технологій, ефективному використанню природних ресурсів, поліпшенню санітарно-екологічного стану та інженерної інфраструктури населених пунктів, а також створенню робочих місць.

C7. Для підвищення фінансової самодостатності громади передбачити розробку інвестиційних пропозицій, спрямованих на залучення нових підприємств і виробництв на територію громади за рахунок внутрішніх та зовнішніх інвестицій.

C8. Підготувати пакети інвестиційних пропозицій у форматі анкет інвестиційних майданчиків типу GREENFIELD та BROWNFIELD, що сприятиме залученню інвесторів і формуванню позитивного іміджу громади як перспективного інвестиційного простору.

РОЗДІЛ 3. СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1 Можливі сценарії реалізації Стратегії Кубейської територіальної громади

Досягнення стратегічних цілей і вирішення завдань у межах пріоритетних напрямів розвитку Кубейської територіальної громади можливе за допомогою різних підходів та механізмів реалізації.

На сьогодні Україна перебуває у складних умовах воєнної агресії з боку російської федерації, що значно обмежує простір для стратегічного планування та знижує горизонт прогнозування. Така ситуація породжує високий рівень невизначеності, що ускладнює реалізацію довгострокових ініціатив. Водночас низка базових чинників соціально-економічного розвитку зберігається, що дає змогу формувати стратегічне бачення на основі адаптивного сценарного планування.

За цих умов особливо важливо враховувати як зовнішні (політичні, безпекові, економічні) виклики, так і внутрішні ресурси, потенціал та управлінську спроможність громади. Поєднання цих факторів у часовому розрізі формує багатовекторну, деревоподібну структуру можливих шляхів досягнення стратегічної мети розвитку Кубейської територіальної громади до 2030 року.

У рамках теорії стратегічного управління цей підхід відомий як сценарне планування. Воно передбачає побудову декількох альтернативних варіантів розвитку, що дає змогу гнучко реагувати на виклики та адаптувати стратегію відповідно до змін зовнішнього середовища.

Традиційно у сценарному підході розглядають три основні сценарії:

1. Оптимістичний – передбачає сприятливе завершення воєнного конфлікту, активізацію міжнародної підтримки та відновлення економіки;
2. Базовий (реалістичний) – враховує часткову стабілізацію безпеки, поступове відновлення інфраструктури та обмежену ресурсну базу;
3. Песимістичний – розглядає затяжний конфлікт, обмежені інвестиційні можливості та необхідність утримання базового рівня функціонування громади.

Розробка й аналіз таких сценаріїв дозволяє визначити ключові точки прийняття рішень, критичні ресурси, а також сформулювати адаптивні механізми управління розвитком громади у динамічному середовищі.

У Стратегії економічного та соціального розвитку Кубейської територіальної громади до 2030 року передбачено три основні сценарії розвитку, які базуються на класичному сценарному підході, але адаптовані з урахуванням локальних особливостей та з ухилом у бік оптимістичних прогнозів. Такий оптимістичний вектор простежується як у формулюванні цілей, так і в передбачених механізмах реалізації стратегії.

Запропоновані сценарії соціально-економічного розвитку громади (див. рис. 3.1) включають:

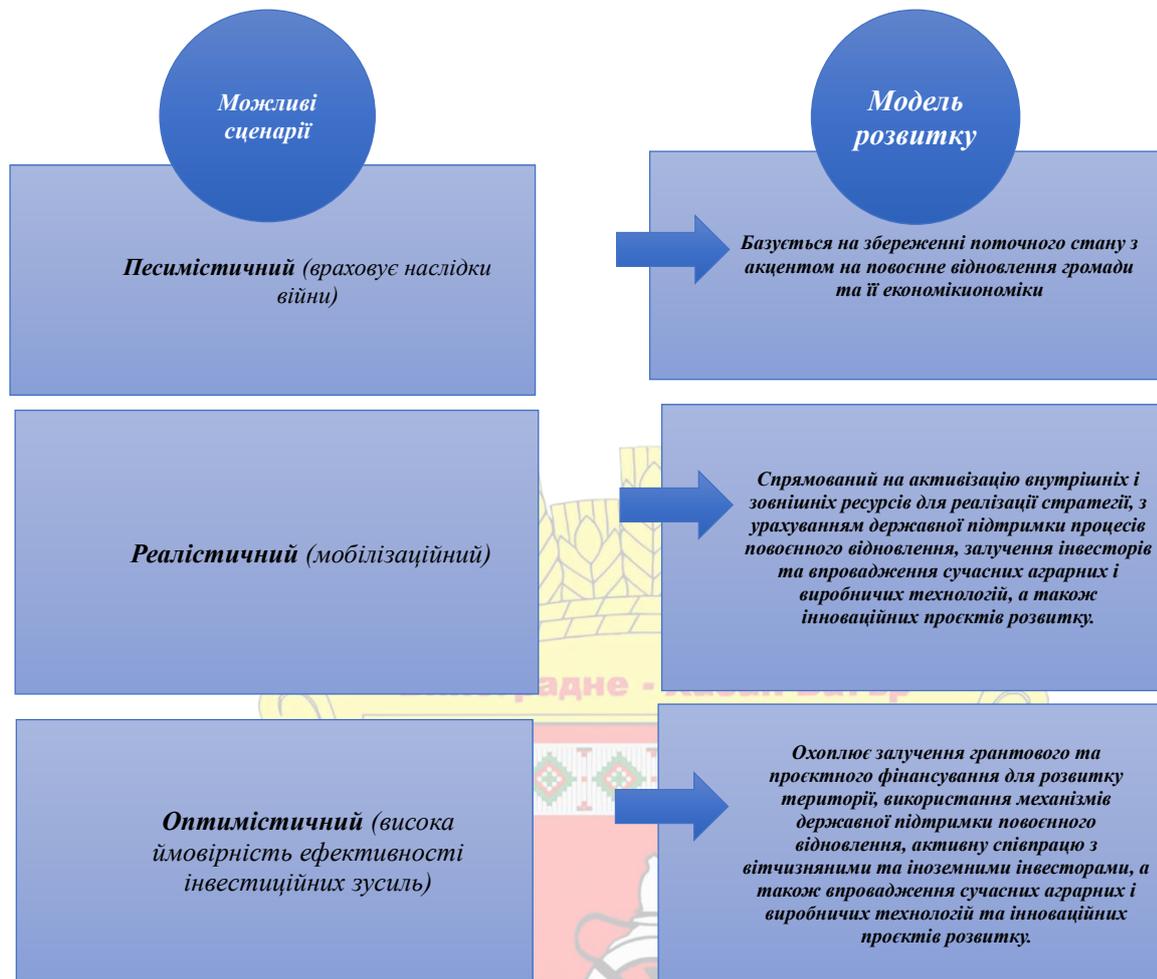


Рис. 3.1. Можливі сценарії реалізації Стратегії Кубейської територіальної громади

Песимістичний сценарій (інерційний, з урахуванням наслідків війни).

Орієнтований на збереження базового рівня функціонування громади в умовах триваючої воєнної агресії або у разі затяжного процесу відновлення. Основними завданнями є забезпечення базових соціальних потреб населення, утримання ключової інфраструктури, збереження кадрового потенціалу, а також підготовка до поступового відновлення після завершення активної фази війни.

Реалістичний сценарій (мобілізаційний) передбачає активізацію зусиль громади з мобілізації доступних ресурсів: як внутрішніх, так і зовнішніх.

Ключовими компонентами є:

- залучення державної підтримки на етапі повоєнного відновлення,
- розвиток партнерства із міжнародними донорами та інвесторами,
- впровадження сучасних аграрних, енергозберігаючих та виробничих технологій,
- реалізація інноваційних проєктів з високою доданою вартістю,
- посилення спроможності місцевого самоврядування до управління розвитком.

Оптимістичний сценарій (характеризується високою ймовірністю успішної реалізації інвестиційних ініціатив) передбачає динамічний розвиток Кубейської територіальної громади завдяки ефективному залученню ресурсів та активній участі у програмах фінансування.

Основні елементи цього сценарію включають:

- участь у міжнародних грантових програмах та конкурсах проектного фінансування, спрямованих на відбудову інфраструктури, підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток соціальної сфери та цифрову трансформацію;
- максимальне використання державних програм повоєнного відновлення, що включають фінансування реконструкції об'єктів критичної інфраструктури, освітніх і медичних установ, а також стимулювання зайнятості;
- залучення іноземних і національних інвесторів шляхом створення сприятливого бізнес-клімату, прозорого управління та гарантій інвестиційної безпеки;
- інтенсивне впровадження сучасних аграрних, екологічних та виробничих технологій, зокрема технологій "розумного" землеробства, ресурсозберігаючих рішень та енергоефективних підходів;
- ініціювання інноваційних проєктів розвитку з високою доданою вартістю, орієнтованих на експорт, переробку сировини, розвиток туристичного потенціалу та підвищення якості життя мешканців.

Цей сценарій формує умови для прискореної модернізації громади, сталого економічного зростання та зміцнення її ролі як активного суб'єкта регіонального розвитку.

Інерційний сценарій розвитку Кубейської територіальної громади передбачає збереження поточної динаміки економічного та соціального зростання з опорою на наявний потенціал території та вже сформовану господарську структуру. У межах цього сценарію прогнозується помірне економічне зростання на рівні 1–2% щорічно за показником валового регіонального продукту (для громади – ВРП), що відображає відсутність значних зовнішніх інвестицій або проривних технологічних змін.

Ключовою основою економіки залишаються традиційні види діяльності, насамперед агропромисловий комплекс. Підприємства базових галузей будуть зосереджені переважно на утриманні досягнутих позицій, забезпеченні якості продукції та послуг, а також оптимізації витрат через впровадження ресурсо- та енергозберігаючих, екологічно безпечних технологій. Значних структурних змін в економіці не передбачається.

Органи місцевого самоврядування у цьому сценарії функціонують у межах існуючої нормативно-правової та бюджетної системи, використовуючи наявні інструменти планування і реагування. Основна увага приділяється вирішенню актуальних питань короткострокового характеру, зокрема шляхом:

- щорічного бюджетного планування,
- розробки і реалізації коротко- та середньострокових програм (терміном 1–5 років),

– участі в обласних цільових програмах і національних проектах, із освоєнням доступного фінансування з державного та регіонального бюджетів.

Особливістю цього сценарію є стабільна, але обмежена участь малого та середнього бізнесу в економіці громади. Незважаючи на його чисельну вагу, вплив на загальну динаміку соціально-економічного розвитку залишається стриманим через обмежену інвестиційну спроможність, низький рівень інновацій та складнощі з доступом до фінансування.

Такий сценарій забезпечує мінімальний рівень стабільності та життєздатності громади, однак не створює умов для проривного розвитку чи підвищення конкурентоспроможності на міжрегіональному або міжнародному рівні.

Реалістичний, мобілізаційний та інноваційний сценарій розвитку Кубейської територіальної громади розглядається як базова модель реалізації Стратегії розвитку до 2028 року. Він передбачає системну й повномасштабну реалізацію передбачених проєктів і програм із дотриманням принципів ефективного управління, постійного моніторингу, своєчасного оновлення стратегічних ініціатив і адаптації до змін середовища.

Умовами успішної реалізації цього сценарію є:

- забезпечення політичної, соціальної та економічної стабільності,
- ефективний менеджмент з боку органів місцевого самоврядування,
- налагоджена система контролю, оцінки результатів та коригування програм,
- залучення професійних кадрів, партнерств та інституційної підтримки.

У рамках цього сценарію громада стає активним учасником національних і регіональних економічних процесів, інтегруючись у систему товарних, фінансових, інформаційних і культурних обмінів. Вона позиціонується як платформа для розвитку агропромислової інфраструктури, розміщення нових виробництв, зокрема інноваційного та високотехнологічного характеру.

Ключову роль відіграватиме підтримка малого і середнього бізнесу, зокрема через цільові програми, мікrokредитування, освітні ініціативи та доступ до інфраструктури. Це дозволить змінити структуру місцевої економіки в напрямі збільшення частки переробної промисловості, що додасть вартість аграрній продукції, зменшить залежність від сировинної моделі та створить нові робочі місця.

Прогнозований рівень економічного зростання у цьому сценарії відповідає середньорічному зростанню ВВП національного рівня - 3–4%, що для громади визначається через відповідний приріст валового регіонального продукту (ВРП).

Цей сценарій є основою (базовим варіантом) реалізації Стратегії, оскільки найбільш повно враховує потенціал території, наявні ресурси, а також здатність громади до мобілізації внутрішніх резервів і зовнішніх можливостей.

Основна частина пріоритетів, сформованих у «дереві цілей і завдань», має бути орієнтована не лише на задоволення нагальних соціальних потреб, а й на створення передумов для стійкого покращення якості життя мешканців,

зростання добробуту, підвищення людського капіталу та конкурентоспроможності громади в регіональному контексті.

Оптимістичний сценарій розвитку Кубейської територіальної громади, що базується на високій ймовірності ефективної реалізації інвестиційних ініціатив, передбачає якісний прорив у соціально-економічному розвитку громади. Згідно з цим сценарієм, громада активно інтегрується в систему міжрегіонального та міжнародного поділу праці, дотримуючись пріоритетів, закладених у Стратегії, та просуваючи власні економічні інтереси.

Очікується реалізація масштабних інноваційних проєктів, структурна трансформація економіки, активне залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій. У рамках цього сценарію здійснюються глибокі інституційні реформи, спрямовані на підвищення ефективності управління та прозорості прийняття рішень.

Ключовими чинниками зростання стануть:

- активація внутрішніх ресурсів громади (людського капіталу, підприємницького потенціалу, природних ресурсів),
- мобілізація зовнішнього фінансування, зокрема грантів, міжнародної технічної допомоги та прямих інвестицій,
- впровадження моделі SMART-управління, що передбачає цифровізацію муніципального управління, аналітичну підтримку прийняття рішень, використання відкритих даних та зворотного зв'язку з мешканцями,
- створення сприятливого середовища для інноваційного підприємництва, у тому числі за рахунок технологічного оновлення підприємств у форматі "Industry 4.0", із застосуванням штучного інтелекту, робототехніки, автоматизації та інтернету речей.

Сутність зазначеного сценарію полягає у формуванні економічної спеціалізації громади за трьома основними напрямками:

Агропромисловий сектор – із фокусом на глибоку переробку сировини та органічне виробництво.

Туристично-сервісна діяльність – з урахуванням природних та культурних ресурсів.

Інноваційне виробництво – створення нових промислових об'єктів із високою доданою вартістю.

Також передбачається:

- інтенсивне просування продукції на внутрішні, регіональні та європейські ринки,
- модернізація основних фондів місцевих підприємств,
- перехід на нові технологічні уклади, які забезпечать сталу конкурентоспроможність громади.

У межах цього сценарію очікується високий рівень щорічного приросту ВРП - на рівні 5–10%, що суттєво перевищує середній темп економічного зростання і свідчить про трансформаційний характер змін.

З огляду на свою амбітність та орієнтацію на довгострокову перспективу, оптимістичний сценарій є одним із найбільш перспективних варіантів реалізації

Стратегії розвитку громади, здатним забезпечити системну модернізацію та інтеграцію громади у сучасний економічний простір України та ЄС.

РОЗДІЛ 4. СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Стратегія розвитку територіальних громад формує системне стратегічне бачення ключових напрямів їх соціально-економічного зростання. Вона слугує дороговказом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, сприяє ефективному розподілу ресурсів та забезпечує довгострокову стабільність і конкурентоспроможність громади.

У центрі стратегічного підходу лежить взаємозв'язок цілей, очікуваних результатів, часових рамок і ресурсних обмежень, що найповніше відображається у SMART-моделі управління. Ця модель ґрунтується на п'яти принципах:

S (Specific) - конкретність: чітко визначені цілі та очікувані результати;

M (Measurable) - вимірюваність: наявність кількісних та якісних індикаторів досягнення;

A (Achievable) - досяжність: реалістичність у межах наявних ресурсів;

R (Relevant) - релевантність: відповідність стратегічним пріоритетам громади;

T (Time-bound) - обмеженість у часі: встановлені терміни виконання.

SMART-модель управління розвитком Кубейської територіальної громади дозволяє системно структурувати весь процес стратегічного планування. Вона охоплює такі елементи, як: стратегічне бачення майбутнього громади, її місію, генеральну мету розвитку, ключові пріоритети, стратегічні та операційні цілі, конкретизовані завдання, а також програми та проєкти, через які ці завдання реалізуються.

Впровадження такої моделі створює основу для дієвого управління розвитком громади, підвищення її інституційної спроможності, прозорості прийняття рішень та залучення мешканців і стейкхолдерів до процесу планування. Крім того, SMART-модель полегшує моніторинг і оцінку результативності впроваджених заходів, що особливо важливо в умовах обмежених ресурсів і необхідності адаптації до зовнішніх викликів.

На рисунку 4.1 наведено графічну структуру SMART-моделі розвитку Кубейської громади як приклад інтегрованого підходу до стратегічного управління, орієнтованого на сталий розвиток, соціальну згуртованість та економічне зростання.

SMART-модель управління громадою

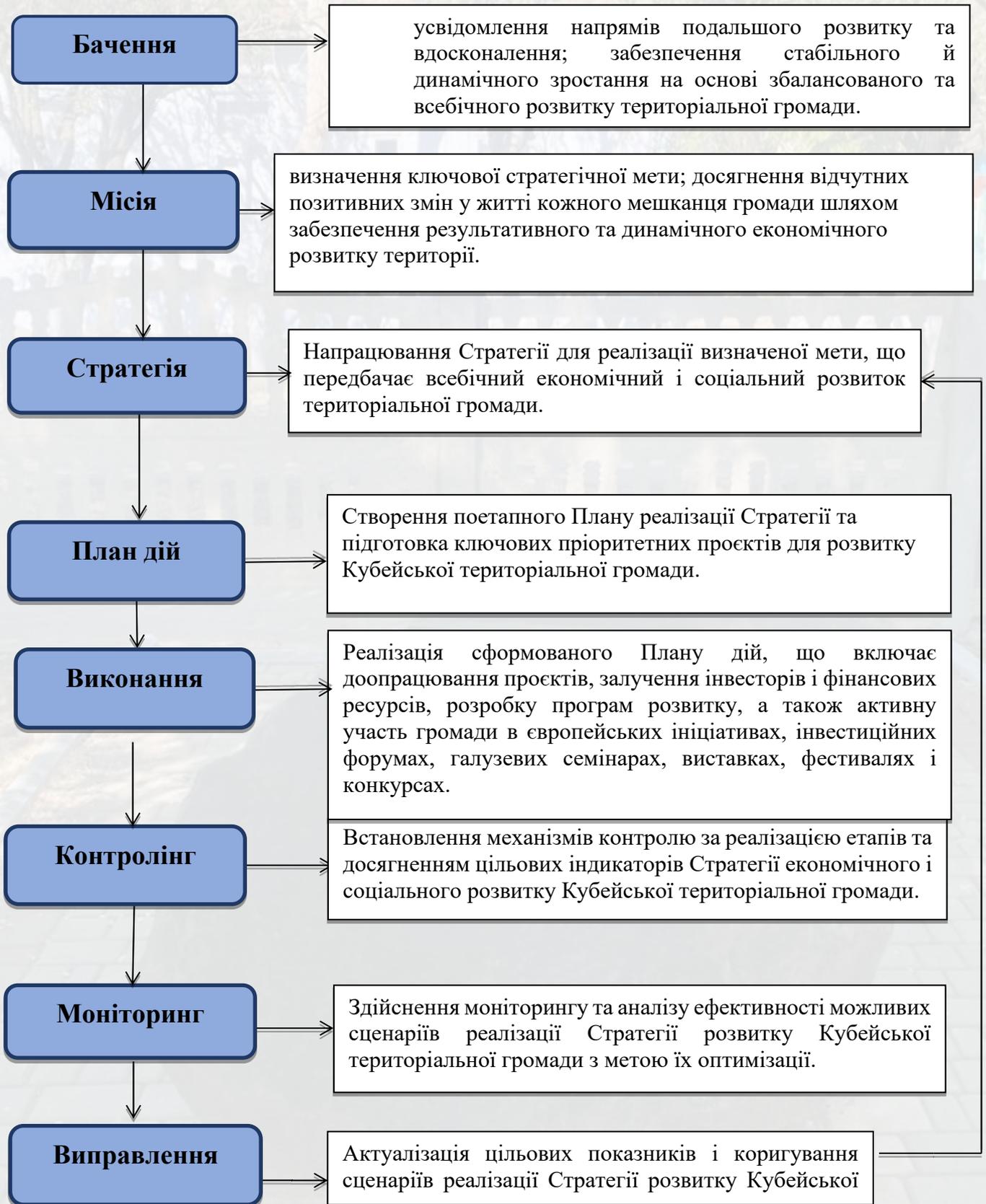


Рис. 3.1. SMART-модель управління розвитком Кубейської територіальної громади

Бачення громади - це сформульований довгостроковий образ майбутнього, до якого прагне територіальна громада. Воно відображає стратегічні орієнтири економічного, соціального, просторового та екологічного розвитку, узгоджені з потребами мешканців, потенціалом території та викликами зовнішнього середовища. Бачення є основою для формування пріоритетів, цілей і конкретних дій на всіх рівнях управління. Місія громади - це системна характеристика її ідентичності, яка поєднує історичну спадщину, культурні надбання, географічне розташування, економічну спеціалізацію та ключові конкурентні переваги. Вона визначає головне призначення громади в сучасному контексті, її соціальну роль і прагнення. Місія фокусує увагу на тих елементах, які громада прагне зберегти, примножити або набути в процесі цілеспрямованого розвитку, враховуючи як наявні ресурси, так і бажані трансформації.

Бачення громади: формування сильної, конкурентоспроможної та згуртованої громади шляхом забезпечення сталого економічного зростання, гармонійного розвитку соціальної, інженерної та природної інфраструктури, збереження навколишнього середовища та підтримки культурної спадщини.

Місія громади: всебічне задоволення потреб мешканців шляхом ефективного використання внутрішнього потенціалу, сучасного управління ресурсами та впровадження інновацій.

Метою місії є підвищення якості життя, соціальної згуртованості, економічної активності та екологічної безпеки території. Громада прагне стати привабливим середовищем для проживання, інвестування, освіти й розвитку людського капіталу.



В умовах сучасного управління територіальними громадами важливою складовою ефективного розвитку є формування стратегічного бачення майбутнього. Це не просто елемент стратегічного планування, а інструмент мобілізації ресурсів, визначення орієнтирів і консолідації зусиль усіх учасників розвитку. Постає ключове питання: чому варто зазирати в майбутнє та яку користь це принесе громаді?

Формування бачення дозволяє територіальній громаді:

- зрозуміти бажану модель майбутнього - економічну, соціальну, просторову;
- окреслити пріоритети й уникнути хаотичного розвитку;
- зосередити ресурси на стратегічно важливих напрямках;
- створити спільне уявлення про цілі серед мешканців, бізнесу та влади;

- зміцнити довіру інвесторів і партнерів, демонструючи наявність стратегічного курсу.

Таким чином, погляд у майбутнє - це не абстракція, а практичний механізм управління змінами, що сприяє підвищенню стійкості, адаптивності та якості життя в громаді. Стратегічне бачення дає змогу вчасно реагувати на внутрішні виклики та зовнішні загрози, прогнозувати соціально-економічні тенденції, оптимально розподіляти ресурси та формувати політики, орієнтовані на результат. Це також забезпечує послідовність дій місцевої влади, стимулює довгострокове інвестування, сприяє активній участі громадськості у процесах планування та реалізації рішень. У результаті громада переходить від ситуативного реагування до активного розвитку, формуючи підґрунтя для стабільного зростання і добробуту наступних поколінь.

Головна ціль розвитку громади полягає у створенні відчутних позитивних змін у повсякденному житті кожного мешканця шляхом забезпечення динамічного, збалансованого та ефективного економічного зростання території. Це передбачає не лише покращення якості послуг, доступу до інфраструктури та умов для самореалізації, а й формування сприятливого середовища для інвестування, підприємництва та сталого розвитку.

Відповідно до узагальненої схеми стратегічного управління розвитком громади (див. рис. 3.1), після формулювання бачення та місії, наступним ключовим етапом є визначення пріоритетних напрямів розвитку. Ці пріоритети формуються на основі всебічного аналізу поточного стану громади, її сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, а також соціально-економічних, демографічних, екологічних та інституційних чинників.

Орієнтація на пріоритетні напрями дозволяє зосередити зусилля на найважливіших сферах, що мають максимальний вплив на сталий розвиток, забезпечити концентрацію ресурсів, посилити синергію між проектами та ініціативами, а також сформувати чітку основу для подальшого визначення стратегічних і операційних цілей, конкретних завдань та інструментів реалізації стратегії.

Пріоритетні напрями розвитку

Досягнення поставленої мети та ефективна реалізація моделі управління розвитком територіальної громади є неможливими без чіткого визначення ключових стратегічних складових у часовому та просторовому вимірах. У цьому контексті особливої ваги набуває формування пріоритетів розвитку, які виступають фундаментом для формування цілей, завдань, програм і проектів, а також слугують орієнтиром для мобілізації ресурсів громади.

Розробка Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади до 2030 року здійснювалась на основі комплексу принципів, які забезпечують її цілісність, ефективність та відповідність реальним потребам і потенціалу громади. Серед основних принципів, що стали методологічною основою стратегічного планування, слід виділити:

Партнерство. Стратегія формувалась у результаті відкритих консультацій

і діалогу між усіма зацікавленими сторонами. До процесу стратегічного планування були залучені представники органів місцевого самоврядування, бізнесу, освітніх та наукових установ, інституцій громадянського суспільства. Такий підхід дозволив сформувані спільне бачення розвитку та досягти консенсусу щодо стратегічних цілей.

Життєздатність. Основою для визначення пріоритетів стали порівняльні переваги громади, встановлені шляхом SWOT-аналізу. Було враховано потенціал для розвитку сильних сторін та можливостей, а також ризики, пов'язані зі слабкими сторонами та загрозами. Особлива увага приділялась виявленню точок синергії, де вади можуть посилювати зовнішні загрози - із подальшою розробкою механізмів управління такими ризиками.

Інтеграція. Розробка стратегії відбувалась у форматі багатоаспектного діалогу, що передбачав поєднання інтересів усіх учасників процесу розвитку. Інтегративний підхід дозволив узгодити різні напрямки діяльності, зменшити конфліктність політик і забезпечити взаємодоповнюваність реалізованих заходів.

Інноваційність. У стратегії інновації розглядаються не лише як технологічне оновлення, а і як метод управління ресурсами, що передбачає пошук ефективних рішень у рамках обмежених можливостей. Ідентифікація інноваційних проєктів дозволила спрямувати зусилля на реалізацію ідей з максимальним мультиплікативним ефектом.

Субсидіарність. Пріоритети й заходи були сформовані з урахуванням потреб на рівні базових одиниць - населених пунктів громади. Це дало змогу розробити стратегію знизу вгору, максимально враховуючи думку та інтереси громадян, що проживають на відповідній території.

На основі проведеного соціально-економічного аналізу, профілю громади, ретроспективного огляду динаміки розвитку, макро- та мезоекономічних чинників, а також результатів SWOT-аналізу, було визначено систему пріоритетів розвитку Кубейської територіальної громади (див. рис. 4.2 – «дерево цілей» реалізації Стратегії соціально-економічного розвитку громади).

Пріоритети були сформовані з урахуванням як актуального стану розвитку, так і прогнозованих викликів, а також можливостей посилення соціальної згуртованості, економічної активності та екологічної безпеки громади. У рамках стратегії розвитку Кубейської територіальної громади до 2030 року визначено такі ключові пріоритетні напрями:

1. Соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища

Одним із визначальних пріоритетів розвитку Кубейської територіальної громади є всебічне зміцнення соціальної сфери, покращення якості життя населення та формування інклюзивного, безпечного й комфортного середовища для кожного мешканця. У центрі уваги – людина, її добробут, освітній рівень, культурна самореалізація та соціальна захищеність.

Цей напрям охоплює низку важливих цілей, серед яких:

- розвиток сучасної соціальної інфраструктури, зокрема шкіл, закладів охорони здоров'я, соціального обслуговування та об'єктів культурного призначення;
- створення якісної, доступної та інноваційної мережі закладів освіти, оновлення їхньої матеріально-технічної бази, впровадження цифрових технологій в освітній процес;
- удосконалення системи охорони здоров'я, зокрема забезпечення амбулаторій та ФАПів сучасним обладнанням, підтримка сімейної медицини, профілактичних програм і телемедицини;
- підтримка культурного розвитку громади, збереження культурної спадщини, розвиток бібліотек, будинків культури, аматорських колективів, креативних просторів;
- активна молодіжна політика, що передбачає створення умов для реалізації молодіжних ініціатив, підтримку стартапів, підприємницьких проєктів, проведення тренінгів, фестивалів, форумів;
- стимулювання молоді залишатися у громаді, зокрема шляхом створення робочих місць, доступу до житла, підтримки молодих фермерів і підприємців у сфері аграрного бізнесу;
- зміцнення системи соціального захисту, зокрема підтримка вразливих груп населення, людей похилого віку, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю.

Розвиток соціальної сфери має базуватися на принципах доступності, якості, рівності та сталості. Це забезпечить інтеграцію громади як живого соціального організму, де кожен мешканець матиме можливість розвиватися, отримувати підтримку та брати участь у спільному творенні майбутнього.

2. Формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору громади.

Одним із ключових пріоритетів розвитку Кубейської територіальної громади є активізація та підтримка аграрного сектору як стратегічної галузі місцевої економіки. Сільське господарство, зокрема рослинництво, садівництво та овочівництво, відіграє провідну роль у забезпеченні зайнятості населення, формуванні місцевих бюджетів та розвитку підприємництва.

У межах цього пріоритету основну увагу слід зосередити на наступних цілях:

- модернізації аграрної інфраструктури та технологічного переоснащення сільськогосподарських підприємств;
- впровадженні інноваційних рішень для підвищення продуктивності та ефективності сільського виробництва;
- розробці та реалізації програм підтримки малих і середніх агровиробників, зокрема у сфері органічного землеробства;
- стимулюванні підприємницьких ініціатив у сфері тепличного господарства, садівництва, ягідництва та виноградарства;
- розвитку системи дорадчих послуг, освітніх програм і фінансових механізмів підтримки аграріїв;

- створенні умов для диверсифікації виробництва, розширення ринків збуту та збільшення доданої вартості продукції на місцях.

Успішна реалізація цього пріоритету сприятиме формуванню стійкої місцевої економіки, підвищенню добробуту мешканців та перетворенню громади на сучасний аграрно-підприємницький центр регіону.

3. Залучення інвестицій та розвиток підприємництва.

Для забезпечення сталого економічного зростання Кубейської територіальної громади ключовим пріоритетом є активне залучення інвестицій, як внутрішніх, так і зовнішніх. Інвестиції є потужним рушієм модернізації, розвитку інфраструктури, створення нових виробництв і підвищення добробуту мешканців.

Основними цілями в межах цього напрямку є:

- формування позитивного інвестиційного іміджу громади, зокрема через промоцію її потенціалу, ресурсів, географічних переваг та відкритості до співпраці;
- створення сприятливого бізнес-клімату, що включає прозору регуляторну політику, швидке обслуговування підприємців, зниження адміністративних бар'єрів;
- підтримка реалізації інвестиційних проєктів, зокрема через розробку інвестиційних паспортів, підготовку інвестиційно привабливих земельних ділянок та інфраструктури;
- розвиток малого та середнього підприємництва, шляхом надання консультацій, менторської підтримки, доступу до фінансових ресурсів і навчальних програм;
- стимулювання створення індустріальних, агропромислових і логістичних кластерів у межах громади;
- співпраця з донорами, банками розвитку, міжнародними фондами та бізнес-асоціаціями для залучення ресурсів та експертної підтримки;
- розширення можливостей для громадянського підприємництва та соціального бізнесу, що поєднує економічну активність із вирішенням соціальних проблем.

Розвиток інвестиційної привабливості не лише сприятиме зростанню надходжень до бюджету громади, а й дозволить створити нові робочі місця, підвищити рівень зайнятості населення та посилити соціально-економічну стабільність на території громади.

4. Розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення громади.

Розбудова сучасної, надійної та енергоефективної інфраструктури є однією з базових умов сталого розвитку Кубейської територіальної громади. Інфраструктура не лише забезпечує комфортне життя мешканців, а й формує основу для інвестиційної привабливості, економічної активності та соціальної згуртованості.

Пріоритетними цілями в межах цього пріоритету є:

- модернізація дорожньо-транспортної мережі, включаючи капітальний ремонт та утримання доріг місцевого значення, розвиток пішохідної

інфраструктури та забезпечення транспортної доступності віддалених населених пунктів;

- реконструкція та розширення систем електропостачання, із запровадженням енергозберігаючих технологій, розвитком розподілених джерел енергії, у т.ч. відновлюваних;
- покращення систем водопостачання та водовідведення, зокрема будівництво або оновлення водогонів, насосних станцій, каналізаційних мереж та очисних споруд;
- розвиток інфраструктури твердих побутових відходів, включаючи організацію роздільного збору сміття, логістику його вивезення, переробку та утилізацію;
- цифрова трансформація інфраструктури, що передбачає розширення доступу до швидкісного інтернету, цифрових послуг і смарт-технологій у комунальному господарстві;
- підвищення екологічної безпеки інженерної інфраструктури, зокрема за рахунок екологічного моніторингу, сталого управління водними ресурсами та впровадження природоорієнтованих рішень.

Комплексний розвиток інфраструктури дозволить забезпечити належний рівень життєдіяльності в усіх населених пунктах громади, посилить її територіальну цілісність, підвищить якість послуг та сформує платформу для реалізації економічного і соціального потенціалу.

5. Розвиток туризму та культурної привабливості громади.

Одеська область володіє значним туристичним і рекреаційним потенціалом, і Кубейська територіальна громада може відігравати важливу роль у його реалізації. Розвиток місцевого туризму є одним із перспективних напрямів економічного зростання, зокрема в контексті диверсифікації економіки, створення нових робочих місць та підвищення іміджу громади.

Пріоритетними цілями в цій сфері є:

- формування туристичного бренду громади, який відображає її унікальні природні, культурні, історичні та гастрономічні особливості;
- розвиток туристичної інфраструктури, включаючи створення або модернізацію місць розміщення, об'єктів громадського харчування, парків, вело- та пішохідних маршрутів, місць активного відпочинку;
- підтримка малого бізнесу в сфері туризму та гостинності, зокрема сільського (зеленого) туризму, крафтових господарств, етнографічних об'єктів;
- організація регулярних культурних, мистецьких, історичних та спортивних заходів, які можуть стати магнітами для внутрішнього та зовнішнього туризму (фестивалі, виставки, конкурси, ярмарки, спортивні змагання);
- розробка екскурсійних маршрутів, туристичних путівників, мобільних додатків і промоматеріалів;

- налагодження співпраці з туристичними операторами, регіональними агенціями та іншими громадами для створення міжмуниципальних туристичних кластерів;
- створення умов для розвитку подієвого та тематичного туризму, зокрема винного, гастрономічного, аграрного, історико-культурного та релігійного.

Завдяки комплексному підходу до розвитку туризму Кубейська громада може стати важливим туристичним осередком, що приваблює відвідувачів, активізує місцевий бізнес, підвищує зайнятість населення і сприяє збереженню культурної спадщини.

Розвиток туристичного потенціалу громади дозволить диверсифікувати місцеву економіку, створити нові можливості для самозайнятості, популяризувати унікальні природні ресурси, традиції, ремесла та кухню регіону. Проведення культурних фестивалів, тематичних ярмарків, екскурсій історичними місцями та підтримка крафтових виробництв допоможуть сформувати привабливий імідж громади на туристичній карті України. Крім того, туризм стане потужним чинником соціальної згуртованості, збереження місцевої ідентичності та залучення молоді до активного життя громади.



Рис. 4.2 «Дерево цілей» реалізації Стратегії економічного і соціального розвитку Кубейської територіальної громади

Визначені пріоритети розвитку Кубейської територіальної громади структуровано за рівнем їхньої стратегічної важливості та потенційного впливу на довгостроковий розвиток. Для кожного з пріоритетних напрямів сформульовано стратегічні цілі, які окреслюють бажані результати та орієнтири розвитку. У межах стратегічних цілей деталізовано операційні цілі - конкретизовані напрямки дій, спрямовані на досягнення чітких результатів у визначених сферах.

Кожна операційна ціль має відповідний набір завдань, що враховують доступні ресурси, часові рамки реалізації, потенційні ризики та необхідні умови для впровадження. Така ієрархічна структура цілей та завдань дозволяє забезпечити логічну послідовність дій, ефективну координацію виконавців, а також якісний моніторинг результатів реалізації стратегії.

Цей підхід сприяє підвищенню прозорості стратегічного управління, адаптивності стратегії до змін зовнішнього середовища та більшій відповідності потребам громади на всіх рівнях.

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

5.1 Цілі та завдання

Для розробки Стратегії розвитку Кубейської ТГ до 2030 року, після ретельного соціально-економічного аналізу, SWOT-аналізу та аналізу взаємозв'язків факторів SWOT, робочою групою було обрано конкурентну стратегію. Ця стратегія є доцільною, оскільки зовнішнє середовище пропонує значні можливості, які можуть бути використані для ефективного нівелювання та врівноваження існуючих слабких сторін громади.

Конкурентна стратегія є оптимальною, коли громада має певні внутрішні слабкі сторони, але зовнішнє середовище надає достатньо сприятливих умов та можливостей. Метою такої стратегії є трансформація цих можливостей у інструменти для подолання або мінімізації негативного впливу слабких сторін.

Для реалізації обраної Конкурентної стратегії та досягнення бажаного стратегічного бачення, учасниками робочої групи було визначено п'ять ключових стратегічних цілей, на яких будуть зосереджені основні зусилля розвитку Кубейської ТГ до 2030 року:

1. Ціль 1 - Соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища.
2. Ціль 2 - Формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору громади.
3. Ціль 3 - Залучення інвестицій та розвиток підприємництва.
4. Ціль 4 - Розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення громади.
5. Ціль 5 - Розвиток туризму та культурної привабливості громади.

Ці стратегічні цілі стануть основою для розробки конкретних завдань, проектів та заходів, спрямованих на реалізацію Конкурентної стратегії та забезпечення сталого розвитку Кубейської ТГ у довгостроковій перспективі.

Таблиця 5.1 - Стратегічні, операційні цілі та завдання Стратегії розвитку Кубейської ТГ

Стратегічна ціль	Операційна ціль	Завдання
1. Соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища	1.1 розвиток сучасної соціальної інфраструктури; 1.2 створення якісної, доступної та інноваційної мережі закладів освіти, впровадження цифрових технологій в освітній процес; 1.3 удосконалення системи охорони здоров'я; 1.4 підтримка культурного розвитку громади; 1.5 активна молодіжна політика; 1.6 створення робочих місць, доступу до житла, підтримки молодих фермерів і підприємців у сфері аграрного бізнесу; 1.7 зміцнення системи соціального захисту.	1.1. Залучення інвестицій у розвиток соціальної сфери; 1.2. Збільшення фінансування освітньої галузі; 1.3. Створення умов для рівного доступу до якісної освіти дітям з особливими освітніми потребами; 1.4. Забезпечення доступності всіх видів соціальних послуг для населення; 1.6. Підвищення рівня соціального захисту для учасників військових дій; 1.7. Створення соціального житла на території громади; 1.8. Забезпечення спортивним інвентарем та сучасним обладнанням; 1.12. Виділення коштів з бюджету на будівництво та ремонт об'єктів гуманітарної сфери; 1.13. Реконструкція житла для внутрішньо переміщених осіб (ВПО); 1.14. Розвиток фізичної безбар'єрності середовища; 1.15. Розвиток інформаційної безбар'єрності середовища; 1.15. Розвиток цифрової безбар'єрності середовища; 1.16. Розвиток суспільної та громадської безбар'єрності середовища; 1.17. Розвиток освітньої безбар'єрності середовища; 1.8 Проведення капітальних ремонтів, термомодернізації та будівництва нових дитячих садків, шкіл, лікарень, спортивних комплексів; 1.9 Модернізація систем водопостачання, водовідведення, теплових мереж; 1.10 Ремонт доріг, будівництво нових транспортних розв'язок, розвиток громадського транспорту; 1.11 Встановлення сучасного вуличного освітлення, систем відеоспостереження,

		<p>облаштування громадських просторів (парків, скверів, зон відпочинку);</p> <p>1.12 Капітальний ремонт і переоснащення лікарень, поліклінік, амбулаторій;</p> <p>1.13 Залучення молодих спеціалістів, надання їм пільг та житла, програми підвищення кваліфікації для медичних працівників;</p> <p>1.14. Проведення інформаційних кампаній та безкоштовних медичних оглядів для населення;</p> <p>1.15 Реставрація культурних пам'яток;</p> <p>1.16 Грантова підтримка місцевих митців, організація фестивалів, виставок, концертів;</p> <p>1.17 Модернізація бібліотек, створення коворкінг-просторів, закупівля нових книг;</p> <p>1.18 Проведення культурно-освітніх заходів для різних вікових груп;</p> <p>1.19 Облаштування місць для спілкування, навчання та дозвілля молоді;</p> <p>1.20 Сприяння стажуванню та першому працевлаштуванню молоді, організація ярмарків вакансій;</p> <p>1.21 Залучення громадських організацій та волонтерів до надання соціальної допомоги.</p>
<p>2. Формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору громади</p>	<p>2.1 модернізація аграрної інфраструктури та технологічне переоснащення сільськогосподарських підприємств;</p> <p>2.2 впровадження інноваційних рішень для підвищення продуктивності та ефективності сільськогосподарського виробництва;</p> <p>2.3 розробка та реалізація програм підтримки малих і середніх агровиробників, зокрема у сфері</p>	<p>2.1 Розробка та презентація інвестиційних проектів для залучення коштів на оновлення сільськогосподарської техніки та обладнання для переробки продукції;</p> <p>2.2 Відновлення та модернізація існуючих зрошувальних систем, а також будівництво нових;</p> <p>2.3 Впровадження енергоефективних рішень та використання відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі, біогазові установки) на агропідприємствах для зниження собівартості продукції.</p> <p>2.4 Покращення якості доріг, що ведуть до сільськогосподарських угідь та переробних підприємств;</p> <p>2.5 Впровадження систем точного землеробства;</p> <p>2.6 Застосування сучасних біологічних препаратів для захисту рослин та підвищення врожайності, а також</p>

органічного землеробства;
 2.4 стимулювання підприємницьких ініціатив у сфері тепличного господарства, садівництва, ягідництва та виноградарства;
 2.5 розвиток системи дорадчих послуг, освітніх програм і фінансових механізмів підтримки аграріїв;
 1.8 створення умов для диверсифікації виробництва, розширення ринків збуту та збільшення доданої вартості продукції на місцях.

розробка адаптованих до місцевих умов гібридів та сортів культур;
 2.7 Впровадження роботизованих систем для виконання рутинних завдань;
 2.8 Забезпечення взаємодії агропідприємств з науково-дослідними інститутами для розробки та апробації нових технологій та методик;
 2.9 Створення демонстраційних майданчиків, де аграрії можуть ознайомитися з передовими технологіями та їхньою ефективністю на практиці;
 2.10 Надання безкоштовних консультацій з питань переходу на органічне землеробство, маркетингу органічної продукції та законодавчих вимог;
 2.11 Сприяння створенню сільськогосподарських кооперативів для спільного використання техніки, переробки продукції та виходу на великі ринки збуту;
 2.12 Організація ярмарків, виставок та рекламних кампаній для популяризації місцевої органічної продукції серед споживачів;
 2.13 Розробка та впровадження спеціалізованих грантових програм для стартапів у сфері тепличного бізнесу, садівництва, ягідництва та виноградарства;
 2.14 Стимулювання створення малих переробних підприємств (соки, джеми, вина) для збільшення доданої вартості продукції;
 2.15 Розвиток агротуризму, що включає відвідування виноградників, ягідних ферм та теплиць, з можливістю дегустації та покупки продукції;
 2.16 Організація короткострокових курсів, семінарів та майстер-класів для аграріїв з новітніх технологій, бізнес-планування та управління ризиками;
 2.17 Інформування аграріїв про існуючі державні та міжнародні програми підтримки, допомога в оформленні заявок на гранти та кредити;
 2.18 Започаткування програм наставництва, де досвідчені фермери

		<p>діляться своїм досвідом та знаннями з початківцями;</p> <p>2.19 Стимулювання вирощування альтернативних та нішевих культур, які мають високий експортний потенціал або попит на внутрішньому ринку (наприклад, спеції, лікарські трави, нішеві овочі);</p> <p>2.20 Надання консультацій та допомоги агровиробникам у виході на міжнародні ринки, участь у міжнародних виставках, сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів;</p> <p>2.21 Стимулювання створення фермерських ринків, онлайн-платформ для прямих продажів, програм "від ферми до столу".</p>
<p>3.Залучення інвестицій та розвиток підприємництва</p>	<p>3.1 формування позитивного інвестиційного іміджу громади;</p> <p>3.2 створення сприятливого бізнес-клімату;</p> <p>3.3 підтримка реалізації інвестиційних проєктів;</p> <p>3.4 розвиток малого та середнього підприємництва;</p> <p>3.5 стимулювання створення індустріальних, агропромислових і логістичних кластерів у межах громади;</p> <p>3.6 співпраця з донорами, банками розвитку, міжнародними фондами та бізнес-асоціаціями для залучення ресурсів та експертної підтримки;</p> <p>2.6 розширення можливостей для громадянського підприємництва та соціального бізнесу.</p>	<p>3.1 Створення та оновлення інвестиційного паспорта громади;</p> <p>3.2 Запуск онлайн-платформи з інтерактивною мапою інвестиційних об'єктів, де можна отримати всю необхідну інформацію та залишити заявку на співпрацю;</p> <p>3.3 Активна участь представників громади в національних та міжнародних інвестиційних форумах, конференціях і виставках для презентації свого потенціалу;</p> <p>3.4 Розробка та реалізація медіа-кампаній для популяризації інвестиційних можливостей громади в ділових ЗМІ та соціальних мережах;</p> <p>3.5 Впровадження принципу "єдиного вікна" для отримання дозвільних документів, скорочення термінів розгляду заяв та мінімізація бюрократії;</p> <p>3.6 Розробка та впровадження місцевих програм, що передбачають податкові пільги для інвесторів та підприємств, які створюють нові робочі місця;</p> <p>3.7 Визначення та підготовка земельних ділянок з підведеними комунікаціями для реалізації інвестиційних проєктів;</p> <p>3.8 Надання безкоштовних консультацій з питань бізнес-планування, юридичного супроводу та пошуку партнерів;</p> <p>3.9 Створення бізнес-інкубаторів та акселераторів, які будуть надавати</p>

		<p>офісні приміщення, менторську підтримку та доступ до інвестицій;</p> <p>3.10 Виділення земельних ділянок під індустріальні парки, їх облаштування необхідною інфраструктурою та залучення резидентів;</p> <p>3.11 Створення агропромислових кластерів, які об'єднують фермерів, переробників, логістичні компанії та наукові установи для підвищення ефективності виробництва;</p> <p>3.12 Використання вигідного географічного положення громади для створення сучасних логістичних центрів та залучення інвестицій;</p> <p>3.13 Активізація роботи з міжнародними фінансовими організаціями (ЄБРР, GIZ та ін.) для залучення технічної допомоги та фінансування;</p> <p>3.14 Надання консультаційної допомоги підприємцям у підготовці заявок для участі в грантових програмах та міжнародних проєктах;</p> <p>3.15 Укладення меморандумів про співпрацю з бізнес-асоціаціями, торговими палатами та донорськими організаціями;</p> <p>3.16 Створення програм підтримки соціального підприємництва, що вирішують суспільно важливі проблеми.</p>
<p>4. Розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення громади</p>	<p>4.1 модернізація дорожньо-транспортної мережі;</p> <p>4.2 реконструкція та розширення систем електропостачання, із запровадженням енергозберігаючих технологій, розвитком розподілених джерел енергії, у т.ч. відновлюваних;</p> <p>4.3 покращення систем водопостачання та водовідведення;</p> <p>4.4 розвиток інфраструктури твердих побутових відходів;</p>	<p>4.1 Проведення капітальних ремонтів ключових доріг, що з'єднують населені пункти громади;</p> <p>4.2 Оновлення парку комунального транспорту, створення нових маршрутів та забезпечення їх безперебійної роботи;</p> <p>4.3 Проєктування та будівництво велосипедних доріжок, що з'єднують ключові об'єкти (школи, парки, офісні центри), та встановлення велопарковок;</p> <p>4.4 Впровадження систем розумного управління світлофорами, моніторингу трафіку та інформування водіїв про затори;</p> <p>4.5 Заміна застарілих електричних ліній та трансформаторних підстанцій для зменшення втрат і підвищення надійності електропостачання;</p>

4.5 цифрова трансформація інфраструктури;
3.7 підвищення екологічної безпеки інженерної інфраструктури.

4.6 Встановлення енергоефективного вуличного освітлення (LED-лампи), а також стимулювання населення до використання енергозберігаючої побутової техніки;
4.7 Сприяння будівництву сонячних електростанцій, вітрогенераторів та біогазових установок на території громади;
4.8 Впровадження технологій Smart Grid для ефективного управління енергоспоживанням та інтеграції розподілених джерел енергії;
4.9 Заміна застарілих та зношених труб водопостачання та водовідведення для запобігання витокам та покращення якості води;
4.10 Спорудження сучасних очисних споруд для стічних вод, що відповідають екологічним стандартам;
4.11 Заміна насосних станцій на більш енергоефективні;
4.12 Забезпечення всіх споживачів води сучасними лічильниками для точного обліку та стимулювання економії;
4.13 Впровадження системи роздільного збору твердих побутових відходів (скло, папір, пластик, органіка);
4.14 Спорудження сучасних сміттесортувальних комплексів, що дозволять виділяти вторинну сировину для подальшої переробки;
4.15 Проведення інформаційних кампаній серед населення щодо важливості сортування сміття та зменшення обсягів відходів;
4.16 Розширення покриття високошвидкісним інтернетом у всіх населених пунктах громади, включно з віддаленими селами;
4.17 Публікація важливих даних про роботу комунальних підприємств та інфраструктури для забезпечення прозорості та підзвітності;
4.18 Створення спеціальних пунктів збору небезпечних відходів (батареї, ртутні лампи) та забезпечення їх належної утилізації;
4.19 Проведення програм з озеленення територій, створення зелених зон, парків, скверів;

		4.20 Проведення регулярних екологічних аудитів всіх інфраструктурних об'єктів для виявлення та усунення ризиків.
5. Розвиток туризму та культурної привабливості громади	<p>5.1 формування туристичного бренду громади;</p> <p>5.2 розвиток туристичної інфраструктури;</p> <p>5.3 підтримка малого бізнесу в сфері туризму та гостинності;</p> <p>5.4 організація регулярних культурних, мистецьких, історичних та спортивних заходів;</p> <p>5.5 розробка екскурсійних маршрутів, туристичних путівників, мобільних додатків і промоматеріалів;</p> <p>5.6 налагодження співпраці з туристичними операторами, регіональними агенціями та іншими громадами для створення міжмуніципальних туристичних кластерів;</p> <p>5.7 створення умов для розвитку подієвого та тематичного туризму, зокрема винного, гастрономічного, аграрного, історико-культурного та релігійного.</p>	<p>5.1 Створити логотип, слоган, фірмовий стиль та інші елементи, що ідентифікуватимуть туристичний бренд громади;</p> <p>5.2 Розробити посібник з використання візуальних елементів та позиціонування бренду для всіх учасників туристичного ринку;</p> <p>5.3 Проводити промо-кампанії в соціальних мережах, на телебаченні та в друкованих ЗМІ для поширення інформації про туристичні можливості громади;</p> <p>5.4 Залучати інвестиції в будівництво нових та реконструкцію існуючих готелів, міні-готелів та закладів харчування;</p> <p>5.5 Встановити інформаційні стенди, вказівники, обладнати місця відпочинку, парковки та санітарні зони біля туристичних локацій;</p> <p>5.6 Розробити та запровадити стандарти якості надання туристичних послуг для закладів розміщення, харчування та дозвілля;</p> <p>5.7 Покращувати якість доріг, що ведуть до туристичних об'єктів;</p> <p>5.8 Організовувати безкоштовні тренінги та семінари з основ ведення туристичного бізнесу, маркетингу, управління якістю;</p> <p>5.9 Заохочувати створення туристичних кооперативів для спільного просування послуг та залучення туристів;</p> <p>5.10 Створити єдиний календар туристичних подій, який включатиме фестивалі, ярмарки, концерти, спортивні змагання та інші заходи;</p> <p>5.11 Проводити щорічні тематичні фестивалі;</p> <p>5.12 Організовувати заходи, присвячені історичним подіям регіону;</p> <p>5.13 Розробити та надрукувати мапи з позначеними туристичними маршрутами (пішохідні, велосипедні, автомобільні), які будуть доступні в туристичних центрах та готелях;</p>

- 5.14 Знімати промоційні відеоролики, створювати віртуальні тури 360° та інші мультимедійні матеріали для розміщення на туристичних порталах;
- 5.15 Підписати меморандуми про співпрацю з туристичними операторами та іншими громадами для розробки спільних туристичних маршрутів;
- 5.16 Організувати інформаційні тури для туроператорів, журналістів та блогерів, щоб вони могли особисто ознайомитися з потенціалом громади;
- 5.17 Проводити дегустації місцевих вин та страв, організувати "винні дороги" та гастрономічні фестивалі;
- 5.18 Розвивати сільський туризм, що включає відвідування фермерських господарств, участь у зборі врожаю та майстер-класи;
- 5.19 Відновлювати та популяризувати релігійні об'єкти, розробляти маршрути для паломників.

Таблиця 5.2 Аналіз відповідності положень Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади Державній стратегії регіонального розвитку 71

<p>Стратегічні та оперативні цілі Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади до 2030р.</p> <p>Стратегічні та оперативні цілі Державної стратегії регіонального розвитку до 2027р.</p>	<p>СЦ1. Соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища</p>	<p>ОЦ 1.1 розвиток сучасної соціальної інфраструктури</p>	<p>ОЦ 1.2 створення якісної, доступної та інноваційної мережі закладів освіти, впровадження цифрових технологій в освітній процес</p>	<p>ОЦ 1.3 удосконалення системи охорони здоров'я</p>	<p>ОЦ 1.4 підтримка культурного розвитку громади</p>	<p>ОЦ 1.5 активна молодіжна політика</p>	<p>ОЦ 1.6 створення робочих місць, доступу до житла, підтримки молодих фермерів і підприємців у сфері аграрного бізнесу</p>	<p>ОЦ 1.7 зміцнення системи соціального захисту</p>	<p>СЦ 2. Формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору громади</p>	<p>ОЦ 2.1 модернізація аграрної інфраструктури та технологічне переоснащення сільськогосподарських підприємств</p>	<p>ОЦ 2.2 впровадження інноваційних рішень для підвищення продуктивності та ефективності сільськогосподарського виробництва</p>	<p>ОЦ 2.3 розробка та реалізація програм підтримки малих і середніх агропідприємств, зокрема у сфері органічного землеробства</p>	<p>ОЦ 2.4 стимулювання підприємницьких ініціатив у сфері тепличного господарства, садівництва, ягідництва та виноградарства</p>	<p>ОЦ 2.5 розвиток системи дорадчих послуг, освітніх програм і фінансових механізмів підтримки аграріїв</p>	<p>ОЦ 2.6 створення умов для диверсифікації виробництва, розширення ринків збуту та збільшення доданої вартості продукції на місцях</p>	<p>СЦ 3. Залучення інвестицій та розвиток підприємництва</p>	<p>ОЦ 3.1 формування позитивного інвестиційного іміджу громади</p>	<p>ОЦ 3.2 створення сприятливого бізнес-клімату</p>	<p>ОЦ 3.3 підтримка реалізації інвестиційних проєктів</p>	<p>ОЦ 3.4 розвиток малого та середнього підприємництва</p>	<p>ОЦ 3.5 стимулювання створення індустріальних, агропромислових і логістичних кластерів у межах громади</p>	<p>ОЦ 3.6 співпраця з донорами, банками розвитку, міжнародними фондами та бізнес-асоціаціями для залучення ресурсів та експертної підтримки</p>	<p>ОЦ 3.7 розширення можливостей для громадянського підприємництва та соціального бізнесу</p>	<p>СЦ 4. Розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення громади</p>	<p>ОЦ 4.1 модернізація дорожньо-транспортної мережі</p>	<p>ОЦ 4.2 реконструкція та розширення систем електропостачання, із запровадженням енергозберігаючих технологій, розвитком розподілених джерел енергії, у т.ч. відновлюваних</p>	<p>ОЦ 4.3 покращення систем водопостачання та водовідведення</p>	<p>ОЦ 4.4 розвиток інфраструктури твердих побутових відходів</p>	<p>ОЦ 4.5 цифрова трансформація інфраструктури</p>	<p>ОЦ 6. підвищення екологічної безпеки інженерної інфраструктури</p>	<p>СЦ 5. Розвиток туризму та культурної привабливості громади</p>	<p>ОЦ 5.1 формування туристичного бренду громади</p>	<p>ОЦ 5.2 розвиток туристичної інфраструктури</p>	<p>ОЦ 5.3 підтримка малого бізнесу в сфері туризму та гостинності</p>	<p>ОЦ 5.4 організація регулярних культурних, мистецьких, історичних та спортивних заходів</p>	<p>ОЦ 5.5 розробка екскурсійних маршрутів, туристичних путівників, мобільних додатків і промоматеріалів</p>	<p>ОЦ 5.6 налагодження співпраці з туристичними операторами, регіональними агенціями та іншими громадами для створення міжунітальних туристичних кластерів</p>	<p>ОЦ 5.7 створення умов для розвитку подорожнього та тематичного туризму, зокрема винного, гастрономічного, аграрного, історико-культурного та релігійного</p>
<p>1. Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах</p>	xx								xx								xx							xx														
<p>1.1. Забезпечення інтегрованого розвитку території з урахуванням інтересів майбутніх поколінь</p>	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
<p>1.2. Задоволення потреби населення у якісних адміністративних і публічних послугах</p>		xx																								xx												
<p>1.3. Соціальний захист ветеранів війни та їх сімей, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп населення</p>	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx																														
<p>2. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів</p>																																						
<p>2.1 Інфраструктура, стійка до безпекових, соціальних та економічних викликів</p>	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
<p>2.2. Сильна, спроможна та конкурентоспроможна регіональна економіка</p>									xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	
<p>3. Розбудова ефективного багаторівневого врядування</p>	xx																							xx														
<p>3.1. Розвиток інституційної спроможності органів публічної влади з урахування кращих практик ЄС</p>		xx					xx																	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
<p>3.2. Розвиток різних форм співробітництва та ефективне управління публічними інвестиціями</p>								x	x	x	x	x	x	xx	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			

Таблиця 5.3 -Аналіз відповідності положень Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади Стратегії регіонального розвитку Одесько

1.2. Міцне здоров'я кожного	1.1. Сучасна високоякісна освіта	1. Новий соціальному анітарний розвиток	Стратегічні та оперативні цілі Стратегії розвитку Одеської області на період до 2027 року	Стратегічні та оперативні цілі Стратегії розвитку Кубейської громади на період до 2030 року
		xx	СПЦ. Соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища	
x	x		ОЦ 1.1.1.1.1 розвиток сучасної соціальної інфраструктури	
	xx		ОЦ 1.2 створення якісної, доступної та інноваційної мережі закладів освіти, впровадження цифрових технологій в освітній процес	
xx			ОЦ 1.3 удосконалення системи охорони здоров'я	
x	x		ОЦ 1.4 підтримка культурного розвитку громади	
			ОЦ 1.5 активна молодіжна політика	
			ОЦ 1.6 створення робочих місць, доступу до житла, підтримки молодих фермерів і підприємців у сфері аграрного бізнесу	
			ОЦ 1.7 зміцнення системи соціального захисту	
			СПЦ 2. Формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору громади	
			ОЦ 2.1 модернізація аграрної інфраструктури та технологічне переоснащення сільськогосподарських підприємств	
			ОЦ 2.2 впровадження інноваційних рішень для підвищення продуктивності та ефективності сільськогосподарського виробництва	
			ОЦ 2.3 розробка та реалізація програм підтримки малих і середніх агровиробників, зокрема у сфері органічного землеробства	
			ОЦ 2.4 стимулювання підприємницьких ініціатив у сфері тепличного господарства, садівництва, ягідництва та виноградарства	
			ОЦ 2.5 розвиток системи дорадчих послуг, освітніх програм і фінансових механізмів підтримки аграріїв	
			ОЦ 2.6 створення умов для диверсифікації виробництва, розширення ринків збуту та збільшення доданої вартості продукції на місцях	
			СПЦ 3. Залучення інвестицій та розвиток підприємництва	
			ОЦ 3.1 формування позитивного інвестиційного іміджу громади	
			ОЦ 3.2 створення сприятливого бізнес-клімату	
			ОЦ 3.3 підтримка реалізації інвестиційних проєктів	
			ОЦ 3.4 розвиток малого та середнього підприємництва	
			ОЦ 3.5 стимулювання створення індустріальних, агропромислових і логістичних кластерів у межах громади	
			ОЦ 3.6 співпраця з донорами, банками розвитку, міжнародними фондами та бізнес-асоціаціями для залучення ресурсів та експертної підтримки	
			ОЦ 3.7 розширення можливостей для громадянського підприємництва та соціального бізнесу	
			СПЦ 4. Розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення громади	
			ОЦ 4.1 модернізація дорожньо-транспортної мережі	
			ОЦ 4.2 реконструкція та розширення систем електропостачання, із запровадженням енергозберігаючих технологій, розвитком розподілених джерел енергії, у т.ч. відновлюваних	
			ОЦ 4.3 покращення систем водопостачання та водовідведення	
			ОЦ 4.4 розвиток інфраструктури твердих побутових відходів	
			ОЦ 4.5 цифрова трансформація інфраструктури	
			ОЦ 6. підвищення екологічної безпеки інженерної інфраструктури	
			СПЦ 5. Розвиток туризму та культурної привабливості громади	
			ОЦ 5.1 формування туристичного бренду громади	
			ОЦ 5.2 розвиток туристичної інфраструктури	
			ОЦ 5.3 підтримка малого бізнесу в сфері туризму та гостинності	
			ОЦ 5.4 організація регулярних культурних, містських, історичних та спортивних заходів	
			ОЦ 5.5 розробка екскурсійних маршрутів, туристичних путівників, мобільних додатків і промоматеріалів	
			ОЦ 5.6 налагодження співпраці з туристичними операторами, регіональними агенціями та іншими громадами для створення міжмуниципальних туристичних кластерів	
			ОЦ 5.7 створення умов для розвитку подієвого та тематичного туризму, зокрема винного, гастрономічного, аграрного, історико-культурного та релігійного	

Етапи реалізації Стратегії

Масштабність та багатовимірність цілей і завдань, визначених у межах реалізації Стратегічних пріоритетів економічного та соціального розвитку Кубейської територіальної громади до 2028 року, зумовлюють необхідність їх поступового та системного виконання. Реалізація Стратегії потребує поетапного підходу, що дозволяє ефективно розподілити ресурси, визначити пріоритетні напрями та адаптувати плани до змін зовнішнього середовища.

Важливу роль у цьому процесі відіграють часові горизонти та сценарії розвитку громади, які визначають черговість і швидкість досягнення цілей. Кожен сценарій розвитку впливає на темпи впровадження проєктів, рівень фінансування, залучення інвестицій та організаційні механізми реалізації стратегії.

Виходячи з цих базових положень, для досягнення запланованих результатів передбачено послідовне проходження ключових етапів розвитку, серед яких:

- етап стабілізації та підготовки – аналіз вихідного стану, формування управлінської структури, визначення пріоритетів;
- етап реалізації ключових проєктів – активне впровадження програм, залучення ресурсів та інвестицій, формування інфраструктури;
- етап розвитку та масштабування – поширення успішних практик, нарощування економічного потенціалу, розширення зовнішніх зв'язків;
- етап інноваційної трансформації – впровадження високотехнологічних рішень, оптимізація управління та підвищення конкурентоспроможності громади.



Рис. 5.2. Етапи реалізації Стратегії Кубейської територіальної громади

1 ЕТАП

Збалансована стабілізація економіки (*етап відновлення для майбутнього розвитку громади*)

«Відновимо та примножимо»

На першому етапі реалізації Стратегії передбачається створення передумов для стабілізації ситуації в громаді, відновлення втрачених позицій та ефективного використання існуючих конкурентних переваг, а також закладання основ для формування нових точок зростання. Цей етап має підготовчо-відновлювальний характер і спрямований на акумулювання ресурсів, необхідних для повноцінного старту довгострокових трансформацій.

Ключовою умовою ефективності цього етапу є досягнення перемоги у війні та відновлення політичної, соціальної й економічної стабільності, що дозволить громаді перейти до активної фази розвитку та інтеграції в загальнодержавні та міжнародні процеси.

Основні завдання етапу (орієнтовно – 2025-2026 рік):

- Провести комплексну оцінку впливу війни на економіку, інфраструктуру, соціальну сферу та інституційну спроможність громади з метою виявлення найбільш вразливих напрямів.
- Розробити спеціальну програму відновлення Кубейської територіальної громади, яка буде узгоджена з державними та обласними ініціативами (за потреби – як окремий підпроект Стратегії).
- Визначити завдання консолідації зусиль місцевої влади, бізнесу, громадських організацій та мешканців для спільної реалізації стратегічних цілей.
- Сформуванати пріоритетні напрями відновлення та відповідні планові заходи, включаючи інфраструктурну, економічну, екологічну та соціальну сфери.
- Удосконалити систему стратегічного планування та управління розвитком громади, включаючи механізми координації, моніторингу та залучення експертів.
- Розробити план післявоєнного відновлення громади з чіткими етапами реалізації, джерелами фінансування та прогностичними показниками.
- Сформуванати інвестиційний портфель громади, який включатиме перелік перспективних проєктів, попередні бізнес-плани, презентаційні матеріали та маркетингові документи.
- Забезпечити участь громади у заходах з просування інвестиційного потенціалу: інвестиційні форуми, конференції, бізнес-саміти, тематичні виставки.
- Проводити постійний моніторинг ключових показників соціально-економічного розвитку, як базу для коригування рішень і дій.
- Запровадити механізми активного залучення інвесторів до реалізації пріоритетних проєктів через публічні ініціативи, партнерства та грантові інструменти.
- Здійснювати системний моніторинг ходу реалізації проєктів, передбачених у рамках етапу, з метою забезпечення прозорості та результативності.

Цей етап покликаний запустити процес цілеспрямованого переходу від кризи до розвитку, забезпечити сталість управлінських рішень та активізувати економічну діяльність, що в майбутньому стане основою для розгортання більш масштабних трансформаційних процесів.

2 ЕТАП

Активне впровадження і реалізація проектів розвитку громади (динамічний підйом розвитку соціальної сфери та реального сектору економіки)

«Впроваджуємо новітнє»

Другий етап реалізації Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади розпочинається після досягнення базового рівня економічної та соціальної стабільності. Цей період відзначається переходом від підготовчих дій до інтенсивного впровадження пріоритетних проектів, спрямованих на модернізацію громади та формування середовища з високою якістю життя.

На цьому етапі відбувається мобілізація вже накопичених ресурсів, активізація місцевих ініціатив, реалізація стратегічних інвестиційних задумів, що дозволяє забезпечити якісні структурні зміни в економіці громади. Основу економічного зростання становлять приватні капіталовкладення, кошти місцевого бюджету, а також фінансові надходження з державних і міжнародних програм.

Основні завдання другого етапу (орієнтовно: 2026–2027 роки):

- Реалізація інвестиційних проектів у ключові сектори економіки громади, зокрема у сфері сільського господарства, переробки, логістики, енергетики та ІТ.
- Активна інтеграція громади у районні, обласні та загальнодержавні програми розвитку, з використанням субвенцій, трансфертів, грантів і партнерських механізмів.
- Інтенсивний розвиток соціальної, економічної та комунальної інфраструктури, зокрема модернізація шкіл, медичних закладів, центрів надання адміністративних послуг, систем водопостачання та енергозабезпечення.
- Формування сучасної матеріально-технічної бази громади, здатної забезпечити зростання продуктивності, покращення умов життя та підвищення інвестиційної привабливості.
- Концентрація інвестиційних ресурсів на розвиток транспортної інфраструктури – ремонт та будівництво доріг, оновлення громадського транспорту, створення логістичних вузлів.
- Запровадження сучасних підходів до управління на основі цифрових технологій, принципів відкритості, прозорості та ефективної координації.
- Активне залучення внутрішніх і зовнішніх інвесторів, з акцентом на структурну модернізацію економіки та підтримку малого і середнього бізнесу.
- Створення нових робочих місць і підвищення зайнятості населення, особливо в інноваційних та технологічних секторах.

Цей етап має ключове значення для трансформації громади в інвестиційно привабливу, забезпечену інфраструктурою і соціально згуртовану територію, яка здатна стати локомотивом регіонального зростання.

3 ЕТАП

Інвестиційне зростання (*мобілізаційний шлях розвитку*)

Третій етап реалізації Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади (2028–2030 рр. і надалі) ознаменовує перехід від мобілізаційної моделі розвитку до інноваційно-орієнтованого сценарію, що передбачає поступове впровадження новітніх технологій, оновлення економічної структури та трансформацію громади у сучасний, конкурентоспроможний центр Півдня України.

Цей етап ґрунтується на результатах попередньої мобілізації ресурсів та реалізації ключових інвестиційних проєктів, що створює передумови для якісного стрибка – технологічного, соціального та інституційного. Основна мета – перехід економіки громади на інноваційний уклад і розбудова середовища, орієнтованого на сталий розвиток, високу продуктивність і добробут мешканців.

Основні напрями та завдання третього етапу:

- Активна участь у міжнародних грантових програмах, державних ініціативах з підтримки післявоєнного відновлення та цифровізації територій, з фокусом на економічну модернізацію та енергоефективність.
- Залучення стратегічних інвесторів – як іноземних, так і вітчизняних, – до фінансування інноваційних проєктів у сільському господарстві, переробній промисловості, логістиці, ІТ-секторі.
- Розвиток інноваційних напрямів економіки, включаючи впровадження цифрових рішень, автоматизацію виробництва, використання відновлюваних джерел енергії та перехід на новий технологічний рівень підприємств.
- Формування кластерів:
 - *Аграрного кластеру* – з мережею кооперативів, переробних підприємств та інноваційних агрофірм,
 - *Інноваційного кластеру* – на базі малого бізнесу, освітніх закладів і наукових центрів регіону.
- Поглиблення партнерства бізнесу з науковими та освітніми установами, розбудова системи практичних досліджень і пілотних проєктів у громаді.
- Розвиток інтелектуального потенціалу громади:
 - створення нових робочих місць, орієнтованих на молодь,
 - підтримка стартапів і молодіжних ініціатив,
 - формування умов для зменшення еміграційних настроїв та реалізації креативного потенціалу на місцях.
- Покращення рівня життя населення шляхом:
 - зростання рівня оплати праці,
 - модернізації соціальної інфраструктури (освіта, охорона здоров'я, культура),

– поліпшення екологічної ситуації через проекти з очищення, озеленення та екологічного моніторингу.

Результат реалізації:

Цей етап забезпечує стратегічне закріплення результатів трансформації громади, посилює її конкурентні позиції в регіоні, а також дозволяє досягти запланованих індикативних показників розвитку в межах пріоритетних напрямів Стратегії. Він формує базу для довгострокового сталого зростання, в якому громада виступає не лише як об'єкт підтримки, а як активний суб'єкт інноваційного поступу на півдні України.

РОЗДІЛ 6. ПРОВЕДЕННЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КУБЕЙСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

6.1. Загальні положення

Моніторинг реалізації Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади є системним процесом збору, аналізу та узагальнення інформації про досягнення стратегічних та оперативних цілей, визначених у Стратегії та Плані заходів. Його головна мета – своєчасне відстеження динаміки змін у соціально-економічному розвитку громади, визначення ефективності використання ресурсів, виявлення проблемних аспектів та прийняття управлінських рішень щодо коригування Стратегії.

6.2. Моніторинг реалізації Стратегії

Згідно «Порядоку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад», затвердженого Наказом Міністерством Розвитку громад та територій № 265 від 21.12.2022, моніторинг здійснюється щорічно на основі порівняння базових та фактичних значень індикаторів результативності, визначених у Стратегії. Результати моніторингу відображаються у щорічному звіті, який:

- містить аналіз динаміки ключових показників розвитку громади;
- порівнює фактичні результати із запланованими орієнтирами;
- відображає досягнуті цілі, відхилення та причини їх виникнення;
- містить рекомендації щодо подальших дій.

Важливою складовою моніторингу є вибір показників-індикаторів реалізації Стратегії розвитку Кубейської ТГ. Індикатори повинні відображати реальний стан на момент моніторингу та дозволяти проведення дослідження у динаміці. Перелік індикаторів моніторингу наведено у таблиці 6.1.

Таблиця 6.1 Індикатори моніторингу реалізації Стратегії розвитку Кубейської ТГ

Стратегічна ціль	Індикатори моніторингу	Одиниці виміру	2024	2027	Приріст, %	Приріст абсолютний
1. Соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища	Частка населення, охопленого якісними медичними та освітніми послугами	%	95	100	5,3	5
	Кількість відремонтованих/новозбудованих шкіл, садків, лікарень	одиниць	0	2	-	2
	Частка молоді, що бере участь у громадських ініціативах	%	90	92	2,2	2
2. Формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору громади	Обсяг інвестицій в агросектор	млн грн	17,6	19	8,0	1,4
	Кількість модернізованих господарств/підприємств	одиниць	8	9	12,5	1
3. Залучення інвестицій та розвиток підприємництва	Кількість інвестиційних проєктів, реалізованих на території громади	одиниць	0	1	-	1
	Обсяг інвестицій	млн. грн.	0	1	-	1
	Кількість створених робочих місць	одиниць	0	3	-	3
4. Розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення громади	Протяжність відремонтованих доріг	км	7	7	0,0	0
	Частка населення із доступом до якісного водопостачання	%	90	92	2,2	2
	Частка домогосподарств, підключених до швидкісного інтернету	%	95	95	0,0	0
	Частка побутових відходів, що проходять сортування/переробку	%	0	5	-	5
5. Розвиток туризму та культурної привабливості громади	Кількість туристів, що відвідали громаду	осіб	100	200	100,0	100
	Доходи від туристичних послуг	млн грн	0	0,1	-	0,1
	Кількість проведених культурно-мистецьких заходів	одиниць	22	25	13,6	3
	Кількість нових об'єктів туристичної інфраструктури	одиниць	0	1	-	1
Показники загального ефекту	Доходи бюджету	млн. грн.	81,9	88	7,4	6,1
	Загальний обсяг податкових надходжень	млн. грн	30,2	32,2	6,6	2

впровадження стратегії	Кількість зареєстрованих суб'єктів МСП	одиниць	106	115	8,5	9
	Загальний обсяг залучених інвестицій	млн. грн.	18	20	11,1	2

Звіт оприлюднюється на офіційному вебсайті Кубейської сільської ради та подається на розгляд депутатського корпусу не пізніше одного місяця після завершення звітного року.

6.3. Оцінювання реалізації Стратегії

Оцінювання проводиться після завершення строку дії Стратегії та Плану заходів. Воно ґрунтується на даних проміжного моніторингу і дозволяє визначити:

- ступінь досягнення стратегічних та оперативних цілей;
- ефективність використаних ресурсів;
- рівень задоволення потреб різних груп заінтересованих осіб;
- сталість отриманих результатів;
- наявність та вплив незапланованих факторів.

Оцінювання може проводитися як у внутрішньому форматі (структурними підрозділами сільської ради), так і у зовнішньому (із залученням експертів, представників громадськості, науковців). Заключний звіт за результатами оцінювання подається на розгляд Кубейської сільської ради та оприлюднюється на офіційному сайті громади й у місцевих ЗМІ не пізніше ніж через три місяці після завершення періоду дії Стратегії.

6.4. Управління ризиками реалізації Стратегії

У процесі виконання Стратегії можливе виникнення ризиків, що можуть вплинути на її результативність. Для їх мінімізації передбачено систему управління ризиками, яка включає:

1. Ідентифікацію ризиків – визначення можливих фінансових, соціально-економічних, екологічних, організаційних та політичних загроз (див. табл. 6.2).
2. Оцінку ризиків – визначення ймовірності настання ризикової події та її впливу на досягнення цілей Стратегії.
3. Моніторинг ризиків – регулярне відстеження факторів, що можуть негативно вплинути на хід реалізації заходів.
4. Заходи реагування – розробка коригувальних управлінських рішень (перегляд строків, перерозподіл ресурсів, зміна виконавців, запровадження компенсаторних заходів).

Таблиця 6.2 Ідентифікація ризиків реалізації Стратегії

Стратегічна ціль	Основні ризики	Тип ризику	Ймовірність (Н/М/Л*)	Вплив (Н/М/Л)	Можливі заходи реагування
1. Соціальний розвиток та створення комфортного життєвого середовища	Недостатнє фінансування соціальних об'єктів Міграція молоді та дефіцит кадрів Затримки у реконструкції об'єктів освіти та медицини Високі ціни на будівельні матеріали та енергоносії	Фінансовий Соціально-економічний Організаційний Ринковий	Н	Н	Залучення грантів і ДФРР Програми підтримки молоді та житла Гнучке планування строків Енергоефективні рішення
2. Формування конкурентоспроможного та ефективного економічного простору громади	Кліматичні ризики (посухи, шкідники) Відсутність доступу до кредитів та інвестицій Низька готовність аграріїв до впровадження нових технологій Волатильність цін на агропродукцію	Екологічний Фінансовий соціально-економічний Ринковий	Н	Н	Страховання агробізнесу Доступ до пільгових кредитів Навчання та демонстраційні майданчики Диверсифікація культур і ринків
3. Залучення інвестицій та розвиток підприємництва	Низька інвестиційна привабливість регіону Бюрократичні бар'єри для бізнесу Недостатня промоція громади Відсутність інфраструктури для індустріальних парків	Політичний Організаційний Організаційний Фінансовий	М	Н	«Єдине вікно» для інвесторів Податкові пільги і підтримка стартапів Інвестиційний паспорт і форуми Підготовка земельних ділянок
4. Розвиток інфраструктури та інженерного забезпечення громади	Зношеність мереж та високі витрати на модернізацію Обмеженість бюджетних ресурсів Технічні ризики (зрив термінів, відсутність підрядників) Екологічні загрози (забруднення води, відходи)	Фінансовий Фінансовий Організаційний Екологічний	Н	Н	Пріоритизація проектів Партнерство з приватними інвесторами (ДПП) Системний технічний контроль «Зелена інфраструктура»

5. Розвиток туризму та культурної привабливості громади	Недостатня промоція бренду громади Сезонність туристичного потоку Відсутність достатньої кількості об'єктів розміщення Конкуренція з іншими громадами	Соціально-економічний Фінансовий Організаційний Ринковий	М	М	Туристичний бренд і промоція Розвиток подієвого та гастротуризму Партнерство з туроператорами Підтримка малого бізнесу
---	--	---	---	---	---

** Використовується така система оцінки ризиків:*

H (High) – високий рівень ймовірності чи впливу;

M (Medium) – середній;

L (Low) – низький.

Серед ключових ризиків для Кубейської громади можна виділити:

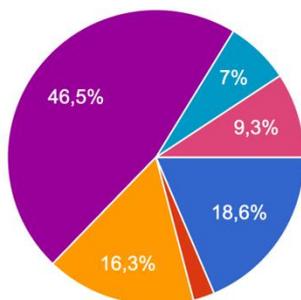
- нестабільність фінансування та обмеженість місцевих ресурсів;
- демографічні виклики та трудова міграція;
- загрози військової та економічної безпеки;
- зростання тарифів та інфляційні процеси;
- екологічні ризики (посухи, деградація ґрунтів, підтоплення тощо).

Своєчасне управління ризиками є необхідною умовою ефективної реалізації Стратегії розвитку Кубейської територіальної громади та забезпечення сталого розвитку на довгострокову перспективу.

ДОДАТОК А

Яким із нижче запропонованих тверджень Ви б охарактеризували громаду:

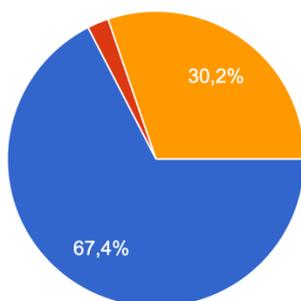
43 відповіді



- Тут комфортно жити мені.
- Я хочу, щоб тут жили мої діти.
- Я просто змушений тут жити.
- Тут є де і як себе реалізувати.
- Тут не має перспектив для розвитку.
- Я точно виїду звідси при найменшій можливості.
- Я рекомендую свою громаду для проживання своїм знайомим.

Чи маєте ви тут власну нерухомість?

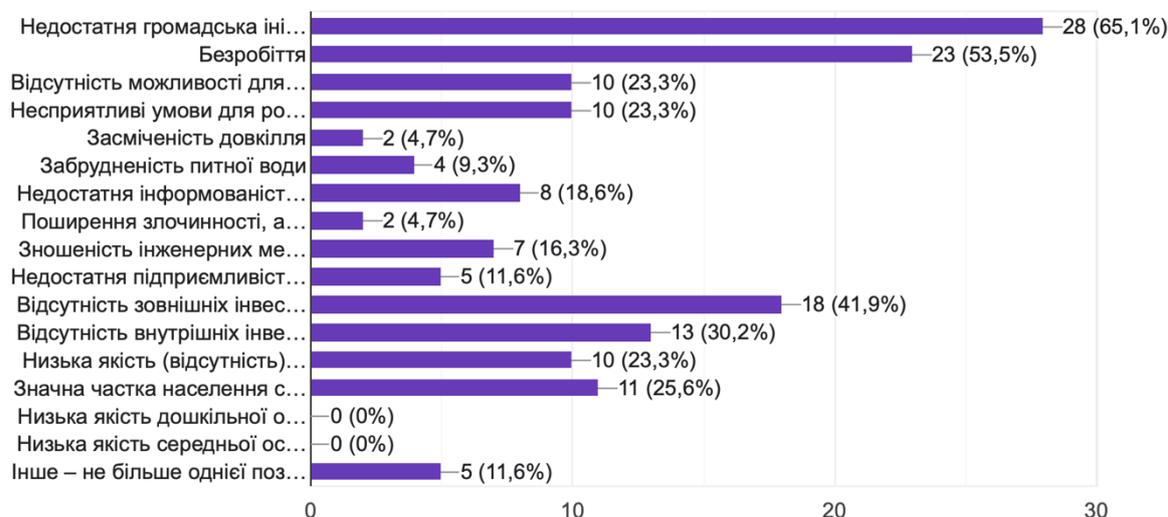
43 відповіді



- Так
- Планую придбати
- Ні
- Планую продати

Що, на Вашу думку, заважає розвитку громади (вибрати 3 основних)?

43 відповіді



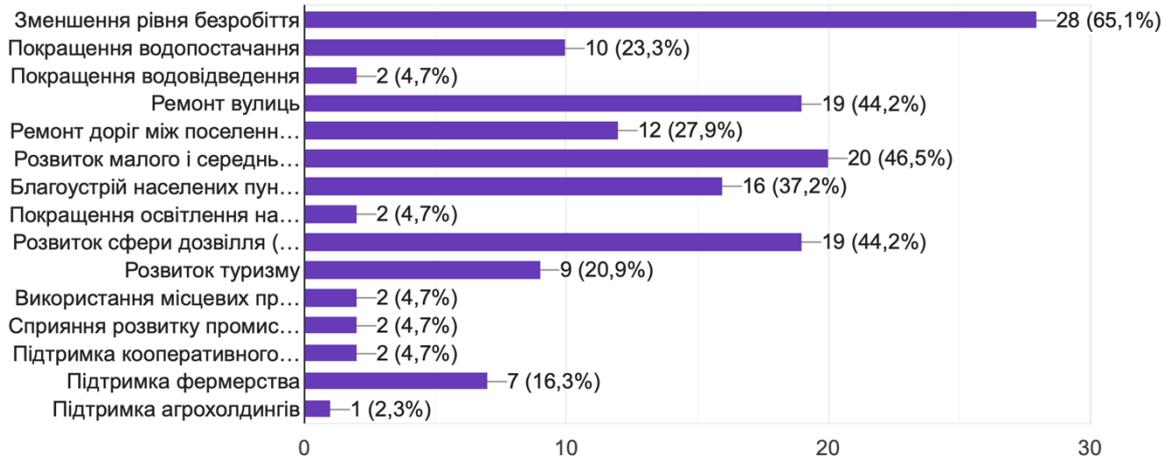
Яким є, на Вашу думку, основний ресурс громади для подальшого розвитку?

43 відповіді



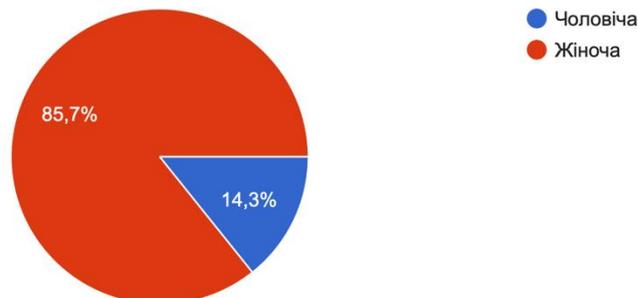
Які з перелічених завдань Ви би вирішили в першу чергу для майбутнього розвитку громади (не більше трьох)?

43 відповіді



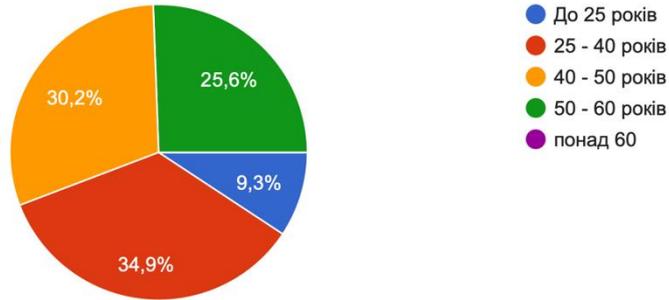
Стать

42 відповіді



Вік

43 відповіді

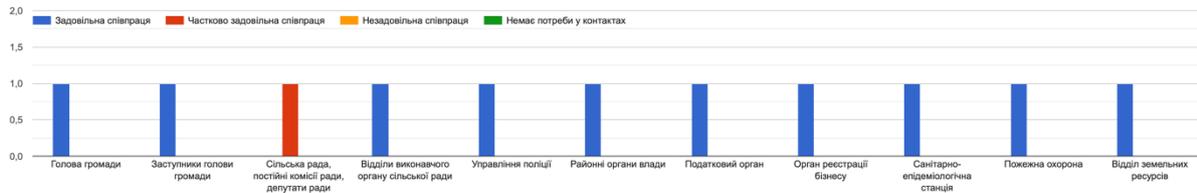


Рід занять

43 відповіді



Оцініть рівень співпраці вашого підприємства із зазначеними організаціями



Як би Ви оцінили діяльність органів місцевого самоврядування з розвитку громади за 5-ти бальною системою? (5 – найвища оцінка, 1 – найнижча)

