

УДК 334.025:332.142

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-5>**Ільїна М.В.***доктор економічних наук, старший науковий співробітник
Інституту економіки природокористування та сталого розвитку
Національної академії наук України***Шпильова Ю.Б.***доктор економічних наук,
старший науковий співробітник
Інституту економіки природокористування та сталого розвитку
Національної академії наук України***Іліна Mariia***Doctor of Sciences (Economics), senior researcher
Public Institution "Institute of Environmental Economics and Sustainable
Development of the National Academy of Sciences of Ukraine"***Shpyliova Yulia***Doctor of Sciences (Economics), senior researcher
Public Institution "Institute of Environmental Economics and Sustainable
Development of the National Academy of Sciences of Ukraine"*

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

INSTITUTIONAL FRAME FORMING THE DEVELOPMENT STRATEGY FOR TERRITORIAL COMMUNITIES

АНОТАЦІЯ

У статті визначено основні концептуальні напрями розвитку інституціонального середовища спроможних територіальних громад. Представлено імперативну парадигму розвитку суспільства та її зв'язок з ефективністю поточної адміністративної реформи. Надано аналітичну оцінку методів та підходів, що застосовуються для розроблення стратегій розвитку громад. Проаналізовано сукупність планувальних документів територіального рівня, що відображають різноманітні аспекти їх функціонування та формують відповідне інституційне середовище. Запропоновано схему розроблення стратегій розвитку громад на засадах соціально-екологічних імперативів, що включає врахування соціально-економічного статусу громад, пріоритети їх розвитку та стратегічні й операційні цілі. Представлено рекомендації щодо адміністрування, моніторингу й оцінювання результативності виконання відповідних документів.

Ключові слова: інституціональне середовище, стратегія розвитку, територіальна громада, соціально-екологічний імператив, адміністративна реформа.

АННОТАЦИЯ

В статье определены основные концептуальные направления развития институциональной среды успешных территориальных общин. Представлена императивная парадигма развития общества и ее связь с эффективностью текущей административной реформы. Предоставлена аналитическая оценка методов и подходов, применимых к разработке стратегий развития общин. Проанализирована совокупность планировочных документов территориального уровня, отражающих различные аспекты их функционирования и формирующих соответствующую институциональную среду. Предложена схема разработки стратегий развития общин на основе социально-экологических императивов, которая включает учет социально-экономического статуса общин, приоритеты их развития, стратегические и операционные цели. Представлены рекомендации касательно администрирования, мониторинга и оценивания результативности выполнения соответствующих документов.

Ключевые слова: институциональная среда, стратегия развития, территориальная община, социально-экологический императив, административная реформа.

ANNOTATION

From the very beginning of the decentralization reform in Ukraine academicians have been analyzing course of the territorial communities' development taking into account various the aspects like spatial location of the areas and tools to establish authoritative system of local self-government and the economy. However issues related to institutional support of the organization and development of self-dependent territorial communities in Ukraine are arguable and under-researched. Urgency of the task reveals shortcomings of the institutional environment and consequent poverty of the rural economy and low standard of living of the villagers in all the regions. It proves the necessity to reform current system of public administration and introduce new concept of rural development involving the variety of administrative tools and financial sources in order to renovate enterprises. Goal of the paper is to develop conceptual and applicable guidelines for policy makers on formation of the development strategies and plans for single territorial communities. Therefore it was concluded that institutional support for implementation of territorial communities' strategies of the development is a set of policy tools to organize administrative efforts of the national government and local authorities in order to able performance of special functions and achievement of definite goals like the sustainable development of territories. Some key conceptual tips to develop institutional environment and establish capable rural communities have been defined. The imperative paradigm of social development and its relation to efficiency of the current administrative reform in Ukraine is presented and the proposed methods and approaches being usually applied to develop a community's strategy or a plan have been analytically evaluated. We analyzed a number of strategic papers representing territories' development plans, various aspects of the communities' life and requirements to the institutional environment. Consequently we propose the scheme of the development of a community's strategy based on social and ecological imperatives and some suggestions on administration, monitoring and post-evaluation of the policy papers.

Key words: institutional environment, development strategy, territorial community, socio-environmental imperative, administrative reform.

Постановка проблеми. Несформованість інституційного середовища розвитку територіальних громад є причиною незадовільного стану сільської економіки та низького рівня життя мешканців села в усіх регіонах України. Відсутність джерел фінансування програм розвитку, нерозвиненість мережі громадських інституцій та організацій, які би працювали з громадами, зменшують потенціал сільських територій. Основною проблемою є незабезпеченість більшості ухвалених громадами програм розвитку фінансуванням. Актуальними є реформування чинної системи державного управління та впровадження нової концепції розвитку сільських територій на засадах сталого розвитку з використання широкого спектру інструментів, джерел фінансового забезпечення модернізації сільської економіки. Формування спроможних територіальних громад в Україні стане прикладом інституціоналізації відносин у сфері місцевого самоврядування. Важливими факторами ефективності громад є ініціативність громадян, підзвітність та підконтрольність створюваних ними інститутів, здатність протистояти кризам, конфліктам інтересів тощо [1, с. 16].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Від початку впровадження реформи децентралізації в Україні вчені досліджують питання розвитку територіальних громад у різних аспектах: від їх територіальної організації до механізмів формування ефективного місцевого самоврядування та місцевої економіки. Моделі сталого розвитку громад з урахуванням природно-ресурсних обмежень на тлі загострення екологічних і соціальних суперечностей висвітлені в працях О.М. Алімова, І.К. Бистрякова, О.О. Веклич, В.А. Голяна, Й.М. Дороша, Т.О. Євсюкова, В.І. Куценко, І.М. Лицура, В.В. Микитенко, Я.Б. Олійника, П.Т. Саблука, В.П. Удовиченка, М.А. Хвесика, В.В. Хименця. Окремі аспекти соціально-економічного розвитку та поселенської мережі, організації соціальної інфраструктури, якості життєдіяльності досліджують такі провідні вітчизняні фахівці, як М.О. Барановський, О.М. Бородіна, В.В. Борщевський, Т.В. Гоголь, Ю.Е. Губені, Т.А. Заяць, Н.В. Зіновчук, Ю.О. Лупенко, М.К. Орлатий, О.І. Павлов, О.Л. Попова, В.І. Ткачук.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте дискусійним і недостатньо дослідженим є питання повноцінного інституційного забезпечення формування та розвитку в Україні спроможних територіальних громад.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування стратегічних документів розвитку окремих територіальних громад з урахуванням сучасних викликів та особливостей вітчизняного інституційного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концептуальні положення розвитку інституційо-

нального середовища формування спроможних територіальних громад включають такі напрями, як інноваційно-інфраструктурний, у рамках якого формуються та отримують подальший розвиток інститути та інституції, необхідні для реалізації визначених орієнтирів; інтегративний, що включає горизонтальне й вертикальне охоплення територіальної реалізації концепції розвитку, що передбачає поліпшення взаємодії зацікавлених учасників інституційного середовища; трансформаційний, який передбачає повну модернізацію інститутів, урахування економічних інтересів усіх суб'єктів сільської економіки.

В рамках децентралізації імперативна парадигма розвитку суспільства спрямована на його трансформацію з винятково матеріально орієнтованого на збалансоване з морально-етичними принципами та ідеями сталого розвитку. Відповідно, місцеве самоврядування також має забезпечувати дотримання демократичних принципів організації й функціонування влади, створювати можливості максимальної співпраці органів управління населенням та залучення громадян до прямої участі до вирішення проблем територій, тому перспективним напрямом інституційного забезпечення розвитку громад разом з організаційно-функціональним аспектом є формування ефективного та відповідального інституту громадянської взаємодії, спрямованого на підтримку ініціатив громад та синхронізацію дій влади й мешканців [1, с. 15]. Створення такого інституту пов'язане насамперед з набуттям громадою ознак життєздатної спільності людей, яких характеризують територіальна єдність проживання, здатність до демократизації внутрішніх взаємозв'язків, автономність, високий рівень саморегуляції, значна інтегруюча сила [2, с. 4–7].

До основних чинників, які відрізняють територіальну громаду як об'єднану спільноту (інститут) від адміністративно-територіальної одиниці, належать міжособистісні зв'язки, які формуються в процесі проведення спільних акцій та дій, спільні інтереси, що обумовлюють взаємодію та завдяки яким формується системна єдність громади. Місцеве самоврядування є однією з основних дієвих інституцій, здатних потужним чином впливати на процес формування суспільства, оскільки має широкий набір організаційних форм та інструментів залучення населення до управління громадою [3, с. 86].

Інституційне середовище формування спроможних територіальних громад пов'язане з розробленням низки планувальних документів на різних територіальних рівнях, що стосуються просторових, економічних, соціальних, екологічних та інших аспектів функціонування. Основними документами на місцевому рівні є стратегії місцевого розвитку, просторові програми (генеральні плани населених пунктів), щорічні програми соціально-економічного розвитку. Останні мають бути спрямовані на фор-

мування сприятливого середовища розвитку підприємництва, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня його життя. Просторові програми (генеральні плани) стосуються розвитку території як об'єкта реалізації містобудівної політики місцевої влади. Перелічені документи мають бути тісно пов'язані між собою та сприяти підвищенню ефективності функціонування території. Стратегії розвитку територій повинні містити чіткі цілі, концентрувати зусилля, окреслювати конкретний порядок дій, гарантувати залучення необхідних ресурсів, бути ефективними, варіативними та гнучкими, підтримувати громадську ініціативу й забезпечувати координацію. Розроблення та реалізація стратегій потребують значних умінь, навиків, професійної підготовки представників місцевої влади, ініціативності, відчуття приналежності до території її мешканців.

Одним із ключових документів реформи децентралізації є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, що нині розробляється Міністерством розвитку громад та територій відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [4]. Стратегія спрямовуватиметься на формування згуртованої країни в соціальному, економічному, екологічному та просторовому вимірах; підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів; ефективне людиноцентричне багаторівневе врядування. Зазначені цілі підтверджують актуальність та доцільність реформи децентралізації для територіального розвитку, але водночас актуалізують проблему достатності коштів державного бюджету.

З огляду на основні європейські тенденції територіального управління основна увага та фінансова підтримка держави повинні фокусуватися на проблемних територіях (малозаселені, віддалені, де відсутні суб'єкти господарювання, соціальна інфраструктура зруйнована, екологічна ситуація є критичною тощо) та точках зростання місцевих економік (природні, матеріальні активи або суб'єкти господарювання, чия діяльність за належних умов здатна надати поштовх для розвитку території). Об'єктами екологічної політики стають не лише адміністративно-територіальні одиниці, але й природно-функціональні території (об'єкти природно-заповідного фонду, ліси, річкові басейни, ландшафтні комплекси), а державні інвестиції спрямовуються не лише на створення об'єктів інфраструктури, але й на інші проекти, що враховують потенціал, проблеми та функції територій. Реалізація державних програм та проектів здійснюється з урахуванням просторового планування (схем) громад та рівня їх конкурентоспроможності, включаючи оцінювання екологічного стану територій та екологічних загроз. Для досягнення цілей ефективного планування та управління територіями різних типів соціально-економічне та екологічне оцінювання спроможності громад

слід здійснювати періодично (кожні 3–5 років) за додатково розробленою методикою та із залученням експертних організацій (наукових установ та рад, утворених при органах виконавчої влади). Це дасть змогу визначити достатність людського потенціалу, фінансових та майнових ресурсів кожної громади для реалізації програм, планів, проектів, вжиття інших заходів.

У країнах ЄС наявність стратегічного документа розвитку території є обов'язковою умовою отримання зовнішнього фінансування, оскільки це свідчить про усвідомлення громадою мети розвитку, необхідних для її досягнення ресурсів, плану дій [5]. Сьогодні з понад 1 000 утворених в Україні громад тільки третина має таку стратегію, ще одна третина розробляє, а решта лише планує. Найчастіше допомагають їм розробляти такі стратегії численні донорські організації, асоціації органів місцевого самоврядування, програми технічної допомоги, які надають методичне забезпечення, здійснюють експертний аналіз даних і результатів досліджень, консультують з питань стратегічного планування тощо. Однак ці документи можуть розроблятися громадами самостійно.

Для розроблення стратегічних документів громади найчастіше застосовують метод партнерства та управлінський або експертний підхід. Управлінський підхід передбачає, що розробленням стратегії займаються лише органи місцевої влади без залучення громадськості. Це значно скорочує термін розроблення документів, однак у разі зміни складу ради такий документ з високою ймовірністю зазнає значних змін. Експертний підхід передбачає розроблення стратегії залученими фахівцями, а участь місцевих органів влади та громадськості також є мінімальною, оскільки експерти консультуються лише з профільними спеціалістами. Цей підхід також має певні недоліки, пов'язані з дистанційним розробленням документа без реального оцінювання слабких та сильних сторін громади, наявного потенціалу території, врахування місцевої специфіки, думок та очікувань мешканців громади. Метод партнерства спирається на широке залучення громадськості до процесу розроблення стратегії на всіх її етапах. До робочої групи включають представники різних сфер, зокрема виробництва, бізнесу, освіти, медицини, культури, комунальної сфери, органів влади, громадських організацій. Всі засідання проводяться відкрито, здійснюється широке інформування жителів громади, стратегія обговорюється громадськістю.

Наявність ретельно розробленої стратегії не гарантує її ефективної реалізації. Звітування за виконання стратегії відбувається переважно щорічно під час засідань депутатів місцевих органів влади, тобто мешканці все одно позбавлені можливості своєчасно вносити пропозиції щодо розвитку громади, а депутати – оперативно приймати рішення задля коригування стратегії, тому для проведення регулярного моніто-

рингу реалізації планів стратегічного розвитку громад, покращення доступу до інформації про реалізацію стратегії та обґрунтованого ухвалення управлінських рішень пропонуємо розробити всеукраїнську інформаційну платформу, що буде інтегрована з офіційними сайтами місцевих рад, що відображатиме хід виконання стратегії та використані для цього кошти. Отже, мешканці та всі інші зацікавлені сторони отримають змогу відслідковувати процеси розвитку громади та вчасно вносити пропозиції.

Досягнення мети стратегії передбачає одночасне виконання низки завдань різними структурними підрозділами органу місцевої влади та участь усіх зацікавлених сторін. Це означає, що керівництво громади має забезпечити належне управління та координацію заходів з реалізації стратегії. Система координації має два рівні, а саме політичний та технічний. Політичний рівень забезпечує особисто голова громади, депутати сільської ради, члени виконавчого комітету. На цьому рівні затверджуються зміни до стратегії та пов'язані з цим рішення. Технічний рівень управління покладений на робочу групу, яка забезпечує виконання завдань згідно з ухваленим планом, здійснює моніторинг соціально-економічного стану громади та його порівняння з аналогічними показниками інших адміністративно-територіальних утворень (сусідніх громад), визначає основні тенденції, розробляє стратегічні сценарії тощо. Адміністрування процесу реалізації стратегії розвитку громад здійснюється виконавчим комітетом та відповідними структурними підрозділами сільської ради. Задля координації може утворюватися постійно діючий комітет з управління впровадженням стратегії, що об'єднує підрозділи виконавчого органу, підприємства, установи, готує щорічні звіти про реалізацію стратегії.

Моніторинг стратегії розвитку громади здійснюється задля оцінювання її зовнішнього середовища, основних соціально-економічних та екологічних показників, зокрема питомого обсягу фактичних доходів та видатків місцевого бюджету, середньої місячної заробітної плати, обсягу інвестицій, чисельності зайнятого населення. Ще однією функцією моніторингу є оцінювання виконання проектів, які включає план реалізації стратегії (стан їх виконання, аналіз фінансових потреб тощо).

Стратегії розвитку громад мають стати «дорожніми картами» змін з чітко визначеними цілями (наприклад, забезпечення умов для сталого розвитку місцевої економіки та залучення інвестицій, покращення інфраструктури громади, підвищення якості надання послуг), кожна з яких повинна бути представлена набором конкретних операційних заходів з деталізованими завданнями, досяжними кількісними параметрами, обґрунтуванням обсягу коштів, необхідних для їх виконання. Ідеологічно стратегії мають спиратися на імперативи [6, с. 68]

як ціннісні орієнтири, норми, стандарти досягнення визначених цілей (рис. 1).

Аналіз стратегій розвитку новоутворених територіальних громад в Україні підтверджує наявність низки спільних для них недоліків та неузгодженостей. По-перше, стратегіям бракує детального опису й оцінювання стану навколишнього природного середовища. Це особливо важливо, оскільки економіка більшості громад має аграрно-промислову спеціалізацію, що полягає у вирощуванні зернових та технічних культур. Іншими найбільш перспективними галузями є деревообробна та меблева промисловість, будівництво, вироблення будівельних матеріалів, харчова та переробна промисловість. По-друге, стратегії не відображають, якими саме та в якому обсязі природними ресурсами володіють громади. Це важливо, оскільки їх наявність є одним із основних економічних потенціалів громади. Крім того, всі громади володіють інфраструктурними об'єктами та вільними земельними ділянками несільськогосподарського призначення, які можуть бути запропоновані інвесторам, але лише в разі створення належного інституційного середовища, баз даних щодо інвестиційних пропозицій, наявних земельних ділянок, будівель тощо.

По-третє, далеко не всі стратегії містять опис варіантів розвитку громади за тих чи інших умов або вжиття заходів. Натомість сценарне моделювання є важливою методологічною базою стратегічного вибору та деякою послідовністю подій, які можуть відбуватися в майбутньому за певних умов та з певною ймовірністю. Іншими словами, в основу кожного сценарію мають бути покладені певні припущення, які справдяться за тих чи інших факторів впливу. Основними сценаріями розвитку територіальних громад можуть бути інерційний (песимістичний) та модернізаційний (реалістичний).

Важливо відзначити, що у стратегіях розвитку громад організаційно й фінансово частка заходів з благоустрою територій, культурно-мистецьких, спортивних подій, туристичної діяльності непропорційно переважає над цілями й заходами стимулювання економічної діяльності, допомоги суб'єктам господарювання, підвищення інвестиційної привабливості територій, залучення інновацій. Зрештою, операційні цілі та завдання, викладені у стратегічних документах громад, часто позбавлені чіткого виразу, кількісного виміру та періоду виконання, а обсяг коштів, виділених на їх виконання, нічим не обґрунтований та надмірний.

Формуючи план реалізації стратегії громади та описуючи шляхи фінансування відповідних заходів, громади найчастіше перелічують такі, як кошти місцевого бюджету, субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ, кошти ДФРР, міжнародна технічна допомога, кредити, співфінансування мешканцями. Наприклад, у стратегії розвитку Овруцької територіальної громади до 2027 року зазначено, що участь проектів



Рис. 1. Схема розроблення стратегії розвитку громади на засадах соціально-екологічних імперативів

Джерело: розроблено авторами

міжнародної допомоги має велике значення для фінансування заходів та управління [7]. Натомість у сучасних умовах найбільш вірогідними з перелічених джерел фінансування є місцеві бюджети громад, субвенції та кошти ДФРР, тому громади, розробляючи фінансові плани реалізації заходів стратегій розвитку, мають більш реалістично оцінювати ймовірність отримання коштів з інших джерел та ретельніше визначати обсяг коштів, необхідних для виконання конкретних заходів. У стратегії Овруцької громади також зазначається, що неурядові організації є важливим джерелом залучення грантових коштів. Незважаючи на потужний потенціал громадських організацій для реалізації різноманітних ініціатив, для соціально-економічного розвитку громад їхня роль є обмеженою, адже такі організації зазвичай не орієнтовані на створення нових підприємств, розширення виробництв, залучення технологій тощо. Натомість лише економічна спрямованість діяльності органів місцевого самоврядування на підвищення надходжень до місцевого бюджету, рівня доходів, зайнятості мешканців є основою піднесення громад.

Висновки. В результаті проведеного дослідження з'ясовано, що інституційне забезпечення реалізації стратегій розвитку територіальних громад – це сукупність форм організації управлінської діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування задля реалізації конкретних функцій та досягнення визначеної мети (сталого розвитку територій). Інституціалізація в цьому аспекті пов'язана з розробленням низки планувальних документів на різних територіальних рівнях, що стосуються просторових, економічних, соціальних, екологічних та інших чинників. Доцільно суттєво посилити

вимоги щодо розроблення стратегічного документа. По-перше, відповідні заходи повинні не містити загальних тез, а бути чіткими, спрямованими на конкретний об'єкт та співвимірними один з одним. По-друге, у стратегіях слід суттєво посилити економічну складову частину, включивши опис діючих підприємств, аналіз їх ефективності, обґрунтування можливих напрямів розвитку, шляхів залучення активів. Основні напрями вдосконалення інституціонального та нормативно-правового забезпечення реалізації стратегій розвитку громад включають удосконалення інструментів їх розроблення, зокрема на основі партнерського методу, розроблення інформаційної платформи, навчання розробників стратегій з представників органів місцевої влади сценарному моделюванню та прогнозуванню.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мамонова В.В. Залучення громадськості до участі в управлінні місцевими справами. *Аспекти самоврядування*. 2004. № 5(26). С. 15–18.
2. Бондарюк І.О., А.М. Гев'юк та ін. Менеджмент розвитку територіальних громад : практичний посібник. Чернівці : Буковинська партнерська агенція, 2006. 164 с.
3. Бодрова І.І., Болдирев С.В., Величко В.О. та ін. Державне будівництво і місцеве самоврядування в Україні. Харків : Право, 2011. 360 с.
4. Розвиток та єдність, орієнтовані на людину : Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки / Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <http://www.minregion.gov.ua> (дата звернення: 03.02.2020).
5. Стратегія розвитку громади – не просто документ з цифрами, це визначення майбутнього, до якого прагне громада. *Децентралізація дає можливість*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10947> (дата звернення: 04.02.2020).

6. Ільїна М.В., Шпильова Ю.Б. Соціально-екологічні імперативи економічного розвитку сільських територій. *Економіка України*. 2019. № 9. С. 68–78.
7. Стратегія розвитку Овруцької міської об'єднаної територіальної громади на період до 2027 року / Овруцька міська рада. URL: <http://ovruch.in.ua/2019/03/29/rishennya-pro-zatverdzhennya-strategiyi-rozvytku-ovrutskoyi-miskoyi-ob-yednanoyi-terytorialnoyi-gromady-na-period-do-2027-roku> (дата звернення: 05.02.2020).

REFERENCES:

1. Mamonova V.V. (2004). Zaluchennya hromadskosti do uchasti v upravlinni mistsevymy spravamy [Involvement of the people into participation in local management]. *Aspekty samovryaduvannya*, no. 5(26), pp. 15–18.
2. Bondaryuk I.O., Hevyuk A.M. and others (2006). *Menedzhment rozvytku terytorialnykh hromad* [Management of territorial communities development]. Chernivtsi: Bukovyna partner agency. (in Ukrainian)
3. Bodrova I.I., Boldyriev S.V., Velychko V.O. and others (2011). *Derzhavne budivnytstvo i mistseve samovryaduvannya v Ukraini* [State building and local self-government in Ukraine]. Kharkiv : Pravo. (in Ukrainian)
4. Ministry of the Development of Communities and Territories of Ukraine. "Development and Unity Focused on a Human" State strategy of the regional development on 2021–2027. Available at: <http://www.minregion.gov.ua> (accessed: 3 February 2020).
5. Decentralization gives opportunities. Development strategy of a community is not just a document with figures. It is a definition of the future which a community strives for. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/10947> (accessed: 4 February 2020).
6. Ільїна М.В., Шпильова Ю.Б. (2019). Соціально-екологічні імперативи економічного розвитку сільських територій [Socio-ecological imperatives of economic development of rural territories]. *Economics of Ukraine*, no. 9, pp. 68–78.
7. Ovruch municipal council. Development strategy of Ovruch municipal territorial community for the period up to 2027. Available at: <http://ovruch.in.ua/2019/03/29/rishennya-pro-zatverdzhennya-strategiyi-rozvytku-ovrutskoyi-miskoyi-ob-yednanoyi-terytorialnoyi-gromady-na-period-do-2027-roku> (accessed: 5 February 2020).