

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління  
та національної безпеки  
Кафедра економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного  
управління

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**Шевчук Олександр Сергійович**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 332.142.4  
(індекс)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ**  
**САМОВРЯДНИХ ТЕРИТОРІЙ**  
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр  
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання  
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне  
джерело

О.С.Шевчук  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи

**Ходаківський Євгеній Іванович**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Д. е. н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

**Висновок кафедри** \_\_\_\_\_

за результатами попереднього захисту: \_\_\_\_\_

Протокол засідання кафедри \_\_\_\_\_

№ \_\_ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище, ім'я, по  
батькові)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ захистив (ла)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_

за шкалою \_\_\_\_\_

за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (прізвище, ім'я, по  
батькові)

## АНОТАЦІЯ

*Шевчук О.С. Управління соціально-економічним розвитком самоврядних територій* – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, Житомир 2020.

Тема роботи присвячена актуальній проблемі удосконалення механізму управління самоврядними територіями в умовах адміністративно-територіального реформування та зміни принципів та форм функціонування місцевих влад. В дослідженні проаналізовано систему управління соціально-економічного розвитку Житомирської територіальної громади та міста Житомира. В роботі зроблено акценти на вдосконаленні управління соціально-економічним розвитком самоврядних територій, шляхах покращення стратегічного планування розвитку самоврядних територій, необхідності побудови концепції публічно-орієнтованого підходу управління самоврядними територіями.

Ключові слова: управління, соціально-економічний розвиток, самоврядна територія, децентралізація, реформа, планування.

## SUMMARY

*Shevchuk O.S. Management of socio-economic development of self-governing territories* - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript. Work for the degree of "Master" in the specialty 281 "Public Administration" - Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr 2020.

The topic of the work is devoted to the topical problem of improving the mechanism of management of self-governing territories in the conditions of administrative-territorial reform and change of principles and forms of functioning of local authorities. The study analyzes the management system of socio-economic development of the Zhytomyr territorial community and the city of Zhytomyr. Emphasis is placed on improving the management of socio-economic development of self-governing territories, ways to improve the strategic planning of self-governing territories, the need to build a concept of public-oriented approach to the management of self-governing territories.

Keywords: management, socio-economic development, self-governing territory, decentralization, reform, planning.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ САМОВРЯДНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ</b>	
1.1. Концептуальні засади становлення публічного управління самоврядною територією .....	7
1.2. Територіальні аспекти інституалізації місцевого самоврядування.....	9
1.3. Особливості трансформації територіальної організації влади на регіональному рівні.....	13
<b>РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ САМОВРЯДНОЇ ТЕРИТОРІЇ</b>	
2.1. Оцінка стану соціально-економічного розвитку самоврядної території.....	15
2.2. Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку міста.....	18
2.3. SWOT-аналіз напрямів розвитку самоврядної території.....	22
<b>РОЗДІЛ III. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ САМОВРЯДНОЇ ТЕРИТОРІЇ</b>	
3.1. Шляхи покращення стратегічного планування розвитком самоврядної території.....	25
3.2. Напрями побудови концепції публічно-орієнтованого підходу управління самоврядними територіями .....	26
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>30</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>32</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>37</b>

## ВСТУП

В умовах глобалізаційних викликів трансформації світової економіки зростає значення інноваційних механізмів управління розвитком територій та ефективності використання ресурсного потенціалу регіонів. Висока конкурентоспроможність регіонів, це запорука їх економічної безпеки та стабільності управлінських механізмів місцевої влади. Сучасний соціально-економічний розвиток самоврядних територій повинен ґрунтуватись на реалізації принципів європейської демократії, пріоритетності цінностей громадянського суспільства, орієнтації на найкращі економічні та соціальні стандарти життя населення.

Протиріччя відносин держави та регіонів були закладені та залишилися у спадщину від командно-адміністративної системи господарювання яка базувалась на жорстко-галузевому, вертикальному підході прийняття управлінських рішень, який не враховував диференціації регіонів за природними, економічними та соціальними ознаками, привів до зрівнялівки в розподілі ресурсів та доходів, позбавив території мотивації до ефективних соціально-економічних змін. Результативність реформи адміністративно-територіального устрою в регіонах, удосконалення правових та організаційних інститутів функціонування самоврядних територій сприятиме утвердженню демократичних цінностей в суспільстві та соціально-економічному розвитку територій.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Питання управління соціально-економічним розвитком регіонів розглядалися в наукових працях вітчизняних науковців, а саме Варналія З.С., Данилишина М.І., Долішнього М. І., Романюка С. А., Симоненка В.К., Стеченка Д. М., Чумаченка М.Г., Канюка О.В, Шаповалова О.І. Разом з тим, розвиток процесів децентралізації та демократизації потребують нових досліджень публічності розвитку самоврядних територій.

**Метою кваліфікаційної роботи** є на основі дослідження особливостей управління соціально-економічним розвитком регіонів обґрунтувати

напрями підвищення ефективності функціонування самоврядних територій. Відповідно до поставленої мети у кваліфікаційній роботі поставлено завдання:

- Дати характеристику теоретичному обґрунтуванню публічної самоврядної влади;
- визначити напрями реалізації реформ зміни територіального устрою державна стратегія регіонального розвитку в Україні;
- дати характеристику соціально-економічного розвитку самоврядної території;
- проаналізувати зовнішні та внутрішні фактори розвитку самоврядної території;
- проаналізувати напрями стратегічного планування розвитку самоврядних територій;
- оцінити можливі шляхи впровадження концепції публічно-орієнтованого підходу до управління місцевим розвитком.

*Об'єкт дослідження* – процес управління соціально-економічним розвитком самоврядних територій.

*Предмет дослідження* – актуальні питання удосконалення механізмів управління самоврядними територіями.

**Методи дослідження:** В дослідженні використано методи наукового абстрагування, єдності історичного та логічного, аналізу і синтезу, порівняння, SWOT-аналізу, індукції та дедукції тощо.

Структура роботи складається із вступу, трьох розділів, висновки, списку використаних джерел, додатків.

## РОЗДІЛ І

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ САМОВРЯДНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ

#### 1.1. Концептуальні засади становлення публічного управління самоврядною територією

Дослідження рівнів територіального управління корелюється у відповідності до адміністративно-географічного поділу на регіони, райони, міста, райони у містах, села та селища. Більшість вітчизняних вчених ототожнюють територіальний розвиток та управління з регіональним, виходячи з того, що «територія – певна частина соціального, природного, економічного, інфраструктурного, культурно-історичного і власне просторового потенціалів держави, яка перебуває в юрисдикції субнаціональних або місцевих (муніципальних) органів влади» (41, с.4). Інші вчені, досліджуючи територіальну основу управління, субординацію категорій «територія» та «регіон» визначають як ціле і частину, таким чином «територіальне управління» за їх думкою, застосовується в ситуації управління просторовим розміщенням ресурсів та підтриманням територіальних пропорцій в соціально- економічному розвитку держави.

Теоретико-методологічне обґрунтування підходів до територіального управління ряд авторів, а саме З. Варналій, А. Павлюк, пов'язують з формуванням нової парадигми «регіонального саморозвитку на базі врахування інтересів регіонів і покладання відповідальності за розвиток регіонів на місцеві влади» [37, с. 33].

Наукова спільнота та практики вважають, що вдосконалення системи адміністративно-територіального устрою та системи територіального управління в умовах децентралізації, є найважливішими інструментами розвитку місцевих влад та самоврядних територій.

Проведення адміністративно-територіальної реформи, прийняття ряду інноваційних нормативно-правових актів у сфері територіального управління сприятимуть розбудові української держави, формуванню нового інституціонального забезпечення розвитку територій, демократизації місцевого самоврядування та впровадженню європейських стандартів життя населення. Реалізація адміністративно-територіальної реформи, посилення процесу децентралізації та регіоналізації, є важливими кроками впровадження європейського досвіду демократизації місцевих влад та зростання самостійності самоврядних територій.

Кожному регіону України сьогодні вкрай потрібен зарубіжний досвід інструментів, методів та успішної практики адаптивних заходів переходу до демократичних стандартів самоврядування, формування принципово нових інститутів територіального управління та державного адміністрування в регіонах та територіях. Як показує європейський досвід, територіальною основою публічності самоврядування влади переважно є територія юрисдикції органів місцевого самоврядування, де найвищими в ієрархії та системі прийняття рішень виступають самоврядні органи регіону. Відмінностями в трактуванні категорій «регіон» та «район» є широта застосування дефініцій, так в широкому розумінні ці поняття можна розглядати як тотожні, а в вузькому вони розмежовуються в залежності від покладених на них функцій та компетенцій. Сутність поняття «економічний район» передбачає наявність трьох ознак: території, економічної спеціалізації та наявності постійних та дієвих економічних зв'язків та взаємодії між суб'єктами господарювання.

Сучасні процеси адміністративно-територіального реформування систем управління розвитку територій актуалізують питання зменшення, демократизації та лібералізації вертикальних зв'язків, держава – регіон, на користь посилення горизонтальних взаємозв'язків та взаємовідносин між місцевими владами, бізнесом та громадянським суспільством на самоврядних територіях.

Для реалізації вищеназваних трансформацій потрібно ґрунтовно дослідити історію формування нормативно-правового забезпечення управління взаємовідносинами між самоврядною територією та вищестоящими органами державної влади, специфіку функціонування інститутів та інфраструктури міст в різних історичних періодах. Потрібно зробити акценти на тому, що кожне місто має свою локальну ідентичність, креативність, культуру, традиції, економічну спеціалізацію та соціальні проблеми.

Успішний зарубіжний досвід розвитку самоврядних територій показує, що саме врахування цих факторів сприяло ефективності та якості публічного управління. Важливо визначити основні пріоритети соціально-економічного розвитку, які у великих та в маленьких містах можуть суттєво різнитись, що впливає на ефективність забезпечення управлінських процесів, якість соціально-економічних перетворень, визначає специфіку локальної політики, смарт спеціалізацію території. Важливим може стати обмін досвідом розвитку самоврядних територій, запозичення найкращих зарубіжних та вітчизняних муніципальних практик публічного управління, пошук інноваційних управлінських технологій, моделей місцевого розвитку тощо. Питання розвитку якісних механізмів управління самоврядними територіями пов'язані з формуванням соціального капіталу громад, посиленням комунікації та взаємодії між владою, громадянським суспільством та бізнесом, проведенням результативних управлінських заходів регіонального рівня, розробкою дієвої політики розвитку самоврядних територій, визначення стратегічних напрямів управління депресивними територіями та територіями зі спеціальним статусом.

## 1.2 Територіальні аспекти інституалізації місцевого самоврядування

Місцеве самоврядування на первинному рівні представлене адміністративно-територіальними одиницями, які розташовані у відповідних

територіальних громадах. Відповідно до Концепції, «територіальна громада – громадяни з постійним проживанням у межах населених пунктів, які створюють адміністративно-територіальну одиницю і мають єдиний адміністративний центр. Таким чином територіальна громада може бути утворена на базі одного чи декількох населених пунктів (відповідно до встановлених законодавством параметрів)»[33].

Населений пункт (місто, селище) віднесений до обласного (республіканського) значення та громади утворені на базі районів мають рівний статус. Громадяни населених пунктів, що не отримали на попередньому етапі статус самоврядної території, зберігається право ініціативи добровільного об'єднання з іншою територіальною громадою або право добровільно об'єднатись з мешканцями інших населених пунктів з метою утворити нову територіальну громаду та відповідну адміністративно-територіальну одиницю. Територіальні громади самостійно обирають представницькі органи, голову, виконавчі органи.

Основні питання місцевого самоврядування полягають в:

- прийнятті та зміні статутів територіальних громад, контролі за виконанням;
- формуванні, затвердженні і виконанні бюджетів територіальних громад, встановленні комунальних податків та зборів;
- визначенні чисельності органів самоврядування, самоорганізації громадян, посадових осіб та їх повноважень;
- встановленні порядку обрання влади та організації виборчого процесу в громадах.

Повноваження територіальних громад полягають в:

- 1) забезпеченні виконання функцій органами місцевого самоврядування та органами самоорганізації населення;
- 2) делегуванні повноважень в сфері освіти;
- 3) делегуванні повноважень в сфері культури та мистецтві;
- 4) забезпеченні надання медичної допомоги на первинному рівні;

- 5) забезпеченні соціального захисту та соціального забезпечення;
- 6) реалізації державних програм розвитку фізичної культури і спорту;
- 7) утриманні житлово-комунального господарства;
- 8) забезпеченні діяльності транспорту, дорожнього господарства, будівництва, реконструкції, ремонту та утримання доріг місцевого призначення;
- 9) утриманні пожежної охорони;
- 10) обслуговуванні місцевих фінансових інститутів;
- 11) розробці та реалізації програм природоохоронного значення;
- 12) управлінні комунальною власністю та майновими правами;
- 13) регулюванні питань використання земель громад;
- 14) забезпеченні захисту від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру;
- 18) проведенні місцевих виборів;
- 19) підвищенні кваліфікації місцевих влад.

Матеріальна та фінансова основа місцевого самоврядування це майно, кошти місцевого бюджету, адміністративна територія, виробнича та соціальна інфраструктура, ресурси територіальних громад. Джерелами надходжень до місцевих бюджетів належать податкові надходження, а саме місцеві податки на землю, нерухоме майно, податки на доходи фізичних осіб, цільові субвенції та дотації держави. Діяльність держави в напрямку розвитку територіальних громад повинна бути орієнтована на реалізацію принципу «відповідальної регіоналізації», а локальна політика місцевих влад спрямована на подолання інституціональних, соціальних та економічних проблем які стримують гармонійний розвиток регіонів.

Сучасний регіональний розвиток повинен збалансувати інтереси держави та інтереси регіонів перш за все через передачу частини повноважень держави на нижні, горизонтальні рівні управління, використовуючи виключно демократичні принципи, інструменти та механізми публічного управління.

Держава, залишаючись координуючим центром суспільного та регіонального розвитку, має активізувати інструменти гармонізації інтересів громад, влади, суспільства. Одним з найважливіших інструментів такої гармонізації є побудова міцного соціально-економічного фундаменту розвитку територіальних громад.

Законодавче закріплення механізму регіонального розвитку визначено статтею 132 Конституції України, в якій територіальний устрій України передбачає «цілісність державної території, поєднання централізації і децентралізації у здійсненні державної влади, збалансованості соціально-економічного розвитку регіонів, з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій» [32]. Прийняття Закону України «Про місцеве самоврядування» 21 травня 1997 року, у відповідності до норм Європейської Хартії місцевого самоврядування до якої Україна долучилась 6 листопада 1996 року і яку Верховна Рада ратифікувала у липні 1997 року, прискорили процес децентралізації і розвиток місцевого самоврядування. Територіальні громади стали безпосередніми суб'єктами місцевої влади на рівні сільських, селищних, міських рад та їхні виконавчих органів.

Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» [19] визначає правові, організаційні, наукові, фінансові та інші заходи, спрямовані на сталий розвиток регіонів, результативне використання регіонального потенціалу, формування соціальної інфраструктури. Разом з тим, Міністерство розвитку громад та територій оприлюднило проєкт Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» винесений Верховною Радою України на громадське обговорення 26.06.2020 року, який передбачає ряд змін до попереднього закону.

Новий закон уточнює поняття адміністративного центру територіальної громади, загальний склад ради, функції посадових осіб місцевого самоврядування, розкриває зміст поняття старостинських округів, визначає територіальні межі громади. Закон розширює трактування місцевого

самоврядування, права на участь в місцевому самоврядуванні, принципи його здійснення, визначає символіку територіальних громад, районів та областей, форми безпосередньої участі громади в місцевому самоврядуванні. Нове законодавство, за думкою фахівців, на відміну від діючого законодавства, яке регулює місцеве самоврядування на регіональному рівні, наблизить Україну до принципів Європейської Хартії місцевого самоврядування.

### 1.3. Особливості трансформації територіальної організації влади на регіональному рівні

Основна ціль трансформації територіальної організації влади на регіональному рівні це реалізація прав і свобод людини; ефективна система публічної влади; сталий регіональний розвиток; підтримка держави; інституційне забезпечення реформ; фінансова незалежність в реалізації проєктів та програм. Фінансова незалежність ОТГ пов'язана з наближенням до європейських стандартів місцевого самоврядування та потребує розробки ефективних механізмів контролю за формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів, розробки цільвих програм соціально-економічного розвитку на умовах прозорості та відкритості у використанні фінансів, розмежування фінансових функцій центральної та місцевої влади, модернізація фінансового забезпечення надання публічних послуг.

Ці зміни повинні відбуватись на основі реалізації принципів гуманізму, унітаризму, законності та конституційності, оптимальності в децентралізації, збалансування державних, регіональних та місцевих інтересів, публічно-приватного партнерства, гласності, відкритості, прозорості, відповідальності субсидіарності, територіальності, державної підтримки, самодостатності, підзвітності.

Інституційні перетворення системи публічної влади, при дотриманні даних принципів, сприяють забезпеченню територіального розвитку, запровадженню інноваційних технологій самоврядування, реформуванню

органів державної влади, удосконаленню контрольно-наглядових органів, ефективному використанню державної та комунальної власності, забезпечують координацію та взаємодію територіальних органів самоврядування з виконавчою владою. Важливою інституцією повинні стати регіональні агентства (служби), які створені для реалізації державної політики місцевого розвитку, реформування системи публічної влади, впровадження нових механізмів місцевого самоврядування, формування компетенцій нового публічного службовця.

Регіональний розвиток це розв'язання питань ефективного використання ресурсного потенціалу регіонів для підвищення рівня життя населення та конкурентоспроможності територій ( Табл.1.1).

Таблиця 1.1

### Пріоритетні цілі регіональної політики держави

Завдання Державного стратегічного регіонального розвитку до 2027 року	Цілі державної регіональної політики
Рост конкурентоздатності регіонів та розвиток ресурсів	підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів
Розвиток людських ресурсів	територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток
Посилення міжрегіонального співробітництва	
Формування інституціонального забезпечення регіонального розвитку	

[Джерело: Власні дослідження автора]

Сучасна регіональна політика може бути реалізована на основі координації цілей та ефективних інструментів, одим з них є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки яка визначила особливі механізми та способи державної підтримки громад, напрями інвестування у проекти розвитку, залучення неурядових організацій, цільове використання коштів державного бюджету, використання генеральних планів населених пунктів, створення Міжвідомчої координаційної комісії з питань регіонального розвитку, становлення агенцій регіонального розвитку тощо.

## РОЗДІЛ II

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ САМОВРЯДНОЇ ТЕРИТОРІЇ

#### 2.1. Оцінка стану соціально-економічного розвитку самоврядної території

Статус: Житомирська міська об'єднана територіальна громада

Загальна площа, кв. км:.....93.54

Кількість мешканців, тис. осіб.....266,85

Міське населення, тис. осіб.....265,24

Сільське населення : .....1,61.

Житомир це найдавніше місто України, яке з періоду середньовіччя і до тепер є обласним адміністративним центром регіону, історик Микола Трипольський вважав, що місто було засноване в 884 році, а назва походить від племені житичів які вели мирне життя і у всі часи основною культурою вирощування у них було жито. Перший літописний запис про Житомир відноситься до 1240 року, в 1444 році після одержання магдебурського права місто почало швидко розвиватись. З 1804 року був прийнятий указ царського уряду яким Житомир був визначений адміністративним центром Волинської губернії. За радянських часів Житомир став індустріальним обласним центром в якому було 62 великих підприємства, 29 медичних закладів, філармонія, театр, клуби, кінотеатри, музеї, розвивались виробництво та торгівля, Житомир став транспортним центром, розвинулась міська інфраструктура та благоустрій. [42]

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку громади пріоритетними напрямками повинно стати втілення інноваційних та екологічно чистих технологій, забезпечення стандартів якості життя, покращення міграційної ситуації, розвиток інфраструктури, підвищення ефективності надання освітніх та медичних послуг. У таблиці 2.1 наведено

основні соціально-економічні показники розвитку м. Житомира за 2016-2019 рр.

Таблиця 2.1

**Показники соціально-економічного розвитку  
Житомира**

<b>Показники</b>	<b>Од.вимір</b>	<b>2016 рік</b>	<b>2017 рік</b>	<b>2018 рік</b>	<b>2019 рік</b>
<b>Реальний сектор економіки</b>					
Обсяг реалізованої промислової продукції	млн.грн	2251	2504,6	2632,0	3797,99
Обсяг реалізованої продукції на душу населення	грн	8746,0	9562,7	9800,0	15085
Обсяг експорту	млн. до. США	86	92,7	97,3	105,0
Обсяги імпорту	млн. дол США	132,2	124	120,0	96,7
Введення житла	тис.кв.м	144,7	145	145,0	100,0
<b>Гуманітарна сфера</b>					
Кількість постійного населення	тис.осіб	255,9	258,8	259,8	300,4
Загальний приріст (скорочення) населення	осіб	1951	2586	2586	2600,0
Рівень безробіття	%	1,0	1,0	1,0	
Створено робочих місць	місць	6672	5000	5100	4102,0
Середньомісячна заробітна плата	грн	2453	2559	2661	3204,0
Платні послуги закладами культури	тис. грн	10208	10425,6	10500	10070
Надання платних освітніх послуг	тис. грн	9351,0	9795,9	9900	10119
Надання платних спортивних послуг	тис.грн	589,0	681,0	690.1	701.3
Надання платних медичних послуг	тис. грн	6200,0	4943,9	5700,0	7115,3
<b>Чинники соціально-економічного розвитку</b>					
Кількість суб'єктів малого і середнього бізнесу	од.	2214	2225	2236	2445
Зайнятість на малих і середніх підприємствах	тис.осіб	35	36	37	43

Обсяг роздрібного товарообороту	млн.грн	3387	3450	3550	4105,0
Обсяг товарів туристичних та послуг	млн.грн	468	486,6	501	603,0
Кількість ринків	од.	27	25	26	26
Обсяг прямих іноземних інвестицій	млн.дол. США	28,9	29,4	29,6	31,0
Іноземні інвестиції	дол.	114	116	117,5	119,5
Доходи місцевих бюджетів	млн.грн	504,3	597,6	498,0	583,3
Доходи місцевих бюджетів на 1 мешканця	тис.грн	1970,7	2269,3	1904,2	2383,9

*Джерело:* складено автором за [Житомир в цифрах, с. 17-19].

Міської бюджет м. Житомира за 2019 рік поповнився на 1387,5 млн. грн., що складає 109,4% плану на рік, його перевиконано на 119,8 млн. грн. Доходна частина загального фонду міського бюджету м. Житомира порівняно з 2016 роком зросла на 453,4 млн. грн. Видаткова частина загального фонду міського бюджету м. Житомира виконана в обсязі 1074,1 млн. грн., або 97,0%, по спеціальному фонду виконання склало 251,9 млн. грн., або 77,7%. Найбільшу частку суми видатків міського бюджету міста Житомир у 2019 році було спрямовано на заробітну платню з нарахуваннями – 495,5 млн. грн., що становило 46,1 % загальної суми видаткової частини, що позитивно характеризує політику доходів.[42]

Ефективне використання ресурсів в місті Житомирі пов'язане з формованням реєстру пропозиції суб'єктами господарювання та інформацією про інвестиційну привабливість земельних ділянок, вільних приміщень виробничого призначення тощо. До реєстру вільних виробничих приміщень включено 11 приміщень загальною площею 30529,5 кв. м. Активізація в

місті державно-приватного партнерства при управлінні державними програмами та проектами відповідно до вимог Закону України «Про державно-приватне партнерство» через розробку чотирьох інвестиційних пропозицій. Перспективні заходи збільшення інвестиційних надходжень в соціально-економічний розвиток міста пов'язані зі створенням позитивного інвестиційного клімату і збільшення контактів з потенційними інвесторами, активізацією співробітництва з міжнародними громадськими і комерційними організаціями тощо.

## 2.2. Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів розвитку міста

Комплексна характеристика факторів розвитку міста найкраще може бути представлена за допомогою SWOT-аналізу, який відображає різні сторони діяльності міста, створює можливості здійснення характеристики конкурентних переваг та слабких сторін розвитку міста (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

### Аналіз сильних та слабких сторін

Сильні сторони	Слабкі сторони
<b>1. Стан природно-ресурсного потенціалу</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вигідне географічне та геополітичне становище;</li> <li>– Сприятливі природно-кліматичні умови;</li> <li>– Достатність рекреаційних ресурсів;</li> <li>– Достатні запаси земельних ресурсів;</li> <li>– Потужна мінерально-сировинна база промислового виробництва.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Неєфективне використання ресурсів у промисловості;</li> <li>– Недостатність земельних ділянок для інвестиційних проєктів з розвинутою інженерною інфраструктурою та транспортним забезпеченням;</li> <li>– Відсутність належного благоустрою .</li> </ul>
<b>2. Стан економічного потенціалу</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сприятливі умови для розвитку економіки;</li> <li>– Розвинута ринкова інфраструктура;</li> <li>– Інвестиційний клімат міста;</li> <li>– Розвинуте житлове господарство;</li> <li>– Достатня сировинна база для промисловості;</li> <li>– Інвестиції населення у житлове будівництво;</li> <li>– Розвинена мережа фінансових</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недостатній експортний потенціал місцевої економіки;</li> <li>– Застрілі технології у промисловості;</li> <li>– Значний тіньовий сектор економіки;</li> <li>– Нестача фінансових ресурсів для місцевої економіки;</li> <li>– Висока ступінь зносу основних фондів;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>– установ;</li> <li>– Міжнародне співробітництво з зарубіжними партнерами;</li> <li>– Співпраця з програмами міжнародної технічної допомоги;</li> <li>– Сучасні комунікаційні системи (Інтернет, зв'язок);</li> <li>– Стабільність кредитних портфель міста.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Наявність у промисловому секторі вільних виробничих потужностей.</li> </ul>
<b>3. Стан науково-технічного потенціалу</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Освітній потенціал населення;</li> <li>– Потужний науково-освітній комплекс;</li> <li>– Концентрація науково-дослідного персоналу;</li> <li>– Розвинена мережа освітніх закладів;</li> <li>– Мотивованість громадян до здобуття освіти.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недостане застосування бізнесом інноваційних технологій;</li> <li>– Низька наукоємність розробок у виробничій сфері;</li> <li>– Обмежене фінансування науково-практичних проєктів;</li> <li>– Недостатність взаємозв'язків науки з виробництвом.</li> </ul>
<b>4. Стан природного потенціалу</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Стабільна екологічна ситуація у регіоні;</li> <li>– Природоохоронний контроль в екологічній сфері.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Виснажені ґрунти;</li> <li>– Забруднена атмосфера відпрацьованими газами автотранспорту;</li> <li>– Застарілі водоочисні споруди та каналізація;</li> <li>– Наявність екологічно небезпечних об'єктів.</li> </ul>
<b>5. Стан трудового потенціалу</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Демографічна стабільність;</li> <li>– Достатня кваліфікація трудових ресурсів;</li> <li>– Розвинений підприємницький потенціал;</li> <li>– Вирішення проблеми зайнятості населення;</li> <li>– Працевдатність громадян міста;</li> <li>– Культурна толерантність населення, демократичність відносин;</li> <li>– Заохочення працівників з досвідом роботи в зарубіжних країнах.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недостаня пропозиція робітничих професій;</li> <li>– Недостатність робочих місць для випускників;</li> <li>– Повільне створення нових робочих місць.</li> <li>– Недостатність кваліфікованих кадрів;</li> <li>– Неякісна робота кадрових агенцій;</li> <li>– Неприятлива кон'юктура ринку праці для економіки;</li> <li>– Висока міграція висококваліфікованих працівників;</li> <li>– Низька заробітна плата.</li> </ul>
<b>6. Стан рекреаційного потенціалу</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розвинений рекреаційний і туристичний потенціал;</li> <li>– Вигідне розташування в туристичному регіоні;</li> <li>– Національно-етнографічні особливості міста;</li> <li>– Розвинений спортивно-оздоровчий,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недостатня рекреаційно-туристична інфраструктура;</li> <li>– Низька популяризація Житомира як туристичного центру;</li> <li>– Якісні туристичні продукти для цільових груп туристів;</li> <li>– Нестача об'єктів готельного</li> </ul>

<p>культурно-пізнавальний, релігійний туризм;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Близькість до курортних зон;</li> <li>– Культурно-мистецькі проекти;</li> <li>– Широка мистецько-культурна еліта;</li> <li>– Унікальні пам'ятки архітектури світового значення;</li> <li>– Розвинена мережа культурних закладів;</li> <li>– Значна кількість спортивних заходів міжнародного рівня.</li> </ul>	<p>бізнесу світового рівня;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Неякісні послуги;</li> <li>– Недостатній благоустрій берегів р.Тетерів для розвитку туристичної привабливості.</li> </ul>
<b>7. Стан інженерної та транспортної інфраструктури</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розвинена інженерно-транспортна інфраструктура;</li> <li>– Якісний громадський транспорт;</li> <li>– Розвинуте житлове господарство;</li> <li>– Ресурсне забезпечення водопостачання для підприємств;</li> <li>– Централізоване тепlopостачання;</li> <li>– Аеропорт з можливостями перевезення вантажів;</li> <li>– Високий потенціал розвитку аеропорту;</li> <li>– Потужний залізничний транспорт.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Недостатня інженерна інфраструктура;</li> <li>– Низька конкуренція у сфері надання комунальних послуг;</li> <li>– Застаріла рухома частина громадського транспорту;</li> <li>– Знос будинків;</li> <li>– Низьке фінансування реконструкції інженерних мереж;</li> <li>– Застаріла техніка комунальних підприємств;</li> <li>– Фінансова неспроможність підприємств ЖКГ;</li> <li>– Відсутність енергозберігаючих технологій;</li> <li>– Незадовільне утримання доріг.</li> <li>– Технологічне відставання в сфері ремонту доріг.</li> <li>– Застаріла матеріальна база автовокзалу.</li> </ul>
<b>8. Стан бізнес-середовища</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Партнерство між бізнесом та владою;</li> <li>– Якісна дозвільна система;</li> <li>– Інфраструктура для бізнесу;</li> <li>– Ділова активність громадян;</li> <li>– Вільні сегменти ведення бізнесу;</li> <li>– Зростання суб'єктів малого підприємництва;</li> <li>– Проведення міських культурних заходів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Дорогі кредитні ресурси;</li> <li>– Високі інфляційні ризики кредитування;</li> <li>– Висока податков база;</li> <li>– Тінізація економіки;</li> <li>– Низька конкурентоспроможність підприємств.</li> </ul>

[Джерело: Власні дослідження автора]

Представлена характеристика сильних та слабких сторін основних складових потенціалу міста, що складалась під впливом зовнішніх та

внутрішніх факторів, визначає можливості і загрози подальшого розвитку самоврядної території.

Таблиця 2.5

### Можливості та загрози розвитку

Можливості	Загрози
<b>1. Геоекономічне та геополітичне становище</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Модернізована транспортна інфраструктура;</li> <li>– Тісні економічні взаємозв'язки з регіонами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Міжнародна економічна криза.</li> </ul>
<b>2. Політика, закони, влада</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Новий Митний та Податковий кодекси.</li> <li>– Поліпшення умов для підприємництва;</li> <li>– Удосконалена дозвільна система;</li> <li>– Реформоване земельне законодавство з розширеними повноваженнями міст та громад;</li> <li>– Сприятливі умови для туристичної галузі та інвестицій;</li> <li>– Впровадження державної політики залучення інвестування;</li> <li>– Фінансове сприяння та податкові пільги підприємництву;</li> <li>– Державне забезпечення бізнес-інфраструктури;</li> <li>– Формування системи сприяння малому та середньому бізнесу;</li> <li>– Збільшення субвенцій на комунальну інфраструктуру;</li> <li>– Впровадження нових технологій енергоефективності;</li> <li>– Реалізація адміністративно – територіальних трансформацій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Неєфективні нормативно-правові зміни;</li> <li>– Нестабільність податкових надходжень до бюджетів;</li> <li>– Зростання податкової бази ведення бізнесу;</li> <li>– Посилення монополізму та недобросовісної конкуренції;</li> <li>– Відмова від системи спрощеного оподаткування малого підприємництва;</li> <li>– Наслідки адміністративної реформи для повноважень міста;</li> <li>– Нестабільність інвестиційного клімату;</li> </ul>
<b>3. Макроекономічне середовище</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Позитивна динаміка економіки держави та громад;</li> <li>– Імідж України, що приваблює інвесторів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Стагнація економіки України в цілому та в регіонах;</li> <li>– Зростання частки пенсійного населення та навантаження на</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>– Диверсифіковані джерела енергопостачання.</li> <li>– Стабілізація відсоткових ставок позикового капіталу.</li> <li>– Нова система пільг на кредити для виробників;</li> <li>– Покращення політики доходів та зростання купівельної спроможності населення;</li> <li>– Мотивація повернення працівників з-за кордону;</li> <li>– Стимулювання інновацій на виробництві;</li> <li>– Заохочення розвитку соціальної та ринкової інфраструктури;</li> <li>– Стабільність національної валюти;</li> <li>– Розвиток ринкової інфраструктури в Україні.</li> </ul>	<p>систему соціального страхування та медицину;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Відтік інтелектуальної еліти з міст України за кордон;</li> <li>– Кон’юнктурні коливання ринків ;</li> <li>– Нестабільність національної валюти;</li> <li>– Вплив інфляції на зовнішньоекономічні операції та інвестиції в Україну;</li> <li>– Зміни ціноутворення на енергетичні ресурси підвищує собівартість продукції.</li> </ul>
<p><b>4. Зовнішньоекономічні та зовнішньополітичні впливи</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Посилення євроінтеграційних процесів;</li> <li>– Кон’юнктурні зміни світових ринків;</li> <li>– Формування нового іміджу України в світовому господарстві;</li> <li>– Диверсифікація галузевої структури спільних підприємств;</li> <li>– Покращення нормативно-правового забезпечення для іноземного інвестування.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Деконцентрація капіталу українських компаній на світовому ринку;</li> <li>– Посилення монополізму транснаціональних компаній на ринках України в результаті глобалізації економіки;</li> <li>– Недостатня конкурентоздатність українських товаровиробників;</li> <li>– Нестабільність та непослідовність зовнішньоекономічної політики України;</li> <li>– Незадовільна кон’юнктура світових ринків для України;</li> <li>– Наслідки вступу України в ЄС для підприємств.</li> </ul>

Джерело: складено за [Стратегічний план розвитку міста Житомира на 2015-2019 роки. *Житомир*, 2019. – 32. с. Стратегічний план розвитку міста Житомира

### 2.3. SWOT-аналіз напрямів розвитку самоврядної території

Проведене дослідження дало можливість скласти розширену матрицю SWOT-аналізу міста Житомира яка відображає динаміку сильних та слабких сторін розвитку самоврядної території, показати можливості та загрози використання ресурсного потенціалу територіальної громади (Табл. 2.6).

## Розширена матриця SWOT-аналізу міста Житомира

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1	2	3
	S1. Налагодження зв'язків з іноземними державами.	W1. Недостатня презентація інвестиційного потенціалу міста.
	S2. Покращення якісних та кількісних демографічних показників міста.	W2. Повільний прогрес у формуванні інформаційного суспільства.
	S3. Культурне та толерантне населення.	W3. Непогодженість напрямів підготовки фахівців з потребами економіки міста.
	S4. Гарне розташування міста.	W4. Недостатній розвиток міського інфраструктурного забезпечення.
<b>Можливості (O)</b>		
O1. Активне використання інструментів публічного маркетингу: брендинг територій; PR-менеджменту; цінова та нецінова конкуренція тощо.	«SO» – «Сильні сторони та можливості міста» – стратегічні напрями розвитку можливостей та посилення сильних сторін.	«WO» – «Слабкі сторони та можливості міста» – несистемні стратегічні та тактичні дії використання можливостей та подолання слабких сторін.
O2. Створення толерантного міського середовища, яке приваблює для креативних суб'єктів які володіють високою здатністю до сприйняття інновацій та інтелектуалізації праці.		
O3. Мобілізованість використання ресурсного потенціалу та створення «точок зростання».		
<b>Загрози (T)</b>		
T1. Зменшення доходної частини місцевих бюджетів	«ST» – «Сильні сторони та загрози міста» – стратегії уникнення загроз шляхом використання сильних сторін.	«WT» – «Слабкі сторони та загрози міста» – стратегії перетворення слабких сторін у переваги, а загрози – в можливості.
T2. Недостатнє використання людського потенціалу міста в результаті міграційних процесів та перелив робочої сили в кращі умови проживання		
T3. Недостатня комунікація та взаємодія для об'єднання ресурсного потенціалу для сталого розвитку, залучення інвестицій		

[Джерело: Власні дослідження автора]

У відповідності зі Стратегічним планом розвитку міста Житомира на 2015-2019 роки акценти місцевої влади були зроблені на розвитку комунальної інфраструктури, створення умов для комфортної життєдіяльності мешканців міста можливостей.[42]

Місія міста визначається:

- Створенням бізнес-клімату для інвестування;
- збереженням історично-культурної спадщини, розвитком туризму;
- збереженням історичної інфраструктури міста та екосистеми;
- розвитком інженерно-технічного та транспортного сервісу;
- наданням якісних послуг мешканцям міста;
- підвищенням довіри до влади, посиленням прозорості, відкритості, відповідальності, звітності в прийнятті управлінських рішень.

У дослідженні соціально-економічного розвитку міста Житомира підкреслено можливості та шляхи покращення якісних показників самоврядної території.

## РОЗДІЛ ІІІ

### ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ САМОВРЯДНОЇ ТЕРИТОРІЇ

#### 3.1. Шляхи покращення стратегічного планування розвитком самоврядної території

Стратегічний план розвитку м. Житомира спрямував діяльність органів виконавчої влади на реалізацію стратегічних і оперативних цілей в напрямку створення: «Міста можливостей», «Комфортного міста» та «Гостинного міста». Ці цілі пов'язані зі збереженням об'єктів культурної спадщини, історичних пам'яток, створенням реставраційних інституцій та підготовкою кадрів, створенням фонду збереження історичних пам'яток.

Пріоритетними напрямками покращення інвестиційного клімату та ефективного використання ресурсного потенціалу міста є створення офіційного веб-порталу Житомирської міської ради який постійно оновлюються, що сприяє розширенню бази даних ресурсів комунальної власності, а також розвитку контактів з потенційними інвесторами зовнішніх джерел фінансування. Відбувається впровадження заходів покращення екології в місті через розробку проєктів та програм зменшення впливу екологічно небезпечних об'єктів на життя населення.

Програма розвитку туристичної галузі в місті передбачає удосконалення туристичної інфраструктури, зростання конкурентоздатності туристичних суб'єктів. Інформаційними центрами міста надається комплексна інформація про сервісне обслуговування туристичної галузі. За останній рік потік іноземних туристів в місто суттєво зменшився у зв'язку з пандемією та несприятливою політико-економічною ситуацією в Україні. В місті були розроблені заходи по збільшенню питомої ваги внутрішніх туристичних послуг.

Сучасна концепція брендінгу міста повинна бути спрямована на поліпшення інфраструктурного забезпечення історико-культурної спадщини

Житомира, збільшення реставраційних робіт пам'яток архітектури, на паспортизацію об'єктів туристичної галузі. Позитивні зрушення відбуваються в житлово-комунальній сфері, в житловому будівництві, в покращенні дорожньо-транспортної інфраструктури міста. Реалізація заходів стратегічного планування Житомира на 2015-2019 роки орієнтована на розвиток економіки, малого та середнього бізнесу, туристичної сфери, закладів охорони здоров'я, освіти, культури тощо.[42]

### 3.2 Напрями побудови концепції публічно-орієнтованого підходу управління самоврядними територіями

Сучасне публічне управління містить набір демократичних принципів, що застосовуються в країнах розвеневої демократії і які повинні конвертуватись в українську систему державного управління. Конкурування бюрократичної та менеджеріальної моделей публічного управління, кожна з яких має позитивну й негативну сторони, має створити фундамент для формування універсальної системи прийняття рішень які зацікавлять всі сторони. Так, сучасний публічний сектор починає використовувати корпоративні методи управління, які державу оцінюють як суб'єкта надання ефективних послуг. В державному, секторі відбувається формування регіонального і муніципального маркетингу, типовими стають інновації, командна робота, соціально-економічна оцінка результатів управління, посилюється децентралізація, зростає роль громадських організацій.

Менеджералізм посилює в механізмі публічного управління інструменти стимулювання кадрів, активізує зміни якості надання послуг, формує нові технології управління, модель, «яку в широкому сенсі Світовий банк визначає як New Public Management («нове суспільне управління», або «новий державний менеджмент») [1-3; 5]. Впровадження концепції нового публічного менеджменту створює можливості побороти бюрократію, ієрархічність структури управління, централізацію, інертність в державній

службі, посилює зворотні зв'язки влади з громадянським суспільством. Новий публічний менеджмент основа для ефективного місцевого самоврядування, впровадження європейських стандартів управління, застосування програмно-цільового, проектного, маркетингового, логістичного підходів, системи управління якістю на основі стандартів ISO-9001.

Доповнює дану концепцію теорія особливої культури консенсусу «Good Governance», яка з'явилась в 1997 році в межах Програми розвитку ООН [4]. Світовим банком вона застосовується для надання позик країнам третього світу – це інструмент демократичного функціонування публічних органів, забезпечення ефективності публічної політики, контролю за органами влади, форма досягнення місцевої і регіональної автономії. Європейська хартія місцевого самоврядування (ЄХМС), прийнята 15 жовтня 1985 р. і ратифікована Законом України 15 липня 1997 р. [9], закріплює принципи місцевого самоврядування спрямовані на розвиток локальних демократій, правову, адміністративну і фінансову незалежність місцевих влад. Впровадження в Україні європейських *стандартів публічного управління* це імплементація норм публічної політики, людиноцентриських стандартів державного управління. Подальша європейська орієнтація українського місцевого самоврядування до стандартів публічного управління забезпечить розвиток самоврядних територій і демократизацію суспільства.

Проаналізований досвід країн, в яких відбувся процес демократизації публічного управління, показує зміну концептуальних та інструментальних засобів які були застосовані для втілення нового публічного менеджменту та забезпечення якосної діяльності органів влади, а саме місцевого самоврядування. Використання Україною нових підходів та моделей які успішно застосовані у країнах Європи може забезпечити реалізацію принципів публічно-орієнтованого управління. Суть підходів відображена у табл. 3.1.

**Концепції та інструменти реалізації принципів публічно-орієнтованого управління**

Концепції	<ul style="list-style-type: none"> <li>- управління змінами;</li> <li>- програмно-цільове управління;</li> <li>- корпоративне управління;</li> <li>- реінжинірингове управління;</li> <li>- управління результативністю;</li> <li>- управління якістю;</li> <li>- ризик-управління;</li> <li>- соціологічне управління;</li> <li>- вигоди-витрати;</li> <li>- організаційно-культурне управління;</li> <li>- інформаційно-комунікаційне управління</li> </ul>
Інструменти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стратегії;</li> <li>- проекти;</li> <li>- маркетинг;</li> <li>- бенчмаркінг;</li> <li>- логістика;</li> <li>- показники;</li> <li>- електронне врядування</li> </ul>
Моделі	<ul style="list-style-type: none"> <li>- системи управління якістю ISO-9001:2000 та IWA 4:2005;</li> <li>- інтегровані системи управління (Integrated Management System, IMC/IMS);</li> <li>- системи збалансованих показників BSC (Balanced Scorecard);</li> <li>- показники результативності та сприяння розвитку «CAF 2002» («The Common Assessment Framework»);</li> <li>- якість та ефективність діяльності місцевих органів влади «CAPAM» (Commonwealth Association for Public Management);</li> <li>- оцінка проектної досконалості («Project Excellence»);</li> <li>- самооцінювання за методом Т. Конті (модель «EFQM»);</li> <li>- е-урядування</li> </ul>

[Джерело: Власні дослідження автора]

Найважливішими результатами які визначають ступінь досягнення основної мети управління самоврядною територією є оцінка впливу на зовнішнє середовище, результативність використання ресурсного потенціалу, реалізація фінансових інтересів. Модель «CAF 2002» орієнтована

на оцінку якісних показників публічного управління та потребує розробки додаткових індикаторів для кількісного аналізу діяльності органів влади, що вимагає формування системи експертних оцінок механізмів публічного адміністрування.

Розвиток самоврядних територій залежить від активного впровадження зарубіжного досвіду електронного урядування та проблем діджиталізації державного управління в Україні. В новій моделі публічного управління е-урядування може бути найбільш ефективним інструментом запобігання корупції, налагодження взаємозв'язків та комунікації між владою і мешканцями громад, стати вагомим ресурсним потенціалом розвитку самоврядних територій. Формування електронних інституцій в Україні є засобом інформаційно-інтелектуального переформатування суспільства, забезпечення максимального інформування громадян змін нормативно-правової бази, гарантування прозорості використання фінансових ресурсів та бюджетних коштів, реалізації пріоритетів розвитку громадських організацій, інформатизації системи охорони здоров'я, освіти тощо.

## ВИСНОВКИ

1. Сучасні механізми управління розвитком самоврядних територій потребують принципової трансформації в напрямку демократизації процесів прийняття управлінських рішень, формування нових концепцій і теорій для визначення пріоритетів в наукових дослідженнях територіальних підходів публічної самоврядної влади. Актуальними стають дослідження теоретико-методологічного інструментарію сталого розвитку територіальних громад, історичних аспектів побудови органів управління на самоврядних територіях, аналіз зарубіжного досвіду демократичного територіального управління;

2. Актуальні питання місцевого самоврядування міста Житомира пов'язані з: прийняттям та зміною статуту територіальної громади, контролем за дотриманням демократичних основ публічного управління; використанням місцевих фінансів, формуванням бюджету, податків і зборів. Важливим напрямом розвитку самоврядної території є створення інститутів самоорганізації мешканців громади, та їх посадових осіб, які здійснюють місцеве самоврядування а також їх повноважень; встановлення, відповідно закону, порядку обрання, призначення органів самоорганізації населення та їх посадових осіб, в тому числі організація місцевих виборів.

3. Житомир відіграють дуже важливе місце в економічному і соціальному житті області. Маючи дуже малий відсоток території, у місті проживає до 30% населення, розміщено більше половини усіх підприємств області. Капітальні інвестиції складають більше 40%, перевезення пасажирів – майже 60%, внутрішня торгівля – майже 70% загальнообласних показників. Система охорони здоров'я міста забезпечує 71,2% лікарів.

4. Стратегічне бачення міста з погляду розробників полягає у його розвитку як гостинного, старовинного, комфортного для життя та дозвілля, відкритого до співпраці міста можливостей.

5. Місія міста полягає у забезпеченні можливості для саморозвитку громади, досягнення високих результатів розвитку. Пріоритети економічного

розвитку та підвищення конкуренто-спроможності міста Житомира: полягають у створенні створенні комфортних умов життя, розвитку туризму.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Актуальні проблеми державного управління. – 2009. – №1 (35). – Режим доступу: [http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ardu/2009\\_1/index.html](http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ardu/2009_1/index.html).
2. Ансофф И. Стратегическое управление И.Ансофф. М.: Экономика, 1989. 519с.
3. Асоціація міст України. [Електронний ресурс]/ Режим доступу: <http://www.auc.org.ua/news/sposterezhna-rada-viznala-diyalnist-proektu-merm-uspishnoyu>.
4. Беззубко Л. В. Органи самоорганізації населення: проблеми і шляхи рішення Л.В. Беззубко, Д.В. Кольцова. Донецьк: Норд-Прес, 2006. 122 с.
5. Белебега І. О. Адміністративно-територіальна реформа в регіонах України: [монографія] І. О. Белебега, В.В. Бакум. Х.: ХНТУСГ. 2007. 156 с.
6. Берданова О.В. Стратегічне планування О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, В.В. Тертичка. Київ: ПАУСІ, 2007. 149с.
7. Богомаз К. Роль органів місцевого самоврядування в управлінні соціокультурним розвитком К. Богомаз. Актуальні проблеми державного управління: зб.наук.пр. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2008. Вип. 3(33). С. 237-242.
8. Бойко В. І. До питання оцінки економічного стану сільських територій В. І. Бойко, О. А. Козак Економіка АПК. 2008. №3. С. 20-24.
9. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навч.пос., вид. 2-ге випр. і доп. В.О.Василенко, Т.І.Ткаченко. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 400с.
10. Ворона П. В. Місцеве самоврядування і політичні партії в Україні: [монографія] П. В. Ворона. Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2015. 184 с.
11. Гайдуцький П. І. Про основні засади реформування системи державної підтримки сільського господарства та сільської території П. І. Гайдуцький Глухачов Є. Ф. Теоретичні засади реформування місцевого

самоврядування в Україні Є. Ф. Глухачов, О. Д. Настечко Державне управління та місцеве самоврядування: матеріали X міжнар.наук.конгресу. Х.: Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2016. С. 65-66.

12. Ворона П. В. Урядові концепції розвитку місцевого самоврядування на сучасному етапі державотворення П. Ворона Актуальні проблеми державного управління: зб.наук.пр. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. Вип. 3(39). С. 175-178.
13. Депресивні території: шляхи виходу із кризи : метод. рек. авт. кол. : В. В. Говоруха, А. О. Дегтяр, В. В. Мамонова та ін. К. : НАДУ, 2008. 56 с.
14. Державна регіональна політика України : особливості та стратегічні пріоритети : Монографія за ред. З. С. Варналія. К. : НІСД, 2007. 820с.
15. Європейська хартія регіональної демократії: Науково-практичний коментар авт.-уклад. : Т. М. Безверхнюк та ін. ; Асоціація дослідників держ. управління. О. : ХОББИТ ПЛЮС, 2008. 186 с.
16. Закон України “Про асоціації органів місцевого самоврядування” від 16.04.2009 № 1275-VI Електронний ресурс // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1275-17>.
17. Заходи з виконання Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року у 2008 році. Урядовий портал Міністерства аграрної політики України Електронний ресурс: <http://www.minagro.gov.ua/page/?9704>.
18. Каплан Ю. Розширення компетенції місцевого самоврядування базового рівня з метою ефективного забезпечення принципу субсидіарності [Електронний ресурс] Відділ стратегічних досліджень Ю. Каплан. Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/Juni/14.htm>.
19. Закон України “Про засади запобігання та протидії корупції” від 11 червня 2009р. № 1506-VI. Електронний ресурс <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1506-17>.  
Закон України “Про службу в органах місцевого самоврядування” від

- 07.06.2001 № 2493-III остання редакція від 19.09.2009 Електронний ресурс <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=2&nreg=2493-14>
20. Закон України “Про органи самоорганізації населення” від 11.07.2001 № 2625-III. Електронний ресурс // <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2625-14>.
21. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів». Відомості Верховної Ради України. 2005. № 51. С. 548–560.
22. Карий О. Стратегічне планування розвитку міста О.Карий. Львів, «СПОЛОМ», 2016. 287 с.
23. Карий О.І. Етапи стратегічного планування розвитку міста: узагальнення існуючих методик О.І.Карий. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/En\\_re/2010\\_7\\_3/8.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/En_re/2010_7_3/8.pdf)
24. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы Б. Карлоф. М.: Экономика, 1991. 239с.
25. Карпенко В. Впровадження концепції демократичного врядування на рівні сільських територіальних громад: модель фонду розвитку громади В. Карпенко Актуальні проблеми державного управління зб.наук.пр. Одеса, ОРІДУ НАДУ, 2009. Вип. 1(37). С.149-153.
26. Кашевський В. Стратегічний план – не розкіш, а необхідність для сучасного українського міста В.Кашевський Волинський Ресурсний Центр, річний звіт 2004. С. 5- 8.
27. Керецман В. Ю. Державне регулювання регіонального розвитку: теоретичні аспекти: монографія В. Ю. Керецман. К. : Вид-во УАДУ, 2002. 188 с.
28. Клімова С. М. Розмежування повноважень органів державної влади та місцевого самоврядування в бюджетній сфері С. М. Клімова Теорія та практика державного управління. 2008. № 4(28), Електронний ресурс: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2008-4/index.html>.

29. Козловський С.В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем [Електронний ресурс] С.В. Козловський. Електронне фахове видання „Ефективна економіка”. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=334>
30. Конотопцев О. С. Передвиборчі програми політичних партій і блоків на парламентських виборах як відбиття перспектив розвитку місцевого самоврядування в Україні О.С. Конотопцев. [Електронний ресурс]
31. Конституційне право зарубіжних країн: Навчальний посібник В. О. Ріжка (керівник авт. кол.), В. С. Семенов, М. В. Цвік та ін. К.: Юрінком Інтер, 2002. 512 с.
32. Конституція України . Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. С. 141–152.
33. Концепція «Основні напрями реформування територіальної організації влади в Україні» (проект). Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування, Українська асоціація районних та обласних рад. Версія станом на 10.06.2011 доопрацьовано з врахуванням пропозицій обласних і районних рад. К. 47 с.
34. Коротич О. Б. Теоретико-методологічні засади державного управління регіональним розвитком України : дис. дослід. О. Б. Коротич. Х. : ХарПІ НАДУ, 2009. 482 с.
35. Кузьмін В.М. Стратегічне управління соціально-економічним розвитком адміністративно-територіальних одиниць В.М. Кузьмін: дис. на здобуття наук. ст. канд. ек. наук: спец. – 08.00.05 розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2009. 243с.
36. Кузьмін О. Є. Довіра як економічна категорія / О. Є. Кузьмін, О. О. Бонецький // Науковий вісник НЛТУ України. Львів. 2010. Вип. 20.2. – С. 100-104.

37. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : моногр. за ред. З. С. Варналія. К. : Знання України, 2005. 498 с.
38. Реформа місцевого самоврядування в Україні: Звіт про роботу публічних консультацій. Міжнародний центр перспективних досліджень ; Український освітній центр реформ. К., 2008. 70 с.
39. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: практичний посібник. За ред. І.Санжаровського. К.: Вид-во К.І.С., 2008. 214 с.
40. Серант А. Зв'язки з громадськістю у системі місцевих органів влади: [монографія] А. Серант. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2008. 200 с.
41. Серета О. В. Стратегічне управління сталим розвитком міст: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. зі спец. 08.00.05 розвиток продуктивних сил і регіональна економіка О.В. Серета; Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2013. 21с.
42. Соціально-економічне становище Житомирської області. Від 1 вересня 2020р. [URL:HTTP//: www.zt.ukrstat.gov.ua](http://www.zt.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 22.11.2020).

ДОДАТКИ