

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

ЦАРУК ЄЛИЗАВЕТА СЕРГІЇВНА
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 352:316.42:342.78
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИМ РОЗВИТКОМ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**
(тема роботи)

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

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

Є. С. ЦАРУК
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
ЯКОБЧУК Валентина Павлівна
(прізвище, ім'я, по батькові)
кандидат економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **ЦАРУК Єлизавета Сергіївна**
допущена до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від « _____ » _____ 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор _____
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я та прізвище)

« _____ » _____ 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **ЦАРУК Єлизавета Сергіївна** захистила
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ - _____
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

ЦАРУК Є. С. Управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню особливостей управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні в умовах невизначеності та розробці напрямів його удосконалення.

В роботу було визначено теоретичні основи управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад; досліджено стан управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні, проаналізовано зарубіжний досвід управління соціально-гуманітарним розвитком громад; запропоновано шляхи удосконалення управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні.

Практична цінність отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані у кваліфікаційній роботі наукові положення, висновки, рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності процесу управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні.

Ключові слова: адміністративна реформа, бюджет, освіта, охорона здоров'я, соціально-гуманітарний розвиток, соціальний захист, територіальна громада.

ANNOTATION

TSARUK Ye. Management of social and humanitarian development of territorial communities – Qualification work in the form of a manuscript. Qualification work for a bachelor's degree in speciality 281 «Public Administration and Management» - Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The qualification work is devoted to the study of the peculiarities of managing the socio-humanitarian development of territorial communities in Ukraine under conditions of uncertainty and the development of directions for its improvement.

The thesis defines the theoretical foundations of management of socio-humanitarian development of territorial communities; examines the state of management of socio-humanitarian development of territorial communities in Ukraine, analyses foreign experience in managing socio-humanitarian development of communities; suggests ways to improve the management of socio-humanitarian development of territorial communities in Ukraine.

The practical value of the results obtained is that the scientific provisions, conclusions and recommendations formulated in the qualification work can be used to improve the efficiency of the process of managing the socio-humanitarian development of territorial communities in Ukraine.

Keywords: administrative reform, budget, education, healthcare, social and humanitarian development, social protection, territorial community.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	7
ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1	13
РОЗДІЛ 2. СТАН УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	14
ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2	21
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ З ВИКОРИСТАННЯМ СВІТОВОГО ДОСВІДУ	22
ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3	27
ВИСНОВКИ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	30
ДОДАТКИ	33

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Проблема реформування місцевого самоврядування в Україні назріла давно, оскільки необхідно було забезпечити відповідність місцевого самоврядування актуальним потребам сучасного суспільства, ефективне функціонування місцевих органів влади, їхньої здатності до формування сприятливих умов розвитку громад. Зважаючи на це, в Україні було проведено масштабну адміністративну реформу, завданням якої була децентралізація влади задля створення нових можливостей для розвитку місцевих громад щодо оптимального використання наявних ресурсів та, найголовніше, забезпечення комфортного та безпечного середовища для кожного громадянина.

Неспроможність органів місцевого самоврядування до належного виконання покладених на них функцій та повноважень за напрямом соціально-гуманітарного розвитку громад у минулі роки є однією з причин перегляду підходів до здійснення управління у цій сфері. Підвищення ефективності й результативності діяльності місцевих органів влади стосовно виконання завдань у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, соціального забезпечення зумовили проведення змін у структурному, функціональному, організаційному механізмах місцевого самоврядування.

Метою кваліфікаційної роботи є на основі визначення особливостей управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні в умовах невизначеності запропонувати напрями його удосконалення.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- визначити теоретичні основи управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад;
- дослідити стан управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні;
- дослідити зарубіжний досвід управління соціально-гуманітарним розвитком громад;

– запропонувати шляхи удосконалення управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні.

Об'єкт дослідження: процес управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні в умовах невизначеності.

Предмет дослідження: теоретичні питання та практичні аспекти удосконалення управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні в умовах невизначеності.

Методи дослідження. Для написання кваліфікаційної роботи було застосовані наступні методи: логічний метод, метод узагальнення, правовий метод – при дослідженні теоретичних основи управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад; методи систематизації, структурно-функціональний метод, методи аналізу та синтезу – при вивченні стану управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні; метод прогнозування, метод моделювання – при розробці напрямів удосконалення управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні.

Елементи наукової новизни полягають у систематизації підходів до управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад, повноважень місцевих органів влади у цій сфері.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що сформульовані у кваліфікаційній роботі наукові положення, висновки, рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності процесу управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад в Україні.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який налічує 27 найменувань. Робота викладена на 32 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ГУМАНІТАРНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Під територіальною громадою розуміють загалом простір для формування нового ефективного і гармонійного суспільства, яке є ядром, рушійною силою суспільної активності для країни і самого суспільства. Територіальна громада – це об'єднання людей, що самоорганізувалися задля управління життєдіяльністю своєї вулиці, населеного пункту, країни [23]. Територіальна громада – це об'єднання однодумців, які беруть на себе відповідальність за розбудову якісно нового суспільства, знають чого вони прагнуть, по-новому мислять, розвиваються самі й допомагають розвиватися оточуючим [18, с. 12].

Основним завданням функціонування територіальних громад є формування безпекового простору, добробуту, сприяння самореалізації членів громади; забезпечення психологічного комфорту, збереження здоров'я; надання доступу до якісної освіти; розвиток талантів; захист довкілля; економічний розвиток [24, с. 19].

Основним призначенням територіальної громади є формування належних умов для покращення якості життя, розвиток членів громади, задоволення їхніх потреб й інтересів, забезпечення вільного доступу до ресурсів наявних у громаді [20, с. 65].

В Україні проведена адміністративна реформа, фінансова та секторальна децентралізації охоплюють 12 основних секторів життєдіяльності суспільства: адміністративно-територіальний устрій, соціально-економічний розвиток, освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, місцеві бюджети, довкілля і використання природних ресурсів, земельні відносини, ЦНАПи, містобудування, інфраструктура, житлово-комунальне господарство. Основним пріоритетом публічного управління в усіх розглянутих сферах є оптимізація мережі на різних рівнях управління й підвищення автономії закладів [5, с. 14].

Перерозподіл повноважень в сфері управління соціально-гуманітарною сферою є доволі складним процесом, що супроводжується пошуком шляхів уникнення ймовірних ризиків і дисбалансів. Рішення, які реалізуються державою в напрямку децентралізації управління у соціально-гуманітарній сфері, передбачають передачу повноважень на місця, закріплення основних джерел необхідних ресурсів для їхнього виконання й потребують відповідного законодавчого, методичного і організаційного забезпечення. Важливою характеристикою процесу реформування є його швидке протікання, тому подекуди це ускладнило децентралізацію, яка покликана сприяти зростанню ефективності застосування фінансових ресурсів територіальних громад і забезпеченню високої якості медичних, освітніх, соціальних, культурних та інших видів послуг, які надаються мешканцям громад. З іншого боку, зважаючи не те, що реформа є комплексною й стала основним пріоритетом урядової політики, то нівелювання можливих негативних впливів та усунення суперечностей відбувається в умовах оперативного реагування [21, с. 8].

Політика стосовно розвитку соціально-гуманітарної сфери територіальних громад заснована на наступних принципах (рис. 1.1.).

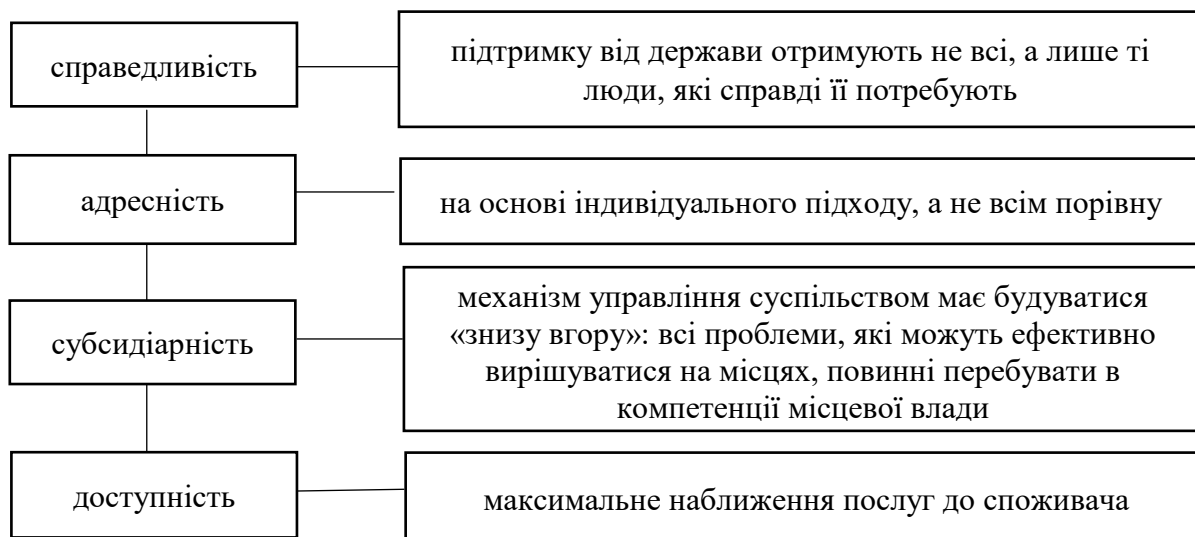


Рис. 1.1. Принципи розвитку соціально-гуманітарної сфери територіальних громад

Джерело: побудовано автором на основі [20].

Децентралізація публічного управління є характерною ознакою становлення і розвитку соціально-гуманітарного сектору різних країн. У більшості розвинутих країн цей процес відбувається трьома взаємодоповнюючими шляхами: активне залучення громадськості до розв'язання соціальних проблем; збільшення ролі місцевої влади в управлінні соціально-гуманітарним сектором; зростання автономії закладів соціального сектора в управлінні їхніми ресурсами (фінансовими, матеріальними, кадровими).

Концепція управління соціально-гуманітарним розвитком громад передбачає формування адміністративного центру територіальної громади, який б об'єднував бюджетні установи. Основними в цьому випадку є бюджетні установи, які надають першочергові соціальні послуги – служба швидкої допомоги, пожежна служба, служба охорони правопорядку, служба соціального захисту. Необхідно звернути увагу, що вчасне неотримання послуг цих служб на місцевому рівні впливає на життєдіяльність майже кожного члена територіальної громади. Прикладом цього є європейський досвід функціонального розвитку соціальних служб територіальних громад (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Компетенція органів місцевого самоврядування базового рівня в країнах ЄС щодо управління соціально-гуманітарною сферою

Країна / рівень місцевого самоврядування	Швидка допомога, охорона правопорядку, пожежна служба, соціальна допомога	Інші сфери соціально-гуманітарного напряму
Австрія, рівень громади	++++	регулювання системи охорони здоров'я на місцевому рівні, підтримка активності громади (театри)
Італія, рівень комуни	++++	підтримка місцевих шкіл (шкільні автобуси, харчування), дошкільне виховання, культура (підтримка театрів, музеїв, виставок, культурних заходів)
Польща, рівень гміни	++++	Освіта, охорона здоров'я, культура, охорона пам'яток архітектури, спорт та активний відпочинок

Джерело: побудовано автором на основі [7, с. 63].

Як бачимо з таблиці до компетенцій органів місцевого самоврядування базового рівня в країнах ЄС надєжать швидка допомога, охорона правопорядку, пожежна служба, соціальна допомога. Щодо інших сфер соціально-гуманітарного напрямку то вони рїзняються в залежності від країни.

Ключові повноваження місцевої влади у сфері надання населенню соціальних послуг в Україні показані у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні повноваження місцевих органів влади у сфері надання соціальних послуг в Україні

Базовий рівень (громади)	Структурні підрозділи центральних органів державної влади на базовому рівні	Районний рівень	Обласний рівень (області, м. Київ)
розвиток місцевої інфраструктури (мереж водо-, тепло-, газо-постачання, доріг, водовідведення, електромереж, інформаційних мереж, об'єктів соціального і культурного призначення); послуг благоустрою території; надання послуг ЖКГ; утримання вулиць та доріг у містах та селищах; гасіння пожеж; громадська безпека; управління освітніми закладами; надання послуг швидкої та первинної медичної допомоги, послуг з профілактики хвороб; розвиток культури і фізкультури	санітарно-епідеміологічний захист	послуги з виховання і навчання дітей у школах-інтернатах; надання медичних послуг вторинного рівня	професійно-технічна освіта; охорона довкілля; розвиток обласної інфраструктури, в першу чергу обласних автомобільних доріг, мережі міжрайонних і міжобласних маршрутів транспорту загального користування; надання високоспеціалізованої медичної допомоги; розвиток культури, туризму, спорту.

Джерело: побудовано автором на основі [22, с. 98].

Аналіз таблиці 1.2 свідчить, що до основних повноважень місцевих органів влади належать:

1) базовий рівень – передбачає розвиток інфраструктури громади; надання послуг житлово-комунального господарства; управління закладами освіти; надання послуг первинної та швидкої медичної допомоги, послуг з профілактики захворювань; розвиток культури та спорту;

2) районний рівень – передбачає надання медичних послуг вторинного рівня; навчання та виховання дітей і підлітків у школах-інтернатах;

3) обласний (регіональний) рівень – передбачає охорону природного середовища; розвиток інфраструктури області; надання високоспеціалізованої медичної допомоги; розвиток професійно-технічної освіти; розвиток фізичної культури, туризму, культури [22, с. 99].

Органи місцевого самоврядування відповідальні за забезпечення надання базових соціальних послуг населенню територіальних громад з врахуванням їх потреб. Повноваження органів місцевого самоврядування відносно забезпечення надання соціальних послуг мешканцям громади закріплені на законодавчому. Ключовими напрямками на базовому рівні місцевого самоврядування є охорона здоров'я, освіта, соціальний захист і соціальне забезпечення.

Домінуючою галуззю на рівні громади є освіта, зокрема дошкільна та середня освіта. Основні ознаками, які формують домінуючий вплив освіти на рівні громади, наступні [6, с. 68]:

– включення освіти на місцевому рівні в соціальну інфраструктуру громади пояснюється найбільшою питомою вагою видатків на освіту в кошторисі місцевих бюджетів (на рівні 30 %);

– в системі дошкільної та середньої освіти серед всіх соціально-гуманітарних галузей сфери найбільш розроблені та прогнозовані галузеві нормативи;

– в освітній системі є найбільш підготовлений до впровадження пакет оціночних критеріїв якості надання цієї соціальної послуги, тобто якість надання освітніх послуг є абсолютно вимірюваною та заснована на встановлених моніторингових показниках;

– в освітній системі, на відміну від інших елементів соціально-гуманітарної сфери, існують як кількісні, так і якісні показники: кількість випускників, рівень знань випускників, що встановлюється через систему незалежного оцінювання знань.

Сфера охорони здоров'я на рівні громади представлена установами, які надають громадянам первинну медичну допомогу. Проте видатки на охорону здоров'я у місцевих бюджетах менші, ніж видатки на освіту. Галузеві нормативи у сфері охорони здоров'я розроблені Міністерством охорони здоров'я і впроваджені в практику.

У сфері культури практично відсутні моніторингові показники та стандарти якості надання послуг, тому визначити рівень якості надання послуг та інші параметри досить важко. Тому сьогодні одним з найбільш доступних кількісних показників є показник орієнтації на збереження мережі бюджетних закладів культурної сфери [6, с. 69].

До одних з важливих напрямів, який сьогодні вимагає посиленої уваги, через зростання кількості людей, які потребують допомоги, є соціальне забезпечення. У цій сфері спостерігається відставання визначення обсягу власних й делегованих повноважень місцевих органів влади від змін у соціальному законодавстві, зокрема, в сфері забезпечення надання соціальних послуг населенню за місцем проживання. У 2021 року було змінено підходи стосовно реалізації жителями територіальних громад права на соціальний захист.

Зокрема, з 1 січня 2021 року усі звернення громадян про призначення усіх видів соціальної допомоги, субсидій, компенсацій, пільг, повинні подаватися через «фронт-офіси» територіальних громад, які, своєю чергою, забезпечують передачу цих звернень до органів соціального захисту населення райдержадміністрацій. Для цього виконання у структурі виконавчого органу територіальної громади повинні бути утворені структурні підрозділи з питань соціального захисту населення чи встановлені відповідні уповноважені особи [9].

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ

Таким чином, управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад є основою для забезпечення ефективності використання фінансових, матеріальних, кадрових ресурсів територіальних громад для надання високоякісних освітніх, медичних та інших видів послуг соціально-гуманітарної сфери, що надаються мешканцям цих громад. Концепція управління соціально-гуманітарним розвитком громад передбачає формування адміністративного центру територіальної громади, який б об'єднував бюджетні установи. Основними в цьому випадку є бюджетні установи, які надають першочергові соціальні послуги – служба швидкої допомоги, пожежна служба, служба охорони правопорядку, служба соціального захисту.

РОЗДІЛ 2.

СТАН УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ГУМАНІТАРНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Адміністративною реформою передбачено передачу на рівень територіальних громад більших повноважень та ресурсів. Зокрема це стосується соціально-гуманітарної сфери. Розглянемо детальніше як відбувається процес управління соціально-гуманітарною сферою територіальних громад на прикладі галузі освіти, охорони здоров'я та соціальної роботи.

Задля забезпечення доступу населення до якісної шкільної освіти, особливо в сільській місцевості відбувається процес формування мережі опорних шкіл, які мають у своєму складі філії і до яких здійснюється підвезення школярів та вчителів. Така мережа формується відповідно до особливостей кожної територіальної громади: демографічної ситуації, забезпечення висококваліфікованими педагогами, необхідної матеріально-технічної бази.

Основні ЗЗСО створюються задля забезпечення всіх дітей рівним доступом до якісної освіти, раціонального використання ресурсів громади, направлення їх на задоволення освітніх потреб учнів, формування єдиної системи виховної роботи [27]. Через проблемну демографічну ситуацію в Україні сьогодні в сільській місцевості функціонує багато шкіл із малою наповнюваністю, які не можуть забезпечити відповідної якості навчання. Такі малокомплектні школи у перспективі повинні стати філіями опорних шкіл і, переважно, виконувати функції початкової школи. Керівництво опорної школи розробляє робочі навчальні плани на основі типових навчальних планів ЗЗСО, з урахуванням особливостей контингенту учнів, їхніх потреб у здобутті освіти, існуючого освітнього рівня.

Тобто управління освітою в територіальних громадах фактично покладається на опорні школи. При цьому громада повинна забезпечити відповідну матеріально-технічну базу для повноцінного функціонування цих шкіл на її території.

У 2021 році за інформацією Міністерства освіти та науки України всього функціонувало 1215 опорних шкіл (Додаток А). Лідерами за кількістю опорних шкіл були Полтавська (91), Кіровоградська (83) Київська (81), Вінницька (78) та Житомирська (76) області (рис. 2.1). Найменша кількість опорних шкіл відмічена у Луганській (20), Миколаївській (23) та Рівненській (31) областях.

Зміни відбулися і в управлінні сферою охорони здоров'я. Норматив забезпеченості територіальних громад медичною допомогою визначається наказом МОЗ України від 19.03.2018 року № 504 «Порядок надання первинної медичної допомоги», яким передбачається на одного лікаря загальної практики (сімейного лікаря) – тисяча вісімсот осіб, на одного лікаря-терапевта – дві тисячі осіб, на одного лікаря-педіатра – дев'ятсот осіб.

Під час реформування медичної сфери було прийнято принцип «гроші ходять за пацієнтом», тобто фінансування відбувається за прямою угодою з лікарями первинної ланки медичної допомоги, що чітко визначає обсяг послуг для медичних працівників. Тобто фінансування лікарень визначається кількістю угод, що були укладені між жителями громади і лікарями. Територіальні громади відповідно до цього принципу отримують кошти в залежності від кількості населення, незважаючи на те, де їх жителі отримують медичні послуги. Ще є часткове фінансування «захищених предметів», та є обмеження кількості медичних закладів у сільській місцевості, які фінансуються на рівні лікувально-профілактичних закладів. Даний принцип не приділяє значної уваги сільським медичним закладам.

Ситуація з охороною здоров'я у сільській місцевості досить складна і неузгоджена, що пов'язано із веденням системи загальнообов'язкового медичного страхування, метою якої було покращення постачання закладів охорони здоров'я ресурсами. Проте в сільській місцевості часто

спостерігаються незадовільні умови праці медичних працівників, складна економічна ситуація, що спричиняє погіршення якості надання медичних послуг сільському населенню [19, с. 106].

Крім того, важливою проблемою медицини є відсутність на сьогодні визначення і понятійного апарату так званих «лікарень громад», які не входять до мережі госпітального округу (області), відсутність розуміння власниками і керівниками цих лікарень своєї ролі, місця та моделі надання медичних послуг, інструментів оцінювання і механізмів забезпечення фінансової стійкості.

Це спричиняє виникнення стану невизначеності, наслідком чого з часом може стати різке скорочення обсягу наданих мешканцям громад медичних послуг, і як наслідок цього фінансових надходжень. В результаті такої ситуації досить часто приймаються на місцях необґрунтовані управлінські рішення, відбувається скорочення персоналу, сповільнюються інші процеси в лікарнях, що може привести до зменшення доступності медичної допомоги для мешканців територіальних громад і погіршення її якості. Наразі кількість таких «лікарень громад», які мають охоплення населення від 10 до 40 тис. та не входять до мережі госпітальних округів, складає близько 35 %, а на територіях, які вони обслуговують, проживає близько 12 млн. громадян.

Сьогодні у профільному міністерстві йде процес розробки постанови про госпітальні округи, яка чітко визначить роль закладів охорони здоров'я в територіальних громадах. У 2023 році Міністерство охорони здоров'я акцентує увагу на розробці методичних матеріалів для медичних закладів територіальних громад щодо надання медичної допомоги у випадку інсультів та інфарктів, коли усі маршрути пацієнтів будуть побудовані у вузькоспеціалізовані, кластерні, або надкластерні заклади охорони здоров'я, в яких пацієнт зможе отримати медичну допомогу на високому рівні.

Для медичних закладів, що в 2023 році не увійдуть в спроможну мережу в наданні первинної медичної допомоги, нічого не зміниться [28]. У 2024 році рік міністерство планує розробити чіткий алгоритм для перебудови (розвитку) нових сервісів в лікарнях територіальних громадах. Це є важливим питанням,

оскільки зарубіжні приклади реформ децентралізації в медичній сфері свідчать, що суттєво зростає ризик того, що невеликі лікарні в громадах можуть закритися, якщо вчасно не звернути увагу на їхню майбутню роль і функції, не розробити відповідні дії і заходи реагування, як у сфері політики охорони здоров'я, так і в сфері стратегічного управління таких лікарень. Наприклад, у Литві після децентралізації роль районних лікарень не була описана на відміну від кластерних та надкластерних лікарень. Це призвело до зростання концентрації грошей на верхньому рівні (кластерні та надкластерні лікарні), а районні лікарні почали відчувати фінансові труднощі.

У сфері соціального захисту населення територіальні громади також отримали значні повноваження. Метою цих змін було максимально наблизити надавачів соціальних послуг до їхніх безпосередніх отримувачів – мешканців громад.

Кожна територіальна громада зобов'язана надавати повний перелік соціальних послуг відповідно до законодавства (Законом України «Про соціальні послуги» встановлено 17 базових соціальних послуг) та у відповідності до соціальних стандартів, затверджених Міністерством соціальної політики [29]. Кожна територіальна громада повинна створити відповідний заклад – територіальний центр або центр соціальних служб, чи отримувати відповідну послугу в інших громадах.

Після адміністративної реформи, коли було переформатовано райони, у кожній районній адміністрації продовжують працювати соціальні служби і управління соціального захисту. Проте призначення управління соціального захисту вже інше, а їхня штатна чисельність скоротилася удвічі, а подекуди й втричі. Якщо в районах до реформи у сегменті соціального захисту населення працювало 20–30 осіб, то наразі лише 7–12 на тій самій території, в залежності від регіону. Тобто чисельність працівників соціального захисту в усіх територіальних громадах скоротилася, відповідно зросло навантаження на тих, хто залишився, оскільки обсяг роботи й територіальне охоплення практично не змінилися.

Передбачається, що в результаті реформування соціальні послуги і їхні надавачі – територіальні центри та центри соціальних служб повністю мають перейти на рівень територіальних громад у вигляді або новоствореної певної структури, або в інших громадах закупленої. Адміністративні послуги соціального характеру мешканцям громад мають надаватися через «фронт-офіси» в територіальних громадах у вигляді отримання документів і їх передачі до району. Проте наразі досить злагоджено адміністративні послуги соціального характеру надаються лише в тих громадах, в яких уже створено Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП).

Всім іншим громадам потрібно знайти чи навчити фахівця для цього, створити необхідні умови для роботи, забезпечити його робочим місцем та необхідними технічними засобами. Документообіг здійснюється через програму «Соціальна громада» та передбачає подачу документів в електронному вигляді від громадянина до районного управління соціального захисту через працівника органів місцевого самоврядування.

Стосовно інших напрямів соціальної роботи, то законодавством їх частково уніфіковано, тому у громадах відбувається реорганізація і створення Центрів надання соціальних послуг – це об'єднані територіальні центри та Центри соціальних служб для дітей, сімей та молоді. Проте з цим у територіальних громадах також виникають проблеми. Так, за даними Міністерства соціальної політики, у 2021 році такі служби було утворено лише у 821 громаді, тоді як їх загальна кількість становила 1470 [29]. Щодо надання соціальних послуг, то тут теж ситуація досить нестабільна і залежить від регіону. Якщо в одних регіонах у територіальних громадах працюють 1–2 соціальних працівники, то в інших лише 20% громад мають фахівців із соціальної роботи.

Для кращого розуміння особливостей управління соціально-гуманітарного розвитку громад розглянемо його на конкретному прикладі Довжанської територіальної громади Закарпатської області.

На території Довжанської територіальної громади є чотири ЗЗСО, які забезпечують здобуття повної загальної середньої освіти і дві гімназії, в яких учні отримують базову загальну середню освіту. У освітніх закладах Довжанської територіальної громади навчається 2232 учні, працюють 226 педагогічних і 94 технічних працівників. Також у територіальній громаді є п'ять закладів дошкільної освіти, в яких налічується 503 дітей та працює 152 працівники (65 педагогічних). Існуюча в громаді мережа закладів освіти є збалансованою.



Рис. 2.1. Видаткова частина бюджету Довжанської територіальної громади

Джерело: побудовано на основі [30]

Наповнюваність у більшості освітніх закладів відповідає проектній потужності, а в двох ЗЗСО кількість учнів перевищує вдвічі нормативну, тому було організовано навчання у дві зміни. Це має негативний вплив на результативність навчання. Проблемою є наповнюваність старших класів (10 - 11 класи) [30]. Про пріоритетність освіти у соціально-гуманітарному розвитку Довжанської територіальної громади свідчать дані рис. 2.1.

Як бачимо 82 %, бюджету громади приходится на фінансування освітньої системи, тоді як на інші соціально-гуманітарні сфери лише 3,8 % (охорона здоров'я, культура, спорт, соціальний захист).

У Довжанській територіальній громаді функціонують 5 амбулаторій загальної практики сімейної медицини (3 з них групової, а 2 монопрактики), які знаходяться у селах, що входять до територіальної громади. Усі медичні заклади віддалені від центру громади на відстань до 7 км, тобто знаходяться в межах центральної території доступності. В Довжанській громаді працює 11 сімейних лікарів (з ними підписано 14744 декларацій), є Пункт постійного базування бригади екстреної медичної допомоги. В громаді існує необхідність покращення матеріально-технічної бази амбулаторій [30].

Соціальний захист населення на території Довжанської територіальної громади забезпечується відділом соціального захисту населення, який реалізує державну соціальну політику стосовно надання населенню територіальної громади державних соціальних послуг. У відділі є соціальний працівник, який здійснює соціальний супровід сімей, які опинилися в складних життєвих обставинах і надає соціальні послуги. Також відділом соціальної допомоги надаються соціальні послуги з догляду вдома пенсіонерів, непрацездатних громадян, осіб з інвалідністю.

На території Довжанської громади є мережа культурних закладів, зокрема функціонують 5 клубних закладів, публічна бібліотека, дві школи мистецтв. Крім того, на території громади розміщені об'єкти спортивної інфраструктури: два футбольні поля; три вуличні воркаут майданчики; три футбольні міні-поля зі штучним покриттям.

Тобто слід відмітити, що Довжанська територіальна громада досить непогано забезпечена соціально-гуманітарною інфраструктурою, зокрема має достатньо розвинуту освітню систему та медичну систему, трохи гірші справи з культурними та спортивними закладами. Проте, існують проблеми з фінансуванням соціально-гуманітарного розвитку.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ

Реформа децентралізації передала на рівень територіальних громад більші повноваження і ресурси, це стосується і соціально-гуманітарної сфери. Наприклад, з метою забезпечення рівного доступу до якісної загальної середньої освіти, на рівні територіальної громади відбувається процес формування мережі опорних шкіл, які мають у своєму складі філії і до яких здійснюється підвезення школярів та вчителів. Зміни відбулися і в управлінні сферою охорони здоров'я, зокрема, фінансування лікарень визначається кількістю угод, що були укладені між жителями громади і лікарями. Територіальні громади відповідно до цього принципу отримують кошти в залежності від кількості населення, незважаючи на те, де їх жителі отримують медичні послуги. У сфері соціального захисту населення територіальні громади також отримали значні повноваження, метою яких є максимальне наближення надавачів соціальних послуг до їхніх безпосередніх отримувачів – мешканців громад.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ З ВИКОРИСТАННЯМ СВІТОВОГО ДОСВІДУ

Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» в Україні визначено повноваження місцевих органів влади у забезпеченні прав громадян у соціально-гуманітарній сфері (освіта, охорона здоров'я, культура, спорту, соціальне забезпечення) [17]. Також територіальні громади можуть вносити доповнення, коригуючи власні повноваження.

На здатність місцевих органів влади реалізовувати свої повноваження та надавати публічні послуги впливає нерівномірний розвиток територіальних громад. Пом'якшити такий дисбаланс можна за допомогою комплексного розвитку територій, на вирішення чого має бути направлена державна регіональна політика. Проте, кожна територіальна громада складає власну програму розвитку та бюджет її виконання. Такі програми повинні бути органічно пов'язані з програмами інших територіальних громад та держави в цілому. Розвиток соціально-гуманітарної сфери в цих програмах залежить від фінансової і кадрової спроможності кожної окремої громади [18, с. 96].

Необхідно відмітити, що громади, які об'єдналися навколо великих населених пунктів з відповідною інфраструктурою і наявним висококваліфікованим персоналом, значною кількістю населення у своєму розпорядженні мають достатні ресурси для успішного розвитку соціально-гуманітарної сфери. Тоді як невеликі і відносно бідні територіальні громади можуть фінансувати соціально-гуманітарну сферу у значно меншій мірі, а існуюча в них соціально-гуманітарна інфраструктура недостатня.

Одночасно з цим, на місцевому рівні все ще зберігається певний дуалізм влади, яка представлена органами місцевої виконавчої влади і органами місцевого самоврядування, залишаються невирішеними певні правові

проблеми, а також існує проблема належного фінансування пріоритетних напрямків діяльності територіальних громад.

Розвиток соціальної та гуманітарної системи вимагає належного фінансового забезпечення, причому мова йде не тільки про пошук інвесторів та бюджетне фінансування проектів у соціально-гуманітарній сфері, а в першу чергу про використання надходжень від оплати послуг, які надаються закладами соціально-гуманітарної сфери. Проте, діяльність більшості соціальних підприємств в Україні в контексті їх самофінансування переважно є збитковою.

Цьому в значній мірі сприяють проблеми, які залишились Україні з часів Радянського союзу, до цього часу так і не були вирішені, а тепер перекинуті на плечі громад. Це невідповідне інженерне забезпечення, питання впровадження ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій у соціально-гуманітарній інфраструктурі [22, с. 129]. Відсутність останніми роками їх реконструкції, ремонту чи нового будівництва привело до значно погіршення стану основних фондів комунальних підприємств, що знаходяться у віданні громади. Це все, в свою чергу, спричиняє постійне збільшення собівартості послуг.

Зарубіжний досвід управління соціально-гуманітарним розвитком громад розглянемо на прикладі Італії та Польщі. В Італії в результаті проведення реформування державної влади було сформовано трирівневу системи організації влади: регіон – провінція – комуна. Видатки на забезпечення соціально-гуманітарного розвитку зосереджені у регіональних бюджетах, які формуються з власних ресурсів, в першу чергу податків й інших надходжень, розмір і кількість яких визначає регіональна рада, так і коштів отриманих з загальнодержавних фондів підтримки економічного розвитку і зменшення соціальних й економічних дисбалансів. До компетенцій провінцій в сфері соціально-гуманітарного розвитку відноситься підтримка і розвиток інфраструктури середньої освіти, охорони здоров'я, центри зайнятості, центри надання соціальних послуг, розвиток культури, туризму і спорту. Важливим завданням провінції є підтримання і розвиток співробітництва і партнерства

між комунами. Комуни ж, запроваджують і акумулюють місцеві податки, регулюють діяльність місцевої поліції, медичних закладів, початкової і середньої освіти, надання соціальних послуг на місцевому рівні, соціальне житло.

Італійська модель побудови публічного управління є досить дієвою і сприяє підвищенню ефективності використання бюджетних коштів, якості надання державних послуг у комунах, зростанню економічної активності населення. У процесі реформи було реформовано механізм перерозподілу податкових надходжень між державним і місцевими бюджетами. Сьогодні в Італії місцеві бюджети акумулюють близько 40% прибуткових податків, 7 % доходів від корпоративних податків та 100% податків на нерухомість.

У Польщі, після проведення реформи усі основні повноваження і фінансові ресурси знаходяться на рівні гмін (територіальних громад). Заходи, запровадженні урядом Польщі під час децентралізації, сприяли розвитку малого бізнесу, зростанню державних інвестицій на рівні адміністративно-територіальних одиниць, що, своєю чергою, позитивно вплинуло на умови життя мешканців територіальних громад та призвело до їхнього суттєвого покращення. Наприклад, якщо говорити про систему охорони здоров'я, то лікування безробітних мешканців гмін, оплачує держава, а з усіх інших мешканців сплачується податок до Національного фонду охорони здоров'я, за рахунок чого фінансуються медичні заклади територіальних громад. Також гміна створює умови для праці лікаря, а профільні медичні програми фінансує повіт. Освітня система у Польщі радикально децентралізована – власником освітніх закладів є місцеві органи влади. На рівні міністерства визначаються освітні стандарти, проводяться іспити, визначаються кінцеві результати навчання. Щодо наповнення навчальної програми, її зміст, форма і процеси – все це лежить на плечах місцевої влади [10].

Зарубіжний досвід функціонального розвитку соціально-гуманітарних послуг в територіальних громадах свідчить, що їх надання на місцевому рівні визначає якість життя практично кожного мешканця територіальної громади.

Для покращення розвитку соціально-гуманітарної сфери територіальних громад, доцільно використовувати концепцію забезпечення повного циклу соціально-гуманітарних послуг, яка передбачає створення адміністративного центру територіальної громади біля соціальних установ. При таких умовах головними параметрами є соціальні установи, які надають соціальні послуги населенню – служба невідкладної медичної допомоги, освітні заклади, культурні та спортивні заклади, пожежна та поліцейська служба.

До соціально важливих параметрів базового рівня територіальної громади слід віднести бюджетоформуєче підприємство, лікарню і школу. Відстань до таких вузлових елементів соціально-гуманітарної інфраструктури не має перевищувати 20 км до бюджетоформуєчого підприємства (місце працевлаштування мешканців громади) та 7-10 км до медичного закладу та школи [23].

Для удосконалення управління соціально-гуманітарним розвитком громади перспективним є використання методики «соціального картування» яка широко застосовується в різних країнах в соціальній роботі, сфері освіти, та ін. Соціальне картування використовує методи просторового і інформаційно-графічного характеру, для розкриття проблеми доступності певних елементів на досліджуваній території (соціальні, медичні, культурні спортивні послуги).

Соціальні карти можуть відігравати важливу роль на етапі прийняття управлінських рішень, бути інструментом моніторингу соціальних процесів. Вони наочно демонструють не лише особливості соціально-гуманітарного розвитку територіальної громади, але й розташування різних соціально-гуманітарних об'єктів та структур. Соціальна карта дозволяє показувати те, що, як правило, не беруть до уваги статистичні методи обробки інформації: близькість та віддаленість соціальної інфраструктури, територіальне сусідство.

Методику соціального картування слід використовувати для територіального окреслення соціальної, освітньої, медичної, культурної, спортивної, молодіжної інфраструктури і визначення її наявності в окремих територіальних громадах [23].

Використовуючи зарубіжний досвід можна запропонувати основні шляхи покращення управління соціально-гуманітарною сферою територіальних громад:

- забезпечення розширення прав територіальних громад стосовно вирішення проблем їхньої життєзабезпечення;
- проведення бюджетної реформи з урахуванням місцевих інтересів
- залучення громадськості до процесу планування і розробки стратегій соціально-гуманітарного розвитку громади шляхом організації громадських обговорень, консультацій та відкритих дискусій;
- підтримка ініціатив місцевого самоврядування, наприклад, створення місцевих фондів розвитку, які надаватимуть фінансову підтримку проектам, спрямованим на підвищення соціального та культурного рівня мешканців територіальної громади;
- розвиток соціально-гуманітарної інфраструктури, зокрема, освітніх та культурних закладів, бібліотек, музеїв;
- створення умов для розвитку підприємницької діяльності та залучення інвестицій у соціальну сферу на території громади. Це можна зробити шляхом створення підприємств соціальної сфери, розвитку соціальної підприємницької діяльності, підтримки інвестиційних проектів та інших заходів;
- розвиток мережі соціальних послуг і програм для розвитку соціальної інтеграції та підтримки малозабезпечених груп населення;
- розвиток інформаційної та комунікаційної інфраструктури, забезпечення доступу до інтернету та інших інформаційних технологій, що сприяють розвитку знань та освіти в громаді;
- залучення молоді до соціально-гуманітарного розвитку громади, зокрема, шляхом організації молодіжних ініціатив, підтримки молодіжних організацій та створення умов для самореалізації та розвитку молоді;
- забезпечення рівного доступу до соціальних та культурних послуг для всіх громадян;

– підтримка розвитку туризму та культурної спадщини громади, зокрема, через створення інфраструктури для туризму та підтримку розвитку культурних заходів та подій;

– підвищення кваліфікації та розвиток компетенцій фахівців у соціальній та гуманітарній сферах, зокрема, шляхом організації тренінгів, семінарів та інших заходів.

Тобто, для досягнення успіху в управлінні соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад необхідно орієнтуватися на партнерський підхід та залучення громадськості до процесу прийняття рішень, а також врахувати специфіку кожної конкретної території та потреби місцевих громад.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ

Сьогодні громада стикається зі значними труднощами в управлінні соціально-гуманітарним розвитком через наявність багатьох проблем, це і проблеми фінансування, і зношеність основних фондів, і різний рівень забезпечення, і законодавчі пробіли в регулюванні діяльності місцевої влади, і брак кваліфікованих кадрів. Тому для удосконалення управління соціально-гуманітарною сферою необхідно впроваджувати єдині стандарти, нормативи надання соціально-гуманітарних послуг, рівня вимірювання рівня життя мешканців громад за соціально-гуманітарними показниками. Тут доцільно скористатися зарубіжним досвідом, зокрема щодо пошуку нових джерел фінансування, широкого залучення громадськості, покращення людського капіталу громади.

ВИСНОВКИ

Управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад є основою для забезпечення ефективності використання фінансових, матеріальних, кадрових ресурсів територіальних громад для надання високоякісних освітніх, медичних та інших видів послуг соціально-гуманітарної сфери, що надаються мешканцям цих громад. Концепція управління соціально-гуманітарним розвитком громад передбачає формування адміністративного центру територіальної громади, який б об'єднував бюджетні установи

Для удосконалення управління соціально-гуманітарним розвитком територіальних громад необхідно широко залучати мешканців громад до цього процесу, досліджувати зарубіжний досвід у цьому напрямку, використовуючи кращі світові практик в Україні, здійснити ряд трансформацій на усіх рівнях державної влади.

Територіальні громади сьогодні стикаються з рядом проблем: проблема впровадження ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій у соціально-гуманітарній інфраструктурі; нерівномірний розвиток територіальних громад, брак фінансування; законодавчі пробіли в регулюванні діяльності місцевої влади; зношеність основних фондів.

На рівні територіальних громад пропонуємо здійснити ряд заходів з метою удосконалення соціально-гуманітарного розвитку: забезпечення розширення прав територіальних громад стосовно вирішення проблем їхньої життєзабезпечення; проведення бюджетної реформи з урахуванням місцевих інтересів; залучення громадськості до процесу планування і розробки стратегій соціально-гуманітарного розвитку громади шляхом організації громадських обговорень, консультацій та відкритих дискусій; підтримка ініціатив місцевого самоврядування, наприклад, створення місцевих фондів розвитку, які надаватимуть фінансову підтримку проектам, спрямованим на підвищення соціального та культурного рівня мешканців територіальної громади; розвиток

соціально-гуманітарної інфраструктури, зокрема, освітніх та культурних закладів, бібліотек, музеїв; створення умов для розвитку підприємницької діяльності та залучення інвестицій у соціальну сферу на території громади.

Це можна зробити шляхом створення підприємств соціальної сфери, розвитку соціальної підприємницької діяльності, підтримки інвестиційних проектів та інших заходів; розвиток мережі соціальних послуг і програм для розвитку соціальної інтеграції та підтримки малозабезпечених груп населення; розвиток інформаційної та комунікаційної інфраструктури, забезпечення доступу до Інтернету та інших інформаційних технологій, що сприяють розвитку знань та освіти в громаді; залучення молоді до соціально-гуманітарного розвитку громади, зокрема, шляхом організації молодіжних ініціатив, підтримки молодіжних організацій та створення умов для самореалізації та розвитку молоді; забезпечення рівного доступу до соціальних та культурних послуг для всіх громадян; підтримка розвитку туризму та культурної спадщини громади, зокрема, через створення інфраструктури для туризму та підтримку розвитку культурних заходів та подій; підвищення кваліфікації та розвиток компетенцій фахівців у соціальній та гуманітарній сферах, зокрема, шляхом організації тренінгів, семінарів та інших заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрійко О. Ф. Централізація і децентралізація державного управління: їх співвідношення. *Правова держава*. 2018. Вип. 29. С. 208-216.
2. Андрієв М. М. Децентралізація публічної влади: взаємозв'язок компетенцій та компетентностей. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1. С. 185-191.
3. Барановський М. О. Фінансова децентралізація в Україні: особливості становлення. *Український географічний журнал*. 2017. № 4. С. 30-38.
4. Батажок С. Г. Бюджетно-фінансова децентралізація як фактор зміцнення місцевого самоврядування в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 7-8. С. 36-45
5. Бовсунівська І. В. Децентралізація влади в Україні як головний фактор сталого розвитку об'єднаних територіальних громад. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), № 6. С. 11-15.
6. Бородін Є. І. Управління соціально-гуманітарною сферою в процесі добровільного об'єднання територіальних громад: теоретичний та практичний аспекти. Є. І. Бородін, І. І. Хожило, Т. М. Тарасенко. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 5-6. С. 65-75
7. Гончаренко О. А. Децентралізація як тенденція розвитку місцевого управління в європейських державах. *Право та інновації*. 2017. № 4. С. 62-68.
8. Горемикіна Ю.В. Моніторинг і оцінювання якості ефективності соціальних послуг: прикладний аспект. *Демографія та соціальна економіка*. №3. 2016. С. 120–132
9. Діяльність громад у сферах соціального захисту населення та захисту прав дітей - рекомендації від Мінсоцполітики. URL: <https://old.loda.gov.ua/news?id=56352>
10. Досвід Польщі в рамках реформи децентралізації. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2017/november/issue-11/article-32049.html>

11. Ефективне управління мережею медичних закладів в умовах децентралізації та війни – результати дослідження. URL: <https://uacrisis.org/uk/efektyvne-upravlinnya-merezheyu-medychnyh-zakladiv-v-umovah-detsentralizatsiyi-ta-vijny-rezultaty-doslidzhennya>

12. Клиновий Д. В., Рогов П. Д. Децентралізація: економіка, фінанси та безпека природокористування. Social development & Security. 2017. Вип. 2 (2). С. 34–67.

13. Пальонко О.С., Пилипишина І.І. Переваги та недоліки процесу становлення децентралізації в Україні. Перспективні напрямки наукової думки. 2018. Т.4. С. 34-38.

14. Петровський, П., Обіход, М. Теоретико-методичні засади публічного управління розвитком соціальних послуг для дітей та сімей з дітьми в місцевих територіальних громадах. Вчені записки Університету «КРОК», №4 (60). 2020. с. 68–76.

15. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015 року № 157-VIII, URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/157-19>

16. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 р. №2671-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

17. Про місцеве самоврядування: Закон України №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

18. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України» ; за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с.

19. Рудакова Л.О., Михальчук В. М. Децентралізація управління системою охорони здоров'я на місцевому рівні (на прикладі Київської області). Інвестиції: практика та досвід, 2021. № 8. С. 105-112

20. Семигіна Т. Соціальні послуги у територіальних громадах України: інновації правового регулювання. Вісник АПСВТ. Вип. 4, 2019. С. 65-75.

21. Симоненко В. К. Децентралізація як детермінант регіональної політики. Регіональна економіка. 2018. № 3. С. 5-9.

22. Слосанська Г. І. Соціальна робота в територіальній громаді: теорії, моделі та методи: монографія. за наук.ред.д-ра пед. наук, проф. В. А. Поліщук. Тернопіль: ТНПУ імені В. Гнатюка, 2018. 382 с.

23. Соціально-гуманітарні виміри діяльності новостворених ОТГ. URL: <https://blog.liga.net/user/nsabadash/article/38082>

24. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] К. : 2017. 129 с.

25. Федоренко В. Реформа місцевого самоврядування в незалежній Україні: поняття, пріоритети, перспект. 2016. URL: <http://www.constjournal.com/wp-content/uploads/2016/11/Fedorenko-V.-Reforma-mistseвого-samovryaduvannya-v-nezalezhnij-Ukrayini-ponyattya-prioritytety-perspektyvy.pdf>

26. Офіційний сайт Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/>

27. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua>

28. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/>

29. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/>

30. Офіційний сайт Довжанської територіальної громади. Стратегія розвитку. URL: https://rada.info/upload/users_files/04350332/7d74c5151ef2938d3f32b17768d54c79.pdf