

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

**ШАБАНОВ ДЕНИС ОЛЕКСАНДРОВИЧ**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК: 332.142.4  
(індекс)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ  
ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ**  
(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

Д. О. ШАБАНОВ  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:  
**ТАРАСОВИЧ Людмила Валеріївна**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат економічних наук, доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2023

**Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління за результатами попереднього захисту: ШАБАНОВА Дениса Олександровича.О.** допущено 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 ШАБАНОВ Денис Олександрович захистив  
(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

ШАБАНОВ Д. О. Удосконалення системи територіальної організації влади в Україні. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет, Україна, Житомир, 2023.

Визначено теоретичні основи формування, сутність та основні етапи еволюції системи територіальної організації влади та місцевого самоврядування, зроблені акценти на сучасних викликах процесу децентралізації в Україні і світі та ролі в цьому процесі територіальних громад.

Досліджені особливості сучасного етапу територіальної організації влади, організаційно-правове та інституційне забезпечення механізмів управління та адміністрування сталого розвитку територіальних громад, зроблено оцінку нових ризиків і проблем територіальної організації влади в Україні. Обґрунтовані напрями впровадження демократичних принципів, інструментів та форм адміністрування в територіальних громадах, шляхи залучення інститутів громадянського суспільства в процес управління територіями.

*Ключові слова: децентралізація, територія, громада, організація, влада, публічне управління, місцеве самоврядування, реформа, розвиток, співробітництво, виклики, суспільство.*

## SUMMARY

SHABANOV D. Improvement of the system of territorial government organization in Ukraine. – Qualifying work on the rights of the manuscript. Qualifying work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Ukraine, Zhytomyr, 2023.

The theoretical foundations of the formation, essence and main stages of the evolution of the system of territorial organization of power and local self-government are defined, emphasis is placed on the modern challenges of the decentralization process in Ukraine and the world and the role of territorial communities in this process.

Peculiarities of the modern stage of territorial organization of power, organizational, legal and institutional provision of mechanisms of management and administration of sustainable development of territorial communities have been studied, new risks and problems of territorial organization of power in Ukraine have been assessed. Grounded directions for the implementation of democratic principles, tools and forms of administration in territorial communities, ways of involving civil society institutions in the process of managing territories.

*Key words: decentralization, territory, community, organization, power, public administration, local self-government, reform, development, cooperation, challenges, society.*

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ	9
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ	18
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	27
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ	31
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34
ДОДАТКИ	38

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Практично десять років адміністративної реформи показали, що Україна зробила поворот до децентралізації влади, але сьогодні успіх реформ залежить від багатьох факторів, одним із яких є надання більших повноважень органам місцевого самоврядування, розвиток територіальної організації влади. Передумови для успішного подальшого реформування системи державного управління та уникнення ситуації, коли держава створювала умови для постійного втручання в діяльність місцевого самоврядування на законодавчому та виконавчому рівнях в суспільстві сформовані, Україна підтвердила свою європейську приналежність та спрямованість розвитку на демократичні перетворення.

Одним із важливих напрямів удосконалення системи територіальної організації влади та розвитку місцевого самоврядування мають стати реальні трансформації в нормотворчій діяльності та створення публічних інститутів, які здатні діяти прозоро, відкрито, під власну відповідальність та в інтересах місцевого населення. На наше глибоке переконання, відповідальна діяльність територіальних органів влади може стати реальністю за умови наділення їх повнотою повноважень, достатньою для виконання своїх функцій та реалізації програм сталого розвитку територіальних громад. Сьогоднішні успіхи реформи дозволяють зробити попередні висновки, узагальнення та визначити майбутні тенденції, які можуть підвищити ефективність децентралізації в Україні. Проголошений Україною європейський вибір все більше стає передумовою формування ефективної системи місцевого самоврядування на новій політико-правовій та публічно-адміністративній основі [2].

У наукових працях українських і зарубіжних вчених дослідженню проблем територіальної організації влади та розвитку місцевого самоврядування приділено суттєву увагу, так в працях Г. Атаманчука, В. Бабаєва, В. Бакуменка, Р. Балабана, І. Бутка, О. Васильєвої, Т. Голікової, Я. Дейвінга, Дацій Н.В., Ткачука А.Ф., Козюри І.В., Дробота І.О., Кампа В. М.

відображено еволюцію системи територіальної організації влади, її функції, механізми, сучасні тренди і шляхи покращення.

*Метою кваліфікаційної роботи є на основі теоретичного обґрунтування необхідності формування ефективної системи територіальної організації влади та сутності сталого розвитку територіальних громад показати реальні перспективи впровадження інноваційних механізмів та інструментів публічного адміністрування в Україні з використанням зарубіжного досвіду в місцевому самоврядуванні.*

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі були визначені та вирішені наступні завдання:

- визначити сутність територіальної організації влади ;
- проаналізувати результативність процесу та механізмів децентралізації;
- дослідити особливості сучасного етапу реформування системи територіальної організації влади та розвитку територіальних громад;
- визначити якість організаційно-правового забезпечення механізмів адміністрування на територіальному рівні;
- дати оцінку сучасним проблемам і ризикам реалізації реформ децентралізації;
- дати обґрунтування впровадження європейських принципів, форм і інструментів територіального управління та напрямів впровадження їх в Україні в цілому і територіальних громадах;
- представити рекомендації модернізації методів управління залученням інститутів громадянського суспільства в процес територіального адміністрування.

*Об'єкт дослідження* процес формування системи територіальної організації влади та розвитку територіальних громад в контексті завершення децентралізації.

*Предметом дослідження* є актуальні питання удосконалення процесу територіальної організації влади та місцевого самоврядування в Україні в умовах сучасних викликів.

*Методи дослідження.* В кваліфікаційній роботі було застосовано ряд загально-наукових і спеціальних методів наукового дослідження. Було використано при характеристиці теоретичного обґрунтування необхідності формування системи територіальної організації влади інструменти діалектичного та системного методів, що дало змогу всебічно проаналізувати особливості територіальної організації влади та розвитку територіальних громад, визначити їх проблеми на сучасному етапі, показати зміну ролі центральних органів влади в виконанні управлінських функцій. В дослідженні застосовано історично – логічний метод, що дозволило показати шляхи вирішення питань та покращення нормативно-правових інструментів управління сталим розвитком територіальних громад. Метод аналізу дозволив визначити ряд особливостей в управлінні окремих територіальних громад. Метод індукції та інструменти моделювання були використані для визначення напрямів удосконалення системи територіальної організації влади в Україні.

*Інформаційною базою* роботи були законодавчо-нормативні акти, періодичні видання, статистичні дані, наукові дослідження зарубіжних і вітчизняних вчених.

*Елементами наукової новизни* є спроба визначити напрями вдосконалення системи територіальної організації влади обґрунтувавши принципи демократизації процесу публічного управління.

*Практичне значення отриманих результатів дослідження* полягає в тому, що пропозиції по удосконаленню системи територіальної організації влади можуть бути використані в практиці публічного адміністрування.

*Апробація результатів наукових досліджень.* Основні положення дослідження було представлено на IV Міжнародній науково – практичній конференції «Інструменти і практики публічного управління в умовах

децентралізації» (м. Житомир, 22 червня 2023 р.), по підсумках написання роботи опубліковано дві тези.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи – 35 сторінок комп'ютерного набору. Робота містить 1 таблицю. Список використаних джерел містить 42 найменування.



## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Україна все більше інтегрується в європейські структури, зробивши свій цивілізаційний, геополітичний і гео економічний вибір, який для нашої країни очевидний, але не простий, потребує послідовності, цілеспрямованості і посилення публічності. Для реалізації цих цілей потрібні нестандартні та непопулярні політичні рішення, реальне впровадження принципів деконцентрації, децентралізації та субсидіарності в практику публічного управління. Необхідна принципова зміна моделі публічного управління в напрямку посилення горизонтально-територіальних зв'язків і комунікацій та відхід від вертикального жорсткого, централізованого адміністрування.

Регіональні диспропорції територіального устрою України, не дають здійснити реформи на місцях, зокрема в адміністративно-територіальних одиницях, цьому заважає поширення корупційних схем, наслідки неефективної моделі місцевого самоврядування та державного управління регіональним розвитком, що стало початком адміністративно-територіальної реформи в державі. Для того, щоб забезпечити якісний процес адміністративно-територіального реформування важливо забезпечити принципові зміни нормативно-правової та інституційної бази, підвищити ефективність системи територіальної організації влади та механізмів управління на всіх рівнях, включаючи: формування оптимальної територіальної основи, забезпечення належних матеріальних, адміністративних, організаційних та фінансових умов [2].

На сучасному етапі імплементація та організація державотворчих процесів в Україні характеризується наявністю великої кількості проблем, основною з яких є неспроможність організаційних, функціональних, правових та соціально-економічних інститутів влади виконувати свої функції, невідповідність їх інструментів адміністрування умовам та викликам війни, які

є актуальними для нашої держави. В цілому, якщо говорити про стан реформування сектору державного управління, то це найчастіше може бути визначено як незадовільний.

Науковці ви значають два вектори змін територіальної організації влади, виходячи з історичних та конституційних критеріїв, щодо історичних етапів, то їх можна поділити на [1].

- період зародження та формування національних форм місцевої влади в східнослов'янських племенах на українських територіях з середини XIV століття;

- період посилення європейськості в системі територіального устрою, яка проявляється в поєднанні форм місцевого самоврядування з елементами західноєвропейської цивілізації (на основі магдебурзького права), з середини XIV ст. до першої половини XIX ст;

- період русифікації публічного управління, з входженням більшості територій до складу Російської царської імперії друга половина XIX століття;

- період українізації місцевого самоврядування на початку 20-х років XX століття до тепер.

Друга модель формування місцевих влад називається конституційною, вона включає наступні етапи:

- започаткування територіальних органів влади, громадянського самоврядування та права Київської Русі;

- формування систем управління містами по магдебурзькому праву, починаючи з введення нових механізмів управління в Галицько-Волинській державі в XIII ст., в Києві з 1494 р.;

- етап, коли формується міська дума, за аналогією з царською Росією, Лівобережна та Слобідська Україна в 1785 році;

- формування радянських рад та системи управління поєднанням функцій центральної влади та місцевих влад, так званий демократичний централізм, при якому місцеві виконавчі органи були елементом системи центральної влади;

- етап відродження місцевого самоврядування з 1991 року, прийняття Закону України «Про місцеві ради народних депутатів Української РСР та місцеве самоврядування», це стало основою для проголошення місцевого самоврядування в законодавстві. Місцеві ради отримали статус демократичних органів місцевого самоврядування та дало можливість запуснути децентралізацію управлінських механізмів;
- прийняття Конституції України в 1996 році та отримання конституційного статусу місцевими владами [5].

При визначенні пріоритетів розвитку кожна центральна влада виходить з загальних потреб держави, але не завжди має розуміння, як забезпечити розвиток власне своєї громади та власної території. Сьогодні Україні, для побудови нової моделі публічного управління, потрібні програми стимулювання розвитку окремих регіонів, окремих громад виходячи з їх смарт-спеціалізації, широке використання транскордонної співпраці, впровадження нових організаційних моделей у суспільно-політичні процеси тощо, для подолання недосконалості адміністративно-територіального устрою держави.

Практика радянської влади в застійний період показала неефективність шляху унітарності та рівності регіонів, що не дало можливості подолати нерівномірність розвитку регіонів, великі диспропорції в розвитку продуктивних сил, не дозволила врахувати специфіку культурно-психічного характеру адміністрування в різних територіальних громадах, що ставить Україну перед необхідністю збільшення інвестиції в людський капітал [6].

Перш за все, це інвестиції в нематеріальні активи, які накопичуючись дають можливість розвивати нематеріальні ресурси для продуктивної діяльності людей, а саме: знання, компетенції, досвід, здоров'я, соціальні навички, інтелектуальні та підприємницькі здібності. Місцеве самоврядування – один з найефективніших інструментів місцевого та територіального самоврядування, він дійсно працює, а місцеве населення має реальне право і можливість самостійно вирішувати питання місцевого значення, сприяти

збільшенню доходів місцевих бюджетів і впливати на соціально-економічний розвиток в цілому.

У кожній державі, в залежності від особливостей її політико-територіальної організації, а також адміністративного і територіального устрою, форми правління і політичного режиму, історичних, національних, географічних та інших особливостей місцевого самоврядування, формуються унікальні механізми публічного управління. Легітимність місцевого самоврядування в Україні підтверджується Конституцією та Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», що визначає систему та гарантії місцевого самоврядування, основу організації та діяльності органів влади, правовий статус і відповідальність посадових осіб місцевого самоврядування [7].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає територіальні громади як основу територіальної організації влади та місцевого самоврядування, а процес децентралізації, як передачу основних повноважень та ресурсів від центральних органів адміністрування до територіальних місцевих влад. За думкою вчених, ефективність управління на рівні територіальних громадах обумовлене наявністю спільної території існування, наявністю спільноти людей на певній території, об'єднаної спільними цілями та інтересами, наявністю соціальної взаємодії при реалізації територіальних інтересів, наявність спільних ресурсів та власності, спільне спрямування місцевих податків і зборів, можливість самоврядності і територіальних громадах, як способу організації діяльності місцевих влад, системність територіальної комунікації і зв'язків [8].

Серед усіх принципів функціонування місцевого самоврядування, визначених цим законом, домінує принцип правової, організаційної та матеріально-фінансової незалежності місцевого самоврядування в межах повноважень, визначених законодавством, що набуває особливого значення. Юридична та організаційна самостійність виражається в наданні певних повноважень органам місцевого самоврядування, в рамках яких вони діють

самостійно, приймають відповідні правові рішення, а також несуть відповідальність за реалізацію своїх повноважень. Крім того, органам місцевого самоврядування, можуть надаватись окремі повноваження для виконання виконавчих функцій,

Основою місцевого самоврядування є економічна, соціальна, фінансова, правова незалежність, що формує можливості та умови, які об'єктивно склалися в суспільстві, сукупність яких утворює основу, на якій будується система місцевого самоврядування та діяльність місцевої влади, можливість вільно володіти ресурсами. Вони різноманітні за своєю природою і за своїм складом, що дозволяє їх класифікувати. Однією з таких основ місцевого самоврядування є територіальна основа, закріплення якої є важливим, оскільки місцеве самоврядування характеризується насамперед певними просторовими та графічними факторами і може здійснюватися територіальною громадою в адміністративних межах населених пунктів [11, с. 86].

Крім Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», важливим документом, для обґрунтування мети адміністративної реформи, є Концепція місцевого самоврядування, прийнята в 2014 році і яка покликана вирішити ряд проблем на державному рівні, а саме:

- низький рівень якості та доступності соціальних послуг, внаслідок недоступності ресурсів для місцевих жителів;

- недостатні повноваження щодо забезпечення реалізації власних та делегованих повноважень;

- зношеність інфраструктури, водопровідних, каналізаційних та теплових мереж; -незадовільний стан житлового фонду в умовах фінансової неспроможності органів самоврядування, для забезпечення його ремонту і повернення в нормальний стан;

- складна демографічна ситуація, яка проявляється у старінні населення, депопуляції населення сільської місцевості і більшості монофункціональних міст;

-неузгодженість місцевої політики щодо соціально-економічного розвитку території з інтересами громад в умовах сьогодення;

-едостатнє для населення забезпечення розвитку громади та вирішення питань місцевого значення, відсутність інститутів прямої демократії та співпраці з місцевими органами влади;

-неплатоспроможність мешканців через взаємодію для досягнення цілей громади;

-низький рівень кваліфікації та професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування, що є наслідком низької конкурентоспроможності місцевої влади на ринку праці та низький рівень престижу її;

-формування оптимальної територіальної бази як основи забезпечення розвитку місцевого самоврядування;

-забезпечення належних матеріальних, адміністративних, організаційних та фінансових умов для здійснення органами місцевого самоврядування наданих їм повноважень;

-чітке розмежування повноважень між органами управління різних рівнів на засадах децентралізації;

-формування ефективного механізму державного контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування та їх відповідальності за прийняття управлінських рішень, законодавчих і нормативних актів;

- розвиток форм прямої демократії, залучення населення до розвитку громад;

-удосконалення координаційного механізму місцевого самоврядування [12].

Можна назвати й інші законодавчі акти, які стали фундаментальними з початку реформи, це Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», який визначив методіку формування спроможних територіальних громад, який визначив організаційну основу ОТГ. Закон констатує, що громади, в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через органи місцевого самоврядування забезпечувати

належний рівень обслуговування, зокрема у сферах економіки, освіти, культури, охорони здоров'я. Вони самостійно можуть здійснювати соціальний захист окремих груп громадян, розвиток житлово-комунального господарства, людських ресурсів, здійснювати фінансове забезпечення та розвиток інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці [13].

Наступним кроком законодавчої та виконавчої гілок влади стало прийняття Плану дій забезпечення реформ в Україні [11], який повинен був забезпечити послідовність, комплексність та визначені чіткі орієнтири реформи. Цей план визначив ряд законопроектів необхідних для прийняття концептуальної основи децентралізації, а також терміни і відповідальних осіб за реалізацію реформ. Сьогодні, враховуючи завершальний етап добровільного об'єднання територіальних громад та «закладення» основ укрупнення адміністративно-територіальних одиниць субрегіонального рівня, необхідні конкретні заходи обґрунтування змін законодавчого забезпечення процесу децентралізації та виявлення ризиків.

На сьогоднішній день сформована ефективна нормативно-правова база для реформи децентралізації в Україні, при цьому, найбільше нормативно-правових актів у сфері децентралізації були прийняті в 2014-2015 роках, сьогодні і в майбутньому формується юридичне забезпечення цього процесу, зокрема в контексті подолання ризиків, що виникли після завершення початкового етапу реформ. Серед нещодавно прийнятих документів: Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» про добровільне приєднання територіальних громад сіл та селищ міського типу до територіальних громад міст обласного значення [12], якими визнані територіальні громади міст обласного значення як спроможні – закон прийнято у 2018 році для того, щоб вирішити проблему неокупації великих міст процесом утворення ОТГ Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо статусу села», та функцій селищних старост, зокрема в контексті внесення змін до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Цей закон спрямований на ефективне регулювання

діяльності працівників в органах місцевого самоврядування та підвищення престижу служби – такі зміни спрямовані на: подолання проблеми нестачі кваліфікованих кадрів в органах місцевого самоврядування.

Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» спростив процедуру затвердження перспективних планів територіальних утворень в областях [15]. Водночас слід зазначити, що несвоєчасна та неповна реалізація Плану дій та недостатня законодавча підтримка реформ в Україні в частині децентралізації та місцевого самоврядування не дали можливості досягти суттєвих результатів реформ. Так, з запланованих до прийняття у 2015-2016 роках 80% законопроектів не зробили радикальних змін в системі територіальної організації влади в Україні, але вони активно приймаються сьогодні.

Основоположними для ефективної децентралізації в Україні залишаються такі законопроекти: "Про основи адміністративно-територіального устрою", "Про внесення змін до Конституції (щодо децентралізації влади)", «Про місцеві органи виконавчої влади», «Про порядок проведення, утворення, ліквідації районів», встановлення та зміни їх меж, внесення змін до Законів України «Про місцеве самоврядування», «Про органи самоорганізації населення». Таким чином, недостатнє прийняття законів про адміністративно-територіальний устрій держави супроводжується невизначеністю системи територіальної організації влади, а зволікання з введенням змін до Конституції України, надають можливості на законодавчому рівні провести зміни в адміністративно-територіальному устрої та розподілі повноважень між органами управління на різних рівнях і визначити роль префектур у процесі територіального розвитку[15].

Враховуючи важливість цих законопроектів, варто зазначити, що їх відхилення супроводжується збільшенням чисельності ризиків та уповільненням впровадження реформи місцевого самоврядування, а також може свідчити про відсутність політичної волі для завершення адміністративно-територіальної реформи. Серед інших недоліків в системі



правового та інституційного забезпечення реформи місцевого самоврядування є:

-слабка координація діяльності учасників реформи місцевого самоврядування на різних рівнях (на рівні територіальних громад, районного, обласного, центрального та субрегіонального рівнів), на даний момент вона проявляється у відсутності зв'язку між регіональними політиками розвитку та процес децентралізації;

-відсутність нормативного обґрунтування та чіткості розподілу повноважень у сферах, що характеризуються багаторівневістю управління;

-слабкі зв'язки між процесами реформування системи місцевого самоврядування та галузевими реформами, що зумовлені появою нових ризиків та нездатністю органів самоврядування своєчасно реагувати на зміни в механізмах надання публічних послуг;

-відсутність чітких критеріїв визначення впливу формування та розвитку на життєдіяльність та якість життя населення та чіткі межі управлінської свободи місцевого самоврядування.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ**

Таким чином, якісна нормативно-правова та інституційна база є фундаментом формування спроможних та функціональних територіальних громад, що можуть самостійно вирішувати проблеми місцевого розвитку, самоврядування, визначати результативні інструменти реалізації фінансового, матеріально-технічного, інфраструктурного та людського потенціалу територій, підвищувати їх конкурентоспроможність, забезпечити економічне зростання та стійкості. Значна роль у цих процесах закріплюється за лідерами управління в територіальних громадах, їх можливостей адміністрування фінансово-економічних, інноваційно-інвестиційних, соціально-гуманітарних відносин на засадах відкритості, прозорості, підзвітності.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ СТАНУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Поняття «територія» визначається як конкретний простір, частина земної поверхні, з наявністю відповідних ресурсів здатних забезпечити «просторову діяльність» людини, стійкість економічної системи та ефективність управління, що втілюється в практику територіальних громад. Зростання багатофункціональності територіальних громад України є одним з ключових етапів реформування системи територіальної організації влади та розвитку місцевого самоврядування. Однією з найбільших в Звягельському районі є Брониківська територіальна громада, яка складається з 11 сіл та має чисельність населення біля 7 тисяч громадян. Важливими напрямками розвитку територіальної громади є примноження її природнього, людського, матеріально-технічного, фінансового, інтелектуального та соціального потенціалу. У Брониківській територіальній громаді розташовані значні природні ресурси, економічні агенти, навчальні заклади, дитячі садки, медичні установи, аптеки, торгові мережі, поштові відділення, культурні заклади та інші об'єкти. Також у громаді діє культурно-розважальні центри, в яких проводяться різноманітні заходи, спортивні установи тощо, що функціонують на достатньому рівні для задоволення потреб місцевого населення[18].

Виробнича, ринкова та соціальна інфраструктура громади забезпечують матеріальне та соціальне благополуччя місцевого населення, надання якісних публічних послуг та доступність до них. В Брониківській територіальній громаді діє центр зайнятості, що забезпечує координацію попиту і пропозиції на ринку праці, регулює відносини між роботодавцями та найманою робочою силою, вирішує проблеми з працевлаштування безробітних громадян. Економічний потенціал Брониківської територіальної громади досить розвинений, в ній діють промислові та аграрні підприємства, торгові установи, локальні ринки. Найбільш значущими з них є підприємства, які займаються виробництвом сільськогосподарської продукції, а також підприємства, які

займаються переробкою деревини та виробництвом будівельних матеріалів. Виробничі потужності підприємств забезпечують відносно високий рівень зайнятості та зростання доходної частини місцевих бюджетів. Рівень розвитку банківського сектору громади дозволяє фінансувати більшість підприємств та робить доступними кредитні ресурси, що сприяє для розвитку підприємства та покращенню інвестиційно-інноваційної діяльності бізнесу [19].

Брониківська територіальна громада розташована в центральній частині Житомирської області, має досить розвинений природно-лісовий потенціал, так в громаді знаходяться лісові масиви, річки та інші водойми, що дає можливість розвивати лісове господарство та рибальство, родючі землі сільськогосподарського призначення дозволяють самостійно вирішувати продовольчі проблеми, розвинути переробку аграрної продукції. В громаді органи влади приділяють значну увагу екологічним аспектам, на її території розташовано ряд екопоселень, розроблена концепція сталого розвитку, яку громада успішно реалізує. Для підвищення рівня результативності реалізації цілей сталого розвитку громада підписала меморандум з Поліським національним університетом, в результаті чого щорічно проводяться заходи за участю органів місцевого самоврядування, громадян, екопоселень, підприємців і науковців [17].

На території Брониківської територіальної громади функціонує розвинена транспортна інфраструктура, знаходяться якісні автомобільні дороги місцевого та регіонального значення, що забезпечує зв'язок з іншими населеними пунктами Житомирської області та України в цілому. Разом з тим, у зв'язку з відсутністю ефективної системи обслуговування транспортної інфраструктури, періодично виникають проблеми з підтримкою відповідного стану транспортних мереж. Було проведено оцінку потенціалу Брониківської територіальної громади в період з 2020 по 2023 роки з акцентом на:

- демографічну оцінку стану території громади, табл.2.1

**Динаміка демографічних показників  
Брониківської територіальної громади**

Рік	Населення	Кількість житлових будинків	Середня заробітна плата
2019	8 600	3 600	9 200 грн
2020	8 000	3 700	9 500 грн
2021	7 800	3 800	10 000 грн
2022	7 700	3 600	10 500 грн
2023	7 500	3 500	11 000 грн

Джерело: адаптовано автором на основі [17].

Данні таблиці показують, що відбувається різке зменшення кількості населення громади протягом останніх років, що має негативний вплив на розвиток території, разом з тим зростає середня заробітна плата, що свідчить про стабілізацію економіки, відносно незмінним залишається житловий фонд, що свідчить про стабільність соціальної інфраструктури. Розвивається транспортна інфраструктура, на сьогодні це 110 км доріг, 9 автобусних маршрутів, шість шкіл, це достатній потенціал для подальшого розвитку та забезпечення благополуччя місцевого населення.

Соціальний, економічний та природний потенціал громади є на достатньому рівні, а транспортна інфраструктура забезпечує зв'язок з іншими населеними пунктами регіону та країни в цілому. Однак, важливо звернути увагу на можливі проблеми, які можуть виникнути в зв'язку з недостатньою якістю та доступністю соціальних та транспортних послуг, рівнем розвитку підприємництва та доступністю кредитних ресурсів, а також на екологічними проблемами на території громади. Для вирішення яких потрібно формувати інноваційні механізми управління територією, що передбачає ефективне планування, координацію та контроль, з боку органів влади, за використанням ресурсів для досягнення стратегічних цілей сталого розвитку [20].

В умовах воєнної агресії природні, фінансові, матеріальні, людські та інтелектуальні ресурси потрібно використовувати найбільш оптимально для досягнення цілей сталого розвитку. Це означає, що територіальна громада повинна використовувати власні та запозичені ресурси таким чином, щоб

досягнення стратегічних цілей було максимально ефективним. Цей принцип передбачає вибір найкращої з альтернатив в умовах обмеженості ресурсів та побудову такої межі виробничих можливостей, яка при мінімумі витрат забезпечить максимізацію результатів. Важливим є також принцип інтегрованості управління стратегічними напрямками розвитку територій, що дозволить забезпечити найбільш ефективно використання всіх видів ресурсів та досягнення цілей сталого розвитку.

Пріоритетом розвитку територій громад є постійне вдосконалення управління їх ресурсним забезпеченням, систематична оцінка ефективності використання ресурсів та вдосконалення процесу управління, щоб досягнути цілей сталого розвитку з найменшими втратами. Постійне вдосконалення включає в себе вдосконалення стратегій використання ресурсів, удосконалення методів контролю за використанням ресурсів та впровадження нових технологій та методів територіальної організації влади [21].

Органи влади повинні бути готові до змін та викликів територіального управління в умовах війни, до трансформації стратегічних пріоритетів, що потребує забезпечення гнучкості управління територіями, здатності до швидкого реагування на зміни, це дозволить громаді зберегти конкурентні переваги та досягати успіху в економіці та соціальному житті. Для його успішного здійснення необхідно дотримуватись принципів ефективності, інтегрованості, постійного вдосконалення та гнучкості управління.

У відповідності до вказаних вимог, було проведено детальний аналіз існуючої системи управління ресурсним потенціалом Брониківської територіальної громади, використано відкриті джерела інформації, такі як офіційні документи, звіти, статистичні дані, інтернет-ресурси, тощо. Аналіз дав можливість встановити, що на даний момент у Брониківській територіальній громаді не існує цілісної системи територіальної організації влади та недостатньо ефективних інструментів управління ресурсним забезпеченням територій. Є окремі ділянки, які безсистемно керуються одночасно державними

органами, місцевими органами влади, комунальними підприємствами та громадськими організаціями [22].

Зокрема, управління сільським господарством здійснюється через окремі державні органи, такі як Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. Управління міським господарством та благоустроєм здійснюється через комунальні підприємства та місцеві органи влади. Також, було виявлено, що відсутність цілісної системи управління призводить до дублювання робіт та надмірного використання ресурсів, що може призвести до зменшення ефективності та збільшення витрат. На основі проведеного аналізу було розроблено низку рекомендацій щодо покращення системи управління ресурсним потенціалом Брониківської територіальної громади [23].

Насамперед, потрібно створити цілісну систему територіального управління ресурсним потенціалом на рівні громади, яка має включати всі галузі економіки, соціальну сферу, інфраструктуру та дієві органи влади для координації діяльності та для якісного контролю за використанням ресурсів. Також, необхідно розробити та впровадити механізми моніторингу та аналізу використання ресурсів на різних ділянках, що дозволить виявляти проблемні моменти та шляхи їх вирішення. Крім того, важливим елементом є залучення громадськості до процесу управління ресурсним потенціалом. Для цього можна проводити різноманітні заходи, такі як громадські слухання, консультації тощо. Отже, проведений аналіз існуючої системи управління ресурсним потенціалом Брониківської територіальної громади показав наявність проблем та недоліків у функціонуванні системи територіальної організації влади, що потребує покращення механізмів управління для подальшого розвитку території та забезпечення ефективного використання ресурсів.

В умовах воєнної агресії успішне управління потенціалом територіальних громад є однією з найважливіших умов розвитку територіальної влади, відновлення економіки та соціальної сфери. Відправним пунктом для будь-якої діяльності, спрямованої на удосконалення системи управління ресурсним

потенціалом, є аналіз поточного стану цієї системи, у зв'язку з чим, досліджуючи діяльність територіальних органів влади Брониківської територіальної громади було встановлено, що існуюча система управління ресурсним потенціалом має низку недоліків та прогалин, які не дозволяють грамотно та ефективно розпоряджатися ресурсами. Одним з головних недоліків є відсутність чіткого та детального планування використання ресурсів на різних етапах розвитку території. Відсутність програмно-цільового планування територіальної організації влади може призвести до нераціонального використання ресурсів, що негативно позначається на економіці, соціальному житті, екологічній рівновазі територій [26, с. 44-50]

Особливої уваги потребує збір та систематизація інформації про наявні ресурси, а також їх якості та кількості. Це ускладнює процес прийняття рішень щодо розпорядження ресурсами. Якщо правильно не оцінювати наявні ресурси та їх можливості, то можна втратити ресурси, які були б корисні для розвитку територій. Ще однією проблемою є відсутність прозорої та ефективної системи моніторингу та контролю за використанням ресурсів. Відсутність цієї системи призводить до того, що часто ресурси використовуються неефективно та незаконно. Недостатній контроль може призвести до того, що недобросовісні особи або компанії використовуватимуть територіальні ресурси безконтрольно, що позначиться на економіці та соціальному стані.

Сьогодні є гостра необхідність в розробці чітких та детальних планів використання ресурсів територій, які повинні містити опис проектів, які плануються реалізувати, а також порядок їх реалізації та пріоритетність. Ці плани мають бути розглянуті на відкритих засіданнях органів місцевої влади спільно з громадянським суспільством так, щоб жителі мали можливість висловити свої пропозиції та відгуки.

Потрібно покращити процес збору та аналізу даних про ресурсний потенціал територій з використанням сучасних інформаційних технологій та систем збору інформації, залучити найкращих фахівців у галузі управління, економіки, права, аналітики. Провести комплексні опитування громадян щодо

ефективності використання ресурсів органами територіальної влади, щоб отримати більш повну картину про якість та результативність територіального адміністрування. Актуальним є створення прозорої, відкритої та ефективної системи моніторингу та контролю за використанням ресурсів. Ця система повинна містити механізми контролю та відповідальності за невідповідне використання ресурсів [27, с. 29-37].

Враховуючи недоліки та прогалини існуючої системи територіального управління Брониківською територіальною громадою, можна зробити висновок про необхідність її удосконалення та впровадження запропонованих рекомендацій по покращенню територіальної організації влади. Це дозволить ефективно використовувати ресурси та сприятиме розвитку території та покращенню соціально-економічного стану громад. Проблема розвитку регіонів, зокрема Брониківської територіальної громади, є актуальною і важливою. В сучасному світі, забезпечення стабільного та надійного розвитку регіонів є однією з ключових проблем. У цьому контексті, ресурсний потенціал території є важливим фактором, який впливає на соціально-економічний розвиток регіону, якщо ресурси територій використовуються не повністю, це свідчить про необхідність вдосконалення підходів до розвитку території та забезпечення належного врядування.

Підвищення рівня територіального управління залежить від впливу органів влади на розвиток пріоритетних галузей територій, для Брониківської громади це, перш за все, сільське господарство, так на території громади зареєстровано значну кількість аграрних підприємств, які займаються вирощуванням сільськогосподарських культур, тваринництвом, переробкою сільськогосподарської продукції. Проте, багато з них не мають доступу до сучасних технологій та методів вирощування, що обмежує їх виробничі можливості, таким чином, в територіальних громадах необхідно забезпечити належну підтримку сільському господарству та надати аграрним підприємствам економічну, фінансову та матеріально-технічну допомогу. Органам влади, для підвищення ефективності сільського господарства на території громади,



необхідно організувати виконання науково-дослідних робіт, забезпечити належну підтримку та фінансову допомогу для впровадження новітніх технологій та методів вирощування сільськогосподарських культур, вирощування нових порід тварин, переробку аграрної продукції [28].

Пріоритетним інструментом територіальної організації влади є розвиток туризму, так Брониківська територіальна громада має багатий культурний та природний потенціал, який може бути привабливим для туристів. Проте, наразі інфраструктура для туризму на території громади не розвинута достатньо. Для розвитку туризму необхідно забезпечити належну інфраструктуру, яка буде привабливою для туристів, та проводити активну рекламну кампанію. Потрібно залучити значний культурний та природний потенціал, який може бути привабливим для туристів, розвинути інфраструктурне забезпечення туристичної індустрії на території громади. Зокрема, необхідно побудувати сучасні готелі, провести реконструкцію та розвиток об'єктів культурної спадщини, забезпечити належний рівень безпеки на туристичних маршрутах [25].

Першочергова задача територіальних органів влади створити сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу в громадах, що дозволить знизити рівень безробіття та збільшити прибутки підприємств, покращити умови життя населення, сформувані нові механізми управління сталим розвитком території. Проведена оцінка ефективності реалізації управління ресурсним потенціалом Бронеківської територіальної громади, дала можливість виділити основні оціночні показники результативності територіального управління:

- рівень задоволеності населення розвитком виробничої, соціальної та ринкової інфраструктури;
- ступінь соціально-економічного розвитку в територіальних громадах;
- стан навколишнього природного середовища та екологічна безпека.

- транспарентність органів влади при використанні механізмів публічного управління;
- здатність інститутів влади забезпечити стійкість соціально-економічної та екосистеми;
- здатність органів територіальної влади реагувати на зміни та сучасні виклики;
- вміння об'єднати територіальні інтереси всіх зацікавлених сторін по створенню середовища для сталого розвитку;
- створити публічними органами атмосферу комунікації та взаємодії на територіальному рівні [29].

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ**

Таким чином, отримані дані реалізації інструментів управління людським, фінансовим, організаційним, природним та інтелектуальним потенціалом Брониківської територіальної громади, в умовах сучасних викликів, показують необхідність радикальної трансформації функцій органів територіальної влади. Рівень задоволеності населення станом територіальної інфраструктури залишається стабільним, що свідчить про належний рівень фінансування, матеріально-технічного та кадрового забезпечення інфраструктурних проектів. Рівень економічного розвитку території також є задовільним, що свідчить про належне використання ресурсів. Стан довкілля та екологічна безпека також є належним для формування концепції сталого розвитку.

### РОЗДІЛ 3.

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Проведений аналіз системи територіальної організації влади на прикладі Брониківської територіальної громади показав, що публічні інститути мають розробити комплекс заходів по впливу на проблемні ситуації, що виникають при загостренні протиріччя «між сформованими соціально-економічними інтересами громад і можливістю місцевих влад подолати їх інертність. Тобто, пріоритетні цілі сталого розвитку можна реалізувати шляхом подолання інерції територіальних органів влади, покращення внутрішньої структури управління територією» [26].

Дійсно, реформа децентралізації в Україні сьогодні повинна мати на меті принципову реструктуризацію усієї системи територіальної організації влади та управління, яка буде позбавлена радянської адміністративної спадщини та зміцнить функції органів місцевого самоврядування, надасть їм можливість ухвалювати ефективні рішення, визначати ступінь персональної відповідальності за них, забезпечувати сталий розвиток територій. Кінцевою метою вдосконалення організації місцевого самоврядування має стати побудова сучасної української моделі територіальної організації влади європейського зразка, формування нового адміністративно-територіального устрою України. Результативне завершення територіально-адміністративної реформи та ефективне формування територіальних громад сприятиме підвищенню рівня життя населення, забезпечить гарантії надання соціальних стандартів, створення умов імплементації механізмів нового публічного менеджменту [24].

Декларування того, що реформування місцевих влад повинно здійснюватись з урахуванням досягнень сучасної європейської моделі державного управління, повинно стати реальністю належного врядування в Україні, сигналом побудови інтелектуально-інформаційного суспільства та територіального устрою. Концепція реформування місцевого самоврядування

та територіальної організації влади в Україні, яка була затверджена Кабінетом Міністрів 1 квітня 2014 р. і передбачала повну реалізацію переваг децентралізації, а саме повне делегування основних територіальних функцій від центральних органів влади місцевим владам, створення належних економічних, матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення виконання власних та делегованих повноважень публічними органами [28].

Відповідно до основних положень «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» реформи територіальної організації влади передбачали ряд першочергових дій: визначення територіальної основи органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади; розмежування повноважень між публічними органами на різних рівнях; ефективний розподіл їх повноважень; визначення необхідних ресурсів для розвитку територіальних громад; застосування інноваційних механізмів управління тощо. Реформи дали змогу територіальним органам влади розробити перспективні плани та програми покращення благоустрою територіальних громад, провести процес укрупнення, місцеві вибори, що дало змогу територіальним громадам організувати діяльність на основі нових повноважень та перейти до іншого формату міжбюджетних відносин [25].

У 2020 році Мінрозвитку громад та територій погодило процес укрупнення майбутніх районів, яких на сьогодні в Україні нараховується 490,. На основі «Методичних рекомендацій щодо критеріїв утворення адміністративно-територіальних одиниць субрегіонального (районного) рівня», найнижча межа чисельності населення майбутнього району оцінюється в 150 тис. жителів. Цей критерій, у свою чергу, базується на «Номенклатурі територіальних одиниць NUTS-3» Європейського Союзу. Наприклад, в Сумській області було 18 районів, кількість яких скоротилась до п'яти, в Житомирській області залишилось тільки чотири райони [29].

Світова практика свідчить, що територіальні органи влади здійснюють реформи при відсутності державно-правового регулювання механізмів управління вирішенням територіальних питань стосовно ступеня компетенцій

при оподаткуванні, ліцензуванні, благодійної діяльності, самоорганізації діяльності, формуванні апарату адміністрування, створенні постійних або тимчасових комісій, прийнятті положень і правил з питань, які регулюються нормами права в найзагальнішому вигляді і потребують місцевої правової спеціалізації. Це важливо коли, закріплюються загальні принципи та норми територіальної організації влади, коли надаються загальні гарантії безпеки життєдіяльності територіальних громад [30].

Проведене опитування в громадах показало, що населення цікавлять питання методики визначення відсоткової ставки податку на майно, питання щодо примусового відчуження земельних ділянок на різних правових підставах та для різного цільового призначення, імплементація законодавчих норм з питань утримання рекреаційних зон та інших зон відпочинку тощо. Нажаль, теперішні норми викладені в законодавстві не охоплюють всього розмаїття місцевих особливостей, українське законодавство не дає органам місцевого самоврядування, на відміну від своїх аналогів у більшості європейських країн, отримати достатні повноваження для здійснення відповідного ефективного управління[31].

На жаль, низка питань в Україні залишається не вирішеною, незважаючи на безсумнівні тенденції до завершення децентралізації. Реформа з децентралізації державної влади виявила суттєві проблеми в її реалізації, серед яких слід відзначити наступні:

- пасивний опір обласної державної адміністрації, голів і депутатів обласних рад, які втрачають свої повноваження при подальшій децентралізації;
- наявність територіальних громад, що не об'єдналися з іншими територіальними громадами. Тому у виконавчому органі районної ради досі існують структури, які надають соціальні послуги таким територіальним громадам при низькому навантаженні на працівників, що приводить до нерациональності розподілу людських, матеріальних та фінансових ресурсів та дублювання обов'язків органів влади різних рівнів;

-брак кваліфікованих кадрів для здійснення територіальних повноважень на належному рівні, надання адміністративних послуг недостатньо мотивоване і оплачуване;

-неефективне просторове планування, зокрема, встановлення порядку розроблення планів, стратегій і концепцій розвитку територіальних громад, недостатня якість документообігу при просторовому плануванні розвитку, проведенні громадських слухань, врахуванні громадських інтересів [32].

На сьогодні, існує низка неузгодженостей щодо історико-архітектурних базових планів та затвердження генеральних планів населених пунктів, що призводить до неможливості збереження пам'яток культурної спадщини. Органи територіальної влади розробляють та затверджують детальні плани розвитку територій всупереч генеральним планам населених пунктів, що в подальшому призводить до судових спорів. Не вирішенні питання щодо розроблення документації з просторового планування територіальних громад з метою встановлення меж територій об'єднаних територіальних громад та відведення земельних ділянок для містобудівних потреб [34].

Суттєво обмежені повноваження органів територіальної влади у сфері земельних відносин у частині права сільських, селищних, міських рад розпорядження землями державної власності за межами населених пунктів. Органи влади на місцях обмежені у вирішенні питань необхідності покращення медичного обслуговування, підвищення ефективності та результативності використання фінансових ресурсів, приведення у відповідність з нормами інфраструктури населених пунктів, їх технічне та адміністративне забезпечення.

Середня освіта в сільській місцевості страждає від незадовільної матеріально-технічної бази, проблем з осучасненням інформаційного забезпеченням; покращення рівня підготовки кадрів та низького соціально-економічного захисту населення [35].

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ

Таким чином, перехід до стандартизованості і регулятивності актів місцевого самоврядування в демократичних країнах зумовлено, насамперед тим, що територіальна влада за своєю соціально-правовою природою є владою публічною і її інституціоналізм базується на вільному волевиявленні населення. Оскільки ефективне врядування реалізується завдяки правильному розподілу повноважень між центральною та місцевою владою, успіх процесу децентралізації, на нашу думку, пов'язаний із розробкою та прийняттям відповідних нормативно-правових актів щодо гармонійного та збалансованого розподілу повноважень, надання органам місцевого самоврядування необхідних прав і повноважень

## ВИСНОВКИ

Таким чином, в процесі дослідження ми прийшли до висновку, що серед шляхів покращення існуючої ситуації в територіальній організації влади в Україні, на наш погляд, слід назвати наступні:

-створення правових передумов для підвищення престижу служби в органах місцевого самоврядування та уникнення корупції під час проходження служби. Наразі до складу виконавчих органів окремих територіальних громад входять особи, які не мають професійного досвіду, особи, що не мають бажання професійно самовдосконалюватись, робити кар'єру за умови належної їх мотивації;

-потрібно продовжувати розробку та впровадження вимог до службовців в органах місцевого самоврядування, забезпечення прозорості при прийомі на службу з відповідним соціальним та фінансовим захистом працівників. Розвиток нормативно-правової бази служби в органах місцевого самоврядування має відповідати європейським принципам державного управління;

-забезпечення можливості встановлення прямих міжбюджетних відносин не тільки, виключно, за умови об'єднання всіх територіальних громад, передбачених Перспективним планом (як передбачено Законом України Про добровільне об'єднання територіальних громад), але які за своїми інфраструктурними, матеріальними та фінансовими показниками здатні виконувати низку соціальних програм, передбачених для районів та міст обласного значення. Запровадження такої норми на початку реформи було певною мірою виправдано стимулюючим кроком до об'єднання громад. Але наразі можливості налагодження прямих міжбюджетних відносин створять умови для розвитку потужних, незалежних та самодостатніх територіальних громад, які могли б регулювати та управляти значною частиною суспільних справ;



-удосконалення нормативно-правової бази у сфері просторового планування (містобудівної документації), встановлення порядку розроблення планів об'єднаних територіальних громад. Ініціатива про внесення змін до Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності»[19];

-забезпечення можливості змінювати цільове призначення приватних земельних ділянок не лише в межах населених пунктів, а й за їх межами, органи місцевого самоврядування мають представляти інтереси громади в земельних відносинах;

-прискорити темпи реформ в Україні, сформувати новий адміністративно-територіальний порядок України, розвинути сучасну європейську модель місцевого самоврядування та, як наслідок, підвищити рівень життя громадян.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієвський Т. Г. Децентралізація – запорука процвітання. *Вісник міністерства доходів і зборів України*. 2014. №36. С. 301-309.
2. Баймуратов М. В. Децентралізація та компетенція місцевого самоврядування в Україні. *Віче*. 2015. №12. С.14-17.
3. Бакуменко В. Д., Князев В. М., Трощинського В. П. Теоретичні підходи до вивчення державної політики: енциклопедичний словник з державного управління. Київ : НАДУ, 2013. 820 с.
4. Балдич Н., Гнидюк Н., ЦезарТрутковській Н. Дослідження навчальних потреб представників органів місцевого самоврядування. URL : [http://www.slg-scoe.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/TNA\\_Ukraine-2018-2019](http://www.slg-scoe.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/TNA_Ukraine-2018-2019). (дата звернення : 11.11.2019).
5. Барановська Т.М., Остапенко О.Г. Вплив держави на розвиток адміністративно-територіальних одиниць базового рівня: зарубіжний досвід. *Evropský politický a právní diskurz*. 2016, Svazek 2.6. vydání. S. 119-130.
6. Барановська Т. М. Державна політика розвитку територіальних громад: зміст і основні підходи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 16. С. 71-74.
7. Барановська Т. М. Децентралізація влади як основний напрям вдосконалення державної політики розвитку територіальної громади. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Харків: 2015. Вип. 2. С. 145-152.*
8. Барановська Т. М. Функції сучасної держави у сфері розвитку місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 11. URL : <http://www.dy.nauka.com.ua>. (дата звернення : 11.11.2019).
9. Батанов О.В., Корецький В.М. Муніципальна влада в Україні: проблеми теорії та практики: монографія. Київ : Логос, 2014. 653 с.
10. Батанов О. Розвиток конституційного законодавства про статус територіальних громад в Україні: доктринальні та прикладні аспекти. *Віче*. 2015. №12. С.18-22.

11. Бородін Є.І., Тарасенко Т.М. Розвиток системи місцевого самоврядування в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2017. №4. С. 55-61.
12. Власюк О.С. Шляхом децентралізації: виклики, ризики та пріоритети реформування регіонального розвитку в Україні. *Регіональна економіка*. 2018. №1. С. 5-18.
13. Георгієвський Ю. В. Компетенція органів публічної влади: теорія і практика застосування: монографія. Київ : Логос, 2016. 345 с.
14. Голосніченко І. П. Відносини публічної служби та предмет адміністративно-правового регулювання. *Публічне право*. 2017. № 1. С. 12-20.
15. Дацій Н. В. Теоретичні засади децентралізації публічного управління. *Публічне управління в системі координат: демократія, децентралізація, місцеве самоврядування* : тези Всеукр. наук.-практ. конф. 18 жовтня 2019 р. Мелітополь : ФОП Однорог Т.В., 2019. С. 161-164.
16. Дегтярьова І. Формування державних механізмів регіонального розвитку в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. № 1. С. 61-63.
17. Дзюпин М. Для реформи децентралізації потрібен фундамент. URL: <http://blog.liga.net/user/mdzyuryn/article/18098.aspx>. (дата звернення : 09.11.2019).
18. Дробот І.О. Гарантування місцевого самоврядування в Україні: теоретико-методологічний аспект: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2010. 312 с.
19. Експертний висновок щодо відповідності національного законодавства України положенням Європейської хартії місцевого самоврядування. URL : [http:// old.csi.org.ua](http://old.csi.org.ua). (дата звернення : 18.11.2019).
20. Енциклопедичний словник з державного управління / гол. ред. Ю. В. Ковбасюка. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2013. 820 с.
21. Камінська Н. В. Місцеве самоврядування: теоретико-історичний і порівняльно-правовий аналіз. 232 с.
22. Кампо В. Реформа адміністративно-територіального устрою України. Київ : Логос, 2015. 241 с.

23. Козюра І.В. Реформування місцевого самоврядування в Україні. Механізми забезпечення: монографія. Полтава: ТОВ«АСМІ», 2009. 289 с.
24. Козюра І.В. Місцеве самоврядування в Україні. Становлення та еволюція: монографія. Полтава: ТОВ«АСМІ», 2003. 224 с.
25. Кондрашов О.М., Дацій Н.В., Драган І.О., Іванова Т.В. Шляхи формування та розвитку самодостатніх суб'єктів муніципального руху: європейські виміри та орієнтири: монографія. Миколаїв: Ємельянова Т.В., 2013. 352 с.
26. Конституція України від 28 черв. 1996 р. : станом на 21 лютого 2019 р. № 30 – Ст. 141. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення : 24.11.2019).
27. Мамонова В. Формування лідерів громад: роль науки та освіти з публічного управління : зарубіжний досвід. *Formation of community leaders: the role of science and knowledge of public administration*. London : IASHE, 2018. S. 27-30.
28. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні.: /гол. ред. Р. М. Плюща. Рідна мова. 2016. 744 с.
29. Молодожен Ю. Б. Самодостатність територіальних громад. Системний підхід : монографія. Київ : Логос, 2018. 370 с.
30. Нова державна регіональна політика. В. С. Куйбіда, О. М. Іщенко, А. Ф. Ткачук та ін.: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ 2019. 232 с.
31. Офіційний веб-сайт: Міністерство розвитку громад та територій України. URL :<http://www.minregion.gov.ua>. (дата звернення : 30.11.2019).
32. Панасюк С. А. Якісний переклад тексту Європейської хартії місцевого самоврядування: шлях до реальної євроінтеграції. URL: <http://vartaprava.com.ua/analitika/problemy-perekladu>. (дата звернення : 21.11.2019).
33. Парамонов А. О. Оцінка ефективності територіальної організації влади. *Теорія та практика державного управління* : зб. наук. пр. Харків : 2018. Вип.1. С. 335-342.

34. Про громадські об'єднання : Закон України від 22 червня 2012 р. № 22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення : 21.09.2019).
35. Про державні та соціальні стандарти та державні соціальні гарантії України : Закон України від 28 грудня 2007 р. № 5-6. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення : 25.11.2019).
36. Про добровільне об'єднання територіальних громад в Україні : Закон України від 09 вересня 2015 р. № 13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення : 16.11.2019).
37. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. № 24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення : 05.10.2019).
38. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 19 червня 2003 р. № 46. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення : 05.10.2019).
45. Про соціальні послуги в Україні : Закон України від 24 червня 2004 р. № 50. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. (дата звернення : 16.11.2019).
39. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. [О.В. Скидан, В. П. Якобчук, Н. В. Дацій та ін.] / за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с.
40. Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування та децентралізація: монографія. Київ : Логос, 2016. 80 с.
41. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія. С. М. Серьогін, Ю.П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.
42. Ушакова А.С. Проектні компетентності об'єднаних територіальних громад. *Державне управління та місцеве самоврядування* : зб. наук. пр. Дніпро : 2018. Вип.3. С. 38.