

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

ПАВЛЮК ОЛЕСЯ МИКОЛАЇВНА
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 338.45:620.9
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ
АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ
(тема роботи)

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

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

О. М. ПАВЛЮК
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
ДАНКЕВИЧ Євген Михайлович
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **ПАВЛЮК Олесі Миколаївни**
допущено до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від «____» березня 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, прізвище)

«____» березня 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти ____ **ПАВЛЮК Олеся Миколаївна** захистила
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ПАВЛЮК О. М. Стратегічні вектори розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи. – Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування”. Поліський національний університет, Житомир, 2023 р.

Кваліфікаційна робота присвячена вирішенню важливої та гострої проблеми розвитку теоретичних і прикладних основ державної політики розвитку громад при реалізації адміністративно-територіальної реформи в умовах сучасних глобальних викликів, ключовим з яких є російська агресія.

Обґрунтовано, що реформа децентралізації, яку Україна розпочала у 2014 році, поставила країну на новий шлях до стимулювання місцевого розвитку та формування більш ефективної демократії. Вона також перетворилася на одну з найпопулярніших реформ в Україні сьогодні та є однією з небагатьох історій успіху, яку високо оцінюють міжнародні партнери України. До 2014 року Україна складалася з понад 11 000 малих і розрізнених громад. Ці громади були зобов’язані звертатися до центральних органів влади (районних та обласних адміністрацій), коли виникала потреба.

Ця реформа спрямована на формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади з метою створення та підтримки належних умов життя громадян, надання якісних доступних державних послуг, створення інститутів прямої демократії, узгодження інтересів держави та громадян.

Обґрунтовано, що актуальним питанням наразі є розробка стратегічних векторів розвитку громад при завершенні адміністративно-територіальної реформи та в умовах сучасних глобальних викликів – російської агресії.

Ключові слова: адміністративно-територіальна реформа, громади, євроінтеграція, державна політика, місцеві ресурси, стратегія, планування.

SUMMARY

PAVLYUK O. Strategic vectors of community development in the conditions of administrative and territorial reform. - Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 281 "Public management and administration". Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The qualification work is devoted to the solution of an important and acute problem of the development of the theoretical and applied foundations of the state policy of community development in the conditions of administrative and territorial reform in the conditions of modern global challenges, the key of which is Russian aggression.

It is substantiated that the decentralization reform, which Ukraine started in 2014, put the country on a new path to stimulate local development and the formation of a more effective democracy. It has also turned into one of the most popular reforms in Ukraine today and is one of the few success stories highly valued by Ukraine's international partners. Until 2014, Ukraine consisted of more than 11,000 small and scattered communities. These communities were obliged to turn to the central authorities in the form of district and regional administrations when the need arose.

This reform is aimed at the formation of effective territorial organization of power in order to create and maintain proper living conditions for citizens, provide high-quality and accessible public services, create institutions of direct democracy, and reconcile the interests of the state and citizens.

It is substantiated that the current issue is the development of strategic vectors for the development of communities in the conditions of the completion of the administrative-territorial reform and in the conditions of modern global challenges - Russian aggression.

Key words: administrative and territorial reform, communities, European integration, state policy, local resources, strategy, planning.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ	9
1.1. Теоретичні основи стратегії розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи	9
1.2. Економічні передумови розвитку громад	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ	15
2.1. Основні етапи проведення адміністративно-територіальної реформи	15
2.2. Необхідність подальшого розвитку ефективних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи	17
РОЗДІЛ 3. ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ	20
3.1. Стратегічні орієнтири розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи	20
3.2. Децентралізація владних і фінансових повноважень як стратегічний вектор подальшого розвитку громад	24
ВИСНОВКИ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31
ДОДАТКИ	36

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Реформу децентралізації в Україні, розпочату в 2014 році, оцінюють як історію успіху. Швидкі темпи процесу, які спостерігалися з самого початку, свідчать про високий рівень попиту на трансформацію знизу вгору. Система державного управління районного рівня не відповідала вимогам сьогодення.

Децентралізація була основою процесів реформ у кількох європейських країнах протягом останніх десятиліть. Україна не стала винятком, оскільки розпочала реформу децентралізації у 2014 році уже наразі дає позитивні результати. Центр експертизи належного врядування підтримує Україну в розробці та впровадженні цієї реформи та зміцненні органів місцевого самоврядування через свою Програму «Посилення децентралізації та реформи державного управління в Україні», яка працює у багатьох регіонах.

Водночас, враховуючи сучасні глобальні виклики, важливим є переосмислення стратегічних векторів розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи з метою адаптації новостворених громад до усіх наявних змін.

Ступінь розробленості проблеми. Питання стратегічних векторів розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи розглядається у багатьох публікаціях вітчизняних та закордонних дослідників: Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник [1]; Бобровська О. Ю. Ресурсна теорія в проекції на розвиток територіальних громад [2]; Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг [3]; Брайсон Дж. Досліджував стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій.

Науковці наголошують на необхідності залучення населення до процесів управління громадою: Карий О. Участь громадян у місцевому самоврядуванні

[11]; Враховуючи, що в умовах децентралізації громади отримали значні фінансові ресурси, важливим наразі є ефективне їх використання, про що наголошується у ряді публікацій: Лазутіна Л. О. Джерела формування місцевих бюджетів сільських територій в умовах децентралізації [15]; Наразі реформа децентралізації визнана однією із найбільш успішних, водночас необхідним є її завершення із апробацією кращого світового досвіду, про що зазначають як вітчизняні так і іноземні науковці: Міхєєнко Н. (2018) Рада Європи: децентралізація – найуспішніша реформа в Україні [22]; Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування [23].

Реформа децентралізації в Україні відбувається відповідно наявного нормативно-правового забезпечення: Про добровільне об'єднання територіальних громад [31]; Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України [32]; Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 № 157- VIII. Відомості Верховної Ради України [33]. Для подальшого розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи необхідним ще є доопрацювання чинного законодавства та розвиток інфраструктурного забезпечення на сільських територіях.

Метою роботи є дослідження та узагальнення підходів щодо державної політики розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи. Досягнення поставленої мети вимагає вирішення наступних завдань: вивчити теоретично-методологічні основи формування стратегічних векторів розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи; проаналізувати державну політику у сфері адміністративно-територіальної реформи; запропонувати напрями вдосконалення державної політики у сфері адміністративно-територіальної реформи у контексті розробки відповідної стратегії.

Предметом дослідження є методичні, теоретичні та практичні основи формування стратегії розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Об'єкт дослідження – процес формування стратегії розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Теоретичною і методологічною основою кваліфікаційної роботи є загальнонаукова методологія, що передбачає системний аналіз та міждисциплінарний науково-системний підхід до дослідження. Для вирішення поставлених завдань щодо дослідження формування стратегії розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи в Україні були використані емпіричні методи, методи порівняльного аналізу та узагальнень статистичних даних та тощо.

Перелік публікацій автора за темою дослідження:

1. Павлюк О. М. Необхідність подальшого розвитку ефективних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи. Студентські наукові читання-2022 : Матеріали студентської науково-практичної конференції, 15 грудня 2022 року. Житомир : Поліський національний університет, 2022. С. 111-114.
2. Павлюк О. М. Стратегічні орієнтири розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи. Без коріння саду не цвісти: зб. наукових праць. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 119-121.
3. Павлюк О. М. Децентралізація владних і фінансових повноважень як стратегічний вектор подальшого розвитку громад. Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 2. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 73-75.

Практичне значення отриманих результатів кваліфікаційної роботи полягає в тому, що окремі висновки і узагальнення можуть бути використані для формування і коригування державної політики формування стратегії розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи основної частини та висновки до них, висновки та пропозиції, список використаних джерел. Основний текст роботи викладено на 34 сторінках. Список використаних джерел включає 54 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

1.1. Теоретичні основи стратегії розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи

Реформа децентралізації дозволила громадам об'єднатися в новий рівень самоврядування – об'єднану громаду. Якщо громади вирішили створити об'єднання, вони обирали свій власний новий місцевий уряд, отримували повноваження самостійно приймати виконавчі рішення та збирати важливу частку податків, що сплачуються на місці. Це не тільки гарантувало, що дохід, накопичений у громаді, залишався в цій громаді, але й здебільшого дозволяло надавати суспільні блага та послуги набагато ефективніше.

Проте для перших громад, які вирішили об'єднатися, було більше сумнівів, ніж певності. На початку 2015 року не було попереднього порівнянного досвіду, який би служив еталоном. Перші когорти громад, які вирішили об'єднатися, дуже погано уявляли, чого очікувати. Вони входили в незвідану територію, яка потребувала навчання. Крім того, було невідомо, чи вдасться ця реформа і не буде скасована незабаром після цього. Реформа децентралізації в розпал війни з Російською Федерацією – цілком історичний експеримент. Крім того, існували значні особисті інтереси в районних адміністраціях і радах, які хотіли б бачити провал реформи.

Швидкість об'єднання в наступні роки перевершила очікування. У період з 2015 по 2019 рік понад 4000 громад об'єдналися в понад 1000 нових, охоплюючи приблизно 43,2% загальної території країни та 32,1% її населення. Це означає, що на кінець 2019 року понад 11 мільйонів людей в Україні проживали в самоврядних громадах. Українські та міжнародні експерти здивовані тим, як швидко розвивався процес укрупнення [12]. Проте досі ніхто систематично не розглядав головні чинники, які спонукали перших людей.

Розуміння факторів, які спонукали перші когорти до об'єднання, є ключовим, оскільки українська реформа децентралізації може стати важливою моделлю для інших країн. Важливо також окреслити стратегічні вектори розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи, вивчити наявні напрацювання вітчизняних та закордонних науковців.

Питання стратегічних векторів розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи розглядається у багатьох публікаціях вітчизняних та закордонних дослідників: Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник [1]; Бобровська О. Ю. Ресурсна теорія в проекції на розвиток територіальних громад [2]; Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю. Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. (2017) Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг [3]; Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади [5]; Граб С. Політико-правові погляди В. Липинського та М. Драгоманова про місцеве самоврядування в Україні [7].

Науковці наголошують на необхідності залучення населення до процесів управління громадою: Карий О. Участь громадян у місцевому самоврядуванні [11]; Кириченко Ю. М. Територіальна громада як базовий елемент системи місцевого самоврядування України [12]; Костюкевич Р. М., Мандзюк О. М. (2016) Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад [14]. Ефективним виявився досвід створення громад, де основна ініціатива надходила від місцевого населення.

Враховуючи, що в умовах децентралізації громади отримали значні фінансові ресурси, важливим наразі є ефективне їх використання, про що наголошується у ряді публікацій: Лазутіна Л. О. Джерела формування місцевих бюджетів сільських територій в умовах децентралізації [15]; Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин [16]; Матеріали регіонального семінару

«Підтримка розвитку громади зсередини». Українська Ініціатива Зміцнення Громадської Довіри [17]; Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень / Лелеченко А. П., Васильєва О.І. [21]. Використовуючи наявні ресурси, громади можуть інвестувати кошти у інфраструктуру та соціальні проєкти, які реалізуються на їх території.

Наразі реформа децентралізації визнана однією із найбільш успішних, водночас необхідним є її завершення із апробацією кращого світового досвіду, про що наголошують як вітчизняні так і іноземні науковці: Міхеєнко Н. (2018) Рада Європи: децентралізація - найуспішніша реформа в Україні [22]; Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування [23]; Набатова Ю. О. Формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів [24]; Наконечний В. В. Основні світові моделі місцевого самоврядування: порівняльний аналіз [26]; Небрат В. В. Теоретичні основи дослідження інституційної трансформації економіки [27]; Ольшанський О. В. Об'єднання територіальних громад як механізм забезпечення їх ресурсної спроможності [28]; Попова К. Г. Теоретизація основ місцевого самоврядування в аспекті сучасних управлінських реформ [30];

Реформа децентралізації в Україні відбувається відповідно наявного нормативно-правового забезпечення: Про добровільне об'єднання територіальних громад [31]; Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України [32]; Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 № 157- VIII. Відомості Верховної Ради України [33]; Рача В.А. (2007) Практичні інструменти регіонального та місцевого розвитку [34]. Наразі законодавство все ще доопрацьовується.

Для подальшого розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи необхідним ще є доопрацювання чинного законодавства та розвиток інфраструктурного забезпечення на сільських територіях, про що відображено у ряді публікацій: Боковинова Ю. В. Проектний менеджмент в діяльності органів місцевого самоврядування [36];

Слободянюк Н. О. Проблеми формування дохідної частини місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації [38]; Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні [39].

Орієнтирами для змін на рівні громад можуть бути уже затверджені стратегії розвитку окремих громад: Стратегічний план розвитку Спаської об'єднаної територіальної громади на період 2020-2027 рр. [42]; Стратегія розвитку Долинської об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області на період до 2028 року [43]; Стратегія розвитку Калуської об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області на період до 2028 року [44]; Стратегія розвитку Новицької об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області на період до 2028 року [45]. Наразі також потрібні фахівці для управління в умовах сучасних глобальних викликів.

1.2. Економічні передумови розвитку громад

Для економістів гроші зазвичай є першим логічним поясненням будь-якої спостережуваної поведінки, і швидке об'єднання громад в умовах адміністративно-територіальної реформи не є винятком. До об'єднання багаті громади з багатьма місцевими підприємствами бачили, як податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) зникне з бюджетів їхніх районів. Однак після об'єднання 60% ПДФО залишаться в громаді. Об'єднання «щоб повернути гроші» здається розумною мотивацією для досягнення результатів цієї реформи. Більше того, місцеві еліти могли передбачити, що місцеві підприємства захочуть більш відповідати податковим вимогам щодо податку на доходи фізичних осіб, коли вони дізнаються, що ці податкові платежі принесуть користь розвитку їхніх власних громад. Це можна назвати головною економічною передумовою об'єднання.

У той же час варто припустити, що минулий історичний досвід міг вплинути на рішення громад об'єднатися. Зокрема, до Австро-Угорської імперії

належали Львівська, Чернівецька, Івано-Франківська, Тернопільська та Закарпатська області. Крім того, до Польщі належали Волинська та Рівненська області. Ці сім областей мають задокументований історичний досвід місцевого самоврядування, були включені до складу Радянського Союзу лише в 1944 році. Коли реформа почалася в 2015 році, старші жителі цих регіонів мали власні спогади про те, яким було життя в досоціалістичні часи, коли люди мали свій бізнес, а громади могли здійснювати місцеве самоврядування. Молодшим людям цей досвід передавався від старших родичів [12-14].

Центральна та Східна Україна зазнала травматичних історичних епізодів, таких як примусова колективізація з кінця 1920-х років і Голодомор, який спричинив смерть мільйонів у сільській місцевості України. Іншими словами, в Центральній та Східній Україні не було колективної пам'яті про минулий досвід місцевого самоврядування. Тому було розумно очікувати, що ці регіони будуть більш неохоче створювати власні органи місцевого самоврядування, порівняно з тими частинами Західної України, де люди пам'ятають часи місцевого самоврядування. Водночас, слід відмітити, що реформа відбулася на всій території країни. Економічний мотив зробив позитивний вплив на міркування громадян щодо об'єднання [21].

Розглядаючи дані про бюджетні надходження на душу населення з приблизно 7400 громад у 2014 році та дивлячись на те, які з цих спостережуваних громад об'єдналися до 2017 року, ми виявили, що чим вищий дохід на душу населення в громаді, тим більша ймовірність її об'єднання в усіх регіонах.

Громади областей, які колись входили до складу Польщі, справді більш охочі до об'єднання, ніж решта України. Цікаво, що громади з областей, які колись були частиною Австро-Угорської імперії, готові до об'єднання навіть більше, ніж колишні польські громади та решта країни.

Аналіз статистичних даних по громадах дозволяє стверджувати, що підвищення збору ПДФО на душу населення на 1% у 2014 році пов'язане з вищою на 0,27% ймовірністю того, що громада об'єднається до 2017 року.

Дослідження підтверджують основне припущення економіки: грошові стимули можуть бути потужним стимулом для того, щоб залишити залежність від центральної держави позаду, щоб почати новий шлях до самоврядування. Бюджетна винагорода за право стягувати 60% ПДФО працює з попереднім досвідом роботи в органах місцевого самоврядування або без нього. Цей висновок підтверджується, якщо розглядати загальний дохід на душу населення, отриманий на місцевому рівні, як альтернативний показник багатства [25-27].

У цьому контексті прикро, що в Перспективних планах остаточного примусового об'єднання решти громад, прийнятих Кабінетом Міністрів 27 травня 2020 року, значну кількість першопрохідних ОТГ було реорганізовано в дусі вертикальної політики. Така політика поставить під загрозу всю нову ретельно створену довіру між органами місцевого самоврядування та центральною державою.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

2.1. Основні етапи проведення адміністративно-територіальної реформи

Адміністративно-територіальна реформа спрямована на формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади з метою створення та підтримки належних умов життя громадян, надання якісних доступних державних послуг, створення інститутів прямої демократії, узгодження інтересів держави та громадян. Реформа передбачає, що органи місцевого самоврядування відповідатимуть перед громадою за ефективність своєї роботи, звітуючи перед центральним урядом за законність своєї роботи [11].

Процес децентралізації було започатковано в Україні у 2014 році прийняттям Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (01.04.2014), Закону України «Про територіальну взаємодію» (17.06.2014), Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та зміни до Бюджетного та Податкового кодексів щодо фінансової децентралізації [21-25].

Цей процес допоміг сформувати, згідно з принципами Європейської хартії місцевого самоврядування, базову, але значну, ефективну та повноважну систему місцевого самоврядування – об'єднані місцеві громади.

Станом на 2018 р. налічувалося вже 728 об'єднаних територіальних громад. До складу громад увійшло 3378 колишніх місцевих рад. Зараз в об'єднаних громадах проживає 6 300 000 осіб. Такі темпи міжмуніципального укрупнення міжнародні експерти називають дуже високими. Закон також запровадив в громадах інститут старост, які представляють інтереси жителів села в раді громади [14].

На сьогодні вже обрано 640 старост, понад 1800 осіб працюють старостами. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо добровільного приєднання територіальних громад» вирішує проблему тих громад, які не потрапили до жодної об'єднаної територіальної громади, розташованої поруч. Зараз такі громади мають можливість приєднатися до вже сформованих об'єднаних територіальних громад, однак не всі положення плану підтримки законодавчої реформи Верховної Ради України виконуються згідно з графіком [2,7].

Слід відмітити, що процес відбувається поступово, є значна кількість проблемних питань. Обговорення законопроектів йде важко, вноситься багато поправок, починаються суперечки, затягуються законодавчі процеси. Зокрема, те, що зміни до Конституції України не прийняті Верховною Радою України у другому читанні, тягне за собою відхилення великої кількості законів, які мають остаточно закріпити повноваження новооб'єднаних громад. Для завершення процесу децентралізації життєво важливо прийняти низку законодавчих та інших нормативно-правових актів. Законом України «Про співробітництво територіальних громад» створено механізм вирішення спільних проблем громад: утилізація та переробка сміття, розвиток спільної інфраструктури [18].

Однак багато роботи уже зроблено. За 6 років реформи утворено 1070 громад, 4882 громади об'єдналися добровільно. Перші місцеві вибори відбулися у 936 новостворених громадах. Уряд затвердив перспективні плани формування територій громад у 24 областях на 100% їх території. Новоутворені громади займають майже 47% загальної площі України. Понад 70% мешканців України проживають в громадах та містах обласного значення.

Відповідно до Закону України від 16 квітня 2020 року № 562-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад» Кабінет Міністрів України визначив адміністративні центри та затвердив території 1470 уповноважених територіальних громад, де вибори у 2020 році відбулися за новою

територіальною ознакою [52]. Завдяки міжмуніципальній співпраці громади змогли консолідувати зусилля та реалізувати спільні проекти. Зокрема, 1354 територіальні громади уклали 604 угоди про співпрацю.

2.2. Необхідність подальшого розвитку ефективних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи

Сьогодні демократія є найпопулярнішою формою політичної організації суспільства, яка дозволяє людям як обирати лідерів, так і контролювати владу. Попри всі проблеми демократичної системи влади та політичного ладу, з викликами сьогодення найкраще справляється правління народу.

Відсутність політичної волі до повномасштабної децентралізації державного управління з часом стала однією з причин посилення сепаратистських рухів на сході країни. Тотальна централізація влади в Україні призвела до:

- ✓ значної регіональної залежності від центрального уряду;
- ✓ низької інвестиційної привабливості регіонів;
- ✓ слабким громадам з точки зору інфраструктури, фінансів та кадрів;
- ✓ деградації села;
- ✓ складній демографічній ситуації;
- ✓ низькій якості державних послуг;
- ✓ низькій довірі до влади;
- ✓ високому рівні корупції;
- ✓ неефективним управлінським рішенням.

На момент старту реформи у 2014 році в Україні лише 6 регіонів були самодостатніми, що спричинило значну регіональну диспропорцію, а отже, низьку якість життя та послуг, що надаються. Ці виклики вимагали радикальних реформ державного управління, місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [36,37].

Реформа включає добровільне об'єднання та об'єднання територіальних громад. Реформа децентралізації дала поштовх для побудови життєздатної системи влади на місцях, орієнтованої на потреби людей.

Після добровільного об'єднання територіальних громад новостворені органи місцевого самоврядування могли отримати ті повноваження та ресурси, якими раніше наділялися міста обласного значення.

Інтереси жителів об'єднаних громад тепер представляють обраний голова, депутати та виконавчі органи ради громади, які забезпечують використання наданих законом повноважень на благо громади. У населених пунктах, що входять до складу об'єднаної громади, право жителів на місцеве самоврядування та надання послуг населенню забезпечують їх обрані представники [14].

Відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» шляхом добровільного об'єднання з урахуванням громадської думки відбулося укрупнення та об'єднання громад. Планування громад має передбачати визначення ресурсного потенціалу громади для економічного та соціального розвитку та надання якісних послуг людям.



Рис. 2.1. Державна підтримка економічного та соціального розвитку територій

Для функціонування новостворених громад виділялися відповідні державні кошти. Державна підтримка економічного та соціального розвитку територій відображена на рисунку 2.1.

Ефективне місцеве управління та прогресивний соціально-економічний розвиток регіонів вимагають більше ресурсів і фінансів. Належне здійснення децентралізованих повноважень залежить від відповідних ресурсів. Для цього після внесення змін до Податкового та Бюджетного кодексів органи місцевого самоврядування стали отримувати більше фінансових можливостей.

Децентралізація владних і фінансових повноважень держави на користь місцевого самоврядування є однією з найважливіших реформ за часів Незалежності України. Крім того, фіскальна децентралізація в нашій державі допоможе зняти з порядку денного питання федералізації, яке нав'язується Україні ззовні. Виходячи з досвіду провідних країн світу, акцент у реформуванні фінансової системи нашої держави слід робити, серед іншого, на збільшенні податкових повноважень як територіальних громад, так і регіонів, а не на розширенні трансфертних платежів [2,8].

Роль об'єднаних територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян у всіх сферах життєдіяльності відповідної території є на сучасному етапі ключовою. Реформа децентралізації спрямована на створення в Україні сучасної системи місцевого самоврядування на основі європейських цінностей для розвитку місцевої демократії, надання територіальним громадам повноважень і ресурсів, які забезпечуватимуть місцевий економічний розвиток, надання громадянам якісних та доступних державних послуг [17].

Невеликі доходи не дають реальних можливостей місцевій владі бути фінансово незалежною та впливати на соціально-економічні процеси в регіонах. Доступ до ринків запозичень стримують високі ставки, сплата яких перевищує навантаження на місцеві бюджети. Доходи від комунальних підприємств не завжди покривають витрати на їх утримання. Все вищезазначене доводить необхідність та важливість розпочатих реформ адміністративно-територіального устрою.

РОЗДІЛ 3.

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

3.1. Стратегічні орієнтири розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи

Основними завданнями модернізації системи державного управління та територіальної організації влади, що реалізується сьогодні, є формування ефективного місцевого самоврядування, створення комфортних умов для проживання населення, надання якісних і доступних державних послуг. Досягнення цих цілей неможливе без належного рівня економічного розвитку відповідних територій, їх фінансового забезпечення та достатніх джерел наповнення бюджетів [25].

Ресурсний аспект є одним із найважливіших, від якого значною мірою залежить успішність функціонування об'єднаних територіальних громад. Наявність економічно активних суб'єктів підприємницької діяльності, достатньої кількості кваліфікованих трудових ресурсів, розвиненої виробничої та соціальної інфраструктури – все це та багато іншого є основою успішного розвитку суспільства. Результатом реформи стало підвищення зацікавленості (а саме матеріальної) органів місцевого самоврядування у збільшенні надходжень до місцевих бюджетів, пошуку резервів їх наповнення, підвищенні ефективності адміністрування податків і зборів. Об'єднані громади демонструють високі та динамічні темпи зростання власних доходів [14].

Щодо використання коштів акцентується увага на необхідності формування найбільш оптимальної структури видатків бюджету, створення ефективного, не надто чисельного адміністративного апарату, проведення постійного аналізу витрачання бюджетних коштів та упередження випадків їх нераціонального витрачання. Наявність ресурсів дозволяє громаді надавати послуги своїм жителям, реалізовувати соціальні та інфраструктурні проекти,

створювати умови для розвитку нових сфер бізнесу, залучати інвестиційний капітал, розвивати програми місцевого розвитку та фінансування інших заходів щодо комплексного поліпшення умов життя громади [28].

З початку 2017 року децентралізація в Україні увійшла в критичну фазу після ухвалення Верховною Радою низки законів на підтримку подальшого об'єднання громад. Цей законодавчий успіх дає надію на подальший реальний прогрес на місцях. Поки що не всі парламентські партії готові повною мірою підтримати швидку децентралізацію, але чимало учасників процесу, зокрема урядовці, мери та нові депутати місцевих рад, все більш прихильно реагують на зміст і результати реформи місцевого самоврядування.

Іноземні партнери – як держави, так і міжнародні організації – активно підтримують українську децентралізацію через різні спеціальні програми фінансової допомоги, такі як U-LEAD, DOBRE чи DESPRO, загальним обсягом близько 200 млн євро. Якщо зміни на місцевому рівні будуть успішними, децентралізація допоможе докорінно змінити пострадянські відносини між українським суспільством і державою.

Адміністративно-територіальна реформа має здійснюватися на основі Конституції та законів України, Європейської хартії місцевого самоврядування з дотриманням таких принципів: верховенства права; відкритість; прозорість та участь громадськості; повсюдність місцевого самоврядування; субсидіарність; доступність державних послуг; підпорядкування органів місцевого самоврядування органам виконавчої влади з питань дотримання Конституції та законів України; правова, організаційна та фінансова спроможність місцевого самоврядування; державна підтримка місцевого самоврядування; партнерство держави та місцевого самоврядування; сталий розвиток територій.

Наразі Кабінет Міністрів України схвалив Державну стратегію регіонального розвитку, де зазначено, що децентралізація влади спрямована на уникнення централізованої моделі управління в державі, можливості місцевого самоврядування та побудови ефективної системи територіальної організації

влади в Україні, в повному обсязі орієнтуючись на положення Європейської хартії місцевого самоврядування.

Також розпорядженням Верховної Ради України затверджено План законодавчого забезпечення реформ в Україні, який охоплює питання децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування. При цьому для подальшого вирішення проблем на рівні територіальних громад необхідне об'єднання зусиль громад та їх територій, а також потрібна фінансова підтримка держави [24].

Саме з цією метою було оновлено законодавство з метою створення правових умов і можливостей для посилення гарантій місцевого самоврядування; сприяння створенню спроможних територіальних громад; формування дієвих рад та їх виконавчих органів, основним завданням яких має стати покращення забезпечення потреб громадян, надання їм необхідних соціальних послуг високої якості; забезпечення сталого розвитку відповідних територій, ефективне використання бюджетних коштів [21-24].

Закон України «Про співробітництво територіальних громад» розроблено з використанням передового європейського досвіду та визначає організаційно-правові основи співробітництва територіальних громад (кооперування підприємств на території громад), принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контроль та особливості припинення співробітництва, оскільки чинне законодавство України передбачало лише загальні рамки реалізації міжмуніципального співробітництва, передбачало об'єднання ресурсів місцевої влади для вирішення спільних проблем, але не містило нормативно-правового забезпечення, яке б дозволяло таке співробітництво [15-19].

Також важливу роль у розвитку територіальних громад в Україні відіграє Закон України «Про основи державної регіональної політики», який визначає правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні основи державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України. Також було прийнято низку законів щодо оптимізації розподілу

повноважень – передачі їх від виконавчої влади до органів місцевого самоврядування, що посилює функціональну та фінансову спроможність місцевого самоврядування.

Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» [27] та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень щодо державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» до виконавчих органів місцевого самоврядування міст обласного значення передаються повноваження щодо державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [36-38].

Цей закон містить положення про державну реєстрацію юридичних осіб в органах місцевого самоврядування, спрямовані на усунення недоліків у правовому регулюванні процесу добровільного об'єднання територіальних громад у частинах: встановлення спрощеної системи реорганізації та державної реєстрації ОМС. органів влади як юридичних осіб публічного права, усунення недоліків у правовому регулюванні правонаступництва об'єднаних територіальних громад, їх рад та виконавчих комітетів (виконання окремих бюджетів, прийняття об'єднаних тощо).

Повноваження органів місцевого самоврядування та оптимізація надання адміністративних послуг наділила органи місцевого самоврядування додатковими повноваженнями щодо можливості створення центрів надання адміністративних послуг, можливості ведення реєстру територіальної громади, земельного кадастру, ведення реєстру територіальної громади, земельного кадастру.

3.2. Децентралізація владних і фінансових повноважень як стратегічний вектор подальшого розвитку громад

В умовах проведення адміністративної реформи важливі зміни відбулися у сфері бюджетного законодавства, розширено джерела доходів новооб'єднаних територіальних громад за рахунок прийняття Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо зарахування деяких адміністративних зборів до місцевих бюджетів». Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо особливостей утворення та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад» уточнює особливості формування та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад, у тому числі прямі міжбюджетні відносини між об'єднаними територіальними громадами та Міністерством фінансів України. Законом України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформування міжбюджетних відносин та Податкового кодексу» визначено, зокрема, склад доходів об'єднаних територіальних громад [27].

Запровадження норм цих законів у практику бюджетування вже дало змогу суттєво збільшити фінансовий ресурс місцевих бюджетів. Завдяки цим змінам місцеві бюджети зросли на 123,4 млрд грн: з 68,6 млрд грн. у 2014 році до 192 млрд грн. у 2017 році, тобто за період активного об'єднання громад [14-15].

Частка місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України постійно зростає і на кінець 2017 року становила 51,2% (у 2015 році – 45,6%). На початку 2017 року були прийняті нові закони для реалізації реформи децентралізації. Зокрема, Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо статусу сільського, селищного старости» визначено нове поняття «старостинський округ» – частина території об'єднаної територіальної громади, де розташований один або декілька населених пунктів (сіл, селищ), крім адміністративного центру об'єднаної територіальної громади, визначеного сільською, селищною, міською радою з метою забезпечення представництва

мешканців цього населеного пункту. Крім того, закон передбачає повноваження старости та його правовий статус. Нарешті подолано прогалину в законодавстві, яка тривалий час перешкождала призначенню перших виборів в об'єднаних територіальних громадах Центральною виборчою комісією [18-19].

За останні три роки, від початку реформи фінансової децентралізації, доходи місцевих бюджетів зросли в 2,8 рази – з 68,6 млрд грн у 2014 році до 192,7 млрд грн за підсумками 2017 року. Це стало можливим завдяки розширенню повноважень підвищення зацікавленості органів місцевого самоврядування у збільшенні надходжень до місцевих бюджетів, реалізації заходів щодо залучення резервів для їх наповнення та підвищення ефективності адміністрування податків і зборів [11].

Також держава збільшила обсяги державної бюджетної підтримки органів місцевого самоврядування на розвиток громад та розвиток інфраструктури. Так, якщо у 2014 році на підтримку соціально-економічного розвитку регіонам з держбюджету було виділено лише 0,5 млрд грн, то у 2017 р. обсяг коштів на реалізацію інфраструктурних проектів склав понад 16 млрд грн, а у 2020 р. витрачено понад 19 млрд грн, що у 39 разів більше, ніж у 2014 році. Зросла державна підтримка розвитку територіальних громад та розвитку їх інфраструктури. У 2021 році було передбачено субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на будівництво, реконструкцію та утримання автомобільних доріг загального користування місцевого значення у сумі 11,5 млрд грн [52].

Отже, варто зазначити, що результативні показники бюджетів відображають загальний соціально-економічний стан відповідної території та потенціал її подальшого розвитку. Наявність достатніх ресурсів у місцевих бюджетах свідчить про те, що територіальна громада має можливість надавати якісніші та різноманітніші послуги своїм жителям. Здійснюючи адміністративно-територіальну реформу, а саме фінансову децентралізацію, Україна використовувала світовий досвід [52]. Розглядаючи систему міжбюджетних відносин крізь призму бюджетного вирівнювання, у світовій

практиці виділяють чотири основні моделі (німецьку, американську, канадську та модель міжбюджетних відносин)[17-19].

Німецька модель, яка широко апробована у багатьох країнах, орієнтована на вирівнювання податкового потенціалу федеральних земель як основного чинника згладжування горизонтальних фіскальних дисбалансів. В основі міжбюджетних відносин лежать «загальні» податки, надходження від яких розподіляються між усіма його рівнями з частковим перерозподілом, щоб зменшити розрив між «багатими» і «бідними» землями. Пряма фінансова допомога з вищих бюджетів відносно невелика, але існують численні і досить великі федеральні та спільні регіональні програми розвитку [15].

Американська модель бюджетного вирівнювання характеризується високою децентралізацією бюджетної системи, що базується на чіткому розмежуванні фіскальних повноважень між рівнями влади, у тому числі розмежування джерел податків. Суб'єкти міжбюджетних відносин мають широку фінансову самостійність, що дає їм право встановлювати так звані «свої» податки. Як наслідок, підвищується відповідальність кожного рівня влади і, особливо, місцевого самоврядування щодо надання населенню необхідного набору публічних послуг. Канадська модель організації міжбюджетних відносин (реалізована в Канаді, Швейцарії та Австрії) використовує елементи німецької та американської моделей одночасно. Вона базується на використанні нецільових трансфертів, вирівнювання та цільових дотацій.

Рейтинг фінансової спроможності територіальних громад обласних відображено на рисунку 3.1.

Незважаючи на велику різноманітність моделей міжбюджетних відносин, які існують у світі, ідеальної моделі не існує. Кожна країна обирає в різних моделях саме ті елементи, які за конкретних умов можуть дати найбільший ефект у поточній політичній та економічній ситуації в цій країні.

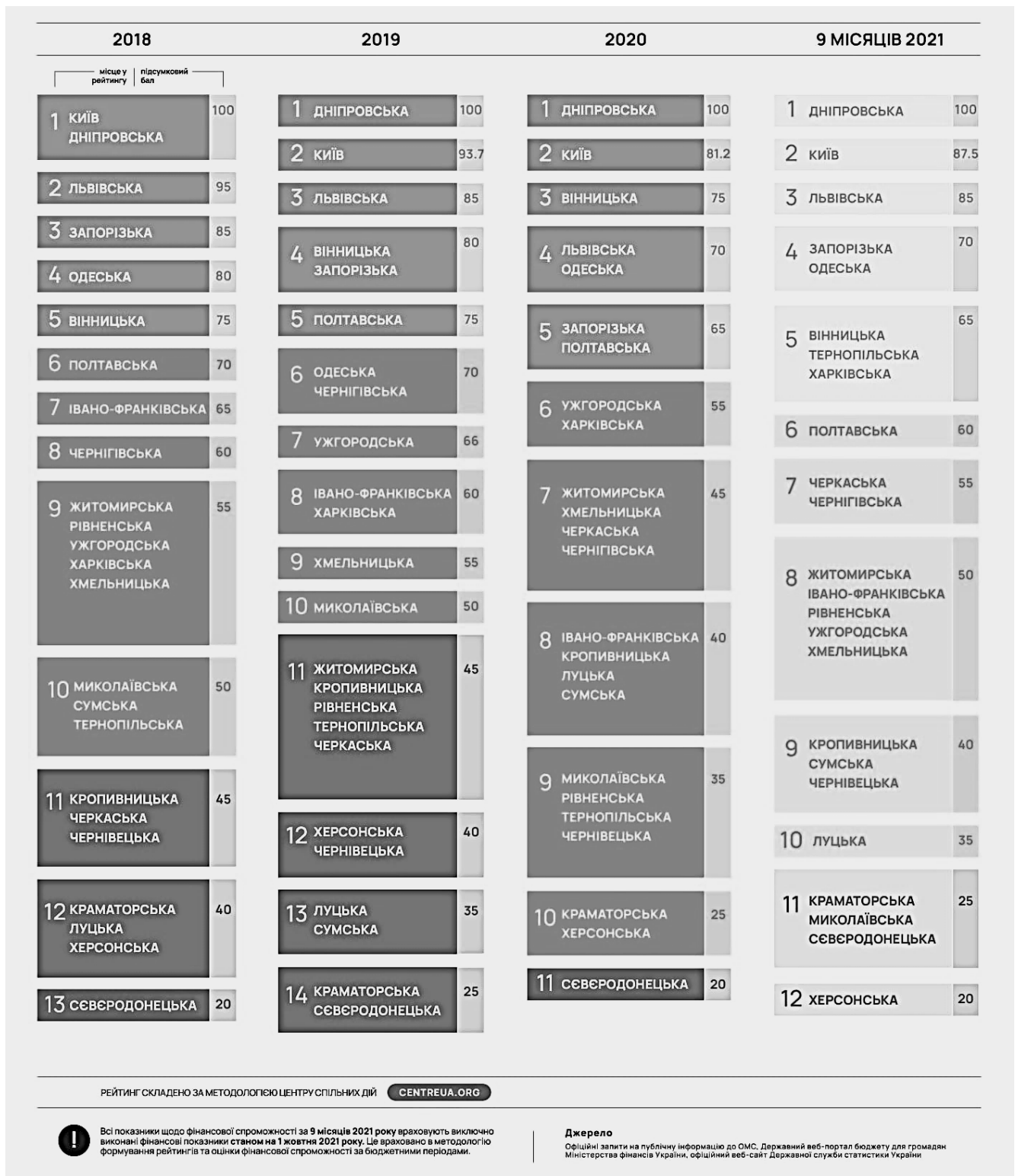


Рис. 3.1. Рейтинг фінансової спроможності територіальних громад обласних центрів

Запроваджена в Україні модель бюджетного вирівнювання є комбінованою. Визначення обсягу міжбюджетних трансфертів в Україні та їх розподіл базується на формальному підході, який передбачає врахування

вхідних нормативів витрат, і лише деякі використовують для формули розрахунку трансфертів коефіцієнт на душу населення. Україна має високий рівень вирівнювання потреб і водночас, порівняно з іншими країнами, низький рівень вирівнювання ресурсів, що означає низьку спрямованість міжбюджетних трансфертів на вирівнювання податкоспроможності місцевих органів влади та забезпечення горизонтального вирівнювання фіскальних ресурсів.

Ефективність міжбюджетних відносин і бюджетного вирівнювання має забезпечуватися чітким розмежуванням доходних і видаткових повноважень, а кожен рівень державного управління повинен мати достатні джерела доходів для реалізації покладених на нього функцій. Крім того, у контексті реалізації концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади місцеві органи влади повинні прагнути забезпечити фінансову стійкість місцевих бюджетів, що призведе до зменшення бюджетних дисбалансів на територіях, забезпечення найкращого можливого наближення надання гарантованих послуг до їх безпосередніх споживачів, і, в кінцевому підсумку, сприятиме соціально-економічному розвитку України.

ВИСНОВКИ

Реформа децентралізації спрямована на створення в Україні сучасної системи місцевого самоврядування на основі європейських цінностей для розвитку місцевої демократії, створення територіальних громад та надання їм ресурсів, які забезпечуватимуть місцевий економічний розвиток, забезпечуючи громадянам високу якість та доступність державних послуг.

Наявність ресурсів на рівні громади дозволяє залучати інвестиційний капітал, розробляти програми місцевого розвитку та фінансувати інші заходи для повноцінного поліпшення життя населення у довгостроковій перспективі.

Децентралізація не буде поступово посилюватися внаслідок процесів урбанізації, а супроводжуватиметься новими точками зростання, де робоча сила та засоби виробництва об'єднуватимуться та сприятимуть створенню якісно нового середовища. Дані зміни будуть відбуватися де є відповідні ресурси та стратегічне бачення можливостей їх використання.

Для планування та розробки стратегії розвитку громад в умовах адміністративно-територіальної реформи необхідно розпочинати з аналізу міжбюджетних відносин. Незважаючи на різноманіття моделей міжбюджетних відносин у світі, ідеальної моделі не існує. Кожна країна обирає в різних моделях саме ті елементи, які за конкретних умов можуть дати найбільший ефект у поточній політичній та економічній ситуації в цій країні.

Невеликі доходи не дають реальних можливостей місцевій владі бути фінансово незалежною та впливати на соціально-економічні процеси в регіонах. Доступ до ринків запозичень стримують високі ставки, сплата яких перевищує навантаження на місцеві бюджети. Доходи від комунальних підприємств не завжди покривають витрати на їх утримання. Все вищезазначене доводить необхідність та важливість розпочатих реформ адміністративно-територіального устрою.

У контексті реформування самоврядування та територіальної організації влади місцеві органи влади мають прагнути забезпечити фінансову стійкість

місцевих бюджетів, що призведе до зменшення бюджетних дисбалансів на територіях, забезпечення найкращого можливого наближення надання гарантованих послуг до їх безпосередніх споживачів, і, в кінцевому підсумку, сприятиме соціально-економічному розвитку країни.

Децентралізація владних і фінансових повноважень держави на користь місцевого самоврядування є однією з найважливіших реформ за часів Незалежності України. Крім того, фіскальна децентралізація в нашій державі допоможе зняти з порядку денного питання федералізації, яке нав'язується Україні ззовні. Виходячи з досвіду провідних країн світу, акцент у реформуванні фінансової системи нашої держави слід робити, серед іншого, на збільшенні податкових повноважень як територіальних громад, так і регіонів, а не на розширенні трансфертних платежів.

В умовах сучасних глобальних викликів, роль громад у забезпеченні інтересів громадян у всіх сферах життєдіяльності відповідної території є на сучасному етапі ключовою. Реформа децентралізації спрямована на створення в Україні сучасної системи місцевого самоврядування на основі європейських цінностей для розвитку місцевої демократії, надання територіальним громадам повноважень і ресурсів, які забезпечуватимуть місцевий економічний розвиток, надання громадянам якісних та доступних державних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник /Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.
2. Бобровська О. Ю. Ресурсна теорія в проекції на розвиток територіальних громад. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2019. Вип. 1(19). URL : [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-01\(19\)/14.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2018-01(19)/14.pdf).
3. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю .Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. (2017) Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. Київ, 107 с.
4. Брайсон Дж. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій. Пер. з англ. А.Кам'янець / Дж. Брайсон. – Львів: Літопис, 2004. – 352 с.
5. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. (2017) Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. Київ, 119 с.
6. Вівчар О. І. Управління економічною безпекою підприємств: соціогуманітарні контексти: монографія. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2018. 515 с.
7. Граб С. Політико-правові погляди В. Липинського та М. Драгоманова про місцеве самоврядування в Україні. Місцева влада й самоврядування в Україні та державах світу: історія та сучасність (аспекти права). 2017. Вип. 6. С. 25–30.
8. Дегтярьова І. Теорії регіонального розвитку та їх еволюція як основа сучасного регіонального управління. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2010. № 4. С. 141–148
9. Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

10. Досвід формування та реалізації стратегії розвитку Закарпатської області до 2015 року за участю громади / за ред. С. С. Слави, В. В. Гоблика, М. А. Попадинець. – Київ: «К.І.С.», 2010. – 144 с.
11. Карий О. Участь громадян у місцевому самоврядуванні / О. Карий. – Львів, ЗУРНЦ, 2002. – 45 с.
12. Кириченко Ю. М. Територіальна громада як базовий елемент системи місцевого самоврядування України: теоретичне визначення. Форум права. 2012. № 4. С. 451–457.
13. Комунальне комерційне підприємство «Маяківський центр первинної медико-санітарної допомоги Біляївського району Одеської області». URL: <https://mayakivska-gromada.gov.ua>
14. Костюкевич Р. М., Мандзюк О. М. (2016) Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад. Управління розвитком складних систем. №26. с. 74-82
15. Лазутіна Л. О. Джерела формування місцевих бюджетів сільських територій в умовах децентралізації. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/150.pdf>.
16. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. Науковий вісник ЛТЕУ України. 2017. Вип. 20.6. С. 248-252.
17. Матеріали регіонального семінару «Підтримка розвитку громади зсередини». Українська Ініціатива Зміцнення Громадської Довіри. Липень 11, 2014 - Липень 10, 2017. URL: <http://www.uiip.org.ua/wp-content/uploads>
18. Маяківська ОТГ : сайт. URL: <https://mayakivska-gromada.gov.ua>
19. Маяківська сільська громада: сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wik>
20. Маяківський НБК «Заклад загальної середньої освіти I-III ступенів - заклад дошкільної освіти». URL: <https://od.isuo.org/ru/schools/view/id/15266>
21. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень / Лелеченко А. П., Васильєва О.І., Куйбіда В.С., Ткачук А. Ф. Київ : 2017. 110 с.
22. Міхеєнко Н. (2018) Рада Європи: децентралізація - найуспішніша

реформа в Україні. URL: <https://today.ua/rada-yevropi-detsentralizatsiya-najuspishnisha-reforma-vukrayini>

23. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: <http://decentralization.gov.ua>

24. Набатова Ю. О. Формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів. Ефективна економіка. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4100>.

25. Надлиманський заклад загальної середньої освіти I-III ступенів. URL: <https://od.isuo.org/ru/schools/view/id/15481>

26. Наконечний В. В. Основні світові моделі місцевого самоврядування: порівняльний аналіз. Теорія та практика державного управління. 2014. Вип. 1. С. 283–289.

27. Небрат В. В. Теоретичні основи дослідження інституційної трансформації економіки. Економічна теорія. 2017. № 2. С. 34–49.

28. Ольшанський О. В. Об'єднання територіальних громад як механізм забезпечення їх ресурсної спроможності. Актуальні проблеми державного управління. 2015. № 2. С. 92–99.

29. Офіційний сайт Ямницької ОТГ. URL: <https://yamnytsya-otg.if.ua/> 10. Офіційний сайт Угринівської ОТГ. URL: <https://ugrunivotg.com.ua/>

30. Попова К. Г. Теоретизація основ місцевого самоврядування в аспекті сучасних управлінських реформ. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 4. С. 290–297

31. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України № 157-VIII від 05.02.2015. URL: <http://search.ligazakon.ua>

32. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. Відомості Верховної Ради України. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>

33. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 № 157- VIII. Відомості Верховної Ради України. URL.:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 10.05.2021).

34. Рача В.А. (2007) Практичні інструменти регіонального та місцевого розвитку: навч. пос. / за заг. ред. Луганськ, с.156.

35. Розпорядження Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні від 01 квітня 2014 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

36. Боковикова Ю. В. (2015) Проектний менеджмент в діяльності органів місцевого самоврядування. Державне будівництво. № 1/2015. с. 1-10.

37. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: Практичний посібник / Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г., Мамонова В., Федів І., Санжаровський І.— Київ: Вид-во «К.І.С.», 2008. – 214 с.

38. Слободянюк Н. О. Проблеми формування дохідної частини місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 2. С. 611-616.

39. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні : теорія, методологія, практика : монографія. Одеса : Атлант. 2015. 365 с.

40. Странніков А. Що має знати депутат місцевої ради: Книга 2. / А. Странніков, Л. Грицак, О. Солонтай, І. Лукомська. – Київ: Інститут Політичної Освіти, 2006. – 114 с.

41. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / [Берданова О., Вакуленко В.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – Київ : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.

42. Стратегічний план розвитку Спаської об'єднаної територіальної громади на період 2020-2027 рр. URL : <http://spaska.gromada.org.ua>

43. Стратегія розвитку Долинської об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області на період до 2028 року. URL : <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Dolyna-SubregionDevelopment-Strategy.pdf>

44. Стратегія розвитку Калуської об'єднаної територіальної громади

Івано-Франківської області на період до 2028 року. URL : <https://kalushcity.gov.ua/news/strategiyi-rozvitku-kaluskoji-miskoyiteritorialnoyi-gromadi-na-2022-2030-roki>

45. Стратегія розвитку Новицької об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області на період до 2028 року. URL : <https://novotg.gov.ua/news/1591264300/>

46. Тищенко К. М. Поняття та основні теорії походження місцевого самоврядування. Державне будівництво. 2009. № 1. URL : <http://nbuv.gov.ua>

47. Торгалю Т. (2016) Механізм формування і реалізації проектів регіонального розвитку: стан наукового розроблення. Public Administration and Local Government, is. 1(28). С. 101-109

48. Торкатюк В.І. Сталий розвиток територій : Основні науково-теоретичні підходи до визначення та сутність поняття. Бізнес-інформ. 2009. № 4. С. 127-130.

49. Удобенський заклад загальної середньої освіти І-ІІІ ступенів. URL: <https://od.isuo.org/ru/schools/view/id/15504> (дата звернення: 25.12.2020).

50. УО Маяківської ОТГ. URL: <https://od.isuo.org>

51. Фурдичко Л. Є. Децентралізація: фінансова незалежність місцевих бюджетів України. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2015. № 5. С. 39–42.

52. Хто і як керує ОТГ? URL.: <http://profapk.org.ua/news/news>

53. Що у розвитку громад і територій відбулося за 2019 рік. Децентралізація. URL.: <https://decentralization.gov.ua/news/12055>

54. Polska samorządów Silna demokracja, skuteczne państwo pod redakcją Dawida Sześciły, Warszawa (2019), 182 s., URL: <https://www.batory.org.pl>