

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Удосконалення управління розвитком територій
територіальних громад (на прикладі Семенівської селищної ради)»

Виконав:

студент групи 401-ЕМ

Вовк Микола Вікторович _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.е.н., доцент Гришко В.В. _____

АНОТАЦІЯ

Вовк М.В. «Удосконалення управління розвитком територій територіальних громад (на прикладі Семенівської селищної ради)» – Кваліфікаційна бакалаврська праця на правах рукопису. 073 «Менеджмент». – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Проблема теми дослідження обумовлена особливостями діяльності Семенівської селищної ради та низьким рівнем використання трудового потенціалу її суб'єктів господарювання.

В першому теоретичному розділі роботи проведено дослідження теоретичних управління розвитком територій територіальних громад. Від так проведено глибоке дослідження сутності системи управління розвитком територій територіальних громад.

У другому аналітичному розділі роботи проведено аналіз стану розвитку територій Семенівської селищної ради. Проведено аналіз об'єкта та суб'єкта управління Семенівської селищної ради. Виконано аналіз фінансово-господарських показників діяльності досліджуваної організації.

В третьому, рекомендаційному розділі роботи, шляхи удосконалення розвитку Семенівської селищної ради.

Основні наукові положення та висновки дослідження доведені до рівня конкретних методичних розробок і прикладних рекомендацій у сфері системи управління персоналом.

Ключові слова: ОТГ, територіальна громада, ресурсне забезпечення, дохідна та видаткова частини бюджету.

SUMMARY

Vovk M.V. "Improving the management of the development of territorial communities (on the example of Semenivka village council)" - Qualifying bachelor's thesis on the rights of the manuscript. 073 "Management". - National University "Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk".

The problem of the research topic is due to the peculiarities of the Semenivka village council and the low level of use of the labor potential of its business entities.

In the first theoretical section of the work the research of theoretical management of development of territories of territorial communities is carried out. Thus, an in-depth study of the essence of the development management system of territorial communities was conducted.

In the second analytical section of the work the analysis of the state of development of the territories of Semenivka village council is carried out. The analysis of the object and the subject of management of Semenivka village council is carried out. The analysis of financial and economic indicators of activity of the researched organization is executed.

In the third, recommendatory section of the work, ways to improve the development of Semenivka village council.

The main scientific provisions and conclusions of the study are brought to the level of specific methodological developments and applied recommendations in the field of personnel management system.

Key words: OTG, territorial community, resource provision, revenue and expenditure part of the budget.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	8
1.1. Територіальна громада як суб'єкт забезпечення розвитку територій: сутність, основні поняття та особливості.....	8
1.2. Управління ресурсним забезпеченням територіальних громад через їх ресурсний потенціал.....	16
1.3. Європейський досвід забезпечення розвитку територій в умовах децентралізації влади	24
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ СЕМЕНІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ	31
2.1. Загальна характеристика розвитку Семенівської селищної ради.....	31
2.2. Оцінка стану виконання дохідної та видаткової частини бюджету Семенівської селищної ради.....	48
2.3. Аналіз розвитку Семенівської селищної ради.....	59
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ СЕМЕНІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ	68
3.1. Підвищення рівня розвитку територій Семенівської селищної ради шляхом удосконалення управління ресурсами громади	68
3.2. Напрямки удосконалення розвитку територіальної громади через залучення альтернативних джерел фінансування	88
Висновки до розділу 3	97

ВИСНОВКИ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102
ДОДАТКИ.....	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

Актуальність. На даний час об'єднані територіальні громади в Україні на сьогоднішній день є саме тими ланками адміністративно-територіального устрою нашої держави, що характеризується достатньо інтенсивним розвитком. Слід зазначити, що розвиток територіальних громад гальмується відсутністю належного матеріального-фінансового, кадрового та іншого ресурсного забезпечення, необхідного для виконання їх завдань і повноважень, занепадом житлово-комунального господарства, соціальної інфраструктури, поглибленням диспропорцій у соціально-економічному розвитку територій громад.

Забезпечення органами місцевого самоврядування підвищення ефективності розвитку територіальних громад зумовлює необхідність удосконалення існуючих наукових підходів до розгляду складових цих процесів. Відповідно це обумовлює актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи, її теоретичну та практичну значущість, необхідність наукового обґрунтування нових підходів до забезпечення розвитку територій громад в умовах децентралізації та обмеженості ресурсів.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління розвитком територій об'єднаних територіальних громад (на прикладі Семенівської ОТГ). Для досягнення поставленої мети розглянуто комплекс проблем теоретичного, аналітичного та прикладного характеру.

Завдання кваліфікаційної роботи:

дослідження теоретичних засад управління розвитком територій об'єднаних територіальних громад;

розгляд сутності, основних понять та особливостей забезпечення об'єднаною територіальною громадою розвитку територій;

визначення теоретичних засад управління ресурсним забезпеченням об'єднаних територіальних громад через їх ресурсний потенціал;

вивчення європейського досвіду забезпечення розвитку територій в умовах децентралізації влади;

характеристика розвитку Семенівської сільської об'єднаної територіальної громади задля здійснення аналізу стану розвитку її територій;

здійснення оцінки стану виконання дохідної та видаткової частини бюджету Семенівської об'єднаної територіальної громади;

проведення SWOT-аналізу розвитку Семенівської ОТГ;

висвітлення питання підвищення рівня розвитку територій Семенівської ОТГ шляхом удосконалення управління ресурсами громади;

визначення напрямків удосконалення розвитку територіальної громади через залучення альтернативних джерел фінансування.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком територій об'єднаних територіальних громад.

Предмет дослідження – удосконалення управління розвитком територій об'єднаних територіальних громад на прикладі Семенівської ОТГ.

Методи дослідження. Для досягнення мети роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання. Зокрема, діалектичний і теоретичного узагальнення – для визначення теоретичних засад управління розвитком територій об'єднаних територіальних громад; порівняльного аналізу часових рядів, групувань та синтезу – для виявлення загальних тенденцій формування і розподілу доходів та видатків бюджету Семенівської ОТГ; статистичні методи – для обґрунтування вибору бази даних аналізу формування і розподілу коштів місцевих бюджетів; методи теоретичного і практичного узагальнення – для оцінювання стану забезпечення органів місцевої влади ресурсами; методи системного підходу, порівняння, аналізу та синтезу для визначення особливостей формування і розподілу доходів та видатків місцевих бюджету громади; таблицно-графічний – для наочного відображення змін абсолютних і відносних показників доходів та видатків бюджету громади, акумуляції значних за обсягом теоретичних досліджень; економіко-математичного

моделювання та абстрактно-логічний – для вироблення пропозицій щодо удосконалення управління розвитком територій територіальної громади.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розроблені в роботі положення, висновки та рекомендації можуть бути використані виконавчим комітетом Семенівської селищної ради в своїй діяльності, зокрема щодо здачі в оренду вільних площ земельних ділянок за межами населених пунктів; використання комунального майна для потреб громади, яке обліковується на балансі виконавчого комітету та не використовується; забезпечення належного планування бюджету громади, зокрема його видаткової частини та більш повного використання вільного залишку коштів .

За темою кваліфікаційної роботи опубліковано тези: Вовк М.В. Управління ресурсним забезпеченням територіальних громад через їх ресурсний потенціал. *Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність: матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (14 червня 2021 р.) – Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2021. С. 42 – 43.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 103 сторінок, обсяг основного тексту – 98 сторінок. Робота містить 8 рисунків, 8 таблиць, 8 додатків. Список використаних джерел налічує 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Територіальна громада як суб'єкт забезпечення розвитку території: сутність, основні поняття та особливості

Територіальна громада визначена Конституцією України як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що є логічним продовженням іншого конституційного положення: джерелом державної влади в Україні є народ [5]. Водночас активний вплив місцевого самоврядування на формування нових економічних і соціальних відносин можливий лише в тому разі, якщо вона матиме відповідні правові гарантії, налагоджену систему соціальних відносин, належне кадрове забезпечення, а головне — самодостатню територіальну громаду, у розпорядженні якої є достатній обсяг матеріальних та фінансових ресурсів, які вона може використовувати в межах своїх повноважень.

Поняття «територіальна громада» є відносно новим для вітчизняної державно-управлінської науки. Його конституювання к важливого суб'єкта місцевого самоврядування в Україні відбулося з прийняттям Конституції України 1996 року.

Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування є досить складним соціальним організмом. Інтеграція людей у територіальну громаду з метою спілкування, виробництва, виховання має природний характер, відбувається на добровільній, свідомій основі, з урахуванням побажань, прагнень кожної людини або більшості людей.

Визначення територіальної громади як первинного суб'єкта місцевого самоврядування в Україні стало важливим кроком на шляху утвердження демократичної правової держави. Водночас Конституція України пішла дещо далі від європейської демократичної державно-правової традиції, яка в Європейській хартії про місцеве самоврядування його трактує як право і

реальну здатність органів місцевого самоврядування регламентувати значну частину державних справ і керувати нею, діючи в межах закону, під власну відповідальність і в інтересах місцевого населення. На відміну від Хартії, Конституція України на перше місце ставить не органи місцевого самоврядування, а територіальну громаду (рис. 1.1). Це свідчить, що наш Основний Закон регулює питання місцевого самоврядування, спираючись в основному на концептуальні положення громадської доктрини місцевого самоврядування, що й обумовлює специфіку конституційної концепції [6].



Рисунок 1.1 – Система місцевого самоврядування

Передача повноважень від державних органів органам місцевого самоврядування має на меті надати якомога більше повноважень тим органам, які знаходяться ближче до людей і де такі повноваження можна реалізовувати найуспішніше. Важливе значення відіграє бажання і спроможність громади користуватися наданими їй повноваженнями. Метою закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [1] є добровільне об'єднання

територіальних громад, які здатні самостійно вирішувати питання розвитку своїх територій, створення спроможних територіальних громад, які в інтересах місцевого населення безпосередньо та через органи місцевого самоврядування можуть здійснювати регулювання і управління істотною частиною суспільних справ, що належать до їхніх повноважень. Необхідною складовою є умова територіального розвитку об'єднаної територіальної громади, яка полягає в наступному: територія об'єднаної територіальної громади має бути нерозривною, межі об'єднаної територіальної громади визначаються по зовнішніх межах юрисдикції рад територіальних громад, що об'єдналися [1].

Враховуючи різнопланову проблематику дослідження сутності «територіальна громада» в науковій літературі, зазначимо, що умовно можливо виділити такі основні підходи до визначення даного поняття: територіальний, публічно-правовий, соціально-територіальний, соціально-психологічний, інтелектуально-комунікативний та комплексний. Виокремлення їх базується на визнанні науковцями тієї або іншої ознаки територіальної громади або їх сукупності як понятійно-утворюючої.

За територіального підходу до визначення поняття територіальної громади пов'язаний з використанням такої характеристики, як постійне проживання осіб на території певного населеного пункту, і відповідним застосуванням термінів «населення», «жителі», «громадяни, які мешкають на території», «територіальний колектив» тощо.

Публічно-правове визначення полягає у визначенні місця і ролі територіальної громади у системі місцевого самоврядування й організації публічної влади.

Соціально-психологічний та соціально-правовий підходи визначають, що територіальна громада виступає тією соціально-психологічною реальністю, полем практичної діяльності, в якій уможлиблюється здійснення впливів у напрямі просування соціальних змін в Україні, вирішення проблем людського розвитку, громада є середовищем проживання, джерелом задоволення важливих соціально-психологічних потреб особистості.

За інтелектуально-комунікативного підходу територіальна громада розуміється як самостійна соціальна спільнота, яка характеризується відчуттям власної ідентичної спільності інтересів [16]. Люди добровільно об'єднуються у громаду з метою співжиття на певній території, спілкування, виховання через відчуття належності та співпричетності до подій у спільноті, психічне ототожнення власних інтересів з інтересами громади, єдиних морально-етичних цінностей, традицій.

Кожен з цих підходів має достатні об'єктивні підстави застосування. Проте взяті окремо вони розкривають лише один з аспектів поняття «територіальна громада». Повне ж розкриття його можливе лише шляхом поєднання їх у єдиному, комплексному підході. Такий підхід був застосований, зокрема, В. І. Кравченком, який визначає територіальну громаду як сукупність громадян, що спільно проживають у міському або сільському поселенні, мають колективні інтереси і визначений законом правовий статус [23].

Комплексний підхід до визначення поняття «територіальна громада», узагальнено на Рисунку 1.2.

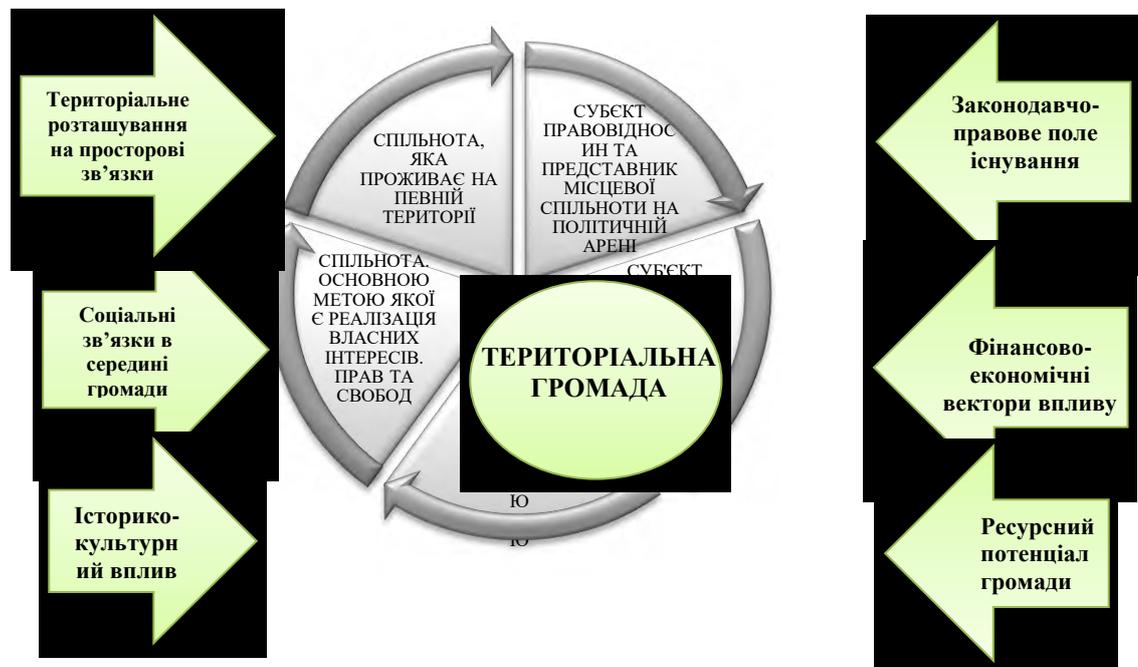


Рисунок 1.2 – Комплексні ознаки поняття «територіальна громада»

Тож, можна стверджувати, що основою місцевого самоврядування є головним чином усвідомлення територіальною громадою наявності спільних інтересів, що не завжди можна окреслити та втілити інструментами централізованої держави. На тлі цього більш досконалою є систематизація українського дослідника М. Баймуратова, який стверджує, що у сучасну вітчизняну науку термін «територіальна громада» запозичений з книги науковця з Польщі Я. Щепанського «Елементарні поняття соціології», що є синонімом категорії «територіальний колектив» та «місцеве співтовариство», та характеризує такі її ознаки (рис. 1.3) [27].



Рисунок 1.3 – Ознаки об'єднаної територіальної громади за М. Баймуратовим

Питання розвитку територій та містобудівної діяльності регулює Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» [2]. Він є досить великим і детальним, визначає підходи до просторового планування території поселення, району, області. Необхідним правовим регулюванням для об'єднаних територіальних громад сьогодні є вимоги щодо генерального плану, зонування території, детальних планів забудови. Поряд з цим є певні проблеми щодо планування усієї території об'єднаної громади, оскільки сьогодні не передбачено такого виду містобудівної документації. Проте Закон

України «Про регулювання містобудівної діяльності» [2] допускає підготовку такого виду містобудівної документації, як схема планування частини території району. Такою частиною території району і може бути об'єднана територіальна громада. Проте при цьому замовником на розробку схеми планування території об'єднаної територіальної громади як частини району має виступати районна рада, що значно ускладнює цей процес.

Планування розвитку території об'єднаної територіальної громади має бути багатофункціональним процесом, достатньо складним в розробці та реалізації. Також додаткове навантаження системі планування території додає розгалуженість в просторі і часі [10]. Саме тому система просторового плану розвитку території об'єднаної територіальної громади на місцевому рівні не обмежується підготовкою лише однієї містобудівної документації, а являє собою послідовність розробки документів, що мають формувати цілісну систему.

Територіальні громади під час здійснення планування відповідних територій мають право та можливість впливати на процес територіального планування, зокрема:

мають право на одержання інформації про планування територій об'єднаної територіальної громади та його можливі наслідки;

подають пропозиції і зауваження до схем планування територій;

приймають участь у обговоренні схем планування територій, в тому числі з планування територій суміжних адміністративно-територіальних одиниць.

Необхідним правовим регулюванням для об'єднання територіальних громад сьогодні є вимоги щодо генерального плану, зонування території, детальних планів забудови [14]. Основними планувальними документами системи просторового розвитку населеного пункту згідно діючого чинного законодавства є: 1. Генеральний план населеного пункту – містобудівна документація, яка визначає принципові вирішення розвитку, планування, забудови та іншого використання території населеного пункту. 2. План

зонування території – містобудівна документація, що визначає умови та обмеження використання території для містобудівних потреб у межах визначених зон. 3. Детальний план території – містобудівна документація, яка розробляється для окремих районів, мікрорайонів, кварталів та районів реконструкції існуючої забудови населених пунктів. 4. Проектна документація – затверджені текстові та графічні матеріали, якими визначаються містобудівні, об'ємно-планувальні, архітектурні, конструктивні, технічні, технологічні вирішення, а також кошториси об'єктів будівництва [2]. В умовах сучасного трансформаційного періоду перед фахівцями сфери містобудування постало питання розробки нових засад сфери планування розвитку території. Головними економічними важелями, що визначатимуть планувальні рішення, є ціна землі, інвестиційна привабливість території та раціональність її функціонального використання [6]. Ці напрями визначаються як найважливіші фактори управління розвитком території.

Генеральний план населеного пункту – містобудівна документація, яка визначає принципові вирішення розвитку, планування, забудови та іншого використання території населеного пункту.

Генеральний план включає текстові та графічні матеріали. До текстових матеріалів відносяться: а) книга генерального плану; б) брошура з основними положеннями генерального плану. Графічними матеріалами є плани та карти аналітичного і проектного змісту, виконані у встановленому масштабі. Текстові та графічні матеріали за домовленістю з замовником можуть виконуватися з застосуванням комп'ютерної технології. Рішення про розроблення генерального плану населеного пункту приймає відповідна місцева рада. З метою визначення умов та обмежень використання території для містобудівних потреб у межах визначених зон розробляється план зонування території на основі генерального плану населеного пункту (у його складі або як окремий документ), плану земельно-господарського устрою та містобудівного кадастру. Невід'ємною складовою плану зонування території (у складі генерального плану чи окремо) є проект землеустрою щодо

впорядкування території населеного пункту [2].

Важливим аспектом сучасного розвитку системи планування території є налагодження процесу врахування громадських і приватних інтересів під час планування і забудови. Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» чітко регламентує проведення громадських слухань щодо впровадження містобудівної документації. Отже, громада дізнається про заплановане будівництво до ухвалення основного рішення та має час, аби забезпечити врахування власних інтересів [2]. До участі в обговоренні відтепер допущено й представників громадських організацій та органів самоорганізації населення [12], діяльність яких поширена на відповідну територію.

До складу фінансово-економічний потенціалу територіальної громади входить комплекс взаємопов'язаних складових, таких як: виробничий потенціал, трудовий потенціал, інноваційного потенціал, інформаційного потенціал, підприємницький потенціал, фінансовий потенціал. Вагому, навіть особливу роль в даному комплексі займає фінансовий потенціал (рис.1.4.).

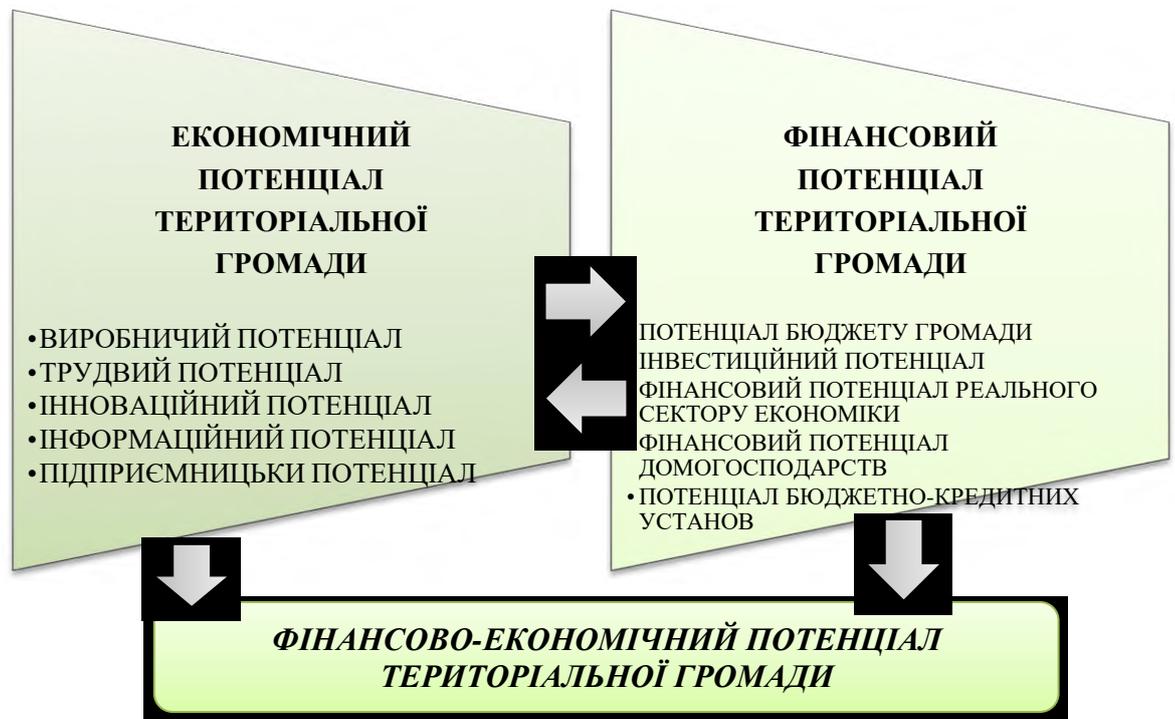


Рисунок 1.4 – Структура фінансово-економічного потенціалу територіальної громади

Таким чином, зважаючи на різний рівень спроможності адміністративно-територіальних одиниць, в т.ч. і територіальних громад внаслідок галузевої, функціональної та територіальної різноманітності, визначення спроможності територіальних громад, виявлення та максимально ефективного використання ресурсів громади, що формують її потенціал розвитку, в т.ч. фінансово-економічного потенціалу, є необхідною умовою формування спроможних територіальних громад та їх всебічного розвитку для покращення умов життя та рівня добробуту її населення на місцях.

1.2. Управління ресурсним забезпеченням територіальних громад через їх ресурсний потенціал.

Процвітання кожної території, в тому числі територіальних громад, безпосередньо залежить від способів мобілізації ресурсного забезпечення та використання її потенціалу. Для прикладу, досвід таких держав, як Японія, Тайвань, Південна Корея, Сінгапур та інших, свідчать про те, що навіть із дефіцитом природних ресурсів можна досягти суттєвих економічних та соціальних результатів завдяки ефективному використанню трудового й адміністративного потенціалу [27].

В рамках нашого дослідження розглянемо сутність основних видів ресурсів, що можуть бути мобілізовані як резерви наповнення місцевих бюджетів або мають безпосередній вплив на формування їх дохідної бази (табл. 1.1).

Розглянувши основні види ресурсів, що можуть бути мобілізовані до наповнення доходів місцевих бюджетів, слід проаналізувати вплив кожного з видів через відповідний потенціал розвитку територіальної громади.

Ресурсний потенціал об'єднаної територіальної громади характеризується наявними ресурсами, основними з яких виступають територіальні (просторові), земельні та фінансові.

Таблиця 1.1 – Види ресурсів, що можуть наповнювати місцеві бюджети чи мають на них безпосередній вплив

Джерело дослідження	Вид ресурсу	Характеристика
В. Мартиненко [38]	Природні	Однорідні складники природи, що є елементами екосистеми і придатні для задоволення певних потреб людини; запас, який може бути використано у господарській діяльності людини і становить його сировинну і енергетичну базу.
Соловей Н. С. [39]	Майнові	Власність територіальних громад на належне їм майно, що використовується для спільних потреб громади і керується відповідними органами місцевого самоврядування.
Яременко В. Г. [40]	Фінансові	Основа фінансового забезпечення господарської діяльності суб'єктів господарювання, яка формується та використовується для вирішення проблем, пов'язаних з процесами реалізації проєктів розвитку, функціонування об'єктів та суб'єктів соціально-економічної та інженерно-виробничої інфраструктур територій.
Е. Разнодзьжина [28]	Людські (трудові)	У широкому розумінні людські ресурси представляють «сукупність ресурсів, представлену на ринку праці, включаючи і людський потенціал; людський капітал, робоча сила, людський потенціал підприємницькі здібності». У вузькому розумінні – людські ресурси характеризуються тими навичками і здібностями трудовими і не трудовими, які можуть бути корисні організації для реалізації її цілей.
Т. А. Костецька [36]	Інформаційні ресурси	суспільні відносини, що пов'язані з формуванням інформаційних ресурсів; одна із умов існування людства і важливий компонент оточуючого його середовища; це синтез поняття «знання» і «інформація»; це продукт інтелектуальної діяльності людини, фактор колективної творчості.
О. Петров [35]	Управлінські	наявні в системі державного управління засоби, механізми, владні повноваження та людські ресурси, що залучають для підвищення ефективності функціонування державних інституцій і створення додаткової суспільної вартості.

Розглянувши основні види ресурсів, що можуть бути мобілізовані до наповнення доходів місцевих бюджетів, слід проаналізувати вплив кожного з видів через відповідний потенціал розвитку територіальної громади.

Природно-ресурсний потенціал об'єднаної територіальної громади – це сукупна продуктивність природних ресурсів, засобів виробництва і предметів

споживання, виражена в їхній суспільній споживній вартості на певній території в певний період часу [26]. Склад природно-ресурсного потенціалу у загальній структурі поділяється на такі групи ресурсів: мінерально-сировинні, земельні, водні, лісові, біологічні, невичерпні альтернативні (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Структура природно-ресурсного потенціалу територіальної громади

Питання успішності розвитку ОТГ багато в чому залежить від ефективності використання всіх земельних ресурсів, виняткова цінність яких полягає в забезпеченні трьох фундаментальних властивостей: життєзабезпечення (як частина екологічної системи), чинник виробництва (в аграрному секторі, будівництві, гірничорудній промисловості, лісовому господарстві) і цивільний обіг (земельно-майнові відносини).

До нерухомості включаються земельні ділянки, ділянки надр, відособлені водні об'єкти й усе, що міцно пов'язане із землею, тобто об'єкти, переміщення яких без нерозмірного збитку їхньому призначенню неможливо. Якщо фізичні характеристики і юридичні обмеження більшою мірою впливають на характер землекористування, то все більша кількість соціальних

груп виявляє цікавість до того, як використовується земля і яким чином мають бути розподілені відповідні права. Багато з людей хочуть зберегти первозданну красу землі й ставлять в основу екологічні аспекти землекористування – це соціальна концепція, інші розглядають землю, у першу чергу, як важливий ринковий товар і прагнуть інтенсивно його використовувати – це економічна концепція землі. Мають наявність і інші сполучення інтересів даних груп і їхнє регулювання визначається як на державному та регіональному рівнях, так і місцевими органами влади. Існуючи як природний об'єкт без впливу людини, земля як засіб виробництва володіє двоякою функцією. Для підприємств промисловості, транспорту, будівництва, розміщення населених пунктів, ряду інших галузей виробництва вона слугує просторовим операційним базисом, місцем для розміщення будинків, споруд, устрою шляхів сполучень. Цілком іншу роль виконує земля в сільськогосподарському виробництві і лісовому господарстві, де вона є не тільки матеріальною умовою, але й активним чинником виробництва.

Найважливішою відмінною рисою землі, що дозволяє їй виступати в сільському і лісовому господарствах головним засобом виробництва, є родючість, якою володіє її верхній поверхневий прошарок – ґрунти, що містять у собі необхідні для зростання рослин вологу і живильні речовини (фосфор, азот, калій і ін.) у засвоюваній для рослин формі. Родючість у значній мірі визначає собою споживчу вартість землі, її корисність і спроможність у поєднанні з працею бути джерелом одержання сільськогосподарської і лісогосподарської продукції. Існуючи як природний об'єкт без впливу людини, земля як засіб виробництва має ряд якісних характеристик. Земля, як природний ресурс, характеризується принциповою відмінністю в порівнянні з іншими. Ця різниця обумовлена тим, що самі по собі земельні ресурси, відокремлені від кліматичних, мінеральних, біологічних, економічних, трудових, тих, що не мають цінності. Вони не досліджуються відокремлено від людини та її свідомості, оскільки біологічне та соціальне життєве середовище суспільства формується на землі. Властивості об'єкту мати розміри, займати

певне місцеположення, межувати з іншими об'єктами є просторовими характеристиками. Всі ці характеристики є невід'ємними властивостями земельних ресурсів. Біологічні потреби людства та соціальні потреби суспільства обумовлюють необхідність створення штучного середовища, яке забезпечує його життєдіяльність. Населення змінює природні земельні ресурси і створює «другу природу» у вигляді техногенного середовища шляхом вкладання праці і капіталу [1, 15]. Все, що створено людиною, створено при прямому або опосередкованому використанні землі. Земля є незамінним засобом виробництва в сукупності з приєднаними до неї виробничими силами та природними умовами.

Поняття земельних ресурсів має вужче значення, ніж поняття земля, і є безпосередньо пов'язаним із господарською діяльністю людини. Як зазначено у статті 60 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [2], територіальним громадам сіл, селищ, міст, районів у містах належить право комунальної власності на землю. У комунальній власності перебувають усі землі в межах населеного пункту за виключенням земельних ділянок державної і приватної власності, а також земельні ділянки, на яких розташовані будівлі, споруди, інші об'єкти нерухомого майна комунальної власності незалежно від місця їх розташування.

Розпорошення повноважень із розпорядження землями, розташованими за межами населених пунктів між багатьма органами виконавчої влади, які здебільшого територіально розташовані у обласних центрах, також не сприяє доступності адміністративних послуг, які вони надають, для населення. Тому постає питання про зміну вказаної ситуації і передачу об'єднаним територіальним громадам у комунальну власність земель державної власності, розташованих за межами населених пунктів (крім тих, на яких розташовані об'єкти державної власності).

Таким чином, відповідно до форм власності до складу земель населених пунктів входять землі комунальної власності, а також можуть (при їх наявності) входити землі державної власності, в складі яких окремо

виділяються землі загальнодержавної власності; а також землі приватної власності, в тому числі спільної (сумісної чи часткової) приватної власності, а до складу земель об'єднаних територіальних громад переходить право державної власності на землі та земельні ділянки за межами населених пунктів.

Землі населених пунктів України мають потужний ринковий потенціал і високу доступність для приватизації. Разом з великою кількістю суб'єктів земельних відносин та високим рівнем їх персоніфікації, значним інфраструктурним забезпеченням та низьким рівнем зайнятості, високою оцінкою їх дохідності – це створює сприятливі умови для першочергового включення таких земель в економічний оборот. З урахуванням інвестиційної привабливості та інвестиційних можливостей земель населених пунктів, включення їх в економічний оборот передбачає залучення як прямих, так і опосередкованих (через бюджетну систему) інвестицій як на первинному, так і на вторинному ринку. Це мають бути кошти і виручені від продажу ділянок, і додатково залучені покупцями землі у зв'язку з її придбанням. Ринок земель населених пунктів може значно розширити базу доходів бюджетів усіх рівнів.

Таким чином, завдяки формуванню ринку землі, можуть і мають бути створені механізми тривалої дії для поповнення бюджетів територіальних громад. Реальне формування ринку землі передбачає здійснення комплексу поточних та перспективних завдань. Це, насамперед, створення необхідних ринкових передумов, реалізація інвестиційного та бюджетного потенціалів ринку землі, забезпечення його прозорості, нормативно-правове забезпечення легального функціонування і цивілізованого регулювання. Формування цивілізованого ринку землі – важливий чинник і необхідна передумова інвестиційної привабливості земельно-ресурсного потенціалу України, яка виявляється в прямій і опосередкованій (через бюджетну систему) формах. Продаж земельних ділянок підвищує мотивацію до інвестування в економіку, вкладення коштів у будівництво, розширення чи модернізацію підприємств, житла, об'єктів інфраструктури, інтенсифікацію господарської діяльності і

поліпшення якості землі. Крім того, це опосередковано сприяє активізації інвестиційного процесу через спрямування частини виручених коштів, одержаних податків та зборів у розвиток інфраструктури населених пунктів.

Суб'єкти земельно-інвестиційних відносин, які вкладають власний чи позиковий капітал у земельні ділянки або в земельні цінні папери, мають бути впевненими в тому, що закони та влада України надійно захищають їхні права та інтереси. Важливою умовою забезпечення соціальної спрямованості формування ринку землі є ефективне використання бюджетного потенціалу земельних ресурсів шляхом збільшення надходження коштів від продажу ділянок, що належать до комунальної власності, у доходи бюджетів відповідних територіальних громад та збільшення податків і зборів від продажу приватних земельних ділянок. Наявні можливості для цього використовуються недостатньо.

Основними поточними завданнями в сфері управління землями комунальної власності в ринкових умовах є:

установлення меж та інвентаризації земель ОТГ, визначення земельних ділянок за формою власності та потенційними можливостями, включення їх в економічний оборот;

перехід переважно на аукціонний і конкурсний способи продажу земельних ділянок та прав на них, що перебувають у розпорядженні ОТГ;

удосконалення механізмів застави земельних ділянок, розвиток іпотечного кредитування фізичних та юридичних осіб і забезпечення ліквідності застави;

розроблення механізмів перетворення земельних активів у фінансовий капітал, оформлений у вигляді земельних цінних паперів;

визначення переліку інвестиційно привабливих об'єктів, для будівництва яких земельні ділянки можуть надаватися виключно на умовах продажу;

запровадження обов'язкової статистичної звітності про кількість, площу, місцезнаходження проданих земельних ділянок, час та умови їх

попереднього придбання, ціни і вартість продажу;

перехід до сучасної системи реєстрації прав на землю, що відповідає ринковим вимогам.

Що стосується *майнових ресурсів*, то з точки зору забезпечення місцевого розвитку, найважливішим є оцінка та ефективне використання комунальної власності. Вона є, з одного боку, джерелом фінансових надходжень до місцевого бюджету, а з іншого, важливим матеріальним ресурсом реалізації програм розвитку територій громади.

Людські ресурси (людський потенціал) є дуже комплексним поняттям, яке характеризується чисельністю населення, статеві-віковою структурою, динамікою відтворення, рівня урбанізації, освіти, доходів, витрат, життєвим рівнем населення, забезпеченістю соціальними послугами та іншими характеристиками.

Трудовий (кадровий) потенціал територіальної громади визначимо як здатність працівників і керівництва органів місцевого самоврядування ефективно управляти наявними ресурсами та розширювати можливості їх генерування та акумуляції. Зазначимо, що людина, будучи вона керівником громади чи працівником підприємства, на її території, – це основний ресурс розвитку територіальної громади. Розвиток людського ресурсу вимагає ряду складових, таких як зростання професіоналізму, підвищення рівня кваліфікації. Для місцевого управління в цьому може реалізуватись можливість знизити потребу в ресурсах, передавши вирішення окремих місцевих проблем населенню [37]. Такий підхід створює якісно іншу ситуацію в територіальних громадах.

Щодо *джерел фінансових ресурсів*, які сприяють місцевому розвитку, то ними можуть бути ресурси всіх економічних суб'єктів території громади, які можуть бути спрямовані на забезпечення соціально-економічних потреб жителів громади, зокрема, фінансові ресурси місцевих та центральних органів влади, приватних суб'єктів господарювання, неурядових організацій, фізичних осіб, а також іноземних держав та міжнародних організацій [26, 49].

Отже, одним із ключових етапів розвитку територій громад на засадах децентралізації, вважаємо організацію ефективного управління ресурсним забезпеченням територіальної громади, здатного створювати та постійно підтримувати розвиток її ресурсного потенціалу, що необхідно для наповнення ресурсної бази місцевих бюджетів. З наведеного вище ми можемо зробити висновок, що перелік ресурсів і механізмів їх акумулювання та використання для забезпечення розвитку територій громад, є дуже широким і не обмежується лише «традиційними» бюджетними коштами. В свою чергу, вибір конкретних механізмів залежить від унікального, притаманного лише даній територіальній громаді набору можливостей і загроз.

1.3. Європейський досвід забезпечення розвитку територій в умовах децентралізації влади

З початку 90-х років в Україні поступово будується європейська модель взаємовідносин державної влади і місцевого самоврядування. На шляху децентралізації та реформування місцевого самоврядування в Україні ключовим орієнтиром є Європейська хартія місцевого самоврядування (далі – Хартія), яку держава без застережень ратифікувала 15 липня 1997 р.

Хартія є основним міжнародно-правовим документом і для країн членів Ради Європи, оскільки містить стандарти щодо організації управління на місцях на засадах місцевого самоврядування.

Норми Хартії мають пряму дію й володіють верховенством щодо норм права, створених самою національною державою. Хартію спрямовано на захист та зміцнення місцевої автономії в Європі, оскільки зобов'язує сторони застосовувати основні правила, які гарантують політичну, адміністративну та фінансову незалежність органів місцевого самоврядування від державної влади. Розбудова української демократичної держави значною мірою залежить від налагодження взаємовідносин між органами державної влади й органами місцевого самоврядування на місцях, від розширення сфери

діяльності органів місцевого самоврядування, які здатні активізувати політичний, економічний, соціальний, культурний розвиток територіальних громад, забезпечити підвищення рівня життя та якості адміністративних послуг, що надаються населенню.

Ті зміни, які сьогодні впроваджуються, передбачають реалізацію принципів субсидіарності, повсюдності місцевого самоврядування, фінансової самодостатності, широкого застосування механізмів демократії. Перед нами стоїть завдання приведення місцевого самоврядування та територіальної організації влади у відповідність до європейських стандартів і виконання взятих державою міжнародних зобов'язань у цій сфері [6]. Відповідно, поява Хартії була спричинена посиленням різнорівневої інтеграції, у тому числі й на локально-регіональному рівні, що призвело до необхідності зіставлення систем управління місцевих органів у різних країнах та пошуку уніфікованих підходів до подальшого розвитку. Розроблялася Хартія з 1968 р., коли створена Радою Європи Постійна конференція місцевої і регіональної влади Європи (з січня 1994 р. рішенням Комітету Міністрів Ради Європи перейменовано на Конгрес місцевої і регіональної влади) у своїй резолюції № 64 (1968 р.) виступила з пропозицією про прийняття Декларації принципів місцевого самоврядування. Хартія розроблялася 17 років, у червні 1985 р. її було схвалено урядами 23-х держав і відкрито до підписання членами Ради Європи з 15 жовтня 1985 р.

Досить тривалий період розробки цього документа свідчить про те, що проблема взаємовідносин місцевої і центральної влади є дуже складною навіть для давно сформованих і тому краще розроблених демократичних систем, зокрема у країнах Західної Європи. Спрямовані на захист і посилення незалежності місцевої влади в різних країнах Європи положення цього документа є значним внеском у закладення основ такої Європи, яка б будувалася на принципах демократії і децентралізації влади. Слід враховувати, що в понад піввіковій історії Ради Європи ця Хартія є одним з небагатьох документів, що має своєю метою сприяти урядам країн-учасниць у

виробленні загальних підходів, принципів і норм взаємодії з місцевим самоврядуванням. Дана Хартія зобов'язує кожного з учасників дотримуватися правових норм, які гарантують адміністративну, фінансову і політичну незалежність місцевої влади. Хартія, як і більшість подібних документів, складається із Преамбули та 18 статей, об'єднаних у три частини. Проаналізуємо основні положення Хартії, що носять характер міжнародних стандартів, які мають як загальне значення для становлення, розвитку і функціонування системи місцевого самоврядування, так і профільне – у контексті їх реалізації в законодавстві окремих країн. Преамбула визначає цілі Ради Європи і констатує, що місцеве самоврядування – це невід'ємна основа демократичного ладу. Як і Європейська соціальна хартія, цей документ підкреслює важливість громадянських прав. У Преамбулі містяться концептуальні положення, що пояснюють мотиви прийняття державами-членами Ради Європи цього документа і їхнє ставлення до локальної демократії. Тут необхідно, насамперед, виділити головну позицію держав-членів Ради Європи, яка полягає в тому, що органи місцевого самоврядування є однією з основ будь-якого демократичного устрою. Вони також вважають, що право громадян брати участь в управлінні державними справами не тільки належить до демократичних принципів, але воно може бути безпосередньо здійснено саме на місцевому рівні. Тут же констатується, що захист і зміцнення місцевого самоврядування в різних європейських країнах являють собою значний внесок у побудову нової Європи на принципах демократії і децентралізації владних повноважень. Перша частина пояснює суть демократичної концепції місцевого самоврядування, визначає область його компетенції, способи правового захисту, джерела фінансування і механізми контролю його діяльності. Зокрема, згідно з нею, сутність місцевого самоврядування – це здатність і право населення управляти публічними справами в рамках закону. Перша частина Хартії також зазначає, що справжнє самоврядування неможливо без вільних виборів. У другій частині вказується обсяг зобов'язань, які учасники беруть на себе.

Принцип місцевого самоврядування визнається в національному законодавстві та, у міру можливості, в Конституції.

Понятійний характер статті 3 Хартії містить визначення місцевого самоврядування і включає основні підходи і принципи автономії місцевих влад і їхні взаємовідносини з державою, на території якої діє інститут місцевої демократії. «Під місцевим самоврядуванням мається на увазі право і реальна здатність органів місцевого самоврядування регламентувати значну частину державних справ і управляти нею, діючи в рамках закону, під власну відповідальність і в інтересах місцевого населення». Виходячи з державницького та громадівського підходів до місцевого самоврядування в Україні, можна дійти кількох висновків.

Отже, питання місцевого значення як специфічний об'єкт локальної демократії не визначаються і не виділяються. Непряма вказівка на них міститься в тій частині визначення, де говориться, що державні справи мають вирішуватися в інтересах місцевого населення.

У ч. 2 ст. 3 Хартії закріплюється перелік суб'єктів місцевого самоврядування, що реалізують безпосередньо або опосередковано самоврядні повноваження територіальних громад. «Це право здійснюється радами або зборами, члени яких вільно обираються таємним голосуванням на основі прямого, рівного, загального виборчого права і які можуть мати підзвітні їм виконавчі органи. Це положення жодним чином не заважає використанню зборів громадян, референдумів чи будь-якої іншої форми прямої участі громадян, якщо це дозволяється законом».

Відповідно до даної статті тут, по-перше, чітко простежується залежність місцевого самоврядування і його повноважень від суверенної державної влади: «Основні повноваження місцевого самоврядування встановлюються конституцією або законом. Разом з тим це положення не виключає надання органам місцевого самоврядування відповідно до закону окремих конкретних повноважень». По-друге, встановлюється самостійність і незалежність органів місцевого самоврядування в межах власної компетенції:

«Органи місцевого самоврядування в рамках, визначених законом, мають певну свободу дій для здійснення власних ініціатив з будь-якого питання, що не виключено з їхньої компетенції і не віднесено до компетенції іншого органу влади». По-третє, закріплюються принципи оптимальної децентралізації і реальної керованості території: «Здійснення державних повноважень, як правило, має в основному покладатися на органи влади, найбільш близькі громадянам. Надання будь-яких з цих повноважень іншому органу влади має здійснюватися з урахуванням обсягу і природи поставленого завдання, а також вимог ефективності та економії». По-четверте, визначаються обсяг повноважень органом місцевого самоврядування і підстави їх обмеження і скасування: «Надані органам місцевого самоврядування повноваження мають бути, як правило, повними і виключними. Вони можуть заперечуватися або обмежуватися іншим органом влади, центральним або регіональним, тільки в рамках, установлених законом». По-п'яте, передбачається можливість передачі державних та інших повноважень на місцевий рівень за допомогою реалізації принципу єдності місцевих і державних інтересів: «При делегуванні повноважень центральними або регіональними органами місцеві органи самоврядування можуть, наскільки це можливо, мати свободу пристосовувати їх здійснення до місцевих інтересів».

У законопроектах щодо розвитку системи місцевого самоврядування необхідно врахувати ці особливості, а при їх прийнятті доцільно піддавати міжнародній експертизі, що сприятиме наближенню українського законодавства до європейських стандартів. Експертизу слід проводити не тоді, коли закон вже ухвалено і він підписаний Главою держави. Треба залучати міжнародні структури в ході підготовки законопроектів та на стадії обговорення. Для цього мусять бути досягнуті домовленості між Дирекцією з питань співробітництва у галузі місцевої та регіональної демократії Секретаріату Ради Європи та Верховною Радою України. Практика європейських країн свідчить про необхідність проведення консультацій з органами місцевого самоврядування та їх асоціаціями при прийнятті важливих

рішень.

У силу того, що сьогодні в Україні продовжується здійснення широкомасштабної реформи місцевого самоврядування, то однією із її головних цілей визначено децентралізацію та деконцентрацію владних повноважень, зміцнення організаційної, правової та фінансово-економічної самостійності місцевого самоврядування; формування самодостатніх, дієздатних територіальних громад, забезпечення їх необхідними матеріальними і фінансовими ресурсами; реформування адміністративно-територіального устрою країни тощо.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження теоретичних засад управління розвитком територій об'єднаних територіальних громад, а саме в частині сутнісної характеристики поняття громади, дослідження головних аспектів управління ресурсного забезпечення територій, вивчення європейського досвіду забезпечення розвитку територій, дає змогу зробити наступні висновки.

1. Територіальні громади як суспільний інструмент є традиційним інститутом публічної влади на території сучасної України. В теоретичних і практичних дослідженнях дане поняття не має єдності у визначенні та підходах дослідження. Виділяють такі основні підходи до визначення даного поняття: територіальний, публічно-правовий, соціально-територіальний, соціально-психологічний, інтелектуально-комунікативний та комплексний.

2. В рамках даної роботи поняття територіальна громада визначено як сформовану певним чином спільноту людей, членами якої є фізичні особи, які мешкають, працюють чи володіють нерухомим майном на території в межах одного або кількох населених пунктів з єдиним адміністративним центром, яка характеризується сталістю зв'язків і спроможністю до реалізації спільних інтересів в питанні власного життєзабезпечення й соціально-економічного

розвитку, виступає представником місцевих інтересів та є власником комунального майна на відповідній території.

3. Управління територією громади та її ресурсною базою, панів розвитку можливі лише на основі аналізу комплексного ресурсного потенціалу території та фінансово-економічного потенціалу як його основної складової. До складу фінансово-економічний потенціалу територіальної громади входять: виробничий потенціал, трудовий потенціал, інноваційного потенціал, інформаційного потенціал, підприємницький потенціал, фінансовий потенціал. Виокремлено характерні риси забезпечення місцевого розвитку, як засобу формування потенціалу розвитку територіальних громад на рівні країн ЄС.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ СЕМЕНІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

2.1. Загальна характеристика розвитку Семенівської селищної ради

У зв'язку з проведенням децентралізації, Семенівська селищна рада, дотримуючись Закону України «Про добровільне об'єднання громад» увійшла до числа перших 159 об'єднаних громад України. У 2017 році до складу Семенівської селищної ради, шляхом приєднання, ввійшли чотири сільські ради. Створена громада налічувала 17 населених пунктів.

У 2020 році Розпорядженнями Кабінету Міністрів України №571-р від 13.05.2020 та № 721-р від 12.06.2020 визначено території громад та затверджено їх адміністративні центри. До Семенівської селищної об'єднаної територіальної громади приєднано 8 сільських рад (27 населених пунктів).

Територія Семенівської селищної територіальної громади згідно з адміністративно-територіальним устроєм України входить до Кременчуцького району Полтавської області.

Адміністративний центр громади знаходиться в смт. Семенівка, яке розташоване на відстані 130 км від обласного центру м. Полтави.

До складу Семенівської селищної територіальної громади, після завершення адміністративно-територіальної реформи, входить 44 населених пункти.

Чисельність населення громади станом на 01.01.2020 року 17753 осіб, у тому числі дітей: дошкільного віку 643 особи, шкільного віку 1561 особа.

Землі Семенівської селищної територіальної громади після завершення адміністративно-територіальної реформи межують із землями Оболонської сільської ради, Градизької селищної ради, Глобинської міської ради Кременчуцького району та Хорольської міської ради Лубенського району, Великобагачанської селищної ради Миргородського району Полтавської

області.

Враховуючи території, які ввійшли до складу територіальної громади, загальна площа становить 80 547,5 га.(табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Категорія та площа земель Семенівської ОТГ

Категорія земель	Площа земель, га
Землі сільськогосподарського призначення	71959,7752
Землі житлової та громадської забудови	1914,4763
Землі лісгосподарського призначення	1784,78
Землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення	1145,5751
Землі водного фонду	1078,9
Інші землі	2663,9934
Всього:	80547,500

В північній, західній та східній частині Семенівської селищної територіальної громади поширені чорноземи типові малогумусні та чорноземи сильнореградовані середньосуглинкові (шифр агрогрупи 53 д), що включені до переліку особливо цінних груп ґрунтів, також чорноземи типові і чорноземи сильнореградовані слабозмиті середньосуглинкові (шифр агрогрупи 55 д) та лучно-чорноземні ґрунти та їх слабосолонцюваті відміни (шифр агрогрупи 121 д).

В південній та центральній частині громади поширені ґрунти лучно – чорноземні слабосолонцюваті солончакові середньосуглинкові (шифр агрогрупи 122 д) та лучно-чорноземні середньо- і сильносолонцюваті солончакові середньосуглинкові ґрунти (шифр агрогрупи 125 д).

На території Семенівської селищної територіальної громади розташовані об'єкти природно-заповідного фонду загальнодержавного значення, а саме: гідрологічний заказник «Гракове», на території Товстівського старостинського округу площею 161 га та дендрологічний парк «Кривоудський» на території с. Крива Руда площею 12,0 га.

Також на території Семенівської селищної територіальної громади розташовані об'єкти природно-заповідного фонду місцевого значення, а саме:

Кривенківський ландшафтний заказник, на території Василівської сільської ради, площею 94,2 га, ландшафтний заказник «Острів» на території Веселоподільського старостинського округу, площею 60,0 га, гідрологічний заказник «Лубкове» на території Очеретуватської сільської ради, площею 260 га, гідрологічний заказник «Криворудський», на території смт Семенівка, с.Вереміївка та с.Веселий Поділ, площею 260 га, Парк Веселоподільської дослідно-селекційної станції, на території Вереміївського старостинського округу площею 18,7 га, Парк Богданівсько бурякорадгоспу на території Богданівської сільської ради, площею 10,0 га, пам'ятка природи «Заїчинські схили» на території Заїчинської сільської ради, площею 3,0 га, Заповідне урочище «Кононівське» на території Біляківської сільської ради, площею 35,6 га. Крім того на території смт. Семенівка знаходиться ботанічна пам'ятка природи «Дуб Черешчатий» (6 шт.).

Найбільші землекористувачі на території громади:

ПСП «Дружба»;

ТОВ «Агропромислове об'єднання «Цукровик Полтавщини» ;

ТОВ «Кононівський елеватор» ;

СФГ «Дослідне»;

ТОВ «Агрофірма Дніпроагролан»;

ТОВ «Агріс»;

ТОВ «Семенівка Агрокомплекс»;

ТОВ «ЕКОАГРО фірма Семенівська щедра земля»;

ФО Шевченко А.О.;

ФО Олійник В.Г.

ПАФ «Україна»;

СФГ «Явір»;

ВП АФ «Семенівська» ВП ІПК «Полтавазернопродукт»

ФОП «Хименко В.В.» .

ТОВ «Полтава 2007» .



Рисунок 2.1 – Карта Семенівської селищної територіальної громади

Більшість факторів, які впливають на демографічну ситуацію в сільській місцевості, формуються на загальнодержавному рівні і залежать від фінансово-економічного стану та добробуту населення.

Щодо демографічного стану Семенівської селищної ради, то наведемо відповідні відомості у таблиці 2.2. .

Досягнення сталого демографічного розвитку відбуватиметься шляхом створення необхідних умов для збереження і зміцнення репродуктивного здоров'я населення, формування та стимулювання здорового способу життя, розв'язування проблем гігієни і безпеки праці, підтримки молоді, стабілізації стосунків у сім'ях, допомоги у вихованні дітей, організації змістовного дозвілля та відпочинку, захисту інвалідів та людей похилого віку, сприяння розвитку освіти та культури.

Таблиця 2.2 – Демографічний стан Семенівської селищної територіальної громади

№ з/п	Назва показника та одиниця вимірювання	Всього	в тому числі:														
			смт.Семенівка	с.Тарасівка	с.Вереміївка, с.Карпиха	с.Веселий Поділ, с.Паніванівка	с.М.Липняги, с.В.Липняги	с.Говсте, с.Бадьорівка, с.Греблі, с.Нова Олександрівка, с.Новоселиця, с.Слюзівка, с.Червонай Лиман	с.Степанівка, с.Бурімка	с.Біляки, с.Грищі, с.Поділ	с.Богданівка, с.Байрак, с.Курганне	с.Василівка, с.Білогуби, с.Брусове, с.Чаплинці	с.Заїчинці, с.Бакумівка, с.Середине, с.Тройняки	с.Крива-Руда	с.Очеретувате, с.Вільне	с.Рокити, с.Калинівка, с.Нова Петрівка, с.Осокори	с.Устимівка, с.Вербки, с.Герасимівка, с.Сгорівка, с.Малинівка, с.Шепелівка
1	Чисельність наявного населення на кінець звітного року (на 1 січня наступного за звітним року), тис.осіб	17,753	5,976	0,246	0,799	1,456	0,537	0,888	0,669	0,810	0,599	1,092	0,699	0,952	0,836	0,676	1,518
2	Середньорічна чисельність наявного населення, тис.осіб	17,930	6,035	0,248	0,807	1,471	0,542	0,897	0,676	0,818	0,605	1,103	0,706	0,962	0,844	0,683	1,533

Продовження табл. 2.2.

3	Чисельність постійного населення на кінець звітного року, тис.осіб	18,155	6,096	0,250	0,815	1,485	0,548	0,906	0,682	0,838	0,611	1,114	0,748	0,971	0,853	0,690	1,548
4	Площа територіальної громади, га	80 547,5	2829,3	81,2	3399,6	4982,6	3109,3	8807,0	3990,8	5042,3	3561,1	7579,2	6392,7	7456,0	5465,6	7383,3	10467,5
5	Кількість чоловіків, тис.осіб	7,474	2,438	0,100	0,326	0,594	0,219	0,362	0,273	0,406	0,244	0,446	0,349	0,388	0,434	0,276	0,619
6	Кількість жінок, тис.осіб	10,681	3,658	0,150	0,489	0,891	0,329	0,544	0,409	0,432	0,367	0,668	0,399	0,583	0,419	0,414	0,929
7	Кількість населення, молодшого від працездатного віку, в тому числі тис.осіб	2,204	0,823	0,043	0,104	0,227	0,078	0,083	0,123	0,093	0,083	0,061	0,093	0,096	0,060	0,009	0,228
8	Кількість населення працездатного віку, тис.осіб	10,497	3,265	0,103	0,458	0,764	0,299	0,613	0,423	0,452	0,344	0,782	0,466	0,587	0,584	0,464	0,893
9	Кількість населення старшого від працездатного віку, тис.осіб	5,454	2,008	0,104	0,253	0,494	0,171	0,210	0,136	0,293	0,184	0,271	0,189	0,288	0,209	0,217	0,427
10	Кількість народжених за звітний рік, тис. осіб	0,052	0,022	0,001	0,003	0,004	0,003	0,001	0,003	0,003	0,001	0,002	0,001	0,003	0,001	-	0,004
11	Кількість померлих за звітний рік, тис. осіб	0,412	0,191	0,006	0,008	0,027	0,008	0,026	0,012	0,015	0,011	0,018	0,010	0,022	0,018	0,007	0,033
12	Чисельність зареєстрованих безробітних, осіб	923	320	11	41	63	33	36	42	36	10	52	45	30	80	22	104

Продовження табл. 2.2.

13	Рівень зареєстрованого безробіття, %	8,79	9,8	10,68	8,95	8,24	11,03	5,87	9,93	7,52	2,9	6,65	9,65	5,11	13,7	4,74	11,64
----	--------------------------------------	------	-----	-------	------	------	-------	------	------	------	-----	------	------	------	------	------	-------

Проблема зайнятості є гострою і залишатиметься такою у найближчій перспективі через ряд обставин, а саме:

найбільшу зайнятість для мешканців територіальної громади забезпечують переробні підприємства (промисловість) і підприємства сільського господарства, тому працевлаштування на території громади буде прямо пропорційно залежати від будівництва переробних підприємств;

зайнятість населення в особистих селянських господарствах з метою самозабезпечення домогосподарств, що не може вважатися прибутковим для громади, адже від даного виду діяльності тільки незначна частина виробленої продукції потрапляє на ринок, а заробітна плата не виплачується, тобто відсутні надходження до місцевого бюджету.

Для поліпшення демографічної ситуації головними завданнями в 2021 році передбачається:

всебічне зміцнення правових, моральних та матеріальних засад сімейного життя та створення оптимальних соціально-економічних умов для повноцінного виховання дітей у сім'ї, запроваджуючи правову, психолого-педагогічну та організаційно-методичну систему;

поширення соціальної реклами щодо пропаганди позитивного іміджу сім'ї та її соціальної підтримки, популяризації сімейного життя, формування національних, сімейних цінностей з питань здорового способу життя та збереження репродуктивного здоров'я;

забезпечення соціального супроводу різних категорій сімей, що опинилися в складних життєвих обставинах, прийомних сімей, сімей опікунів;

забезпечення дотримання державних гарантій для дітей, які влаштовані у прийомні сім'ї та під опіку чи піклування громадян;

проектування та встановлення дитячих майданчиків в місцях відпочинку малюків та дітей дошкільного віку.

Семенівська селищна територіальна громада має здебільшого агропромисловий розвиток, тому важливе значення має її положення на

залізничному шляху. Залізнична транспортна мережа представлена ділянкою залізниці Кременчук – Ромодан та станцією Веселий Поділ відокремленого підрозділу Полтавської дирекції залізничних перевезень регіональної філії Південної залізниці ПАТ «Українські залізниці» (пристанційні мережі 1,7 км).

Автомобільна транспортна мережа складається з автомобільних доріг загального користування та доріг і вулиць комунальної власності:

дорога державного значення Т-17-16 (Хорол – Кременчук) – 20 км ;

дороги Агенства місцевих доріг Полтавської області – 160,8 км

дороги комунальної власності Селищної ради (вулиці, провулки, тупики, проїзди) – 319,085 км.

Вуличним освітленням забезпечено 219,866 км вулиць і доріг територіальної громади.

До соціальної інфраструктури, що розташована на території громади належать (табл. 2.3):

2 навчально-виховних комплекси у селищі Семенівка

7 ЗОШ I-III ступенів

4 ЗОШ I-II ступенів

11 комунальних закладів дошкільної освіти, що розташовані у смт. Семенівка, с. Біляки, с. Богданівка, с. Василівка, с. Заїчинці, с. Крива Руда, с. Очеретувате, с. Вереміївка, с. Веселий Поділ, с. Степанівка та с. Товсте

Семенівська дитяча мистецька школа з філією у с. Василівка

Семенівська дитяча юнацько-спортивна школа

Семенівський районний Будинок дитячої та юнацької творчості

Семенівський міжшкільний навчально-виробничий комбінат

краєзнавчий музей в смт. Семенівка та сільський музей в с. Очеретувате

Будинок культури в смт. Семенівка, 14 сільських будинків культури та

13 клубів

26 бібліотек

центр надання соціальних послуг з філіями в с. Біляки, с. Заїчинці та с. Крива Руда

центральна районна лікарня
 Семенівська, Біляківська, Богданівська, Веселоподільська та
 Степанівська амбулаторії загальної практики сімейної медицини

3 фельдшерсько-акушерських пункти

16 фельдшерських пунктів

Таблиця 2.3 – Загальноосвітні заклади Семенівської селищної
 територіальної громади

№	Назва навчального закладу	Місце розташування	Кількість дітей
1	Семенівський НВК №1 імені М.М. Хорунжого	смт. Семенівка, вул. Шевченка, 17	456
2	Семенівський НВК №2	смт. Семенівка, вул. Поповича, 17	349
3	Веселоподільська ЗОШ I-III ступенів	с. Веселий Поділ	134
4	Степанівська ЗОШ I-III ступенів	с. Степанівка	58
5	Біляківська ЗОШ I-III ступенів	с.Біляки	68
6	Богданівська ЗОШ I-III ступенів	с.Богданівка	70
7	Заїчинська ЗОШ I-III ступенів	с.Заїчинці	71
8	Криворудська ЗОШ I-III ступенів	с.Крива Руда	70
9	Устимівська ЗОШ I-III ступенів	с.Устимівка	155
10	Паніванівська ЗОШ I-II ступенів	с.Паніванівка	32
11	Товстівська ЗОШ I-II ступенів	с. Товсте	29
12	Василівська ЗОШ I-II ступенів	с.Василівка	40
13	Очеретуватська ЗОШ I-II ступенів	с. Очеретувате	37

Охорона здоров'я на території Семенівської селищної територіальної громади представлена двома ланками закладів медицини - Центральною районною лікарнею (ЦРЛ) та системою Первинної медико-санітарної допомоги (ПМСД). ЦРЛ та ПМСД розташовані в смт.Семенівка та обслуговують населення Семенівської та Оболонської територіальних громад(табл. 2.4).

Одним з пріоритетних напрямків є наближення та покращення якості медичної допомоги сільському населенню шляхом реорганізації та удосконалення надання первинної медичної допомоги через модернізацію та оптимізацію мережі.

Центр ПМСД надає медичну допомогу переважно сільській місцевості. На території громади система ПМСД складається з 16 фельдшерських пунктів

(ФП), 3 фельдшерсько - акушерських пункти (ФАП) та 5 амбулаторій загальної практики та сімейної медицини (АЗПСМ).

Таблиця 2.4 – Заклади охорони здоров'я, що знаходяться на території Семенівської селищної територіальної громади

№	Назва лікарняного закладу	Місце розташування	Чисельність лікарів/фельдшер-акушер
1.	КП Семенівська ЦРЛ	сmt. Семенівка	33
2.	КП Семенівський центр ПМСД:	сmt. Семенівка	12
2.1	Біляківська амбулаторія загальної практики сімейної медицини	с. Біляки	1
2.2	Богданівська амбулаторія загальної практики сімейної медицини	с. Богданівка	1
2.3	Веселоподільська амбулаторія загальної практики сімейної медицини	с.Веселий Поділ	1
2.4	Семенівська амбулаторія загальної практики сімейної медицини	сmt.Семеївка	8
2.5	Степанівська амбулаторія загальної практики сімейної медицини	с.Степанівка	1
	<i>Фельдшерсько-акушерські пункти</i>		
1	Паніванівський ФАП	с.Паніванівка	2
2	Вереміївський ФАП	с. Вереміївка	2
3	Криворудський ФАП	с. Крива Руда	2
	<i>Фельдшерські пункти</i>		
1	Бакумівський ФП	с.Бакумівка	1
2	Подільський ФП	с. Поділ	1
3	Вербківський ФП	с.Вербки	1
4	Устимівський ФП	с.Устимівка	1
5	Василівський ФП	с.Василівка	1
6	Новоселицький ФП	с.Новоселиця	1
7	Заїчинський ФП	с.Заїчинці	1
8	Малолипнягівський ФП	с.Малі Липняги	1
9	Товстівський ФП	с.Товсте	1
10	Тарасівський ФП	с.Тарасівка	1
11	Вільнянський ФП	с.Вільне	1
12	Малинівський ФП	с.Малинівка	1
13	Великолипнягівський ФП	с.Великі Липняги	1
14	Очеретуватський ФП	с.Очеретувате	1
15	Рокитівський ФП	с.Рокити	1
16	Брусівський ФП	с.Брусове	1

В промисловості найбільшу питому вагу займає рослинництво та зернопереробна промисловість.

Основними бюджетоутворюючими підприємствами є: ПСП «Дружба», ТОВ «АПО» Цукровик Полтавщини», ВП Семенівський елеватор ТОВ «Зерно-Агротрейд», ТОВ «Кононівський елеватор», ТОВ «Агріс», СФГ «Дослідне», ТОВ «ЕКОАГРО фірма «Семенівська щедра земля», АФ «Дніпроагролан», ТОВ ІПК «Полтавазернопродукт», Веселоподільська дослідно-селекційна станція, ТОВ «Полтава-2007», та інші.

Зернопереробні підприємства ВП Семенівський елеватор ТОВ «Зерно-Агротрейд» та ТОВ «Кононівський елеватор» Семенівське відділення стали одними із основних підприємств, які наповнюють бюджет територіальної громади зі сплати ПДФО та плати податку на нерухоме майно. Середньооблікова чисельність працюючих по кожному підприємству складає 52 осіб. Середня заробітна плата відповідно складає 12068,00 грн. та 11053,00 грн.

Веселоподільська дослідно-селекційна станція Інституту цукрових буряків та енергетичних культур НААН України є одним із основних підприємств, які наповнюють бюджет територіальної громади зі сплати ПДФО. Середньооблікова чисельність працюючих на підприємстві складає 157 осіб, з яких 12 осіб є науковими співробітниками. Середня заробітна плата по підприємству складає 7564,00 грн. Але, поряд з тим, підприємство являється державною структурою, земля знаходиться на праві постійного користування, тому плата за землю не сплачується.

На території громади зареєстровано 418 фізичних осіб - суб'єктів підприємницької діяльності, що перебувають на спрощеній системі оподаткування та сплачують єдиний податок, з них:

платники єдиного податку першої групи - 29 чол.,

платники податку другої групи – 257 чол.,

платники єдиного податку третьої групи – 132 чол.

Також зареєстровано 72 юридичні особи, що застосовують спрощену

систему оподаткування, перебуваючи на третій групі, та 58 сільськогосподарських товаровиробників – юридичних осіб які обрали четверту групу оподаткування.

До екологічної інфраструктури належить спеціально відведене місце для розміщення твердих побутових відходів в селищі Семенівка.

КП «Комунальник» здійснює вивіз твердих побутових відходів на смітте-звалище із смт. Семенівка, с. Тарасівка, с. Карпиха, с. Вереміївка, с. Греблі, с. Веселий Поділ і с. Паніванівка, що є одним з основних факторів забезпечення санітарного благополуччя населених пунктів. Для надання послуг комунальне підприємство забезпечене спеціалізованою сміттєзбиральною машиною та трактором з причепом. Територія, відведена для захоронення ТПВ постійно підгортається та приводиться в належний порядок, здійснюються поточні ремонти під'їздного шляху.

З метою поліпшення рівня обслуговування споживачів та якості надання житлово-комунальних послуг, благоустрою, санітарного стану та озеленення, рішенням громади затверджено «Правила благоустрою та утримання територій населених пунктів Семенівської селищної ради».

Енергетичну інфраструктуру Семенівської ОТГ представляють:

Семенівська філія ПАТ «Полтаваобленерго» та Семенівський ЦОС ТОВ «Полтаваенергозбут».

Семенівський РГП ПАТ «Кременчукгаз»

На території громади розміщені:

АГРС – 1, Лубенського УМГ «Укртрансгаз»;

головні газорозподільчі пункти (ГРП)– 12 шт;

шафові розподільчі пункти (ШРП) – 34 шт.;

домові регулятори – 1003 шт.;

станції катодного захисту – 20 шт.

кількість абонентів – 5213.

Загальна протяжність газопроводів становить:

високого тиску – 87,311 км;

середнього тиску – 118,121 км;

низького тиску – 111,344 км.

Систему водопостачання і водовідведення селища представляє КП «Комунальник», яке включає в себе водогінне господарство:

свердловин – 12 шт. (5 діючих, 7 законсервованих);

насосні станції другого підйому – 1 шт.;

резервуар чистої води – 1 шт.

водонапірні вежі – 2 шт.

Загальна протяжність водопроводу – 18,4 км.

На території громади функціонує 87 закладів торгівлі, з них 71 здійснюють продаж продовольчих товарів, 16 - непродовольчих товарів та спеціалізованих магазинів, 4 автозаправні станції, 12 закладів громадського харчування, 11 перукарень, 11 аптек та готель.

Споживчий ринок громади характеризується подальшим розвитком інфраструктури торгівельних закладів, достатнім рівнем товарного насичення, стабільним балансом попиту та пропозицій.

Семенівською селищною радою визначено земельні ділянки для будівництва тимчасових споруд - об'єктів торгівлі за єдиним архітектурним сценарієм, відповідно до Правил благоустрою Семенівської селищної територіальної громади. Земельні ділянки передано суб'єктам господарювання на умовах оренди із укладанням договорів земельного сервітуту. Це дало можливість впорядкувати центр селища та встановити єдині правила стихійної торгівлі.

Для збереження позитивної динаміки розвитку споживчого ринку, зокрема, забезпечення зростання обсягів обороту роздрібною торгівлі, потрібно збільшити на споживчому ринку територіальної громади частки конкурентоспроможної продукції місцевих виробників за доступними для споживачів цінами.

В Семенівській ОТГ передбачена лінійна організаційна структура (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Організаційна структура Семенівської селищної ради

Діяльність виконавчого комітету та депутатського корпусу Семенівської селищної ради спрямована на розвиток громади, головними цілями для цього є зростання добробуту населення на основі забезпечення розвитку реального сектору економіки, створення сприятливих передумов для інвестування пріоритетних галузей економіки, підтримки малого і середнього бізнесу, створення нових робочих місць, скорочення рівня безробіття, дотримання законодавства про працю, впровадження ресурсних та енергозберігаючих технологій, покращення якості надання соціальних та адміністративних послуг, участі у реалізації регіональних (комплексних) програм розвитку в умовах впровадження реформи децентралізації та інших реформ, започаткованих на державному рівні.

Об'єднані територіальні органи після укрупнення набувають згідно із законом більше повноважень і отримують більший ресурс, як до об'єднання, і відповідно зобов'язані їх усі виконувати. Тому організаційна структура апарату та виконавчих органів органу місцевого самоврядування повинна віддзеркалювати повноваження, забезпечуючи інституційно їх ефективне виконання. Або по-іншому, кожне повноваження органу місцевого самоврядування повинно бути закріплено за певним структурним підрозділом/ посадовою особою задля забезпечення його ефективної реалізації

Пріоритетними завданнями для економічного та соціального розвитку є:

забезпечення стабільного розвитку економіки з наростаючою динамікою промислового і сільськогосподарського виробництва;

формування позитивного іміджу громади;

максимальне сприяння реалізації комплексних інвестиційних проектів, залучення державних, інвестиційних коштів та ресурсів міжнародних фінансових організацій для реалізації проектів регіонального розвитку;

забезпечення ефективного використання земельних ресурсів;

створення сприятливих умов для подальшого розвитку малого та середнього підприємництва, вжиття комплексу заходів, спрямованих на реалізацію стимулювання та заохочення ведення підприємницької діяльності;

поліпшення наявної мережі автомобільних доріг;

забезпечення підвищення ефективності та надійності функціонування житлово-комунального господарства та підвищення якості житлово-комунальних послуг;

сприяння впровадженню енергозберігаючих заходів та зниженню рівня енергоспоживання;

здійснення дієвого контролю за додержанням державних гарантій оплати праці, сприяння зростанню рівня зайнятості населення;

підвищення ефективності та адресності соціального захисту населення;

здійснення комплексу заходів із всесторонньої підтримки учасників

АТО, демобілізованих осіб та осіб, переселених із тимчасово окупованих територій та районів проведення антитерористичної операції/ООС;

забезпечення населення якісними послугами у сфері охорони здоров'я та вжиття додаткових заходів щодо подальшого покращання матеріально-технічної бази лікувально-профілактичних закладів, що знаходяться на території громади;

удосконалення освітньої галузі, покращення умов навчання та виховання дітей, підвищення якості надання освітніх послуг;

забезпечення утримання та розвитку у межах фінансових можливостей об'єктів культурної інфраструктури, сприяння активній участі громадян у культурно-мистецьких заходах;

розвиток фізичної культури та спорту;

сприяння соціальному становленню і розвитку дітей та молоді, формування здорового способу життя

Таким чином, Семенівська ОТГ активно демонструє тенденцію посилення ролі територіальних одиниць, де концентруються основні завдання із забезпечення якісного управління та надання послуг місцевим жителям. Такі процеси пов'язані з децентралізацією владних повноважень та ресурсів. Це ще раз доводить обґрунтованість приділення значної уваги до територій спроможних територіальних громад, що мають прагнути сталого розвитку.

В свою чергу, бюджетне законодавство України при формуванні бюджету територіальної громади вимагає задоволення потреб громади у відповідних послугах та максимального їх наближення до безпосередніх споживачів. Затвердження та виконання бюджету громади є компетенцією органу місцевого самоврядування, також саме він на місцевому рівні є суб'єктом надання громадянам державних соціальних гарантій.

Тому, першочерговими напрямками дослідження визначено механізм формування та використання коштів бюджету Семенівської ОТГ на забезпечення визначених соціальних гарантій мешканців даної території, пошук додаткових резервних надходжень до бюджету громади та як наслідок

– всебічний розвиток її територій.

2.2. Оцінка стану виконання дохідної та видаткової частини бюджету Семенівської селищної ради

В Україні процес децентралізації розпочато 2014 року з прийняттям Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р, Законів України «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та змін до Бюджетного і Податкового кодексів щодо фінансової децентралізації.

Цей процес дозволив формувати відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – об'єднані територіальні громади.

Рішеннями Семенівської селищної ради на 2017-2019 роки затверджувався бюджет (далі – бюджет громади) на відповідні роки.

Бюджет громади – це головний фінансовий документ громади, план утворення та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюють органи місцевого самоврядування протягом бюджетного року.

Бюджет громади на 2017-2019 роки сформовано відповідно до вимог Бюджетного кодексу України, законів України про Державний бюджет України на відповідні роки, нормативно-правових актів, що визначали порядок здійснення розрахунків та формування пріоритетів бюджетної політики на відповідний рік і регулюють бюджетні правовідносини. Враховуючи зазначене, під час дослідження проведено аналіз повноти формування бюджету Семенівської селищної ради на 2017-2019 роки та проаналізовано причини, що можуть негативно вплинути на його виконання.

Виконання дохідної частини бюджету Семенівської ОТГ.

За 2016-2019 роки до бюджету громади фактично надійшло доходів з урахуванням офіційних трансфертів в сумі 149 078,4 тис. грн. або 104,9 % до затвердженого плану з урахуванням змін (142 091,9 тис. грн.), в тому числі: 2016 рік – 30 995,5 тис. грн. (121,0 %), 2017 рік – 35 328,3 тис. грн. (100,0 %), 2018 рік – 41 194,4 тис. грн. (104,4 %), 2019 рік – 41 560,2 тис. грн. (99,6 %) (рис.2.3).

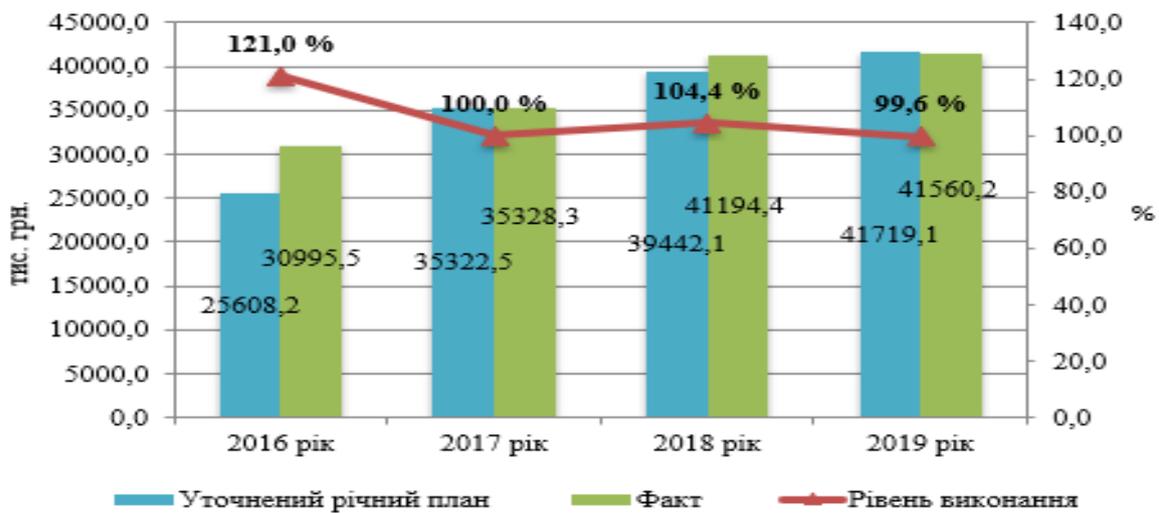


Рисунок 2.3 – Стан виконання бюджету громади по доходах за 2016-2019 роки, тис. грн.

Так, в 2017 році в порівнянні з 2016 роком дохідна частина бюджету збільшилась на 4 332,8 тис. грн. або на 14,0 % (зокрема за рахунок зростання: надходжень податку на доходи фізичних осіб, що зумовлено підвищенням заробітної плати на території громади; міжбюджетних трансфертів).

В 2018 році в порівнянні з 2017 роком дохідна частина бюджету збільшилась на 5 866,1 тис. грн. або на 16,6 % (зокрема за рахунок зростання: надходжень міжбюджетних трансфертів, а саме освітньої субвенції та надходження дотації з місцевого бюджету на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я за рахунок відповідної додаткової дотації з державного бюджету; податку на доходи фізичних осіб, зумовленого підвищенням рівня заробітної плати населення на території громади).

В 2019 році в порівнянні з 2018 роком дохідна частина бюджету збільшилась на 365,8 тис. грн. або на 0,9 % (зокрема за рахунок зростання: надходжень міжбюджетних трансфертів, а саме субвенції з місцевого бюджету на реалізацію заходів, спрямованих на підвищення якості освіти за рахунок відповідної субвенції з державного бюджету; акцизного податку з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції).

За 2016-2019 роки до бюджету громади фактично надійшло доходів *без урахування офіційних* трансфертів в сумі 84 290,1 тис. грн. або 117,3 % до затвердженого плану з урахуванням змін (71 872,0 тис. грн.), в тому числі: 2016 рік – 17 460,0 тис. грн. (147,1 %, що викликано надходженнями понад планові показники податку та збору на доходи фізичних осіб та єдиного податку), 2017 рік – 19 663,7 тис. грн. (115,7 % за рахунок податку та збору на доходи фізичних осіб, внутрішніх податків на товари та послуги, єдиного податку), 2018 рік – 23 784,6 тис. грн. (105,5 % за рахунок податку та збору на доходи фізичних осіб, єдиного податку), 2019 рік – 25758,1 тис. грн. (111,2 %).

Офіційні трансферти надійшли до бюджету громади протягом досліджуваного періоду в сумі 62 049,4 тис. грн., або 41,6 % від загального обсягу надходжень до бюджету громади, в тому числі: 2016 рік – 13 535,5 тис. грн. (43,7 %), 2017 рік – 15 664,6 тис. грн. (44,3 %), 2018 рік – 17 409,8 тис. грн. (42,3 %), 2019 рік – 15 439,5 тис. грн. (37,1 %). Тобто, формування бюджету громади здійснювалося здебільшого за рахунок власних надходжень.

Значну роль у формуванні бюджету громади відігравали *податкові надходження* – 79 242,2 тис. грн. або 53,2 % від загального обсягу надходжень. Решту доходів становлять: *офіційні трансферти* – 62 049,4 тис. грн. або 41,6 %; *неподаткові надходження* – 5 048,0 тис. грн. або 3,4 %; *цільові фонди* – 2 738,9 тис. грн. або 1,8 відсотків (рис. 2.4).

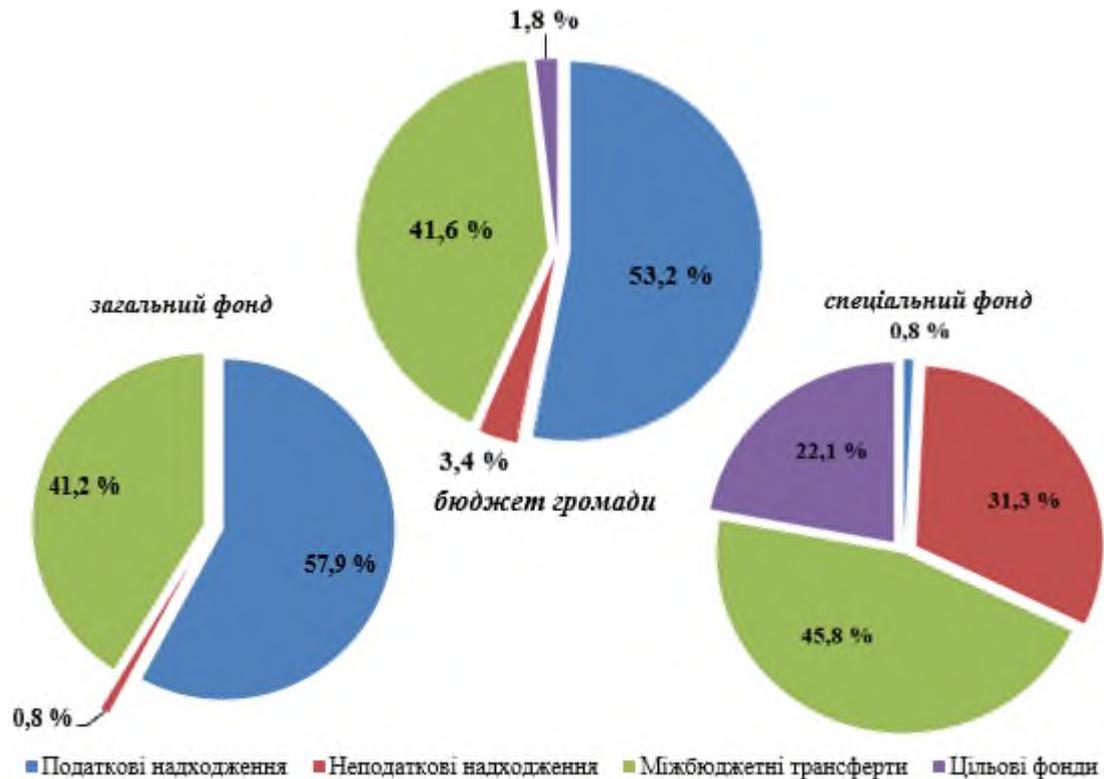


Рисунок 2.4 – Структура доходів бюджету Семенівської ОТГ в розрізі загального та спеціального фондів за 2016-2019 роки

Зазначені вище доходи і були основними джерелами формування бюджету громади. Доходи бюджету громади визначені відповідно до статей 69 та 69¹ Бюджетного кодексу України.

В періоді, що підлягав дослідженню, доходи *загального фонду* склали 136 654,2 тис. грн. або 91,7 % від загального обсягу надходжень, доходи *спеціального фонду* склали 12 424,2 тис. грн. або 8,3 відсотків.

В 2016-2019 роках бюджет розвитку формувався та використовувався у відповідності до вимог ст.71 Бюджетного кодексу України. Так, протягом 2016-2019 років бюджет розвитку формувався за рахунок наступних надходжень: капітальні трансферти (субвенції) з інших бюджетів та за рахунок коштів, які передаються з іншої частини місцевого бюджету за рішеннями ради та виконавчого комітету. Проведеним дослідженням встановлено, що протягом 2016-2019 років капітальні видатки бюджету розвитку склали на загальну суму 22 286,9 тис. грн., в тому числі: у 2016 році – 7 051,3 тис. грн., у

2017 році – 6 595,4 тис. грн., у 2018 році – 5 956,5 тис. грн., у 2019 році – 5 683,6 тис. грн. Кошти бюджету розвитку спрямовувалися на заходи визначені рішеннями сесій ради, головним чином на придбання основних засобів, будівництво та ремонт об'єктів інфраструктури.

Виконання видаткової частини бюджету Семенівської ОТГ.

Головним розпорядником коштів бюджету громади є Виконавчий комітет об'єднаної територіальної громади. Протягом 2016-2019 років видатки бюджету громади становили 140 145,9 тис. грн., з них 110 830,3 тис. грн., або 79,1 % видатки загального фонду. Решта видатків – 29 315,6 тис. грн., або 20,9 % – видатки спеціального фонду.

Проведеним аналізом виконання видаткової частини бюджету встановлено, що вона щорічно не виконувалась. Так, рівень виконання видаткової частини бюджету до уточнених планових показників у розрізі років становив: у 2016 році – 91,8 %, у 2017 році – 83,8 %, у 2018 році – 89,1 %, у 2019 році – 82,9 % (рис. 2.5).

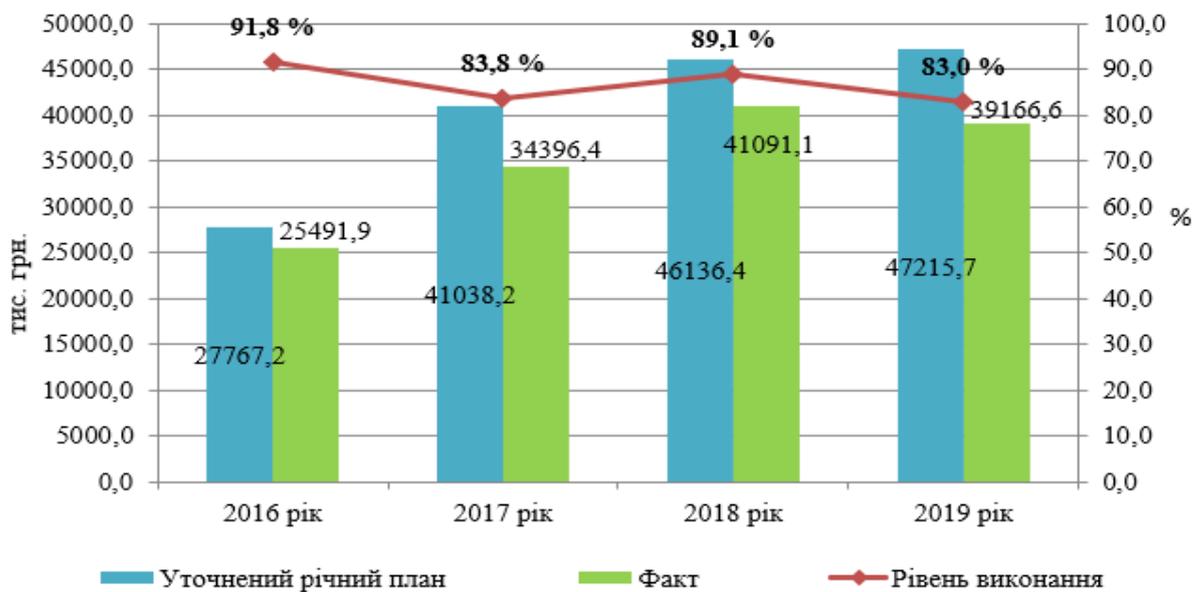


Рисунок 2.5 – Стан виконання видаткової частини бюджету громади за 2016-2019 роки, тис. грн.

У розрізі досліджуваних періодів видатки бюджету громади за

загальним та спеціальним фондами склали (рис. 2.6):

2016 рік – 25 491,9 тис. грн., з них 17 773,1 тис. грн. або 69,7 % видатки загального фонду і 7 718,8 тис. грн. або 30,3 % видатки спеціального фонду;

2017 рік – 34 396,4 тис. грн. (збільшення у порівнянні з попереднім роком на 8 904,5 тис. грн. або на 34,9 %), з них 27 287,0 тис. грн. або 79,3 % видатки загального фонду і 7 109,4 тис. грн. або 20,7 % видатки спеціального фонду;

2018 рік – 41 091,1 тис. грн. (збільшення у порівнянні з попереднім роком на 6 694,7 тис. грн. або на 19,5 %), з них 34 419,5 тис. грн. або 83,8 % видатки загального фонду; видатки спеціального фонду становили 6 671,6 тис. грн. або 16,2 %;

2019 рік – 39 166,6 тис. грн. (зменшення у порівнянні з попереднім роком на 1 924,5 тис. грн. або на 4,7 %), з них 31 350,8 тис. грн. або 80,0 % видатки загального фонду; видатки спеціального фонду становили 7 815,8 тис. грн. або 20,0 відсотків.

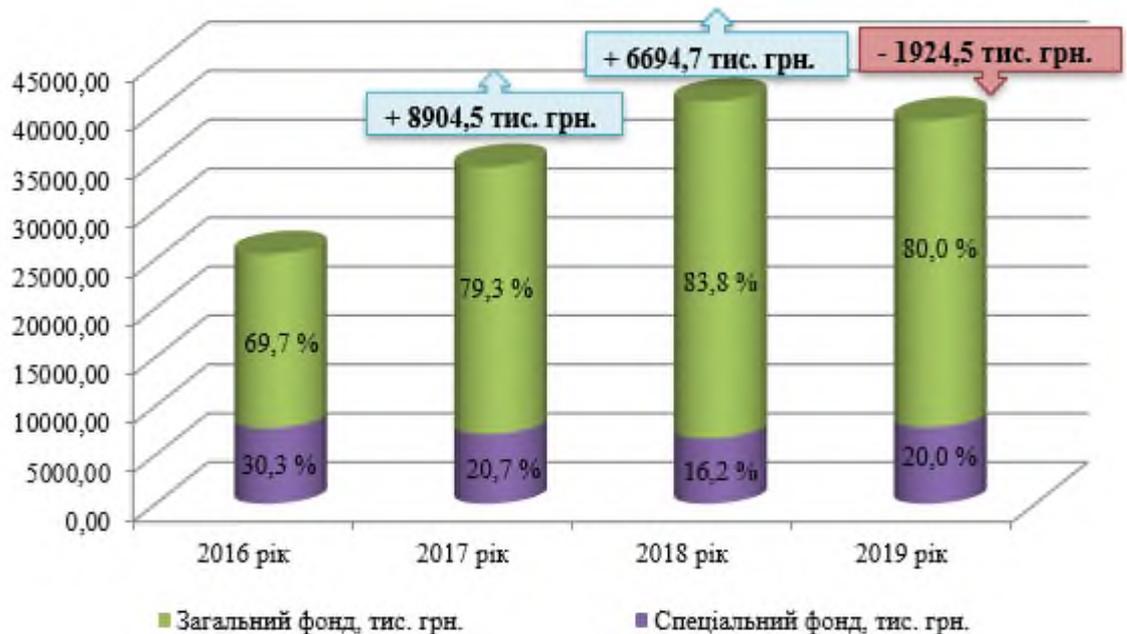


Рисунок 2.6 – Зміна обсягу видатків бюджету громади за загальним та спеціальним фондами, 2016-2019 роки, тис. грн.

Видатки загального фонду бюджету за 2016-2019 роки становили в сумі

110 830,3 тис. грн. при запланованих 125 122,5 тис. грн. (88,6 % до уточненого річного плану).

Фактичне виконання видаткової частини загального фонду бюджету громади (в розрізі галузей) у період з 01.01.2016 по 31.12.2019 склало від 21,9 % до 100,0 % порівняно з уточненим планом.

Найвищий рівень фактичного виконання видаткової частини загального фонду бюджету громади за період 2017-2019 років у розмірі 100,0 % спостерігався у 5 випадках, зокрема з яких: субвенція з місцевого бюджету за рахунок залишку коштів медичної субвенції, що утворився на початок бюджетного періоду – 108,7 тис. грн., додаткова дотація з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я – 305,0 тис. грн., заходи, пов'язані з поліпшенням питної води – 34,4 тис. гривень.

Найнижчий рівень виконання загального фонду бюджету громади забезпечено по заходам та роботам з мобілізаційної підготовки місцевого значення – 2,6 тис. грн. (21,9 %).

Видатки *спеціального фонду* бюджету за 2016-2019 роки становили в сумі 29 315,6 тис. грн. при запланованих 37 034,9 тис. грн. (79,2 % до уточненого річного плану).

Фактичне виконання видаткової частини спеціального фонду бюджету громади (в розрізі галузей) в досліджуваному періоді склало від 16,2 % до 100,0 % порівняно з уточненим планом.

Найвищий рівень фактичного виконання видаткової частини спеціального фонду бюджету громади за досліджуваний період, мали: фінансова підтримка об'єктів житлово-комунального господарства – 8,4 тис. грн. (100,0 % до уточнених планових річних показників); заходи із запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха – 40,7 тис. грн. (100,0 %); інша діяльність у сфері екології та охорони природних ресурсів – 50,0 тис. грн. (100,0 %).

Найнижчий рівень виконання спеціального фонду бюджету громади

становили видатки на соціальний захист – 16,2 тис. грн. (16,2 %). У загальній структурі видатків бюджету громади у 2016-2019 роках, найбільші обсяги видатків спрямовані на *освіту* – 62 798,4 тис. грн. або 44,8 % загального обсягу видатків бюджету, *міжбюджетні трансферти* – 18 423,6 тис. грн. або 13,1 %; *державне управління* – 18 355,4 тис. грн. або 13,1 %, *культура* – 11 960,6 тис. грн. або 8,5 відсотків (рис. 2.7).

У 2016-2019 роках найбільше коштів із *загального фонду* бюджету направлялося на освіту – 53 029,1 тис. грн. або 47,8 % загального обсягу видатків загального фонду бюджету громади, міжбюджетні трансферти – 17 771,8 тис. грн. або 16,0 %; державне управління – 17 468,6 тис. грн. або 15,8 %, культуру – 8 532,9 тис. грн. або 7,7 відсотків.

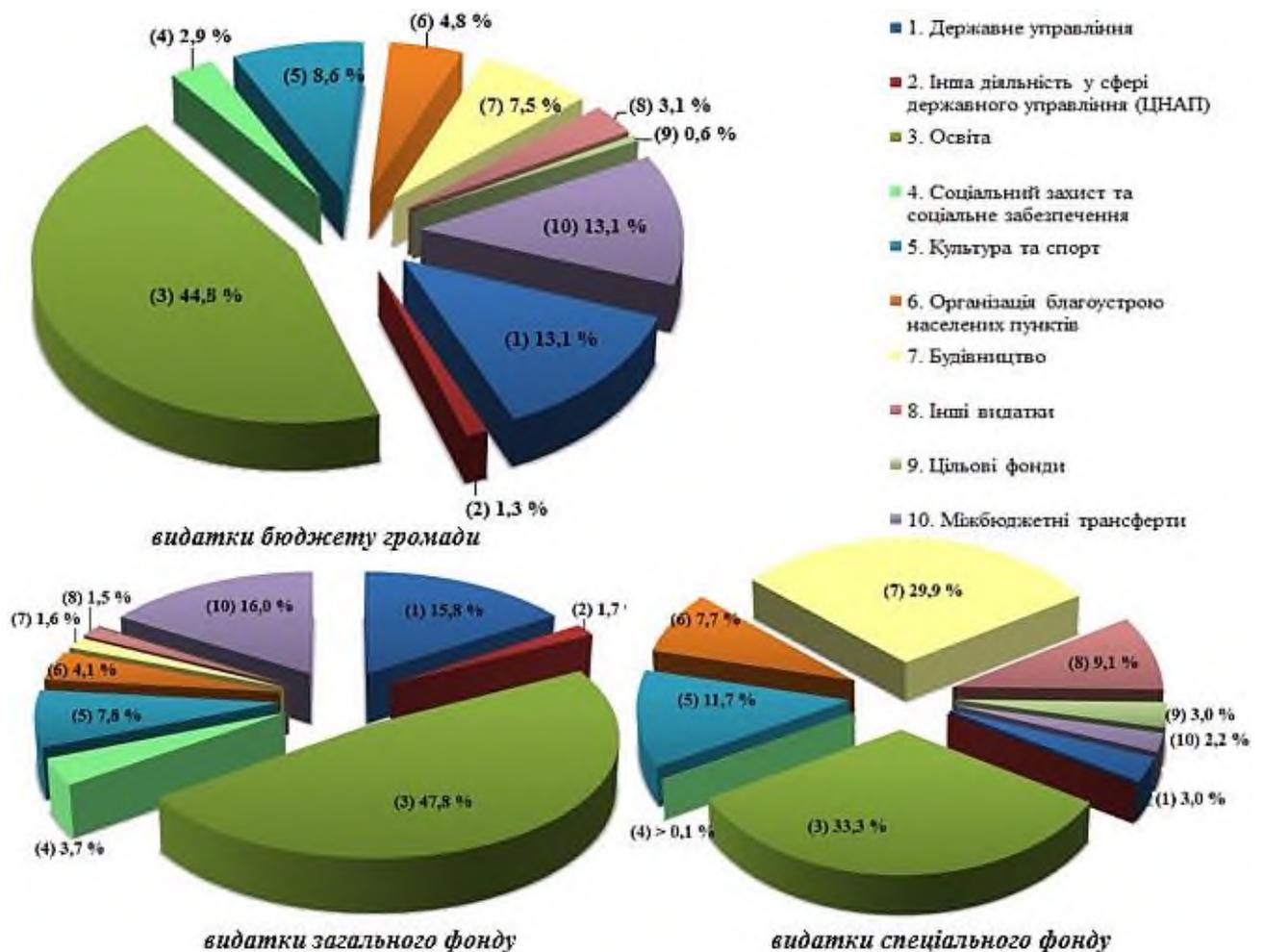


Рисунок 2.7 – Структура видаткової частини бюджету громади за 2016-2019 роки, %

Як видно з рис. 2.7, найбільший обсяг видатків *спеціального фонду* бюджету спрямований на освіту – 9 769,3 тис. грн. або 33,3 % від загального обсягу видатків спеціального фонду, капітальні вкладення – 5 273,9 тис. грн. або 18,0 %, реалізацію заходів щодо інвестиційного розвитку території – 3 342,5 тис. грн. або 11,4 відсотків.

В структурі видатків бюджету громади за 2016-2019 роки міжбюджетні трансферти становили 13,1 % в загальній сумі 18 423,6 тис. грн., а саме: у 2016 році – 3 613,2 тис. грн. (14,2 % від загальної суми видатків на відповідний рік); у 2017 році – 4 434,4 тис. грн. (12,9 %); у 2018 році – 7 361,7 тис. грн. (17,9 %); у 2019 році – 3 014,2 тис. грн. (7,7 %).

Проведений аналіз видаткової частини бюджету громади засвідчив, що станом на початок кожного бюджетного періоду на реєстраційних рахунках *обліковувались значні залишки тимчасово вільних коштів*, а саме станом на: 01.01.2016 – 904,0 тис. грн., 01.01.2017 – 5 514,7 тис. грн., 01.01.2018 – 6 328,2 тис. грн., 01.01.2019 – 3 507,3 тис. гривень.

Тимчасово вільні кошти бюджету громади на депозитних рахунках не розміщувались. Кошти вільних залишків використовувалися за наступними напрямками: на державне управління, благоустрій, субвенції для забезпечення соціальних гарантій населенню.

В досліджуваному періоді кошти вільного залишку кожного року використовувалися не в повному обсязі, за винятком 2016 року в якому вільний залишок використаний в повному обсязі в сумі 904,0 тис. грн. Так, в 2017 році залишок вільних коштів використано на загальну суму 4 143,6 тис. грн., що становить 75,1 % від його загального обсягу на 2017 рік, в 2018 році використано 3 719,0 тис. грн. або 58,8 %, протягом січня-вересня 2019 року використано 3 112,3 тис. грн. або 88,7 відсотків.

Тобто, протягом періоду дослідження з року в рік мало місце не повне використання тимчасово вільних бюджетних коштів. Станом на 01.01.2020 року вільний залишок невикористаних бюджетних коштів становив

4 733,3 тис. гривень.

Проведеним дослідженням встановлено, що кошти вільного залишку спрямовувалися за наступними напрямками:

у 2016 році кошти вільного залишку використані на потреби, що не були враховані при формуванні бюджету;

у 2017 році найбільші обсяги коштів були спрямовані на галузь культури – 1 627,9 тис. грн., галузь освіти – 1 057,5 тис. грн., благоустрій адміністративно-територіальних одиниць громади – 815,7 тис. грн. та галузь охорони здоров'я і соціального захисту – 418,9 тис. грн.;

у 2018 році значні обсяги коштів вільного залишку були спрямовані на галузь освіти – 1 484,3 тис. грн., галузь культури – 1 338,4 тис. грн. та благоустрій населених пунктів громади – 422,7 тис. грн.;

у 2019 році найбільші обсяги вільного залишку спрямовані на галузь охорони здоров'я і соціального захисту – 1 348,2 тис. грн., благоустрій населених пунктів – 1 040,1 тис. грн., на галузь культури – 549,9 тис. грн. та галузь освіти – 174,1 тис. гривень.

Таким чином, виконавчим комітетом протягом досліджуваного періоду кошти вільного залишку використовувалися на забезпечення соціально значущих галузей з врахуванням потреб громади та по мірі виникнення необхідності, про що свідчать обсяги коштів, які спрямовувалися на ту чи іншу галузь.

При затвердженні бюджету на 2017-2019 роки затверджено перелік захищених статей видатків, заборгованість по захищеним статтям видатків на звітну дату відсутня.

Підводячи підсумки щодо проведеного аналізу дохідної та видаткової частини бюджету Семенівської ОТГ, наведемо основні характеристики та висновки щодо формування та виконання бюджету даної територіальної громади. Протягом 2016-2019 років бюджет громади становив 149 078,4 тис. грн., з них 136 654,2 тис. грн. або 91,7 %, становлять доходи загального фонду. Решта надходжень – 12 424,2 тис. грн. або 8,3 % – доходи

спеціального фонду.

Таким чином, під час дослідження встановлено, що бюджет ради за доходами щорічно перевиконувався (окрім 2019 року, що пояснюється меншими обсягами надходжень офіційних трансфертів з державного бюджету, а саме субвенції на формування інфраструктури та субвенції з місцевого бюджету щодо переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції). Так, у 2016 році до бюджету громади надійшло 121,0 % до уточнених планованих надходжень, у 2017 році – 100,0 %, у 2018 році – 104,4 %, у 2019 році – 99,6 відсотки.

Найбільшу частку бюджету протягом періоду 2016-2019 років склали податкові надходження – 79 242,2 тис. грн. або 53,2 % від загальної суми доходів. Решту доходів становлять: офіційні трансферти – 62 049,4 тис. грн. або 41,6 %, неподаткові надходження – 5 048,0 тис. грн. або 3,4 %; цільові фонди – 2 738,9 тис. грн. або 1,8 відсотки.

Тож, можна зробити висновок, що формування бюджету громади здійснювалося здебільшого за рахунок власних надходжень, що свідчить про незначну залежність від фінансування за рахунок міжбюджетних трансфертів. Однак, піз час дослідження встановлено, що при затвердженні бюджету громади на 2016-2019 роки не було встановлено 13 видів доходів, що визначені ст. 64 БКУ, більшість з яких не планувались у зв'язку з відсутністю платників. Разом з тим, встановлення таких видів надходжень як: збір за місця для паркування транспортних засобів; туристичний збір; частина чистого прибутку (доходу) комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до бюджету, в порядку, визначеному відповідними місцевими радами, сприятиме додатковому надходженню до бюджету громади.

Протягом 2016-2019 років з бюджету громади здійснено видатків на загальну суму 140 145,9 тис. грн., або 86,9 % від уточнених річних показників. Проведений аналіз виконання видаткової частини бюджету встановив, що вона щорічно не виконувалась внаслідок завищення планових показників видатків бюджету громади.

У структурі видатків бюджету громади у досліджуваному періоді, найбільші обсяги видатків спрямовані на освіту – 62 798,4 тис. грн. або 44,8 % загального обсягу видатків бюджету громади; на міжбюджетні трансферти – 18 423,6 тис. грн. або 13,1 %; на державне управління – 18 355,4 тис. грн. або 13,1 %; на культуру – 11 960,6 тис. грн. або 8,5 відсотки.

Проведений аналіз видаткової частини бюджету громади засвідчив, що станом на початок кожного бюджетного періоду на реєстраційних рахунках обліковувались значні залишки тимчасово вільних коштів, а саме станом на: 01.01.2016 – 904,0 тис. грн., 01.01.2017 – 5 514,7 тис. грн., 01.01.2018 – 6 328,2 тис. грн., 01.01.2019 – 3 507,3 тис. гривень.

Таким чином, під час дослідження встановлено, що невиконання видаткової частини бюджету громади з одночасним перевиконанням дохідної частини бюджету, призводить до щорічного утворення вільних залишків коштів які утворюються на кінець кожного бюджетного періоду та використовуються виконавчим комітетом не в повній мірі, що не сприяє розвитку громади на вищому від існуючого рівні.

2.3. Аналіз розвитку Семенівської селищної ради

Одним із найбільш поширених інструментів стратегічного управління, який сьогодні отримав широке застосування у секторі публічного управління, є SWOT-аналіз. Він дає змогу ідентифікувати внутрішні сильні та слабкі сторони територіальної громади, а також зовнішні можливості та ризики її розвитку. Застосування цього методу формує перше уявлення про важливі, з точки зору розвитку громади, економічні та соціальні параметри, які можуть бути в подальшому вивчені більш ґрунтовно.

В алгоритмі стратегічного планування на місцевому рівні SWOT -аналіз є логічним продовженням ґрунтового аналізу рівня соціального та економічного розвитку територіальної громади, її природо ресурсного, демографічного та фінансово-економічного потенціалу. Водночас, отримані за

підсумками SWOT - аналізу висновки виступають підґрунтям для вироблення сценаріїв розвитку територіальної громади та формулювання її стратегічного бачення. Метод SWOT аналізу було вперше запроваджено у процес стратегічного планування у бізнесі. Починаючи з 1980-х років, його також широко застосовують у плануванні на регіональному та місцевому рівнях. Це пояснюється трьома перевагами, які надає цей метод:

метод SWOT-аналізу є надзвичайно зручним інструментом синтезу результатів детального вивчення існуючого стану, що призводить безпосередньо до формулювання стратегії розвитку.

метод SWOT-аналізу дуже добре підходить для організації процесу планування за участі громадськості. Досвід доводить, що найкращі результати досягаються там, де працює група чи злагоджена команда.

метод SWOT-аналізу є всесвітньо визнаним аналітичним інструментом, значущість якого підтверджується тим, що його вважають обов'язковим елементом планування будь-якого процесу, котрий передбачає залучення структурних фондів ЄС та підготовку до вступу до цієї європейської спільноти.

Метод SWOT-аналізу полягає у виявленні та чіткому формулюванні:

сильних сторін (переваг) об'єкту планування (країни, регіону, району чи муніципалітету);

слабких сторін (недоліків) об'єкту планування, таких як невідповідність рівня підготовки і кваліфікації робочої сили вимогам ринку, брак ринкової та інформаційної інфраструктури, застаріла технологія виробництва тощо;

можливостей, які надає, переважно, зовнішнє по відношенню до об'єкту планування оточення, таких як зростання ринку у тих секторах, які є добре розвиненими у регіоні; зростаючий інтерес іноземних інвесторів до вкладання коштів у розвиток регіону; розвиток нових форм організації тощо;

загроз, що походять, переважно, із зовнішнього по відношенню до об'єкту планування оточення, таких як політична чи економічна дестабілізація тощо.

SWOT-аналіз показує, яким чином краще застосувати власні сили і зменшити внутрішні слабкості, оптимально використовувачи зовнішні можливості та усуваючи загрози (рис. 2.8).

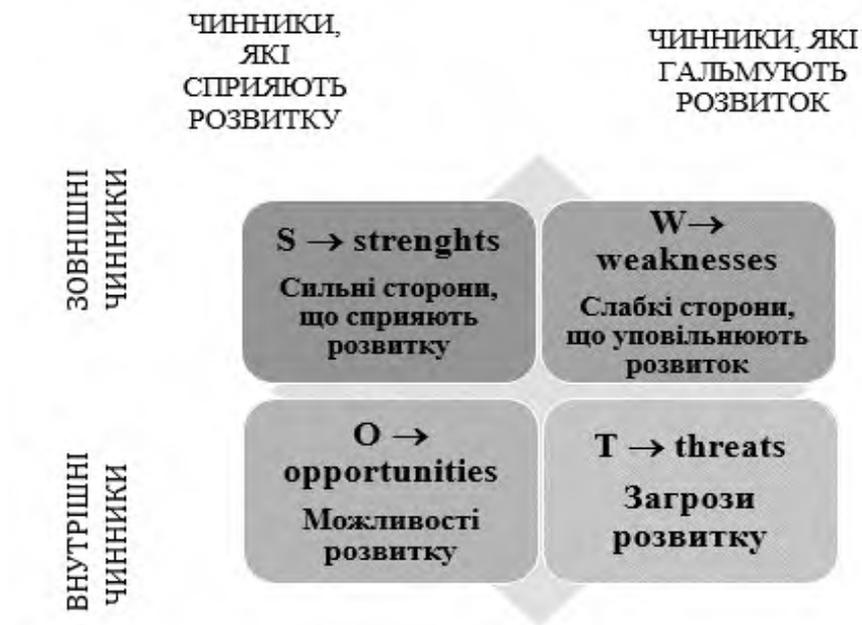


Рисунок 2.8 – Схема застосування SWOT-аналізу для дослідження розвитку територіальної громади

Таким чином, використаємо даний метод задля виявлення найбільш важливих внутрішніх і зовнішніх факторів, що мають значення для розвитку Семенівської ОТГ на основі відповідної схеми.

На першому етапі SWOT-аналізу складемо акумулюючу базову SWOT-матрицю розвитку Семенівської ОТГ, виявимо основні сильні сторони та можливості, слабкі сторони та загрози розвитку Семенівської територіальної громади. Кожен вписаний в матрицю фактор нами був проранжований – привласнені кожному елементу SWOT-матриці параметри, що характеризують значимість її елементів. Відтак елементи матриці були проранжовані від 1 до 10 із значенням: 1 – найменш значимий і малоімовірний фактор та 10 – найбільш значущий і ймовірний фактор. Охарактеризуємо кожен із блоків зазначеної матриці: сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weakness), можливості (Opportunities) та загрози (Threats). Розпочнемо із

блоку «Сильні сторони» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Сильні сторони розвитку Семенівської базової матриці
SWOT-аналізу

Сильні сторони (Strengths)	Ранг
1.Сильна управлінська команда, позитивний досвід проектної діяльності	9
2.Добре розвинуте транспортне та залізничне сполучення.	8
3.Розвинене аграрне виробництво, органічне землеробство та переробка сільгосппродукції	7
4.Сприятливі природно-кліматичні умови та вигідне географічне розташування	5
5. Можливості реалізації інвестиційних проектів.	7
6.Високий рівень освіти мешканців (понад 70,0 % мають вищу освіту) та активності громадських організацій	5

Відтак, на сучасному етапі реформи децентралізації задля забезпечення ефективного формування та розвитку самодостатніх громад, надзвичайно важливим для громади є її управлінський ресурс – кваліфіковане та прогресивне кадрове забезпечення, яке працює на основах фаховості та в межах законодавства. Саме тому на нашу думку даний фактор є найголовнішим і відповідно в рамках даної роботи йому присвоєний ранг 9, управлінській команді Семенівської ОТГ, що діяла в періоді дослідження 2016-2019 років.

Так, оберемо 5 найголовніших факторів з блоку «Сильні сторони». Це будуть фактори S1, S2, S3 та S5. Найбільш значними сильними сторонами розвитку Семенівської ОТГ є її управлінський ресурс, вигідне географічне розташування та разом з цим активне с/г виробництво.

Однак поряд із сильними сторонами розвитку Семенівської ОТГ наявні і слабкі сторони. Розглянемо їх у таблиці 2.6. Однією з основних слабких сторін є недостатній рівень фінансування розвитку Семенівської територіальної громади.

Зазначимо, що низка питань місцевого значення, вирішення яких не під силу бюджету об'єднаної громади, можуть успішно вирішуватися за рахунок інших ресурсів, у тому числі й позабюджетних (грантових, благодійних,

кредитних).

Фінансовий ресурс є базою розвитку громади, саме тому фактор W8 є найголовнішим у базовій матриці аналізу.

Таблиця 2.6 – Слабкі сторони розвитку Семенівської ОТГ базової матриці SWOT-аналізу

Слабкі сторони (Weakness)	Ранг
1. Несвоєчасність прийняття селищною радою рішень щодо управління комунальним підприємством	7
2. Недостатньо розвинена інфраструктура, наявність вільних площ комунальної власності, що не використовуються	8
3. Низький рівень підприємливості, відсутність облаштованих місць для продажу товарів власного виробництва	5
4. Недостатня кількість фахових медпрацівників (педіатрів)	5
5. Низький рівень сфери послуг	5
6. Відсутність внутрішніх автобусних маршрутів	4
7. Недостатній обсяг внутрішніх і зовнішніх інвестицій	9
8. Недостатній рівень благоустрою	7
9. Зволікання з прийняттям рішень щодо покращення підходу до управління земельними ресурсами громади	8

Слід зазначити, що такі фактори як зволікання з прийняттям рішень щодо покращення підходу до управління земельними ресурсами громади та щодо управління комунальним підприємством, недостатній рівень благоустрою, недостатньо розвинена інфраструктура, наявність вільних площ комунальної власності безпосередньо пов'язані і включаються або мають зв'язок з матеріально-інфраструктурною базою розвитку територіальної громади.

Земля – основа природного ресурсу ОТГ, надходження від використання якого є одними з найвагоміших у структурі надходжень до бюджету. Комунальне підприємство – одержувач бюджетних коштів, що забезпечує благоустрій територій, розвиненість інфраструктури громади, надавач послуг жителям громади, тож політика управління комунальним підприємством безпосередньо має відображення на розвитку громади в частині зазначених факторів. Саме тому, найбільш вагомим слабкими сторонами розвитку

Семенівської ОТГ нами визначені наступні фактори: W1, W2, W7, W8, та W9.

Розглянемо у таблиці 2.7 наступний блок базової матриці SWOT-аналізу «Можливості».

Таблиця 2.7 – Можливості розвитку Семенівської ОТГ базової матриці SWOT-аналізу

Можливості (Opportunities)	Ранг
1. Створення і розвиток виробничо-переробних кооперативів (овочі, фрукти, молоко, м'ясо)	5
2. Тенденції до зростання попиту на екологічно чисту продукцію АПК	6
3. Зростання популярності сільського, зеленого, культурного, світоглядного туризму	7
4. Продовження діяльності щодо залучення коштів від інвесторів в рамках виконання проектів міжнародної технічної допомоги	9
5. Розвиток місцевої інфраструктури, в т.ч. внаслідок використання об'єктів комунальної власності громади на максимально ефективному рівні	8
6. Здача в оренду вільних площ земельних ділянок, перегляд умов діючих договорів оренди земельних ділянок в частині підвищення ставок оренди	8
7. Забезпечення надання соціальних послуг населенню на більш якісному рівні шляхом перегляду політики управління комунальним підприємством	7
8. Надання соціальних гарантій населенню громади на вищому від існуючого рівні шляхом забезпечення належного планування бюджету громади та за умови більш повного використання вільного залишку коштів, що утворюються на кінець бюджетного періоду	6

На нашу думку найбільш значимими можливостями при розвитку Семенівської ОТГ будуть O3, O4, O5, O6, та O7. Оскільки відповідні фактори сприятимуть наповненню бюджету та розвитку територій громади, їм надано відповідну перевагу.

Відтак, продовження діяльності щодо залучення коштів від інвесторів в рамках виконання проектів міжнародної технічної допомоги сприятиме розвитку інфраструктури та благоустрою територій Семенівської ОТГ, оскільки бюджетних коштів не завжди достатньо для реалізації масштабних інфраструктурних проектів та впровадження стратегій розвитку на сучасному рівні. Ефективне використання земельних, майнових та ресурсів підприємства громади, впровадження сільського, зеленого, культурного туризму, забезпечить наповнення бюджету ОТГ та надання соціальних гарантій населенню на вищому за існуючого рівні, що безпосередньо позитивно вплине

на розвиток Семенівської територіальної громади.

Зазначимо основні загрози на шляху розвитку Семенівської ОТГ у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Загрози розвитку Семенівської ОТГ базової матриці SWOT-аналізу

Загрози (threats)	Ранг
1. Відтік населення, міграція, природне скорочення населення	6
2. Недосконалість законодавства у сфері організації функціонування громади	9
3. Збройний конфлікт (війна) на Сході України	5
4. Конфлікт інтересів в межах населених пунктів, що об'єднались в ОТГ	7
5. Зміна керівної команди на місцях за результатами місцевих виборів та як наслідок – зміна довгострокових пріоритетів розвитку, що діяли за попередньої влади	6
6. Нестабільна економічна ситуація у державі як перешкода для залучення інвесторів	9
7. Незадовільний стан дорожнього покриття між населеними пунктами та на дорогах державного й регіонального значення	5
8. Нецільове та неефективне використання бюджетних коштів	8
9. Зменшення підтримки спроможності ОТГ з державного бюджету, в т.ч. зменшення фінансування у вигляді субвенції на розвиток інфраструктури	6

Нами були виділені найбільш сильні загрози зовнішнього середовища на шляху розвитку Семенівської ОТГ: Т2, Т4, Т6, Т8 та Т9. Варто зазначити, що такі чинники як недосконалість законодавства у сфері організації функціонування громади та нестабільна економічна ситуація у державі як перешкода для залучення інвесторів є основними ризиками розвитку Семенівської ОТГ, оскільки максимально не сприяють наповненню бюджету громади та залученню інших фінансових ресурсів, розвитку громади в цілому.

З приводу загроз – вони досить логічними для нашої країни та розвитку громад в цілому. Одними з них є нецільове і неефективне використання бюджетних коштів в умовах, так можливий ризик того, що кошти на місцях не завжди в межах законодавства та прозоро використовуватись. Тому прозорість використання бюджетних коштів та звітування місцевої влади

щодо напрямків використання бюджету громади мають бути в пріоритеті розвитку. Громада повинна розуміти, що місцеві кошти – це «сімейний бюджет», кожен має право перевірити, куди пішли ці гроші.

Крім того, якщо об'єднана громада включає багато населених пунктів – виникає конфлікт інтересів, адже кожний населений пункт має свої цінності та погляди. Також потрібно врахувати об'єднання чи організації, які представляють інтереси певних меншин, які будуть виступати проти укрупнення громад та можуть викликати певний супротив розвитку громади в рамках стратегії об'єднаної спроможної громади.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз на основі сформованої SWOT-матриці дозволив виявити взаємозв'язки між «внутрішніми» (сильними та слабкими сторонами) та «зовнішніми» (можливостями та загрозами) чинниками, які мають стратегічне значення для розвитку Семенівської територіальної громади. Окреслено ключові риси, фактори, пріоритети та тенденції розвитку територій громади, що мають значення та вплив на розвиток ОТГ, сформовано основний висновок – вчасне та ефективно використання можливостей та сильних сторін розвитку громади нівелюватиме негативний вплив загроз та слабких сторін громади, надасть змогу реалізувати стратегію розвитку та підвищити рівень управління об'єднаною територіальною громадою.

Висновки до розділу 2

Таким чином, підсумуємо результати наших досліджень у другому розділі даної роботи.

1. До складу Семенівської селищної територіальної громади, після завершення адміністративно-територіальної реформи, входить 44 населених пункти. Чисельність населення громади станом на 01.01.2020 року 17753 осіб, у тому числі дітей: дошкільного віку 643 особи, шкільного віку 1561 особа. Здійсненим аналізом дохідної та видаткової частини бюджету Семенівської ОТГ встановлено, що протягом 2016-2019 років бюджет громади

становив 149 078,4 тис. грн., з них 136 654,2 тис. грн. або 91,7 %, становлять доходи загального фонду. Решта надходжень – 12 424,2 тис. грн. або 8,3 % – доходи спеціального фонду.

2. Під час дослідження встановлено, що бюджет Семенівської ОТГ за доходами щорічно перевиконувався (окрім 2019 року, що пояснюється меншими обсягами надходжень офіційних трансфертів з державного бюджету, а саме субвенції на формування інфраструктури та субвенції з місцевого бюджету щодо переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції).

3. Проведений аналіз видаткової частини бюджету громади засвідчив, що станом на початок кожного бюджетного періоду на реєстраційних рахунках обліковувались значні залишки тимчасово вільних коштів. Здійсненим SWOT-аналізом розвитку Семенівської ОТГ виявлено сильні та слабкі сторони розвитку громади, що є внутрішніми чинниками та охарактеризовано можливості та загрози, що можуть впливати на розвиток громади ззовні.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ СЕМЕНІВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

3.1. Підвищення рівня розвитку територій Семенівської селищної ради шляхом удосконалення управління ресурсами громади

В умовах адміністративної, бюджетної реформ та реформи місцевого самоврядування пріоритетного значення набуває вирішення низки проблем управління ресурсами територій об'єднаних територіальних громад. Це пов'язано з тим, що в даний час на існуючі та новостворені органи місцевого самоврядування розповсюджується обов'язок не тільки самостійного вирішення широкого кола питань місцевого значення, а й забезпечення соціально-економічного розвитку муніципальних утворень. В умовах, що склалися побудова ефективної системи муніципального управління – першочергове завдання як органів місцевого самоврядування, так і державної влади, а отже, робота, спрямована на вдосконалення управління ресурсним потенціалом території, набуває ще більшої актуальності, в тому числі для розвитку територій Семенівської ОТГ.

Продовжуючи розпочате дослідження, беручи за основу проаналізовані у попередньому розділі слабкі сторони розвитку Семенівської ОТГ матриці SWOT-аналізу та використовуючи виявлені аналізом можливості та сильні сторони розвитку громади, розглянемо напрямки удосконалення управління розвитку територій громади через основні складові, що його забезпечують, а саме управління земельними, майновими, фінансовими ресурсами, політику управління комунальним підприємством громади.

Слід відмітити, що у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні визначено способи та напрями економічного розвитку території, які повинні реалізовуватися шляхом прийняття ефективних управлінських рішень

місцевими органами влади:

надання кожному місцевому бюджету трансфертів, що надходять із Державного бюджету;

у напрямі забезпечення виконання місцевими органами влади своїх повноважень – визначення податків та зборів фінансовою основою для реалізації зазначених функцій;

надання місцевим органам влади повноважень регулювати розмір ставок місцевих зборів та податків;

спрощення процедури доступу кредитних ресурсів для місцевих органів влади, які ті можуть використати для реалізації інвестиційних проектів на рівні підпорядкованої їм території;

запровадження практики реалізації програмно-цільового методу для того, щоб підвищити ефективність та прозорість використання коштів місцевих бюджетів;

врегулювання належним чином майнових та, зокрема, земельних відносин, що стосуються окремої території, з метою визначення відповідної бази оподаткування;

максимальне залучення громадськості до проблем управління розвитком території, що, своєю чергою, позитивно впливатиме не лише на соціальний, але й на економічний розвиток регіону.

Відповідно до Закону України “Про добровільне об’єднання територіальних громад”, Семенівська селищна рада має можливість у процесі управління територією реалізовувати значний інструментарій та використовувати регіональний потенціал для забезпечення повноцінного місцевого розвитку. Зокрема, йдеться про ресурси, повноваження, а також фінанси, необхідні для здійснення повноцінного управлінського процесу.

Таким чином, нормативне регулювання в Україні визначає основні управлінські напрями, які повинні здійснюватися на рівні окремої території в процесі здійснення реформи децентралізації у контексті економічного розвитку регіону. Тому є підстави стверджувати, що правова база є

достатньою для того, щоб місцеві органи влади могли реалізовувати управлінські функції у напрямі розвитку економічних систем підпорядковуваних їм територій.

Децентралізаційні перетворення в Україні сприяли створенню об'єднаних територіальних громад, які повинні здійснювати управління розвитком територій. Відповідно до норм Бюджетного та Податкового кодексів та змін, внесених до них від 01.01.2015 р., органи місцевого самоврядування отримали більше повноважень у сфері реалізації управлінських функцій шляхом підвищення своєї економічної спроможності. Зокрема, об'єднані громади можуть зараховувати до місцевих бюджетів 60% податку на доходи фізичних осіб на власні повноваження. На підставі цього Семенівською ОТГ затверджені наступні показники соціально-економічного розвитку (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Показники соціально-економічного розвитку Семенівської ОТГ

Показник	Одиниця виміру	2020 рік очікуване	2021 рік прогноз	2021 в % до 2020
Постійні дошкільні заклади	одиниць	11	11	-
Кількість дітей у дошкільних закладах	осіб	442	450	+1,8
Загальноосвітні навчально-виховні заклади	одиниць	13	13	-
Кількість учнів у загальноосвітніх школах	осіб	1561	1580	+1,3
Сільські бібліотеки	одиниць	11	11	-
Книжковий фонд	тисяч примірників	48,604	48,950	+0,8
Заклади клубного типу	одиниць	27	27	-
Кількість наявного населення	тис.осіб	17,753	18,155	+2,3

Об'єднані територіальні громади реалізують прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом, що значно розширило їх повноваження, адже до реформи такі можливості мали лише обласні та районні бюджети,

бюджети міст обласного значення. Для того, щоб об'єднані територіальні громади могли виконувати функції, делеговані їм державою, вони отримують трансферти у вигляді дотацій, субвенцій на розвиток освітньої, медичної сфери, інфраструктури регіону тощо. Також норми законодавства дали можливість затверджувати місцеві бюджети незалежно від дати прийняття Закону про Державний бюджет.

Завдяки цьому Семенівська ОТГ має можливість реалізовувати наступні проекти (табл.3.2).

Таблиця 3.2 – Перелік програм і проектів Семенівської ОТГ, які планується реалізувати у 2021 році

Назва проекту/програми	Термін реалізації, роки	Орієнтована вартість, тис.грн.	Джерела фінансування	Відповідальні виконавці
«Реконструкція нежитлової будівлі кінотеатру «Ювілейний», вул. Незалежності, 38/1 смт. Семенівка Семенівського району Полтавської області»	2021-2022	5032,000	Державний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт будівлі дитячого садка за адресою вул. Гагаріна, 1/5 в смт. Семенівка, Семенівського району Полтавської області	2021-2022	8750,000	Державний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Реконструкція Меморіалу «Жертвам фашизму» в с. Великі Липняги, Семенівського району, Полтавської області	2021	3001,000	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Будівництво зовнішнього водопроводу для потреб у питній воді села Тарасівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	1766,207	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт площі по вул Незалежності №44 в смт.Семенівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	1263,812	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада

Продовження табл. 3.2.

Капітальний ремонт тротуару по вул. Незалежності на ділянці вулиць від Шевченка до буд.57 (непарна сторона) в смт.Семенівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	529,941	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Поточний ремонт зупиночної смуги та крайки проїзної частини ділянки автомобільної дороги загального користування державного значення Т-17-16/Хорол-Семенівка-Кременчук/ від км 25+948 до км 26+216 по вул. Незалежності в смт.Семенівка, Полтавської області	2021	1792,176	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт проїзної частини по вулиці Зеленій від будинку № 18 до вул.Затишної в смт.Семенівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	1404,636	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт проїзної частини по вулиці Зеленій від вул. Добівської до будинку №18 в смт.Семенівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	1441,7	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт проїзної частини по вулиці Квітневій в смт.Семенівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	725,549	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт дорожнього покриття по вулиці Миру (Леніна) від буд. №59 до буд.№3 в с. Степанівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	1270,000	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт проїзної частини, Семенівського району, Полтавської області	2021	1492,712	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада

Продовження табл. 3.2.

Капітальний ремонт проїзної частини по вулиці Дружби від буд.№13 до буд.№218 в с.Степанівка (окремими ділянками), Семенівського району, Полтавської області	2021	1478,766	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Капітальний ремонт проїзної частини по вулиці М.А.Шудрі від буд.№14 до буд.№48 в с.Паніванівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	1499,450	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
Реконструкція елементів благоустрою з встановленням малих архітектурних форм с.Паніванівка, Семенівського району, Полтавської області	2021	1245,682	Обласний бюджет Місцевий бюджет	Селищна рада
«Широкий спектр послуг ЦНАП Семенівської ОТГ – кожному жителю громади»	2021	300,000 303,000 62,000	Обласний бюджет Місцевий бюджет Організація-партнер	Селищна рада
Трансфери між іншими місцевими бюджетами для забезпечення повноцінного функціонування установ, що знаходяться на території об'єднаної територіальної громади та забезпечують населення відповідними послугами	2021	100,000	Місцевий бюджет	Селищна рада Інші місцеві бюджети
Комплексна Програма розвитку цивільного захисту, забезпечення пожежної безпеки та запобігання і реагування на надзвичайні ситуації (події) Семенівської селищної ради на 2021-2025 роки	2021	502,810	Місцевий бюджет Інші джерела, не заборонені законом	Селищна рада Установи та організації всіх форм власності господарювання
Підтримка Об'єднаного трудового архіву Семенівської селищної ради та сіл району	2021	322,920	Місцевий бюджет	Селищна рада

Для оптимізації процесу управління фінансовими ресурсами територій Семенівській селищній раді рекомендується розробляти та затверджувати

План заходів щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами на узгоджених і обґрунтованих принципах, а саме:

розширення горизонтів фінансового і бюджетного планування;

розробка основних напрямків місцевої фінансової політики на наступний фінансовий рік і плановий період;

виявлення і перерозподіл внутрішніх резервів для реалізації пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку територіальної громади;

прогнозування розвитку фінансових ресурсів територіальної громади;

ухвалення нових витратних зобов'язань тільки за умови наявності фінансових ресурсів і їх відповідності пріоритетним напрямам соціально-економічного розвитку територіальної громади;

удосконалення організації та методології виконання місцевого бюджету із встановленням відповідальності головних розпорядників бюджетних коштів за якість та дотримання планових показників.

Мінімальний період для програмування – середньостроковий період від 3 до 5 років.

Мета і завдання стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевого бюджету Семенівської селищної ради впливатиме на його ефективність. Чітка, вимірювана мета (за винятком ілюстрації тенденцій доходів та витрат) може допомогти зробити використання стратегічного підходу більш корисним інструментом, оскільки він призначений не лише для інформування, а й для вирішення проблем та досягнення чітко визначених стратегічних цілей (з варіантами політики).

Інтеграція з річним бюджетом передбачає, що стратегічне управління стає більш ефективним і чутливим до бюджету та діяльності селищної ради у цьому напрямі, коли стратегічний планування передують формуванню річного бюджету. Формування та внесення змін до бюджету в контексті стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів дозволяє вплинути на рішення громади відповідно до стратегічних напрямів та прогнозованих

ресурсів.

Прозорість та комунікація обґрунтовується тим, щоб зробити такий інструмент місцевої політики, як стратегічне управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів, більш впливовим важливо представити його основні аспекти та стратегічний план ключовим стейкхолдерам з подальшою презентацією результатів управління.

Цей предиктор створює дві змінні: вимірювання загального рівня прозорості або зв'язку із зацікавленими сторонами процесу та вимірювання того, чи результати стратегічного планування були належним чином та вчасно були представлені безпосередньо громадськості (через слухання, обговорення, відкриті засідання профільних депутатських комісій, презентація на сесіях місцевої ради).

У межах предиктора участі залучаються зацікавлені сторони до розробки стратегічного плану ресурсного забезпечення місцевих бюджетів і бюджетних довгострокових прогнозів. Успішна реалізація плану в кінцевому рахунку, залежить від активної та усвідомленої участі з боку різних стейкхолдерів протягом усього процесу. Ураховуючи нові тенденції в розвитку інститутів підтримки реформи місцевого самоврядування в Україні, велику роль повинні відігравати:

інститути місцевого розвитку (Центри розвитку місцевого самоврядування, агенції розвитку територій та інші установи та організації, які створюються з метою підтримки реформи місцевого самоврядування на засадах децентралізації в Україні);

інтеграція з іншими стратегічними планами – цей зв'язок є фундаментальним, оскільки галузеві стратегічні плани включають в себе пріоритети у забезпеченні бюджетного фінансування. Комплексний підхід дозволяє дотримуватись відповідності ресурсів бюджету видатковим потребам;

удосконалення методології прогнозування, яку пропонується вибудувати на економетричних моделях, які вважаються відносно

складними і надійними методами прогнозування;

частота оновлення аналітичних даних, яка є однією з основних характеристик стратегічного планування. Слід враховувати, що часті зміни планів та прогнозів, скоріше, негативна тенденція, аніж позитивна. Висока перманентність змін свідчить про від початку невірно визначені стратегічні пріоритети в ресурсному забезпеченні місцевих бюджетів та недостатнє врахування особливостей ресурсного потенціалу територіальної громади, специфіку діяльності ОМС і можливості щодо наповнення дохідної частини місцевих бюджетів;

терміни реалізації або часові рамки стратегічного планування, які повинні передбачати п'ять років і більше. Чим більший період охоплюють ОМС під час стратегічного планування та побудови прогнозів, тим повнішим є розуміння впливу поточних рішень в перспективі.

Крім основних предикторів, доцільно виокремити й інші фактори, які є важливими в стратегічному управлінні ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів, зокрема: бюджетно-податкове законодавство (вимоги до формування місцевого бюджету, резервні фонди, податкові та боргові обмеження, інше); місцева фінансова політика (збалансований бюджет, джерела наповнення дохідної частини бюджету, цільова спрямованість витратів, залишки коштів, місцева боргова політика); методологічні підходи до формування бюджету (програмно-цільове бюджетування, продуктивність витрат, пріоритизація видаткової частини бюджету, «нульове» бюджетування); демографічні, економічні, політичні та інші чинники (характер муніципального утворення, управлінська компетенція посадових осіб ОМС, чисельність населення, частка працездатного і зайнятого населення, дохід на душу населення, ВРП, ін.).

Стратегічного підходу вимагає комплексність, багатогранність і системність завдань управління Семенівською селищною радою, необхідність концентрації ресурсів і не лише бюджетних для їх вирішення, міжгалузевий характер проблем. Загалом, стратегічне управління – це процес управління

діяльністю місцевого самоврядування, який включає в себе визначення головної мети його діяльності на довгострокову перспективу, визначення стратегічних цілей, а також методів їх досягнення, вжиття комплексу заходів щодо досягнення поставленої мети, оцінку ефективності діяльності і коригування політики на майбутнє.

Середньострокове бюджетне планування – це визначення головними розпорядниками бюджетних коштів на підставі Програми діяльності Кабінету Міністрів України плану своєї діяльності на середньостроковий період та обсягу необхідних коштів для досягнення поставлених цілей у середньостроковій перспективі.

У загальноприйнятій методології середньостроковий період охоплює від 3 до 5 років, однак згідно з Бюджетним кодексом в Україні середньострокове бюджетне планування і прогнозування обмежено мінімальною межею – трьохрічним терміном. При цьому прогноз бюджетних показників складається на два роки наступні за плановим.

Семенівська селищна рада складає та схвалює прогнози своїх бюджетів на середньострокову перспективу відповідно до прогнозів та програм соціально-економічного розвитку країни і конкретної території та державних цільових програм. При цьому враховуються, перш за все, прогнозні показники Державного бюджету України. Саме на рівні середньострокового бюджетного планування можна оцінити ефективність бюджетних програм, термін реалізації яких більший, ніж один рік.

Середньостроковий прогноз місцевого бюджету має відображати індикативні очікувані показники надходжень за основними видами доходів, показники фінансування, видатків і кредитування, індикативні показники місцевого та гарантованого місцевими органами влади боргу, а також індикативні прогнозні показники за бюджетними програмами, які забезпечують протягом декількох років виконання інвестиційних проектів. Такий середньостроковий прогноз місцевих бюджетів подається до відповідних ОМС разом з проектом рішення про місцевий бюджет та

схвалюється при прийнятті рішення про місцевий бюджет. При цьому показники проекту бюджету на наступний рік мають ґрунтуватися на затверджених індикативних показниках місцевого бюджету на середньострокову перспективу.

Враховуючи те, що ефективність бюджетної політики досягається шляхом комплексного і системного бачення проблем, що мають бути розв'язані в довгостроковій перспективі, основою для середньострокового планування видатків за програмами на рівні розпорядників коштів мають бути стратегічні плани їх діяльності.

Методологія середньострокового планування базується на тому, що у головного розпорядника бюджетних коштів не повинно бути жодної програми, яка не відповідає визначеним у стратегічному плані цілям. Показники виконання бюджету мають відповідати показникам, які визначені стратегічним планом. В ідеалі обсяги видатків у стратегічному плані і у бюджеті мають бути ідентичними, крім того вони мають відповідати показникам надходжень до дохідної частини бюджету. Проте при декларативному підвищенні соціальних стандартів без відповідного зростання дохідної бази цього досягти майже неможливо через постійно зростаючу потребу у видатках. З іншого боку, ця невідповідність є важливим стимулом для впровадження Семенівською громадою комплексу заходів з нарощення власних фінансових ресурсів, обрання найбільш значущих бюджетних програм і ефективного розподілу та використання бюджетних коштів для надання мешканцям територіальних громад соціальних і адміністративних послуг належної якості.

Також загальновідомою є проблема нестачі коштів в переважній більшості місцевих бюджетів для вирішення їх проблем, це стосується і Семенівської ОТГ. Саме тому для подолання існуючих проблем і неузгодженостей в частині усунення дефіциту місцевих бюджетів та забезпечення збалансованості дохідної й видаткової частин бюджету їх формування має відбуватися в залежності від цілей муніципальної політики,

що носять стратегічний характер, тому використання стратегічного підходу до формування бюджетів забезпечить не лише фіксування фактичного стану наповнення місцевих бюджетів, але й визначить перспективи зростання їх дохідної частини, знаходження резервів мобілізації надходжень, нових дохідних джерел для надання мешканцям територіальних громад соціальних послуг належної якості, визначення пріоритетних напрямків використання бюджетних коштів.

У процесі розроблення довгострокових стратегічних документів необхідно використовувати методи аналізу ієрархій, специфічні методи, що залежать від конкретного параметра, методи визначення проблем соціально-економічного розвитку, гео економічного положення і конкурентних переваг України, методи здійснення оцінки природно-ресурсного, виробничого, трудового, наукового та фінансового потенціалу.

Стратегічний план визначатиме майбутній результат діяльності Семенівської селищної ради і є основою для поточного стратегічного управління, а стратегічний підхід до управління формуванням місцевих бюджетів має визначати довгострокову політику ОМС щодо формування фінансових ресурсів місцевих бюджетів та їх спрямування для ефективного розвитку територіальних громад. При цьому цілі мають бути, перш за все, реалістичними.

Стратегічний план управління місцевими бюджетами – це документ довгострокового характеру, який описує головні цілі формування і виконання дохідної і видаткової частин бюджету, встановлює взаємозв'язок між цілями і завданнями задля досягнення цілей ОМС в галузі бюджетного управління, а також між показниками, за допомогою яких будуть вимірюватися результати діяльності. Втім, зауважимо, що стратегічний підхід до управління формуванням місцевих бюджетів – це складний, безперервний і циклічний процес, який складається з багатьох етапів, що мають узгоджуватися з етапами бюджетного процесу, а тому передбачати довгострокове планування, яке напряду пов'язане з програмно-цільовим підходом до складання бюджету.

У стратегічному підході до управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів виділяємо два дивізіони управлінських дій – стратегічне планування та стратегічне управління, які поділяються на такі етапи: визначення стратегічних цілей бюджетування і суспільно значущого результату; обрання пріоритетних стратегічних цілей; формування бюджетних програм і розподіл фінансових ресурсів; реалізація програм, відстеження та оцінювання показників результативності. При цьому на початкових етапах поєднуються особливості планування і управління, що забезпечує додатковий ефект від їх впровадження. На заключних же етапах основоположними є процеси суто стратегічного управління.

На першому етапі визначається стратегічна мета, цілі і завдання ОМС щодо ресурсного забезпечення місцевого бюджету; формуються плани дій для виконання поставлених завдань та досягнення цілей в кожному плановому році, а також сукупність показників, за допомогою яких буде вимірюватися результативність реалізації програм.

На другому етапі збалансовується дохідна і видаткова частини бюджету та обираються конкретні тактичні цілі, на досягнення яких будуть спрямовані управлінські дії ОМС. В основу цього етапу покладено бюджетування, що являє собою управлінську технологію сучасного бюджетного менеджменту, яка прагне найбільш ефективного витрачання обмежених бюджетних коштів в умовах вибору альтернатив фінансування. Головними його завданнями є: виокремлення пріоритетів бюджетних видатків та оцінювання їх ефективності; оптимальний розподіл ресурсів між бюджетами; коригування впливу бюджету на економіку та суспільство в цілому; уникнення неефективних видатків та порушення рівноваги бюджету.

Третій етап включає формування бюджету за програмно-цільовим методом, встановлення зв'язків між цілями і бюджетними ресурсами. Стратегічний підхід до управління формуванням місцевих бюджетів нерозривно пов'язаний з програмно-цільовим методом бюджетування, адже він дозволяє приймати рішення про здійснення видатків з очікуваною від них

віддачею, їх результативністю і ефективністю та передбачає здійснення середньострокового фінансового планування, яке, у свою чергу, базується на стратегічному підході в плануванні видатків розпорядників бюджетних коштів. І бюджетний процес за програмно-цільовим методом за своєю суттю є циклом, він починається та закінчується з визначення переліку соціальних та економічних проблем і охоплює поетапне впровадження усіх заходів, необхідних для їх подолання. Таким чином, успішне вирішення означених та інших проблем можливе лише за умови застосування програмно-цільового методу виконання бюджетної політики, у тому числі і на місцевому рівні.

На четвертому етапі вживаються заходи з реалізації запланованих заходів та оцінюються результати і бюджетні витрати на досягнення стратегічних цілей бюджетування. Виявляються тенденції розвитку та з урахуванням досягнутих результатів опрацьовуються напрямки майбутнього розвитку. Визначення і оцінювання проблем і постановка нових цілей на цьому етапі стануть початком для стратегічного планування нового бюджетного періоду.

Отже, стратегічний підхід до ресурсного забезпечення місцевих бюджетів – це складний, безперервний і циклічний процес, який складається з багатьох етапів, що мають узгоджуватися з етапами бюджетного процесу, а тому передбачати довгострокове планування, яке напряму пов'язане з програмно-цільовим підходом до складання бюджету.

Стратегічний підхід забезпечує підвищення якості управління на рівні ОМС, вдосконалення процедури визначення програмних цілей, виміру соціальної результативності і економічної ефективності бюджетних програм, підвищення їх соціальної ефективності, дозволяє задіяти максимальний обсяг резервів надходжень до місцевих бюджетів, створити позитивне електоральне поле та спрямувати дії ОМС орієнтуючись на кінцевий результат, а не на потребу у фінансуванні лише постійно зростаючих видатків соціального характеру, зупинити «проїдання» бюджету, посилити відповідальність ОМС.

Застосування стратегічного підходу, зрештою, надасть можливість

Семенівській селищній раді перейти від «бюджетів споживання» до бюджетів, які спрямовані на розвиток територіальних громад.

Концептуальні засади стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів поєднують в собі бюджетно-фінансове прогнозування з муніципальними стратегіями розвитку ресурсного потенціалу територіальної громади, і спрямовуються на виявлення проблем у ресурсному забезпеченні та можливостей, причин фіскальних дисбалансів з метою забезпечення фінансової стійкості місцевих бюджетів.

Отже, управління ресурсним забезпеченням – це вироблення і реалізація цілеспрямованих керуючих впливів на ресурси, що включає збір, передачу та обробку необхідної інформації, прийняття і реалізацію відповідних рішень, основними цілями яких є підвищення ефективності їхнього використання в коротко-, середньо- і довгостроковому періодах. Це також сукупність управлінських впливів, спрямованих на зміну кількості, складу, якості, співвідношення ресурсів в економіці регіону, як внутрішніх, так і зовнішніх, а також якості залучення мобільних і немобільних ресурсів у відтворювальні процеси в регіоні. Метою стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів є не лише мобілізація наявних ресурсів у короткостроковому періоді, залучення резервів надходжень на середньо- і довгострокові періоди, а й створення умов для пошуку та продукування альтернативних дохідних джерел наповнення на довгострокову перспективу.

Система стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевого бюджету Семенівської селищної ради має ґрунтуватися на відповідному плані, тобто на балансі ресурсів, який є частиною комплексного плану соціально-економічного розвитку території та механізмом розвитку її інфраструктури. Вона має відображати стратегічне бачення організації фінансування заходів щодо реалізації пріоритетів розвитку територій, забезпечення населення базовими публічними послугами з урахуванням ресурсного потенціалу територій та за умови збалансування дохідної і видаткової частини місцевих бюджетів.

Для розробки концептуальних засад системи, перш за все, необхідно виявити чинники негативного впливу на територіальний розвиток (економічні, адміністративні, політичні, соціальні, правові) та опрацювати напрямки та інструменти впливу, які необхідно застосувати для їх подолання. Стратегія може складатися з трьох блоків, які мають різне функціональне призначення.

До стратегічних напрямів можуть належати: економічний (забезпечення умов для підвищення ефективності територіальної економіки); соціальний (розроблення та виконання соціальної політики); організаційний (координація діяльності місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування).

Орієнтиром у розробці системи управління ресурсним забезпеченням Семенівської громади є досягнення консенсусу між структурою ресурсного потенціалу територіальної громади та фінансовими потребами для забезпечення її сталого розвитку. Завданням фінансового механізму реалізації стратегії сталого розвитку території є: фінансове забезпечення стратегічних рішень; раціональне використання фінансових ресурсів; пошук ефективних джерел короткострокового та довгострокового фінансування; підвищення ефективності фінансового менеджменту. Повнота залучення внутрішніх і зовнішніх ресурсів, консолідація видаткової частини місцевих бюджетів із соціально-економічними факторами, максимальне забезпечення публічних послуг населенню, узгодженість управлінських рішень зі стратегією розвитку території – усі ці аспекти повинні бути враховані у процесі формування системи управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів.

Концептуальні засади побудови системи стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевого бюджету Семенівської ОТГ мають розглядатися як поетапний процес її формування із урахування обмежень на кожному етапі.

Перший етап – формування місії. Закладається фундамент системи, виокремлюється ключова мета управлінських рішень ОМС та визначаються основні пріоритети управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів.

Другий етап – формування експертної групи із розробки системи управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів. Експертна група формується не лише із кола працівників ОМС, а й із залученням представників депутатського корпусу, співробітників місцевих підрозділів центральних органів влади, місцевих державних адміністрацій, науковців та експертів і, що найважливіше – представників громадського та підприємницького секторів.

Третій етап – цілепокладання. На цьому етапі формуються цілі управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів. По суті, вони є відображення напрямків організаційної, регуляторної, бюджетно-фіскальної контрольно-ревізійної, інформаційної політики ОМС щодо досягнення місії системи. Окреслення цілей дозволяє у подальшому сформувавши плану дій ОМС з щодо ресурсного забезпечення місцевих бюджетів.

Четвертий етап – аналіз внутрішнього і зовнішнього економічного середовища. Вивчається нормативно-правове поле, бюджет і міжбюджетні відносини, структура та стан економіки, податкова політика, технології та рівень використання інновацій, інфраструктура, соціальне середовище, демографічна ситуація, підприємницьке і політичне середовище, інвестиційний клімат. Наприкінці оцінюється ресурсний потенціал території. Тут необхідно проаналізувати наявні та потенційні ресурси, можливості їх мобілізації, у тому числі залучення зовнішніх ресурсів, а також конкурентних переваг громади.

Аналіз конкурентних переваг в громаді, має виконуватися з огляду на пошук синергетичного ефекту, який може забезпечити інтеграція окремих факторів (ресурсних, управлінських, економіко-фінансових, людських), що відокремлено існують у громадах, які об'єдналися. Саме конкурентні переваги, унікальні особливості території є основою залучення до неї інвестиційних та споживчих ресурсів, заробляння грошей, що є ключовим завданням стратегії розвитку території.

П'ятий етап – визначення об'єктів та суб'єктів системи та структурування функціональних взаємозв'язків між ними.

Шостий етап – формування заходів щодо ресурсного забезпечення місцевих бюджетів. Загалом розробка заходів у системі управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів полягає в застосуванні методів та інструментів управління; формуванні відносин, повноважень та функцій учасників процесу ресурсного забезпечення. Ці заходи втілюються у розробці планів, формулюванні правил і процедур, визначенні відповідальних виконавців, протоколу управлінських дій щодо розподілу та використання ресурсів.

Сьомий етап – організація контролю за плином процесу управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів. Саме на цьому етапі можна оцінити повноту, своєчасність та доцільність застосовуваних методів та інструментів управління; виявити недоліки тактичних і стратегічних дій. Неорганізоване виконання може привести до незапланованих перерозподілів коштів, оскільки може допускати спрямування ресурсів на статті з низькою пріоритетністю та знижувати наявність ресурсів для забезпечення пріоритетів. Слабкий механізм контролю може допускати використання таких моделей використання ресурсів, які суттєво відрізняються від початкових асигнувань. Відсутність інформації про вартість програм та використання ресурсів підриватиме здатність виділяти ресурси на стратегічні пріоритети. Регулярна інформація про виконання бюджету дозволяє вести моніторинг використання ресурсів, полегшує виявлення вузьких місць та проблем, які можуть приводити до внесення значних змін у виконуваному бюджеті. Обмежені перевірки, імовірно, знижуватимуть тиск на уряд, який повинен виділяти асигнування та виконувати бюджет відповідно до проголошеної ним політики.

Восьмий етап – організація оцінювання ефективності системи управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів. Результатом етапу є підготовка масивів інформації, необхідної для прийняття ОМС управлінських рішень щодо внесення змін, доповнень та новацій до системи управління.

Види оцінювання ефективності та/або результативності діяльності громади щодо управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів:

оцінювання кінцевого результату. Показує, якою мірою досягнуті очікувані цілі. Основна увага приділяється оцінюванню результатів у частині підвищення рівня ресурсного забезпечення місцевих бюджетів, незалежно від того, чи були ці результати отримані тільки в результаті реалізації управлінських рішень ОМС, чи досягненню їх сприяли також інші зовнішні чинники;

аналіз витрат/вигод. Оцінює вартість досягнення однієї мети або рішення одного завдання. Використовується для вибору найбільш економічних способів досягнення цілей;

оцінювання управлінських процесів. Показує, чи реалізується рішення ОМС так, як було заплановано, чи відповідають впроваджені заходи законодавству, професійним стандартам і очікуванням споживачі;

оцінювання вкладу управлінського рішення ОМС у досягнення кінцевого результату. Передбачає оцінювання «чистого ефекту» заходів, впроваджених у межах реалізації конкретного управлінського рішення на кінцевий результат, тобто без урахування інших факторів. Застосовується в разі, коли відомо, що існують зовнішні чинники, що вплинули на кінцевий результат;

моніторинг за неагрегованою системою показників. Використовується для поточної оцінки ефективності конкретного управлінського рішення або діяльності ОМС за різними напрямками.

Ефективність управління може бути визначена як повне досягнення реальної та соціально-корисної конкретної управлінської мети при мінімальних витрат ресурсів та управлінської енергії в оптимальний термін з урахуванням обставин зовнішнього та внутрішнього характеру.

Дев'ятий етап – корегування системи стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів. Він уособлюється в розробці, узгодженні, затвердженні та впровадженні засобів корегуючого впливу на процес управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів та є наслідком попереднього етапу – оцінювання ефективності системи

управління. Це зворотний вплив на систему управління з метою її удосконалення відповідно до поточних змін.

Для забезпечення ефективної реалізації системи управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів пропонуємо перелік базових інструментів, які доцільно застосовувати для отримання позитивного ефекту від впливу на ресурсне забезпечення місцевих бюджетів у відповідних напрямках, визначених на початку підрозділу.

Стратегічне планування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів є складовою частиною цілісної системи планування місцевого розвитку. Місцевий розвиток характеризується комплексом різноманітних просторових, економічних, соціальних, культурно-духовних, екологічних та інших чинників, які необхідно враховувати в процесі здійснення територіального планування. Тому слід синхронізувати процеси бюджетного планування та планування місцевого розвитку в часовому просторі.

Протягом усього процесу формування стратегії передбачено 4 етапи публічних консультацій із громадою та зацікавленими сторонами, що виводить управлінські дії ОМС на найвищий рівень демократизації та залучення мешканців територіальної громади до вирішення проблем місцевого значення.

Кінцевим результатом процесу є затвердження рішенням сесії Семенівської селищної ради стратегії управління ресурсним забезпеченням місцевого бюджету, а також комплексного плану розвитку територіальної громади. Далі відбувається їх синхронізація з бюджетом і подальше впровадження та реалізація. Процес має циклічний характер і з наступного року усі дивізіони дій ОМС повторюються з метою корегування стратегії.

Отже, система стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевого бюджету Семенівської селищної ради має представляти собою комплекс взаємопов'язаних методів та інструментів управління, застосування яких органами місцевого самоврядування у взаємодії з територіальними підрозділами центральних органів влади, політичними силами, суб'єктами

підприємницької діяльності та громадськістю забезпечує процес виявлення, структурування, розвитку та мобілізації ресурсного потенціалу до місцевих бюджетів. Концептуальні засади побудови такої системи управління формують підвалини для створення механізму ресурсного забезпечення місцевих бюджетів із урахування національних та місцевих особливостей економічного та політичного середовища.

3.2. Напрямки удосконалення розвитку територіальної громади через залучення альтернативних джерел фінансування

Нами було розглянуто основні складові ресурсного забезпечення розвитку Семенівської ОТГ, як-то наповнення бюджету громади за рахунок місцевого та державного фінансування, природно-майнової бази забезпечення. Для більш повного висвітлення напрацювань в напрямку удосконалення розвитку територіальної громади в частині забезпечення фінансовими ресурсами, розглянемо додатковий спосіб залучення органами місцевого самоврядування додаткових фінансових ресурсів та інвестицій до реалізації проектів розвитку [30, 48].

В загальному розумінні залежно від способу залучення можна виокремити такі механізми місцевого розвитку: бюджетні, інвестиційні, кредитні та альтернативні (грантові, іноземні інвестиції тощо). Усі вони відіграють вагомую роль у розвитку ОТГ, поряд з цим мають як переваги, так і недоліки у залученні. Розглянемо основні принципи фінансування кожного із видів [30, 44] (рис. 3.1).

Податки та збори – механізм фінансування місцевого соціально-економічного розвитку за рахунок надходжень до бюджету ОТГ.

Бюджетні механізми

- **Податки та збори** - механізм фінансування за рахунок надходжень до місцевих бюджетів.
- **Продаж комунального майна** - механізм, що передбачає перехід прав власності на комунальні активи. Дає змогу швидко залучити чималі в масштабах території кошти шляхом використання його вичерпних ресурсів.
- **Оренда комунального майна** - механізм, що передбачає тимчасовий перехід права володіння та користування об'єктами комунальної власності.

Інвестиційні механізми

- **Корпоратизація комунальних підприємств** - механізм залучення додаткових надходжень шляхом передачі корпоративних прав на унітарне комунальне підприємство (або частини таких прав) приватним інвесторам та його перетворення на корпоративне.
- **Компенсація впливу** - механізм, що дає змогу синхронізувати темпи розвитку муніципальної інфраструктури з динамікою житлової та комерційної забудови, а також компенсувати негативний вплив зовнішніх чинників, наприклад, промислового забруднення довкілля, на територію.

Кредитні механізми

- **Облігаційні позики** - механізм залучення до місцевих бюджетів фінансових ресурсів, що передбачає емісію облігацій місцевими органами влади (муніципалітетами).
- **Безоблігаційні позики** - механізм залучення до місцевих бюджетів фінансових ресурсів від комерційних банків, установ муніципального кредитування, інших фінансових інституцій на умовах платності, строковості й поворотності.
- **Кредити міжнародних фінансових організацій** - позикові кошти, що надаються міжнародними фінансовими організаціями на потреби місцевого економічного розвитку.
- **Місцеві гарантії** - механізм залучення позикових ресурсів суб'єктами господарювання (як публічного, так і приватного сектору)

Інші альтернативні джерела фінансування

- **Міжнародна технічна допомога** - це ресурси, які, відповідно до міжнародних договорів, надаються донорами (урядами іноземних держав, уповноваженими ними організаціями, а також міжнародними організаціями) на безоплатній та безповоротній основі для вирішення пріоритетних завдань суспільної трансформації та економічного розвитку.
- **Гранти міжнародних донорських організацій** - ресурси, надані у вигляді безповоротної фінансової допомоги, благодійних внесків та пожертв, що мають цільове спрямування на вирішення певної суспільно значущої проблеми.
- **Проекти корпоративної соціальної відповідальності** - добровільні ініціативи приватних підприємств щодо провадження некомерційної діяльності, спрямованої на соціально-економічний розвиток населених пунктів і територій їх бізнесової присутності.
- **Ендавмент** - цільовий фонд, призначений для використання у некомерційних цілях, зазвичай з метою фінансування організацій та ініціатив у сфері освіти, охорони здоров'я або культури, що наповнюється за рахунок благодійних пожертв.

Рисунок 3.1 – Характеристика основних можливих механізмів фінансування місцевого розвитку громад

Згідно Бюджетного кодексу ОТГ отримують 60 % податку на доходи фізичних осіб, який є основним джерелом наповнення їх бюджетів, а також

інші доходи: акцизний податок (5%), податок на майно, єдиний податок, збір за паркування, туристичний збір, плату за надання адміністративних послуг, 25% екологічного податку, 50% рентної плати за використання лісових ресурсів та води, 25% рентної плати за користування надрами (без нафти, природного газу, газового конденсату); плату за ліцензії та за державну реєстрацію, адміністративні штрафи та штрафні санкції та ін.

Продаж комунального майна – механізм, що передбачає перехід прав власності на комунальні активи. Дає змогу швидко залучити чималі в масштабах міста кошти шляхом використання його вичерпних ресурсів. У розвинутих країнах згаданий механізм застосовують досить обмежено, оскільки там усвідомлюють вичерпність такого способу забезпечення надходжень до бюджету. Натомість в Україні у комунальній власності перебуває значна кількість землі та нерухомості, що не використовуються.

Оренда комунального майна – механізм, що передбачає тимчасовий перехід права володіння та користування об'єктами комунальної власності. Місцевий бюджет одержує від оренди комунального майна набагато менші надходження, ніж від його продажу, проте вони мають відновлювальний характер і не призводять до втрати права власності на відповідні активи. Як в міжнародній, так і в українській практиці, найбільш розповсюдженою формою використання цього механізму є довго- та середньострокова оренда земельних ділянок. Програми і принципи управління комунальним майном – на жаль відсутні.

Державні цільові програми – механізм залучення коштів центрального бюджету на вирішення проблем у певній галузі або на певній території, що визнані пріоритетними на загальнодержавному рівні і мають системний характер, тобто перешкоджають стабільному соціально-економічному розвитку країни або принаймні декількох територіальних одиниць в її межах (у міжнародній практиці найбільше відповідають національним галузевим програмам та програмам розвитку окремих територій). Поряд із центральним урядом, місцеві органи влади можуть виступати ініціаторами і

співвиконавцями таких програм, залучаючи з центрального бюджету додаткові ресурси для вирішення найбільших проблем місцевого значення.

Місцеві цільові програми – механізм планування та управління місцевим розвитком, що в тій чи іншій формі застосовується у більшості населених пунктах світу (в міжнародній практиці більше відомий як територіальні та галузеві стратегії розвитку). Особливістю застосування цього механізму є те, що міські цільові програми дають змогу не тільки планувати відповідні видатки місцевих бюджетів, а й залучати додаткове фінансування у вигляді цільових трансфертів з державного бюджету надходжень у рамках державно-приватного партнерства чи концесії, інвестицій, кредитів тощо, у такий спосіб збільшуючи дохідну частину місцевого бюджету.

Фінансування проектів з Державного фонду регіонального розвитку – механізм виконання інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку (у тому числі проектів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад), що мають на меті розвиток регіонів, створення інфраструктури, індустріальних та інноваційних парків і відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях розвитку регіонів. Програми і проекти, що реалізуються за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, підлягають співфінансуванню з місцевих бюджетів на рівні 10%. Проект регіонального розвитку перш за все має бути спрямований на розвиток інфраструктури, підприємництва, давати мультиплікаційний ефект.

Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво) – механізм місцевого розвитку та його фінансування, який ґрунтується на співпраці між територіальними громадами, спрямований на забезпечення їх сталого розвитку завдяки об'єднанню ресурсів різних муніципалітетів. Цей механізм дедалі частіше застосовується, оскільки дає змогу об'єднувати зусилля різних суб'єктів місцевого самоврядування для розв'язання проблем місцевого розвитку, що виходять за межі повноважень та спроможностей окремого муніципалітету. Міжмуніципальне співробітництво

(ММС) може бути реалізоване у різних формах: у вигляді угод про співпрацю між містами чи територіями, шляхом створення спільного координаційного органу або комунального підприємства. Воно може здійснюватись як на проектній основі, так і мати більш регулярний та довгостроковий характер.

Основні риси ММС:

наявність партнерів – участь двох або декількох органів місцевого самоврядування, які співпрацюють між собою;

учасники погоджуються спільно працювати та надавати певні ресурси для отримання обопільної користі, яка була б недосяжною у разі їх самостійної (ізольованої) діяльності;

спільні зусилля можуть стосуватися однієї або кількох галузей, які належать до визначеної компетенції місцевого самоврядування;

співробітництво має свою ціну для кожного з ОМС-партнерів: воно потребує зусиль, фінансування та спільного використання ресурсів (кадри, земля, обладнання, будівлі тощо);

ММС є результатом усвідомленого рішення, а не лише механічним виконанням відповідних нормативних актів. Угода про співпрацю є добровільною, вона не нав'язується законом, хоча в деяких випадках закон може наполегливо рекомендувати або навіть спонукати місцеву владу до пошуку шляхів співпраці;

нові вигоди для ОМС-партнерів можуть бути різними, наприклад: створення ресурсів для надання послуг, які є недоступними для малих громад, заощадження витрат при наданні послуг, підвищення якості послуг, краща координація у плануванні майбутнього розвитку, ефективніша та прозоріша політика розвитку;

співробітництво не є фрагментарним – воно розраховано на певний період, а в більшості випадків обумовлюється постійною угодою без визначеної дати завершення терміну дії;

постійний трансфер повноважень органів місцевого самоврядування відсутній; муніципалітети зберігають непрямий контроль за рішеннями та

послугами, які є результатом співробітництва.

Проте недостатня спроможність міст забезпечити таке співробітництво необхідними ресурсами зумовлює його переважно декларативний характер. Співробітництву органів місцевого самоврядування перешкоджають брак досвіду та відсутність бачення чітких цілей, пріоритетів та форм співпраці.

Попри це, існують і поодинокі приклади успішної співпраці між міськими радами, зокрема діяльність Асоціації енергоефективних міст, яка була заснована за ініціативи міст Кам'янця-Подільського (Хмельницька область), Львова, Славутича (Київська область), Бердянська (Запорізька область) та Долини (Івано-Франківська область).

Гарним прикладом співробітництва є спільна ініціатива Горошинської, Погребняківської, Худоліївської, Степанівської, Оболонської, Наріжанської, Іванівської, Товстівської, Криворудської та Жовтневої сільських рад Полтавської області щодо створення спільної місцевої пожежної охорони на базі с. Оболонь Семенівського району.

У період впровадження практики – жовтень 2015 р./ жовтень 2016 р. було створено комісію по підготовці договору про співробітництво громад; робочу групу проекту; здійснено громадське обговорення, проведено збори громад щодо участі у спільному проекті; ряд тренінгів, семінарів з членами комісії та робочої групи щодо виконання заходів; інформування членів територіальних громад.

Всі 10 сільських громад-учасниць прийняли відповідні рішення на сесіях сільських рад чи виконавчих комітетах про участь у проекті.

Результати: об'єднання десяти територіальних громад задля вирішення спільної проблеми, формування почуття довіри один до одного, у власні сили, а також створено нову комунальну організацію «Оболонська місцева пожежна охорона» та введено 3 робочі місця.

Забезпечено придбання: потужної дизельної мотопомпи (для ліквідації торф'яних наносів); універсального гідравлічного аварійно-рятувального інструменту; бензинової мотопомпи середньої потужності; розробка колодязя

для забору води пожежним автомобілем, облаштування пожежної охорони, створення наглядового комітету за якістю виконання робіт.

Корпоратизація комунальних підприємств – механізм залучення додаткових надходжень шляхом передачі корпоративних прав на унітарне комунальне підприємство (або частини таких прав) приватним інвесторам та його перетворення на корпоративне. Корпоратизацію комунальних підприємств часто використовують у перехідних економіках, де існує потреба перевести комунальні активи у приватну власність і залучити інвестиції. Залежно від потреб, громада може зберегти права власності на комунальне підприємство, але водночас позбутися відповідальності за його зобов'язання, залучити до підприємства інвестиційні кошти, але зберегти за собою контрольні чи блокувальні повноваження або повністю приватизувати комунальне підприємство.

Створення підприємств комунальної форми власності, здатних бути джерелом доходів до місцевих бюджетів і забезпечувати послуги соціального характеру – напрям роботи органів місцевого самоврядування, який має охоплювати комплекс питань. Подальше становлення комунальної власності в Україні має відбуватися на основі функціонального підходу, тобто критерії формування комунальної власності як джерела економічної самодостатності територіальних громад мають відповідати повноваженням органів місцевого самоврядування та інтересам населення відповідної території і забезпечувати ефективне функціонування місцевого господарства.

Компенсація впливу – механізм, що дає змогу синхронізувати темпи розвитку інфраструктури з динамікою житлової та комерційної забудови, а також компенсувати негативний вплив зовнішніх чинників на територію, наприклад, промислового забруднення довкілля. Механізми, що можуть бути задіяні:

щодо впливу на інфраструктуру – пайова участь;

екологічні – формуванням фонду охорони навколишнього природного середовища та фінансуванням з нього відповідних заходів;

щодо використання земель сільсько- чи лісогосподарського призначення, що знаходяться на території населеного пункту, не за цільовим призначенням – відповідні відшкодування.

Державно-приватне партнерство – стале співробітництво між органами влади, зокрема й місцевого рівня, та підприємствами приватного сектору з метою генерування ресурсів для реалізації інфраструктурних проектів. У межах державно-приватного партнерства (ДПП) відбувається розподіл видатків, ризиків та майбутніх прибутків між публічним і приватним учасниками партнерства. Застосування цього механізму дає змогу органам влади забезпечувати потреби економічного розвитку за рахунок інвестиційних коштів, не втрачаючи впливу на об'єкти інфраструктури та контролю за ними.

Для того, щоб створити середовище, в якому потенціал ДПП може бути використаний якнайповніше, важливо, щоб орган влади, який має намір започаткувати партнерство, розумів справжні мотиви, що спонукають приватні структури до реалізації публічних проектів та сутність цього механізму. Важливо усвідомити «територію» публічного сектору, проблема забезпечення ефективності якої існує в усьому світі. Це – сфера традиційної відповідальності та діяльності органів публічної влади певного рівня (публічного сектору), яка визначається у кожній країні відповідно до адміністративно-територіального устрою, територіальної організації влади та інших чинників і закріплюється законодавчо. Саме з таких умов походить поняття «публічні послуги». «Філософію» співпраці публічного та приватного секторів на місцевому рівні допомагають зрозуміти такі прості міркування: «самоврядній одиниці не обов'язково потрібен басейн (його зал, плитка та водні доріжки), їй потрібна послуга, що полягає у можливості мешканців займатися плаванням, що особливо стосується дітвори. Тобто, не треба будувати басейну, якщо існує суб'єкт, якому можна доплачувати за безплатний вхід дітей до басейну та за їхнє тренування у певні години».

Звідси випливають базові засади ДПП:

завданням місцевої влади є не будівництво і власність об'єктів під

послуги, а лише надання самих послуг;

інвестування в будівництво – це роль приватного партнера, який надалі адмініструє альтернативні джерела надходжень з об'єкту, а між іншим протягом певного терміну розпоряджається й бюджетними надходженнями;

фінансування готового об'єкту з боку місцевої влади повинне лише забезпечувати доступність громадських послуг, проте не є операційним фінансуванням, тобто не спрямовується на утримання самого об'єкту;

обсяг фінансування об'єкту місцевою владою залежить від рівня, характеру та кількості послуг та має довготривалий характер.

Переваги ДПП для органів влади у досягненні публічних цілей (основних завдань, які стоять перед ними) досягаються завдяки:

можливості зменшення бюджетних видатків на розвиток і запровадження нової інфраструктури;

прискорення будівництва необхідного об'єкту у порівнянні з термінами, якби інвестиції були винятково публічними;

можливості використання управлінської експертизи приватного сектору щодо менеджменту великих проектів;

отримання доступу до запровадження сучасних технологій, розроблених чи придбаних приватними компаніями;

залучення різноманітних фінансових ресурсів для реалізації проекту через посередництво бізнес-структур.

Основною перевагою ДПП для приватних організацій є те, що вони отримують можливість для інвестицій у ті галузі соціально-економічного життя країни, які раніше вважалися сферою державних капіталовкладень і, таким чином, розширюють свої інвестиційні можливості.

Для Семенівської селищної ради, також є можливість залучення грантових коштів з державного та обласного бюджету, іноземних донорів через участь у різноманітних конкурсах.

Таким чином, розвиток усіх населених пунктів Семенівської селищної територіальної громади має бути не тільки через виділення коштів з місцевого

бюджету, а й шляхом залучення коштів із зовнішніх джерел (обласний бюджет, кошти отримані у вигляді іноземних та вітчизняних грантів, ММС, ДПП тощо).

Висновки до розділу 3

Таким чином, підсумуємо результати наших досліджень у третьому розділі даної роботи.

1. У процесі управління розвитком територій домінуюча роль відводиться економічному підходу, основою якого є благополуччя громади та окремої людини, адже економічний розвиток є засобом вирішення більшості проблем регіону. Відповідно до Закону України “Про добровільне об’єднання територіальних громад”, громади мають можливість у процесі управління територією реалізовувати значний інструментарій та використовувати регіональний потенціал для забезпечення повноцінного місцевого розвитку. Зокрема, йдеться про ресурси, повноваження, а також фінанси, необхідні для здійснення повноцінного управлінського процесу. Система стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів ґрунтується на відповідному плані, тобто на балансі ресурсів, який є частиною комплексного плану соціально-економічного розвитку території та механізмом розвитку її інфраструктури. Вона має відображати стратегічне бачення організації фінансування заходів щодо реалізації пріоритетів розвитку територій, забезпечення населення базовими публічними послугами з урахуванням ресурсного потенціалу територій та за умови збалансування дохідної і видаткової частини місцевих бюджетів.

2. Розглянуто та охарактеризовано додатковий спосіб залучення органами місцевого самоврядування додаткових фінансових ресурсів та інвестицій до реалізації проектів розвитку через інвестиційні, кредитні, альтернативні механізми фінансування. Досліджено практику залучення

додаткових джерел фінансування від донорів децентралізації. Охарактеризовано основні етапи схеми залучення додаткового позабюджетного фінансового ресурсу та інвестицій до бюджету громади.

ВИСНОВКИ

1. Територіальні громади як суспільний інструмент є традиційним інститутом публічної влади на території сучасної України. В теоретичних і практичних дослідженнях дане поняття не має єдності у визначенні та підходах дослідження. Виділяють такі основні підходи до визначення даного поняття: територіальний, публічно-правовий, соціально-територіальний, соціально-психологічний, інтелектуально-комунікативний та комплексний. В рамках даної роботи поняття територіальна громада визначено як сформовану певним чином спільноту людей, членами якої є фізичні особи, які мешкають, працюють чи володіють нерухомим майном на території в межах одного або кількох населених пунктів з єдиним адміністративним центром, яка характеризується сталістю зв'язків і спроможністю до реалізації спільних інтересів в питанні власного життєзабезпечення й соціально-економічного розвитку, виступає представником місцевих інтересів та є власником комунального майна на відповідній території.

2. Управління територією громади та її ресурсною базою, панів розвитку можливі лише на основі аналізу комплексного ресурсного потенціалу території та фінансово-економічного потенціалу як його основної складової. До складу фінансово-економічний потенціалу територіальної громади входять: виробничий потенціал, трудовий потенціал, інноваційного потенціал, інформаційного потенціал, підприємницький потенціал, фінансовий потенціал. Виокремлено характерні риси забезпечення місцевого розвитку, як засобу формування потенціалу розвитку територіальних громад на рівні країн ЄС. До складу Семенівської селищної територіальної громади, після завершення адміністративно-територіальної реформи, входить 44 населених пункти.

3. Чисельність населення громади станом на 01.01.2020 року 17753 осіб, у тому числі дітей: дошкільного віку 643 особи, шкільного віку 1561 особа.

Здійсненим аналізом дохідної та видаткової частини бюджету Семенівської ОТГ встановлено, що протягом 2016-2019 років бюджет громади становив 149 078,4 тис. грн., з них 136 654,2 тис. грн. або 91,7 %, становлять доходи загального фонду. Решта надходжень – 12 424,2 тис. грн. або 8,3 % – доходи спеціального фонду.

4. Під час дослідження встановлено, що бюджет Семенівської ОТГ за доходами щорічно перевищувався (окрім 2019 року, що пояснюється меншими обсягами надходжень офіційних трансфертів з державного бюджету, а саме субвенції на формування інфраструктури та субвенції з місцевого бюджету щодо переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції).

5. Протягом 2016-2019 років з бюджету громади здійснено видатків на загальну суму 140 145,9 тис. грн., або 86,9 % від уточнених річних показників. Проведений аналіз виконання видаткової частини бюджету встановив, що вона щорічно не виконувалась внаслідок завищення планових показників видатків бюджету громади. Проведений аналіз видаткової частини бюджету громади засвідчив, що станом на початок кожного бюджетного періоду на реєстраційних рахунках обліковувались значні залишки тимчасово вільних коштів.

6. Здійсненим SWOT-аналізом розвитку Семенівської сільської об'єднаної територіальної громади виявлено сильні та слабкі сторони розвитку громади, що є внутрішніми чинниками та охарактеризовано можливості та загрози, що можуть впливати на розвиток ОТГ ззовні.

7. У процесі управління розвитком територій домінуюча роль відводиться економічному підходу, основою якого є благополуччя громади та окремої людини, адже економічний розвиток є засобом вирішення більшості проблем регіону. Відповідно до Закону України “Про добровільне об'єднання територіальних громад”, громади мають можливість у процесі управління територією реалізовувати значний інструментарій та використовувати регіональний потенціал для забезпечення повноцінного місцевого розвитку.

Зокрема, йдеться про ресурси, повноваження, а також фінанси, необхідні для здійснення повноцінного управлінського процесу. Система стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів ґрунтується на відповідному плані, тобто на балансі ресурсів, який є частиною комплексного плану соціально-економічного розвитку території та механізмом розвитку її інфраструктури. Вона має відображати стратегічне бачення організації фінансування заходів щодо реалізації пріоритетів розвитку територій, забезпечення населення базовими публічними послугами з урахуванням ресурсного потенціалу територій та за умови збалансування дохідної і видаткової частини місцевих бюджетів.

8. Розглянуто та охарактеризовано додатковий спосіб залучення органами місцевого самоврядування додаткових фінансових ресурсів та інвестицій до реалізації проектів розвитку через інвестиційні, кредитні, альтернативні механізми фінансування. Досліджено практику залучення додаткових джерел фінансування від донорів децентралізації. Охарактеризовано основні етапи схеми залучення додаткового позабюджетного фінансового ресурсу та інвестицій до бюджету громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 р. № 157-VIII
2. Офіційний сайт Семенівської селищної ради веб-сайт.
URL:<https://semenivska-gromada.gov.ua/>
3. Вовк М.В. *Збірник V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність»*. «Управління ресурсним забезпеченням територіальних громад через їх ресурсний потенціал». Полтава, 2021. С 40-41.
4. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович К. : 2017. 107 с.
5. Об'єднання громад: від ініціативи до ефективної діяльності. упоряд. Б. Зелений. Львів, 2016. 288 с.
6. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад (навчальний модуль). К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. 44 с.
7. Всеукраїнська асоціація сільських та селищних рад.
URL:<http://vassr.org/>
8. Громадська організація «Інститут громадянського суспільства».
URL:<http://www.csi.org.ua/>
9. Сайт «Децентралізація». URL:<http://decentralization.gov.ua/>
10. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житловокомунального господарства. URL:<http://www.minregion.gov.ua/>
11. Управління фінансовими ресурсами та бюджетом територіальних громад: Практичний посібник. / За загальною редакцією С. М. Серьогіна – Дніпро: «ГРАНІ», 2018.
12. Постанова Кабінету Міністрів України «Порядок та умови

надання освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам» від 14 січня 2015 року № 6 [Електронний ресурс].

URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/6-2015-%D0%BF>.

13. Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 01.03.2017 р. № 115330.

14. Європейська Хартія про місцеве самоврядування. Місцеве самоврядування. 1997. № 1–2 (3). С. 90 – 94.

15. Корінець Р. Навчання фахівців у сфері сільського розвитку : інформаційний посібник для тренера (тестовий варіант). Р. Корінець, Н. Морозюк, В. Васильєв, Ю. Бакун. К. : U-Lead. 2018. 212 с.

16. Максименко Сергій. Бюджетна підтримка ЄС. Інформаційно-експертний огляд. URL:<http://regionet.org.ua>

17. План заходів на 2018 рік з реалізації Стратегії подолання бідності, Урядом передбачено фінансування програми «Власний дім». URL:<http://uzynska.gromada.org.ua/news/1526988557/>.

18. Практичний poradnik z pytanь upravlinn'ya potentsialom stalogo rozvytku terytoryy v umovakh decentralizatsii. Vip. 1 : Vikorystannya organami misceвого самоврядування інструментів управління фінансовими ресурсами територіальних громад. О. Ю. Бобровська, О. Ю. Матвеева, А. Ю. Мунько. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 22 с.

19. Практичний poradnik z pytanь upravlinn'ya potentsialom stalogo rozvytku terytoryy v umovakh decentralizatsii. Vip. 2: Бюджетно-податкова політика як фінансова основа сталого розвитку регіонів. Т. А. Крушельницька. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 24 с.

20. Про Державний бюджет України на 2019 рік : Проект Закону. – № 9000 від 15.09.2018 р. URL:<http://w1.c1.rada.gov.ua>

21. Про Загальнодержавну цільову програму «Питна вода України» на 2011 – 2020 роки» : Закон України від 03.03.2005 р. № 2455-IV. URL:<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2455-15>.

22. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. URL:<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.

23. Публічне управління розвитком регіонів у процесі побудови сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія та практика. За заг. ред. Н. В. Васильєвої, О. І. Васильєвої; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: НАДУ, 2018. 303 с.

24. Публічне управління розвитком регіонів у процесі побудови сервісно-орієнтованої держави: теорія, методологія та практика [Текст]: [колект.] монографія. [О. В. Берданова та ін.]; за заг. ред. Н. В. Васильєвої, О. І. Васильєвої; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: НАДУ, 2018. 303 с.

25. Про затвердження форм типових рішень про встановлення ставок та пільг із сплати земельного податку та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки : постанова Кабінету Міністрів України № 483 від 24.05.2017. URL:<http://zakon.rada.gov.ua>.

26. Сучасні проблеми використання природно-ресурсного потенціалу територіальних громад в Україні в умовах децентралізації. Н. М. Попадинець, Х. О. Патицька, І. В. Лещух. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2019. Вип. 3. С. 3-9. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/-sepspu_2019_3_3.

27. Щомісячний моніторинг Мінрегіону: хід реформи станом 10 листопада – листопад 2018. URL:<https://otg.cn.ua>

28. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посів. Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехгяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович. К.: 2017. 107 с.

29. Фінансовий потенціал територіальних громад: теоретичний аналіз. Р. І. Щур. Економіка та держава. 2018. № 5. С. 60-64. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2018_5_16.

30. Потенціал розвитку територій: методологічні засади формування і нарощення: монографія. О. Ю. Бобровська, Т. А. Крушельницька, М. А. Латинін [та ін.]; за заг. ред. д. держ. упр., проф. О. Ю. Бобровської. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 362 с.

31. Територіальна громада: на перехресті впливу локальних і глобальних чинників. М. О. Баймуратов. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. 2016. № 3. С. 72-78. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_Jur_2016_3_12.

32. Данилишин Б. М. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України. Б. М. Данилишин, В. В. Пилипів. Регіональна економіка. 2016. № 1. С. 5-11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2016_1_3.

33. Особливості формування та виконання бюджету об'єднаних територіальних громад / Тетяна Овчаренко, Ангела Бочі, Василь Поворозник. 2017.

34. Публічне управління в умовах децентралізації влади: монографія. О.Г. Вагонова, О.В. Горпинич, С.М. Ісіков, Л.В. Тимошенко, Н.М. Романюк; М-во освіти і науки України, Нац. Техн. Ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2019. 108 с

35. Бутко І. Деякі проблеми становлення і розвитку територіального самоврядування в Україні. Місцеве та регіональне самоврядування України. 1992. № 3. С. 6-10.

36. Куценко Т., Сіренко Я. Забезпечення фінансової спроможності територіальних громад як пріоритет децентралізації управління. Макроекономічне оцінювання публічного сектору в антикризовому управлінні: матеріали наук. прикладних дослідж. освіт.-проф. програми 281 «Публічне управління та адміністрування» за 2017–2018 рр. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана», Ф-

т економіки та упр., Каф. нац. економіки та публічного упр.; [редкол.: І.Й. Малий (голова) та ін.]. Електрон. текст. дані. Київ: КНЕУ, 2019. С. 125-152.

URL:http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/30350/MO_2019_7.pdf;jsessionid=F7A93B5DE0E175499226F16559A430C4?sequence=1.

37. Територіальна громада: на перехресті впливу локальних і глобальних чинників. М. О. Баймуратов. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. 2016. № 3. С. 72-78.

URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_Jur_2016_3_1227.

38. Мартиненко, В. О. Удосконалення механізмів екологічного управління: фінансово-економічний аспект. В. О. Мартиненко. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць: Вип. 23. ДВНЗ «УАБС НБУ». Суми, 2008. С. 98-104.

39. Соловей Н. С. Суб'єкти права комунальної власності в Україні. Н. С. Соловей. Форум права. 2016. № 5. С. 180–184.

URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.

40. Яременко В.Г., Салманов Н.М. Сутність поняття та особливості класифікації фінансових ресурсів підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Філімоненков О.С. 2018. Вип. 19(3). С. 158–162.

41. Експертний аналіз бюджетів 665 ОТГ за 9 місяців 2018 року.

URL:<https://decentralization.gov.ua/news/10138>

42. Данилишин Б. М. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України. Б. М. Данилишин, В. В. Пилипів. Регіональна економіка. 2016. № 1. С. 5-11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2016_1_3.

43. Безпалько О. М. Роль територіальних громад у забезпеченні місцевого економічного розвитку: теоретичні засади дослідження. О. М. Безпалько. Економіка і організація управління. 2019. Вип. 1. С. 116-123. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_1_15.

44. Інноваційний розвиток і підвищення рівня спроможності об'єднаних територіальних громад: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 30 жовтня-29 листопада 2019 р. За заг. ред. І.А. Чикаренко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 405 с.

45. Адміністративно-територіальний устрій України: методологічні основи та практика реформування: монографія. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; наук. ред. В.С. Кравців, Львів, 2016. 264 с.

46. Кравців В.С., Жук П.В. Реформа адміністративно-територіального устрою: результати, проблеми, подальші дії. Стратегічна панорама. 2016. № 2. С. 104-112.

47. Про затвердження Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2016 – 2020 роки та внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.02.2016 р. № 148. URL:<http://zakon.rada.gov.ua>.

48. Фінансовий потенціал територіальних громад: теоретичний аналіз [Електронний ресурс]. Р. І. Щур // Економіка та держава. 2018. № 5. С. 60-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2018_5_16.

49. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації: монографія. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2019. 209 с.

50. Архипенко І. Зарубіжний досвід децентралізації влади: уроки для України. Державне управління та місцеве самоврядування: збірник наукових праць. Нац. акад. держ. управління при Президентіві України; Дніпропетр. регіональний ін-т держ. управління; редкол.: Серьогін С.М., Хожило І.І., Рудік О.М. [та ін.]. Дніпро. 2018. Вип. 4 (39). С. 7-15.

51. Регіональна політика Європейського Союзу [Електронний ресурс]: підручник [за ред. Віктора Чужикова]. К.: КНЕУ, 2016. 495 с.

52. Зілінська А.С. Бюджетна децентралізація Євросоюзу та

перспективи для України [Електронний ресурс]. Зілінська А.С. 2019. URL:http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36_2019_ukr/87.pdf.

53. Публічне управління в умовах децентралізації влади: монографія. О.Г. Вагонова, О.В. Горпинич, С.М. Ісіков, Л.В. Тимошенко, Н.М. Романюк; М-во освіти і науки України, Нац. Техн. Ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро: НТУ «ДП», 2019. 108 с

54. Євдокімов О. В. Організаційне забезпечення функціонування та розвитку територіальної громади. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL:<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6425>

55. Проблеми та перспективи розвитку зеленого туризму в Україні. А. Ю. Стренковська, О. М. Євдокімова. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 38(2). С. 41-44. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/-bses_2019_38%282%29__10.

56. Міжмуніципальне співробітництво: вітчизняний та зарубіжний досвід: Навчально-практичний посібник. За заг. редакцією Толкованова В.В., Журавля Т.В. Київ, Deutsche Gesellschaft fu.r Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, проект «Реформа управління на сході України», 2017. 202 с.

57. Офіційний веб-портал Державної казначейської служби України [Електронний ресурс]. URL:<http://treasury.gov.ua>.

58. Офіційний веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. URL:<http://www.me.gov.ua>.

59. Офіційний веб-сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [Електронний ресурс]. URL:<http://www.minregion.gov.ua>.

60. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. URL:<http://www.minfin.gov.ua>.

61. Офіційний веб-сайт Національного інституту стратегічних досліджень України [Електронний ресурс]. URL:<http://www.niss.gov.ua>.

