

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу,
економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

Наказ ректора про
затвердження теми

Шифр _____
„До захисту допускається”
завідувачка кафедри
_____ Г.О.Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему
«Управління розвитком територіальних громад (на прикладі
Тростянецької ОТГ)»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

Здобувач вищої освіти

гр. ПУ-71
Самодай Катерина Станіславівна

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело Самодай Катерина Станіславівна

Науковий керівник

кандидат економічних наук
Кубатко В.В.

Суми – 2021

АНОТАЦІЯ

У підсумковій кваліфікаційній роботі бакалавра досліджено практичні й теоретичні основи системи управління територіальною громадою, підвищення її ефективності за рахунок розвитку різних видів діяльності.

У дослідженні були застосовані статистичні методи, економічний та порівняльний аналіз даних, що дали змогу проаналізувати методіку процесів ухвалення управлінських рішень органами місцевого самоврядування в Тростянецькій ОТГ.

В результаті роботи були розроблені пропозиції щодо покращення і удосконалення системи управління (на прикладі Тростянецької територіальної громади). Надані практичні рекомендації для органів місцевого самоврядування щодо покращання дієвості механізмів реалізації державної політики під час впровадження реформи децентралізації, повноцінного розвитку усієї території країни.

Висунуто список рекомендацій та практичних заходів для модернізації інфраструктури на розглянутої території, запропоновано застосування загальної схеми планування інфраструктурного розвитку Тростянецької громади.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 35 найменувань.

Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 52 с., зокрема 7 рисунків, список використаних джерел вміщує 4 сторінок.

Мета роботи полягає у вивченні особливостей управління системою територіального управління та структурності місцевого самоврядування на прикладі управління в Тростянецькій ОТГ.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі завдання:

- з'ясовано принципи реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади;
- досліджено досвід успішних громад для того, щоб перейняти досвід діяльності муніципальної влади;
- проаналізувано основні проблеми та переваги діяльності Тростянецької об'єднаної територіальної громади в процесі децентралізації;
- визначено перспективи подальшого розвитку Тростянецької ОТГ через призму аналізу їх діяльності.

Об'єктом дослідження є принципи та засади теоретичних аспектів діяльності територіальних громад, ухвалення управлінських рішень у системі місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є опрацювання різноманітних законодавчих актів та наукових робіт, досвіду успішних громад щодо визначення й застосування багатоваріантних підходів до реалізації поставленої мети й виконання намічених завдань в громадах.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є діалектичний метод наукового пізнання, системний підхід, фундаментальні положення економічної теорії та теорії управління.

У роботі було використано ретроспективний аналіз, порівняльний і структурний аналіз.

Ключові слова: місцеве самоврядування, територіальна громада, регіональне управління, управлінські рішення, програмно - цільовий підхід, стратегія розвитку, державна політика; інструменти удосконалення діяльності громади.

РЕЗЮМЕ

кваліфікаційної роботи бакалавра
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
(освітня програма «Публічне управління та адміністрування»)
групи ПУ-71
Самодай Катерини Станіславівни

Тема роботи. Управління розвитком територіальних громад (на прикладі Тростянецької ОТГ).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що містить 35 найменувань.

Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 52 с., зокрема 7 рисунків, список використаних джерел вміщує 4 сторінок.

Мета роботи полягає у вивченні особливостей управління системою територіального управління та структурності місцевого самоврядування на прикладі управління в Тростянецькій ОТГ.

Об'єктом дослідження є принципи та засади теоретичних аспектів діяльності територіальних громад, ухвалення управлінських рішень у системі місцевого самоврядування.

Предметом дослідження є опрацювання різноманітних законодавчих актів та наукових робіт, досвіду успішних громад щодо визначення й застосування багатоваріантних підходів до реалізації поставленої мети й виконання намічених завдань в громадах.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є діалектичний метод наукового пізнання, системний підхід, фундаментальні положення економічної теорії та теорії управління.

У роботі було використано ретроспективний аналіз, порівняльний і структурний аналіз.

Інформаційна база дослідження: правові та нормативні акти Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, наукові праці провідних вітчизняних і закордонних учених у галузі теорії управління, інтернет-ресурси.

Результати роботи. Основними результатами роботи є пропозиції щодо удосконалення управлінської діяльності пріоритетними напрямками розвитку в Тростянецькій ОТГ.

Ключові слова: місцеве самоврядування, територіальна громада, регіональне управління, управлінські рішення, програмно-цільовий підхід, стратегія розвитку, державна політика, інструменти удосконалення діяльності громади.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЩОДО ВИРІШЕННЯ ПИТАНЬ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	10
1.1 Територіальна громада як первинний суб'єкт в системі управління місцевим розвитком.....	10
1.2 Управління розвитком територіальних громад.....	13
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРОСТЯНЕЦЬКОЇ ОТГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	20
2.1 Організаційно-управлінська структура Тростянецької ОТГ.....	20
2.2 Оцінка соціально-економічного розвитку Тростянецької територіальної громади.....	26
2.3 Розвиток проєктної, інвестиційної та міжнародної діяльності в Тростянецькій об'єднаній територіальній громаді	33
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ	39
3.1 Напрямки розвитку інфраструктури в Тростянецькій громаді.....	39
3.2 Стратегічно-інфраструктурний пілотний проєкт «Пульсуюче серце громади» як інструмент удосконалення системи управління в Тростянецькій ОТГ.....	43
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49

ВСТУП

Актуальність теми. В контексті децентралізації територіальні громади швидко розвиваються, але вони все ще шукають механізми ефективності влади, шляхом встановлення найкращого балансу між централізацією та децентралізацією. Без реформування місцевого самоврядування, здійснення процесів децентралізації неможливо буде подолати негативний процес у соціальному, культурному та економічному розвитку місцевих громад. Діяльність об'єднаних територій усвідомлює виклики глобалізації для місцевого розвитку та способ використання новітніх інструментів управління для розуміння основних тенденцій та закономірностей успішного розвитку міст в сучасних умовах, використання інноваційних інструментів планування, системи діагностики та оцінки громади, питання стратегічного та просторового планування.

Теоретико-методологічною основою дипломної роботи є праці та публікації науковців, нормативно-правові та законодавчі акти й практичні кейси ефективної роботи в Тростянецькій об'єднаній територіальній громаді.

Мета і завдання дослідження – вивчити та проаналізувати особливості системи територіального управління та структурності місцевого самоврядування на прикладі управління в Тростянецькій ОТГ.

Відповідно до зазначеної мети виникає необхідність у вирішенні таких завдань:

- з'ясувати принципи реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади;
- дослідити досвід успішних громад для того, щоб перейняти досвід діяльності муніципальної влади;
- дослідити місце об'єднаних територіальних громад у системі децентралізації;
- проаналізувати основні проблеми та переваги діяльності Тростянецької об'єднаної територіальної громади в процесі децентралізації;

- визначити перспективи подальшого розвитку Тростянецької ОТГ через призму аналізу їх діяльності.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є принципи та засади теоретичних аспектів діяльності територіальних громад, органів місцевого самоврядування щодо проведення системного управління громадами.

Предметом дослідження визначено опрацювання різноманітних законодавчих актів та наукових робіт, досвіду успішних громад щодо визначення й застосування багатоваріантних підходів до реалізації поставленої мети й виконання намічених завдань в громадах.

Теоретичну базу дослідження складають концептуальні положення, що містяться у працях науковців: Глухачова Є.Ф., Батанова О.В., Баймуратов М.О., Шаповала В.Д. та інші.

Наукова новизна отриманих результатів в процесі написання роботи. Дипломна робота є самостійною науковою працею, в якій викладено індивідуальний підхід до удосконалення системи управління територіальною громадою, на прикладі Тростянецької ОТГ.

Структура дипломної роботи складається з вступу, 3 основних розділів, висновку та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЩОДО ВИРІШЕННЯ ПИТАНЬ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

1.1 Територіальна громада як первинний суб'єкт в системі управління місцевим розвитком

Розробка та здійснення адміністративної реформи в Україні привело за собою ефективний розвиток місцевого самоврядування, що максимально наближує людей до місцевої влади. Без проведення децентралізації та розбудови нової системи управління на місцях, подолання занепаду маленьких містечок та сіл було б неможливим. Спочатку розробки концепції реформи, однією з головних цілей було – мінімізація втручання влади, яка не відноситься до громади локально. Зазвичай, процес самоврядування в Україні регулює суспільні відносини під час організації та вирішенні спільних питань. Розвиток регіонів та громад, що утворилися в процесі реформи децентралізації в Україні вже зараз має вагомі результати і забезпечує суттєве підвищення якості життя більшої частини населення в країні.

Об'єднані територіальні громади стали основою нової системи реформування місцевого самоврядування. Вони мають власні органи управління та виконавчі органи рад, також територія об'єднаної територіальної громади є нерозривною, мають свій бюджет та в ідеалі прагнуть бути фінансовою спроможною, сучасною, ресурсною і активною громадою. Важливим аспектом в процесі діяльності об'єднаної територіальної громади є рівень активності місцевих громадян, їх зацікавленість та підтримка на етапі становлення громади. Залучення місцевого населення у розвиток територіальної громади є досить складним соціальним процесом, що веде за собою мотиваційний характер та особисту вигоду кожного мешканця [1].

Для ефективного існування територіальної громади недостатньо лише точно вказаних норм та правил роботи у правовій базі, на яку в першу чергу і спирається діяльність громади. Законодавча база в Україні була змінена в умовах реформи, що значно посилило вмотивованість жителів маленьких міст та селищ до змін. Поштовхом до змін стала і нова модель забезпечення

громад фінансовими ресурсами, так як вони отримали незалежність і автономію від державного бюджету.

Важливим аспектом в процесі діяльності об'єднаної територіальної громади є рівень активності місцевих громадян, їх зацікавленість та підтримка на етапі становлення громади. У цьому процесі має брати участь і суспільство громади, це пришвидшить результат інтеграції нововведень та вирішення проблем.

Адже, основними завданнями інституту територіальної громади є:

- надання місцевим жителям якісних муніципальних послуг, що охоплюють різні сфери життєдіяльності;
- реалізація делегованих функцій від держави на місцевому рівні;
- стимулювання розвитку громади;
- взаємодія з іншими ОТГ та співпраця з зарубіжними фондами, участь в проектах розвитку;
- самостійне управління земельними ресурсами та майном;
- самостійне визначення стратегії та напрямку розвитку громади;
- отримання додаткових фінансових ресурсів;
- забезпечення правопорядку на своїй території.

Існує така практика, як співробітництва громад – це один з ефективних інструментів, що забезпечує дієвий розвиток територій. Найчастіше, територіальні громади об'єднують зусилля та фінансові ресурси для вирішення складних питань, впоратись з якими самотужки важко. Не усі громади є абсолютно фінансово достатніми, тому об'єднавши зусилля та перейнявши досвід багатьох країн, користуються цим інноваційним видом діяльності майже більшість громад. Якщо є спільна проблема у декількох заінтересованих до співпраці громад, то на договірній основі вони консолідують ресурси та вирішують поставлене питання, в результаті чого підвищується якість життя мешканців ОТГ [2].

Управління територіальною громадою є публічним, системним та стратегічним, являючи собою суспільне явище. Місцеве управління можна розглядати, як цілісну і єдину систему, що складається з внутрішніх зв'язків, законів, методів, цілей та принципів управління. Відносини громадського

суспільства з державою залежать від децентралізованого управління в громадах, охоплюючи виконання конкретних завдань, згідно усіх етапів та процесів прийняття і реалізації управлінських рішень. Будь-яка управлінська діяльність, на різних рівнях є колективною та командною. Оскільки, під час впровадження чи ухвалення рішення взаємодіють різні представники місцевої та державної влади по вертикалі й по горизонталі. Управлінська ефективність залежить від поняття та завдань управлінця, цілей, особистих рис людини, а також компетентного рівня та методів стимулювання та об'єднання сил усього колективу цього процесу у напрямку реалізації стратегії підприємства. Організувати, тобто це означає створювати певний механізм, кожний елемент який в ньому присутній знає, в якому напрямку він повинен працювати, та їх взаємодія може визначити шляхи реалізації головного завдання.

Зміна умов життя та наближення їх до задовільного стану в територіальній громаді відбувається завдяки послідовному прийняттю і впровадженню управлінських рішень, за допомогою дотримання циклу управління на усіх рівнях (планування, організація, мотивація, контроль).

Об'єктивізм та ефективність в управлінні громадою залежить від наближення відповідності до форми, тенденцій та закономірностей діяльності. Важливо виділити певні критерії для визначення результату управлінської роботи в територіальній громаді. Відображення ефекту заданих кінцевих показників найчастіше являє собою зміну стану об'єкта управління та наближення до стратегічних цілей періоду [3]. Оцінювати результативність діяльності варто за допомогою таких показників: якісна та кількісна оцінка.

Використання якісних показників є досить корисним методом для оцінки ефективності діяльності в управлінні громадою. Але зробити це досить не легко, тому що показники отримуються шляхом експертних оцінок та інших чинників, для організації яких потрібно провести чимало процедур. При оцінці ефективності на основі даних показників характеризують кінцеві результати роботи, методи, плани. Ці показники можуть набувати нормативний характер та навіть використовуватися в якості критерію зміни

вектору роботи в територіальній громаді. Щодо кількісних показників оцінки ефективності діяльності, то характеризуючи ці показники можна визначити кількість ефективно проробленої роботи керівником громади, скільки фінансових коштів було на це витрачено, та на які самі фактори були покладені ці кошти, та раціональність їх витрачення. Іншим критерієм вибору показника оцінювання ефективності та спроможності громади є те, що ступінь досягнення цілей виконавчого органу може контролюватися зовні. Оскільки ефективно управління передбачає орієнтацію немісцевих жителів та організації їх життєдіяльності, а мета виконавчого органу влади відображає зміни в статусі цільової групи, тобто необхідно безпосередньо забезпечити цільовій групі контроль за реалізацією цілей.

1.2 Управління розвитком територіальних громад

Основним елементом місцевого самоврядування в Україні є територіальна громада, як база суспільного творення усіх об'єднань населення. Але ж зважаючи на такий статус, нормативне та конституційне значення об'єднаної територіальної громади не задовольняють усіх суспільних потреб громад. Поняття належності людини до територіальної громади, з урахуванням зазначення підходу законодавця, позбавляє осіб, що переміщуються внутрішньо, тобто коли зареєстроване місце проживання відмінне від фактичного мати право участі у діяльності місцевих органів влади.

Реформа місцевого самоврядування в Україні та створення територіальних громад базується на євроінтеграційних намірах, беручи до уваги досвід інших країн. Щодо доцільності надання іноземцям безпосереднього права участі у процесах місцевих органах влади, постає питання. Це передбачено протоколом Європейської хартії місцевого самоврядування про право участі у справах місцевого органу влади від 16 листопада 2009 року [4].

Проаналізувавши перебіг реформи децентралізації та процес створення територіальних громад, то проведення реформи можна розділити на два етапи:

- 1- зміна вигляду адміністративно – територіальних одиниць (укрупнення), що призводить до ефективного економічного управління;
- 2- підвищення рівня вмотивованості та зацікавленості громадян в процесі управління територіальною громадою та у самоврядуванні.

Для того, щоб створити країну з самодостатніми базовими одиницями місцевого самоврядування та модернізувати публічне управління на місцях, проводиться адміністративна реформа зі створенням територіальних громад. Основним елементом у цій реформації є перегляд відносин між різними рівнями місцевого самоврядування та державного управління (центрального та регіонального) [5].

Існують основні ключові принципи, які зображені на рисунку 1.1, що слід враховувати під час розробки стратегій діяльності та розвитку громади, впроваджуючи ініціативи в життя громади, вони зображені на схемі:

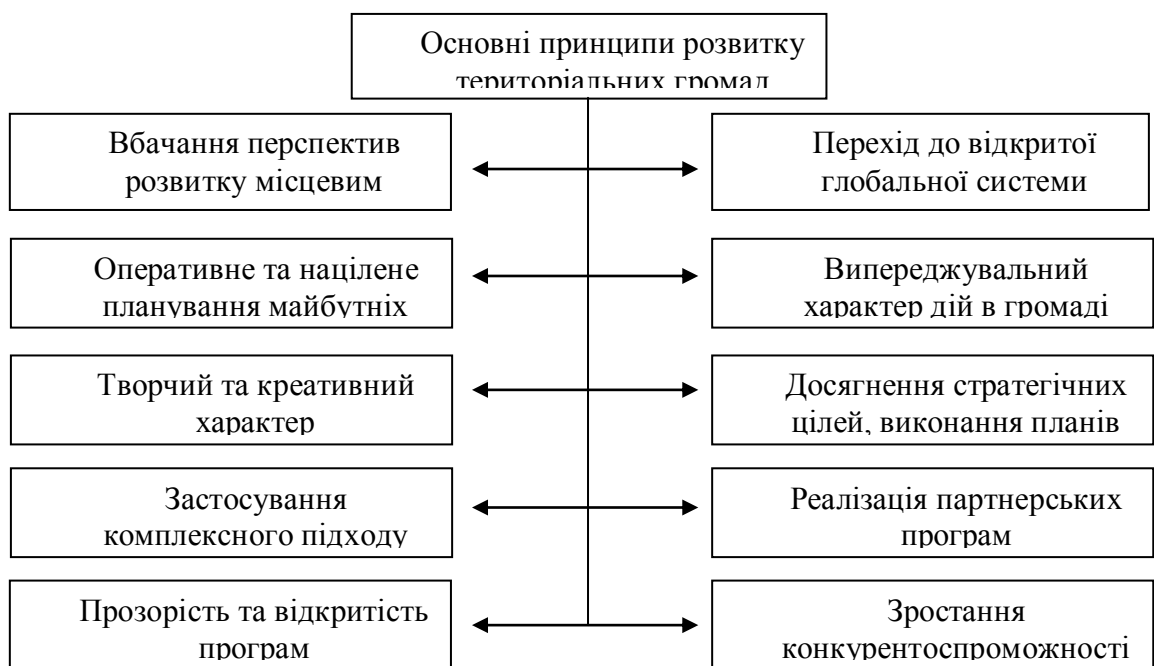


Рисунок 1.1 - Принципи розвитку територіальних громад

Реалізовується публічна влада на місцях за допомогою муніципальної влади, що має свої функції спектр дії, сутність та соціальну орієнтованість. Перш за все, діяльність муніципальної влади в громаді має на меті впровадження цілей і функцій в місцеве громадянське суспільство. Так як,

реальна робота муніципальної влади в територіальних громадах – це розвиток усіх потенціальних напрямків, що відповідають стратегіям розвитку регіону та країни в цілому. Включаючи також розвиток фінансового, економічного та ресурсного потенціалу, вирішення проблемних питань на місцевості, розвиток інфраструктури та міжнародна співпраця.

Отже, мета і завдання муніципальної влади: управляти громадою так, щоб задовольнити потреби місцевих жителів та всебічно розвивати місцевість. Наповнювати бюджет коштами, частково долучаючи до управління жителів відповідно плану розвитку території на найближчий час.

Територіальна громада в Україні – це один з первинних та основних елементів системи творення місцевого самоврядування. До цієї системи варто віднести представницькі органи самоврядування, посадових осіб, виконавчі органи та органи самоорганізації населення, головною функцією яких є забезпечення захисту інтересів жителів певної територіальної громади, як одиниці. Важливим фактором в характеристиці територіальної громади є соціальні зв'язки, вони виникають між членами громади і цим самим скріплюють її. Соціальні зв'язки, як опосередкована та безпосередня взаємодія людей (формальне та неформальне спілкування, користування однією територією та комунікаціями, спільна праця та організація відпочинку, єдина система управління) [6].

Я вважаю, напрацювання цілісної системи місцевого самоврядування не запроваджується з верхівки в управлінні держави, а виникає знизу, на місцях та в роботі об'єднаних територіальних громад. В основі цього є усвідомлена потреба людей до змін місця де вони мешкають, самоорганізації, відчуття відповідальності жителів містечок та сіл за вирішення питань та управлінням повсякденним життям. Вирішення невідкладних та важливих проблем в громаді найчастіше зупиняється на розподілі коштів чи пошуку додаткових джерел для фінансування. В цілому, управління громади

фінансується за кошти місцевого бюджету, але не без участі державних коштів та різних фондів розвитку, проектів та грантових програм.

Функції територіальної громади – це основні види та сфери муніципальної діяльності, за допомогою яких можна зрозуміти інтереси, проблеми та зацікавленість місцевих жителів громади. Робота над основними напрямки кооперує жителів з державою, її органами. Обсяг функцій місцевого самоврядування збігається з обсягом функцій територіальних громад. Пояснити це можна так, що система місцевого самоврядування включає легальні елементи взаємодії в громаді, що дає змогу зміцнити позиції територій, що розвиваються та швидше, ефективніше вирішувати питання соціально-економічного розвитку територій [7].

За законодавством процес об'єднання громад є добровільним, хоча уряд наголошує, що фінансування передбачене саме для об'єднаних громад. Наразі в Україні більшість громад вже об'єднані, тому їх діяльність стимулюється та підтримується завдяки процесу виділення субвенцій. Наприклад: в державному бюджеті на 2021 рік передбачена субвенція для об'єднаних територіальних громад на розвиток профільної середньої освіти. Субвенційні кошти будуть розподілені в залежності урахування кількості жителів, території, наявності необхідної інфраструктури та комунікацій. Чим вище ці показники, тим вищий обсяг субвенції для громади.

Процес добровільного об'єднання територіальних громад здійснюється в такій послідовності:

- ініціювання ОТГ;
- підготовка рішень про об'єднання;
- прийняття цього рішення;
- утворення ОТГ.

Згідно з положеннями методики, території громад формуються з урахуванням принципу повсюдності, а також мають бути нерозривними, розташованими в межах області чи по можливості, в межах одного району.

Форми участі та активності громадян повинні бути чітко регламентовані. Усі процедури, що стосуються будь-яких дій в об'єднаній територіальній громаді прописуються в статуті громади та її положеннях. Мешканці територіальної громади мають бути обізнаними та проінформованими про механізми участі в житті громади. Для того, щоб в громаді усі процеси проходили ефективно, демократично слід під час написання статуту ОТГ реалізувати можливі алгоритми дій. Детально визначити всі аспекти: від часових обмежень; особливості та способи реагування управлінців ОТГ на ініціативи мешканців; порядок скликання мешканців; повне регламентування прав населення громади; співпраця органів місцевого управління та посадових осіб у межах відповідальності ОТГ. Статут ОТГ повинен забезпечувати належними правовими базисами для налагодження дієвого громадського моніторингу, контролюючи діяльність управлінських органів громади та її посадових осіб. Отже, для цього варто якісно регламентувати порядок такого процесу взаємодії [8].

Підсумовуючи, у відповідному статуті діяльності об'єднаної територіальної громади варто зазначити такі елементи:

- 1) повний функціонал громади, передісторію створення ОТГ, склад та особливості територій громади, що її сформували;
- 2) принципи організації діяльності в ОТГ, характеристика управлінської структури, повноваження та органи самоорганізації населення;
- 3) права та обов'язки всієї громади, так звана компетенція;
- 4) складові матеріальної та фінансової основи територіальної громади, управління комунальним майном;
- 5) запровадження бюджету участі та принципи його роботи;
- 6) порядок доповнення змінами статуту ОТГ .

Статут є ефективним інструментом функціонування ОТГ, що допомагає впорядкувати взаємовідносини між представниками територій, що були об'єднані, також між самою громадою та органами місцевого управління. Унікально - локальний законодавчий акт, що фіксує нормативні значення

для встановлення повних робочих зв'язків між жителями і місцевим управлінським апаратом громади. У даному документі зазначені системні шляхи до урахування ймовірних пропозицій від усіх сторін в громаді. Закріплені в статутних документах правила співробітництва об'єднаних територій й механізмів участі громадськості призводять до мінімізації створення непорозумінь в громаді.

Важливим фактором в діяльності об'єднаної територіальної громади є її самодостатність. Саме для цього проводиться об'єднання і громади наділяються ресурсами та повноваженнями. Громада сама визначає свою стратегію, за яким шляхом розвиватися, куди вкладати зароблені фінанси. Як тільки громада починає вкладати кошти в себе, то місцеві жителі це відчують на рівні їхньої життєдіяльності. Перш за все це якісні навчально-наукові, лікувальні й адміністративні послуги. Наразі кошти розподіляє та визначає вектор використання - громада, в представництві депутатів та ініціативних представників території. Вони вирішують, нагальніше зробити ремонт шкільного даху, змінити дорожнє покриття чи зробити освітлення на вулицях громади. Громада самостійно повинна визначитися, яких лікарів запросити до співпраці та яке медичне обладнання придбати, щоб не обов'язково їхати в місто [9]. Також в кожній ОТГ створюється місцевий центр надання адміністративних послуг, для того щоб мешканці не виїжджали в місто за кожним письмовим підтвердженням. Це несе за собою, ремонт приміщення та благоустрій території майбутнього ЦНАПу, нові робочі місця, зменшення процесу урбанізації, додаткові кошти в бюджет громади.

Територіальні об'єднані громади отримують такі самі фінансові доходи, що отримують більші міста іншого значення за рахунок оплати податків громадянами :

- податок з доходів фізичної особи (тобто із заробітної плати містян);
- податок на прибуток підприємств, акцизного податку;
- екологічний податок;

- земельний податок;
- податок за купівлю нерухомості.

Державний бюджет фінансує такі сфери для територіальних громад: освіта, медицина, спорт, культура, соціальний захист населення. За кошти держави громади мають змогу реалізовувати ініційовані проекти на місцях. Чим активніше громада розвивається, відповідно більше проєктів буде реалізовано у ній. Це призведе до розширення можливостей заробітку для ОТГ, з часом і більше фінансуючи розвиток територій. Відповідно, така схема дії є стимулом до залучення нових і додаткових інвестицій. А в подальшому — для поліпшення життєдіяльності місцевих жителів.

Отже, сьогодні передумова побудови громадянського суспільства та правової централізованої держави в Україні полягає в розвитку усіх аспектів територіальних громад. Головний елемент системного творення у місцевому самоврядуванні – об'єднані територіальні громади [10]. Так як, усі ми проживаємо реалізуючи пріоритетні потреби саме в громадах, тобто на місцях. Від діяльності органів, що управляють громадою і представляють місцеве самоврядування залежить подальший розвиток і добробут життєдіяльності громадян.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРОСТЯНЕЦЬКОЇ ОТГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

2.1 Організаційно-управлінська структура Тростянецької ОТГ

З впровадженням закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» владні повноваження передалися на рівень управління місцевим самоврядуванням, що веде за собою реалізації принципу єдності та субсидіарності. Масштабна бюджетна децентралізація – процес, що відбувається поряд з реформою державної регіональної політики, яка завершила перший етап – формування нормативної бази. В результаті чого містечка обласного значення та об'єднані громади отримали вагомі додаткові фінансові ресурси для свого подальшого розвитку.

Тростянецька міська об'єднана територіальна громада - створена 17 липня 2017 року, завдяки процесу з'єднання двох сільських рад в один управлінсько-територіальний елемент. Сукупна кількість площі території Тростянецької громади займає 155,79 кв. км. У складі ОТГ знаходиться 5 пунктів, що мають населення: місто Тростянець та 4 сільських населених території. Адміністративний центр - місто Тростянець, що знаходиться на відстані 60 кілометрів від міста Суми. Від розвитку міста Тростянець, залежить і увесь розвиток громади. На території адміністративного центру знаходяться промислові підприємства, що задають тенденцію росту та підсилення виробничого потенціалу в ОТГ. Утримання території громади, підтримка комунальних закладів та розвиток потужностей міста на високому рівні забезпечується за допомогою сплати податків різних видів до міського бюджету. З часом розвиненість підприємств різних видів власності в Тростянецькій ОТГ зростає, що веде за собою зростання дохідної частини бюджету громади [11].

Все починалося з клопіткої роботи в колись маленькому та занедбаному містечку. Початкове проектне планування сценаріїв подальшого розвитку Тростянецької громади було здійснено на засіданні ініціативно – робочої групи, що відповідає за стратегічне планування

територій. Вагомою підставою для цієї моделювальної роботи було представлення учасникам результатів моніторингу середовища та проведеного аналізу (об'єктивного й суб'єктивного). Представлені результати опитування населення громади, управлінців підприємств та власників бізнесу в громаді. Наразі діяльність Тростянецької міської громади базується на основних напрямках розвитку, що вказані в стратегії ОТГ до 2030 року та в плані соціально-економічного розвитку 2020-2022рр [12].

Місце розташування



ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО ТРОСТЯНЕЦЬКУ МІСЬКУ ОТГ



Тростянецька міська ОТГ:
 м. Тростянець - адміністративний центр ОТГ;
 Кам'янський та Зарічненський старостинські округи ;
 Загальна площа – 15579,03 га;
 Населення – 21,825 чол. ;
 Дата утворення міста – 1660 рік;
 День міста – перша субота вересня

Рисунок 2.1 – Карта Тростянецької ОТГ

Об'єднані територіальні громади під час реформи децентралізації, згідно законом набувають нові та більш розширені повноваження. Головна зміна – надходження до громади більшого ресурсу, ніж до об'єднання, але ж зобов'язані виконувати й інші зміни. Організаційна структура виконавчих органів місцевого самоврядування в громадах повинна дублювати повноваження, забезпечуючи практично, інституційно їх ефективне виконання. У Тростянецькій громаді кожне повноваження закріплене за

структурним підрозділом чи відповідальною посадовою особою, для забезпечення його оперативної та ефективної реалізації.

Головуючий усього процесу діяльності в Тростянецькій ОТГ – міський голова, який використовує переважно демократичний стиль управління та прагне, якнайбільше питань вирішувати колективно, систематично інформуючи підлеглих про положення справ у колективі, правильно реагує на критику. Відкритий до міжнародного партнерства та перейняття досвіду. У спілкуванні з підлеглими ввічливий і доброзичливий, знаходиться в постійному контакті. Частину управлінських функцій делегує іншим фахівцям, згідно їх посадових інструкцій. У підготовці до організації управлінських рішень беруть участь усі члени колективу.

Так як, Тростянецька об'єднана територіальна громада - це форма місцевого самоврядування, то зазвичай усі рішення в громаді є формалізованими. Формалізоване рішення, як наслідок відпрацьованої системи раніше дієвих моментів. Формалізація прийнятих рішень в громаді підвищує ймовірну ефективність системного управління, наслідком зменшення можливих помилок і мінімізації витраченого часу: не варто розробляти рішення кожного разу, як виникає відповідно необхідна ситуація. Так як, доцільно формалізувати рішення для відповідних регулярно повторювальних ситуацій, вказуючи правила, вимоги, рекомендації [13].

Такий перелік вимог повинна містити процедура запровадження, прийняття організаційних рішень в громаді:

- 1) рівень прийняття рішення (одноосібне чи колегіальне);
- 2) відповідальна особа за проєкт рішення, його обґрунтування;
- 3) з ким координується ймовірне рішення;
- 4) система форм контролю з зазначеною періодичністю виконання;
- 5) відповідальні та контролюючі особи за правильність рішення;
- 6) внесення змін до протоколу рішень (відповідальна особа);
- 7) чітка форма звітності про виконане рішення;

8) особа, що надає висновок про ступінь досягнення наміченої цілі в результаті рішення.

Кількість посад та структурних підрозділів у Тростянецькій ОТГ відповідає обсягу роботи та населення в громаді, що зображено на рисунку 2.1. Це веде за собою надання якісних і своєчасних послуг усім жителям громади на одному рівні. На утримання необхідної кількості апарату міської ради і територіальної громади виділяються кошти з бюджету. Рациональне використання коштів несе за собою отримання ефекту від наданих послуг, за кошти громади, що витрачаються [14].

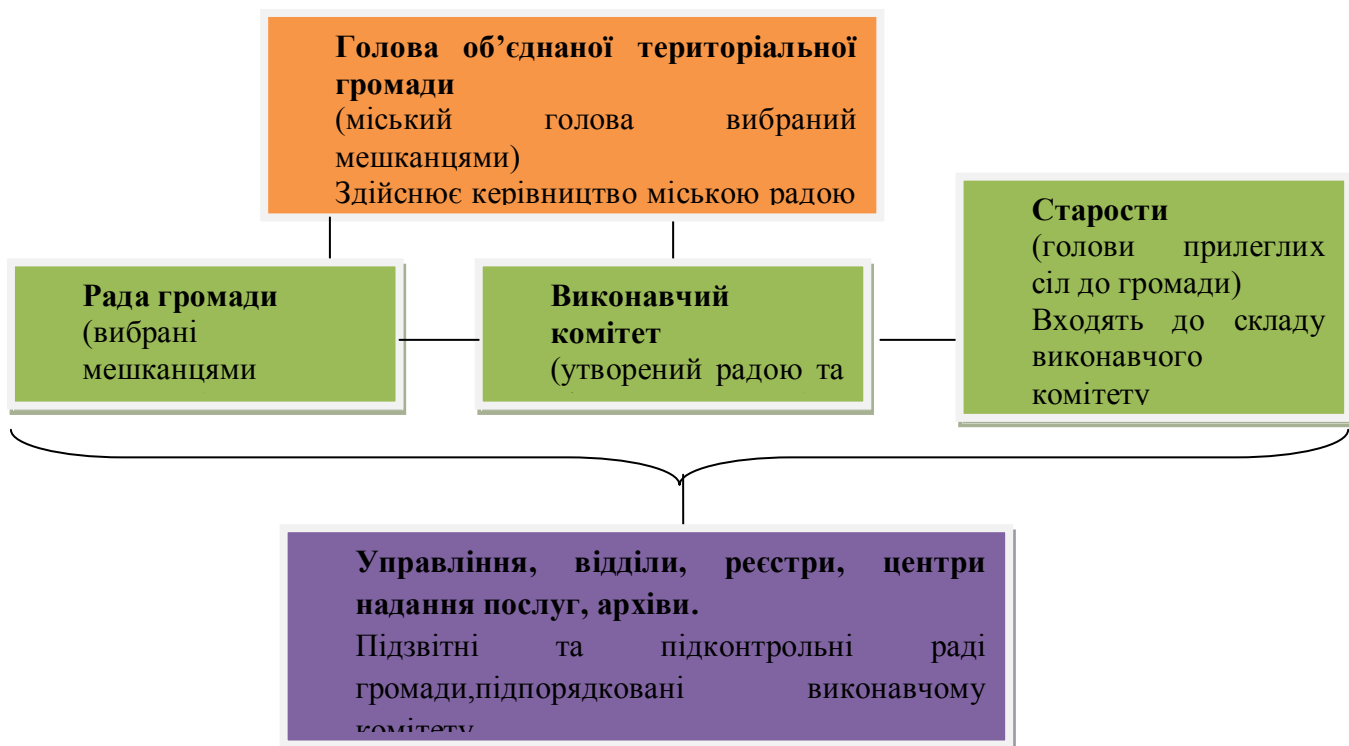


Рисунок 2.1 - Структура органів управління ОТГ

Тростянецька об'єднана територіальна громада включає в себе такі відділи, реєстри, центри надання послуг, архів, інспекторів та виконавчий комітет. Загальний відділ; відділ інформаційних технологій; відділ інформаційної діяльності та взаємодії з громадськістю; відділ житлово-комунального господарства, будівництва, благоустрою та енергетичного менеджменту; відділ капітального будівництва; відділ містобудування та архітектури; реєстр містобудівних умов та обмежень; відділ бухгалтерського обліку та звітності; відділ економічного розвитку, залучення інвестицій й

міжнародної діяльності, включаючи інспектора з праці; відділ комунальної власності та земельних відносин; відділ правового забезпечення; відділ з питань державної реєстрації; відділ «Інспекція з благоустрою та муніципальної безпеки Тростянецької міської територіальної громади»; відділ проектної діяльності та міжнародного співробітництва; фінансове управління; відділ освіти; відділ культури туризму, молоді і спорту; відділ соціального захисту населення; центр надання адміністративних послуг; центр надання соціальних послуг; комунальна установа Тростянецької міської ради «Трудовий архів» [15].

Виконавчий комітет Тростянецької міської ради включає в себе 31-го представника забезпечення життєдіяльності громади у різних сферах. Міський голова очолює виконавчий комітет; секретар виконавчого комітету; секретар Тростянецької міської ради; профільні заступники міського голови; головний бухгалтер; начальник фінансового управління; начальник КП ТМР «Енерголюкс»; спеціаліст з охорони праці ПрАТ «Монделіз Україна»; директор ТОВ «Глобал Грін Енерджі Солар»; підприємці; голова ГО «Спілка підприємців Тростянецьчини»; електромеханік Сумської дистанції електропостачання; настоятель Вознесенського Храму; військовий комісар Тростянецького районного територіального центру комплектування та соціальної підтримки; старости прилеглих сіл.

Забезпечення роботи відділів апарату міської ради. У 2020 році в структурі апарату міської ради запровадили посаду спеціаліста архіваріуса та спеціаліста по тендерних закупівлях, придбали їм комп'ютерну техніку та оргтехніку. Проводиться оновлення застарілої комп'ютерної та організаційної техніки для спеціалістів апарату міської ради.

У 2020 році встановили в міській раді камеру відеоспостереження (запасний вихід) – 4,6 тис. грн. Провели капітальний ремонт внутрішнього фасаду приміщення та ганку фінансового управління міської ради на суму 180 тис. грн. (2020 рік) та проводиться ремонт даху цього приміщення на суму 690 тис. грн. (2021 рік); провели ремонтні роботи в каб. №5, №13, №14,

архівної кімнати адміністративного приміщення міської ради на суму - 100 тис. грн. (2020 рік); замінили опалювальну систему, вікна (12 шт.), ремонт стіни та панелей в сесійній залі на суму 120 тис. грн. (2020 рік); заміна вікон (24 шт.) Провели ремонт сходів (центральний вхід) до міської ради на суму 150 тис. грн. та сходів (аварійний вихід) міської ради на суму 5 тис. грн. (2020 рік). Виготовили та розмістили стенди – візуалізацію «Майбутнє нашої громади» на суму 10 тис. грн. (2020 рік). Поповнили матеріально-технічну базу в апараті міської ради: стільці суму 9 тис. грн.; жалюзі в на суму 6,5 тис. грн. (2020 рік). Для роботи відділу житлово-комунального господарства, будівництва, благоустрою та енергетичного менеджменту придбано вимірювальні інструменти (нівелір, штатив, рейка та рулетку 50 м.) на суму 10 тис. грн. (2020 рік) [16].

Отже, для оптимізації процесу прийняття рішень в Тростянецькій громаді використовують колективні форми роботи та чітке дотримання стратегій та планів розвитку. За рахунок попереднього планування та обговорення в громаді, вдається підвищити ефективність реалізації всіх етапів вироблення рішень, компенсувати прояви та впливи непередбачуваних заходів та ситуацій.

2.2 Оцінка соціально-економічного розвитку Тростянецької територіальної громади

Ми вважаємо, для того аби повністю проаналізувати соціально-економічний розвиток Тростянецької об'єднаної територіальної громади, варто розглянути два головні документи на які спирається громада під час вдосконалення умов та управління. Документи та їх додатки: стратегія розвитку Тростянецької об'єднаної територіальної громади до 2030 р. й програма економічного і соціального розвитку Тростянецької міської ОТГ на 2020 - 2022 роки. Ці документи розроблені на аналізі визначених цілей розвитку та стратегічно обґрунтованих заходів та проєктів, які будуть досягнуті зі використанням кращого європейського досвіду у сфері повноцінного економічного, соціального управління розвитком територій. Важливим фактором при розробці цих документів було: залучення ініціативної та продуктивної громадськості, що передбачає донесення інформації про цілі, етапи, проєкти, завдання та можливі результати та показники завершених системних й грантових документів, так як усі представницькі суб'єкти господарської діяльності громади повинні бути проінформовані про орієнтирні цілі та сфери для планування власної виробничої діяльності та роботи над нею.

Мета стратегії діяльності об'єднаної громади постає в вирішенні спільних негараздів і впровадження спільних ініціатив щодо максимального розвитку потенціалу громади. раціоналізація потенціалу ресурсів, формування комфорту у житті населення, збереження екологічної безпеки та цілісності територій, організації діяльності населення. Даний підхід впроваджується через реалізацію інтересів влади, суспільства та бізнесу [17].

Умови стратегії націлені на економічний розвиток територій, як процес стратегічної партнерської дії, що спонукає пришвидшенню зростання ефективності місцевої територіальної економіки через призму стимулювання інвестиційного фонду у нові та існуючі бізнес об'єкти з

достатньо високим потенціалом до розвитку, створюючи умов для цього на тривалий період в громаді. Економічний розвиток в пріоритеті спрямований на виробництво якісних благ зі створення максимальної кількості робочих місць для населення, за рахунок впровадження основ конкурентоспроможності в діяльності, що полягає у динамічному, стабільному розвитку у порівнянні з іншими прилеглими регіонами, у розвитку місцевих підприємських ініціатив, що виграють своїх конкурентів з інших регіонів (якістю, обсягом експорту, продуктивністю роботи та отриманими доходами). Відповідно джерелом якої є надані місцевими управлінцями умови для комфортного ведення бізнесу, сприятливе бізнес-середовище для жителів громади.

Програма економічного і соціального розвитку Тростянецької міської ОТГ на 2020 - 2022 роки розроблена з ціллю моніторингу соціально-економічного стану в Тростянецькій громаді за останній час, визначення зовнішніх і внутрішніх елементів, що уповільнюють розвиток об'єднаних територій та шляхів їх подолання, з урахуванням подальших напрямків розвитку громади на наступні роки.

Метою програми є комплекс заходів,що спрямовані на підвищення добробуту та поліпшення якості життя жителів громади, шляхом збільшення промислового виробництва, експортного потенціалу, створення задовільно-привабливого інвестиційного середовища, проведення змін житлово-комунального сектору міста. Зміни в інноваціях та інвестиціях для підвищення конкурентоспроможності територій , як основа збалансованого економічного зростання громади, стандартів й показників соціально-економічного розвитку.

Програма спирається на аналіз вже досягнутих показників Тростянецької міської громади, та комплексі експертних прогнозів і визначає головну мету, пріоритети та завдання розвитку усіх нагальних сфер Тростянецької міської ОТГ на 2020 - 2022 роки, досягнення яких передбачається за рахунок фінансування та реалізації заходів державної,

регіональної та місцевої політики через застосування важелів управління, що має забезпечити затвердження запланованих основ для сталого зростання територій [18].

Промисловість. Виготовлення промислової продукції Тростянецької міської громади представляється 7ма підприємствами, що й є основними показниками для аналізу, а саме:

- ПрАТ «Монделіс Україна»;
- ТОВ «Якобс Егбертс Україна»;
- ТОВ «Тростянецький машинобудівний завод»;
- ТОВ «Тростянецький електрозавод»;
- ТОВ «Дека-хліб»;
- ПрАТ «Хлібозавод «Залізничник»»;
- ТОВ ВТФ «Тростянецька цегла».

У продовж січня-вересня 2020 року виробництвом промисловості Тростянецької громади забезпечено продукцією на суму 4 067 418 тис. грн., чи на 97,1% до річного розиткового плану. У системі структури даного виробництва у звітному періоді 2020 року провідною галуззю залишається харчова промисловість – 99,85%, у тому числі: 99,81% - продукція ПрАТ «Монделіс Україна»; 0,04% - виробництво хлібобулочних виробів ТОВ «Дека-хліб» та ПрАТ «Хлібозавод «Залізничник»»; 0,15% - виробництво продукції машинобудівної галузі ТОВ «Тростянецький машинобудівний завод» та ТОВ «Тростянецький електрозавод».

За січень-вересень 2019 року по ПрАТ «Монделіс Україна» спостерігається зростання обсягів виробництва. Порівнюючи з таким У періодом минулого року обсяги збільшились на 924 237 тис. грн., або на 27,6%. По ТОВ «Дека-хліб» за аналогічний період відбулося збільшення обсягів виробництва у порівнянні з відповідним періодом минулого року на 657 тис. грн. або 39,5%. У ТОВ «Тростянецький машинобудівний завод» обсяги виробництва продукції зменшились на 451 тис. грн. та становлять 74,8% (у розрахунку до показника 2019 року).

Загальний обсяг реалізованої промислової продукції (робіт, послуг) у січні-серпні 2020 року збільшився на 68,7% в порівнянні з аналогічним періодом минулого року і склав 5 121 456, 2 тис. грн. Обсяг виготовленої та реалізованої продукції у розрахунку на одну особу дорівнює 196 978,47 грн., що на 47209,15 грн. (або на 30,8%) більше до відповідного показника минулого року [19].

Розвиток транспорту та зв'язку. Автомобільний пасажирський транспорт – важлива складова частина виробничої інфраструктури м. Тростянець та громади в цілому, яка забезпечує життєдіяльність всієї території у виробничій і невиробничій сферах. Ефективне функціонування автомобільного транспорту є необхідною умовою розвитку економіки, покращення умов рівня життя та соціального добробуту громади.

Головними завданнями міської ради у галузі транспорту – є створення сприятливих умов діяльності на ринку пасажирських автоперевезень, сприяння ефективній діяльності автомобільного транспорту, покращення якості надання послуг з перевезення пасажирів.

Проведена робота за 9 місяців 2020 року в галузі транспорту та зв'язку:

1. Проведено роботу по придбанню одного автобуса за допомогою тендерних закупівель.
2. Розроблено і затверджено нову транспортну схему руху автобусних маршрутів загального користування по Тростянецькій ОТГ.
3. Проводиться установка дорожніх знаків по Тростянецькій міській ОТГ.
4. Розроблені схеми розташування електронних табло на зупинках.
5. Проведено обстеження та визначені місця зупинок громадського транспорту.
6. Проведено роботу по моніторингу кількості перевезених пасажирів громадським транспортом по Тростянецькій міській ОТГ та залізничним транспортом.

7. Проводиться робота по оформленню та видачі карток мешканців Тростянецької ОТГ.
8. Проводився розгляд скарг на правопорушення перевізниками.
9. Розроблені і затверджені нові маршрути міського транспорту.
10. На зупинках встановлені електронні табло в кількості 4 шт. та камери відео спостереження [20].

Споживчий ринок. На сьогодні у Тростянецькій міській ОТГ працює 2 ринки (Комунальне підприємство «Тростянецький ринок» та дочірнє підприємство «Ринок Європейський»), сукупна площа для торгівлі становить близько 3076,23 м², за спеціалізацією - змішані, на яких облаштовано 658 торгових місць. З метою забезпечення дотримання усіх актуальних вимог санітарного законодавства у сфері торгівельного обслуговування на ринках громади під час реалізації товарів різних видів, керівниками ринків регулярно проводиться комплекс заходів, що забезпечують приведення стану території ринків у відповідність до санітарних норм і правил. Для підтримки місцевих товаровиробників та забезпечення населення громади продовольчими товарами за доступними та корегованими цінами, увесь звітний період представники підприємництва громади були залучені до участі у ярмарках, фестивалях та усіх інших святкових заходах та території громади.

КП Тростянецької міської ради «Тростянецький ринок» займається задачею в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна. За 9 місяців 2020 року підприємство отримало дохід від надання послуг в сумі 642,9 тис. грн., а саме:

- від основного виду діяльності в сумі 621,6 тис. грн.;
- від відшкодування витрат за електроенергію в сумі – 21,3 тис. грн.

Витрати підприємства за 10 робочих місяців 2020 року становлять 628,6 тис. грн.

По результатам роботи відповідно за 10 місяців 2020 року підприємство отримало прибуток в сумі 14,3 тис. грн. [21].

Станом на 01.10.2020 року поточна заборгованість з оплати праці становить 12,6 тис. грн. (заробітна плата за вересень 2020 року). Заборгованість по податках станом на 01.10.2020 року відсутня. Дебіторська заборгованість за товари, роботи складає 6,4 тис. грн.

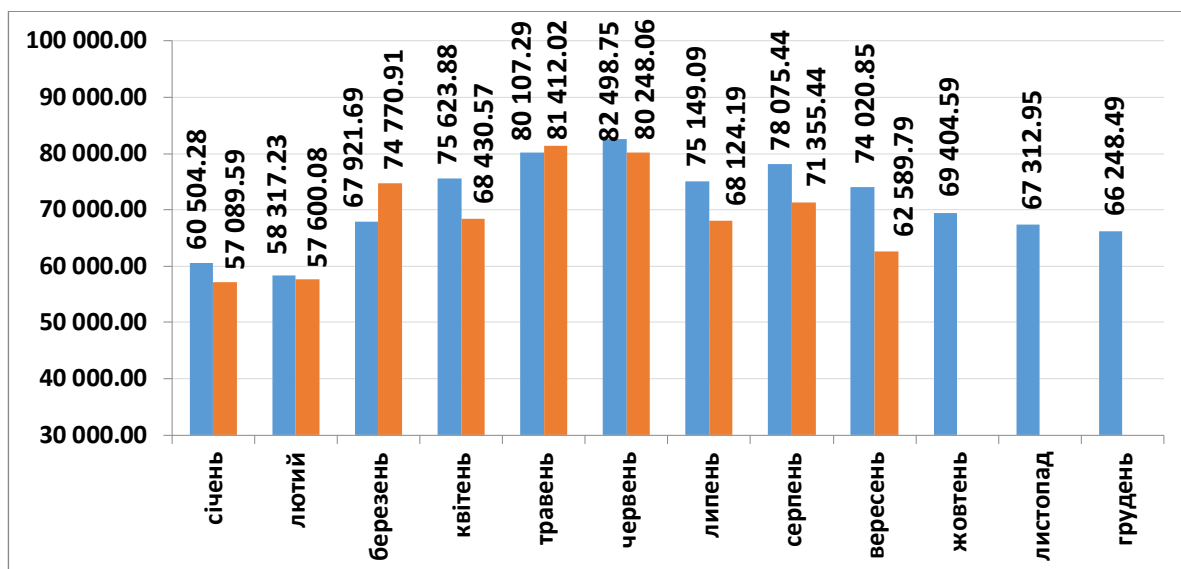


Схема 2.2 – Надходження коштів від послуг, які надаються КП ТМР «Тростянецький ринок» за січень - вересень 2019 ■ - 2020 ■ роки

ДП «Ринок Європейський» КП ТМР «Тростянецький ринок» займається здачею в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна. Підприємством за 9 місяців 2020 року було надано послуг на суму 722,5 тис. грн., а саме орендна плата – 330,7 тис. грн., кошти отримані від відшкодування електроенергії в сумі – 379,5 тис. грн. та дохід від безоплатно отриманих основних засобів в сумі 12,3 тис. грн. Відповідно витрати підприємства за 9 місяців 2020 року склали 710,8 тис. грн. За результатами роботи за 9 місяців 2020 року підприємство отримало прибуток в сумі - 11,7 тис. грн. Заборгованість по податках станом на 01.10.2020 року відсутня.

Розвиток підприємництва та регуляторна політика. Станом на 01.10.2020 року в Тростянецькій міській ОТГ нараховується платників податків в сфері середнього та малого бізнесу 848 суб'єктів господарювання, юридичних осіб – 82. Надходження єдиного податку до бюджету

Тростянецької міської ОТГ від малих підприємств та фізичних осіб-підприємців станом на 01.10.2020 року склали 7 938 425 грн. (з юридичних осіб – 1 177 029 грн., з фізичних осіб-підприємців - 6 506 195 грн., з сільськогосподарських товаровиробників – 255 201 грн.) [22]. Збільшення надходжень до бюджету ОТГ відбулось як наслідок стабільної діяльності підприємців на спрощеній системі оподаткування.

2.3 Розвиток проєктної, інвестиційної та міжнародної діяльності в Тростянецькій об'єднаній територіальній громаді

На території Тростянецької ОТГ працює два підприємства з прямими іноземними інвестиціями: шоколадна фабрика ПрАТ «Монделіс Україна» та ПрАТ «Якобс Егбертс Україна». По ПрАТ «Монделіс Україна» у 2014-2020 роках впроваджувалися такі проєкти по залученню інвестицій: «Збільшення потужностей», «Запуск нових продуктів», «Техніка безпеки, пожежна безпека, екологічна безпека та покращення якості продукції». У результаті впровадження вищеназваних проєктів планувалося налагодити нові види виробничої продукції, модернізація супутнього обладнання, підвищення якості рівня техніки безпеки та забезпечення охорони навколишнього середовища. Від початку 2018 року освоєно 37 184,0 тис . грн.

Окрім того, ТОВ «Лімік», яке ще в 2015 році придбало частину будівель машинобудівного заводу та розмістивши на цій території котельню, що забезпечує тепловою енергією шоколадну фабрику в 2019 роках модернізувало дану котельню встановивши сучасний економічний котел на щипі – вартість інвестицій складає близько 1 млн. дол.

ТОВ «Глобал Грін Енерджі Солар І» отримало дозвіл на будівництво сонячної електростанції загальною потужністю 5,8 Мвт (на орендованій земельній ділянці площею 9,086 га). Сума проєкту складає понад 13 млн. дол. На самій електростанції буде створено близько 30 нових робочих місць, а місто отримає енергетичну незалежність. Відповідно домовленостей інвестор вже зареєстрував юридичну особу в м. Тростянець, щоб в подальшому сплачувати податки від діяльності підприємства з виробництва сонячної електроенергії до Тростянецького міського та обласного бюджетів [23].

Слід звернути увагу, що стартувало впровадження двох перспективних інвестиційних проєктів на території в минулому деревообробного комбінату. Так, ТОВ «Лімік Енерджи Солушнс» отримало в оренду земельну ділянку загальною площею 4,2571 га, на якій планує розмістити енергогенеруюче

підприємство. А ТОВ «Універсальний зерновий комплекс», яке в березні 2018 року придбало у міської ради колишні очисні споруди, автоматично отримало в оренду земельну ділянку площею 5,931 га. На даній території заплановано будівництво комплексу по прийому та відвантаженню зернових культур. Заготівельна потужність комплексу на I етапі становитиме 6 тис. тон. ТОВ «Кононівський елеватор», яке придбало в 2018 році виробничі потужності ТОВ «Локнянського-БСР» (колишнє заготзерно) розпочало проектування будівництва нових силосних корпусів (на 39 тис. тон) для зберігання зернових культур, що збільшить складські потужності до 66 тис. тон [24].

З урахуванням стратегічної мети, реалізація сприятливого інвестиційного середовища для залучення іноземних інвестицій в економіку Тростянецької міської ОТГ створено промисловий парк «Тростянець», який внесено до Реєстру індустріальних (промислових) парків. У 2019 році була продовжена робота по пошуку інвесторів на територію промислового парку «Тростянець», загальна площа якого становить 39.95 га. Враховуючи, що концепцією промислового парку передбачено створення промислового кластеру ПрАТ «Монделіс Україна», то територія промислового парку на сьогодні є однією з найпривабливіших в Сумській області, а розвиток промислових парків є пріоритетним напрямком розвитку економіки, як Сумської області, так і України в цілому.

УКРАЇНА
Сумська область



Invest in
TROSTYANETS



Рисунок 2.3 – Зображення промислового парку «Тростянець»

Основними завданням відділу проєктної діяльності та міжнародного співробітництва є робота, що пов'язана з залученням додаткових позабюджетних коштів на вирішення проблем громади, впровадження політики у сфері співробітництва населених пунктів ради із іноземними містами-партнерами, міжнародними організаціями, іноземними суб'єктами бізнес середовища [25]. Протягом 9 місяців 2020 року відділом проєктної діяльності та міжнародного співробітництва апарату Тростянецької міської ради було подано 38 проєктних заявок на отримання міжнародної технічної допомоги на загальну суму 108.234183,16 грн., з яких 87570623,16 грн. очікуване фінансування від міжнародних фондів, а 20.663560,00 грн. співфінансування з бюджету Тростянецької міської ради.

Громада отримала перемогу 8 проєктних заявок на суму 13.075464 грн., а саме:

1. «11 x 11 чемпіонів. Футбол заради розвитку молоді та регіонів» сума гранту від Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) складає 352 000 грн.

2. «Польський досвід професійно-технічної освіти: Уроки для України» сума грантових коштів, які виділенні Міністерством молоді та спорту складає 220 621 грн.

3. «Проєкт ЄС та ПРООН «Об'єднання власників будинків для впровадження сталих енергетично ефективних рішень» (HOUSES+), навчання для мешканців багатоповерхівок та голів ОСББ. Нематеріальна допомога.

4. «Культурно-історична спадщина – як основа розвитку сталих дружніх українсько-литовських відносин» кошти виділенні Міністерством молоді та спорту в сумі 202645 грн.

5. «Придбання автомобіля для підвозу лікаря з метою покращення надання медичних послуг КНП «Тростянецький ЦПМД» ТМР, кошти надані Міністерством регіонального розвитку в якості Субвенції на розвиток

інфраструктури ОТГ в сумі 459 400 грн., співфінансування ТМР складає 20300 грн.

6. «Закупівля транспортного засобу спеціального призначення для підвищення якості надання комунальних послуг ДП «Екосервіс» КП ТКС ТМР» кошти надані Міністерством регіонального розвитку в якості Субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ в сумі 706000грн.

7. «Розвиток соціальної згуртованості в Україні шляхом посилення регіонального та місцевого соціального захисту внутрішньо переміщених осіб, що наразі проживають в громаді» менторська допомога від Stabilizations Support Services.

8. «Реконструкція стадіону імені Куца по вулиці Кеніга в місті Тростянець» кошти надані Міністерством регіонального розвитку в сумі 11 134 798 грн., співфінансування з боку ТМР складає 3 828 985 грн.

На розгляді грантових комісій міжнародних фондів знаходяться 13 проектних заявок на загальну суму 41 047 810,16 грн., із яких 37 174 397,16 грн. сума коштів, яку планується залучити від донорських організацій, а частка співфінансування з бюджету Тростянецької міської ОТГ складає 3 873 413,00 грн. Відмову отримали 17 проектних заявок на суму 50 261 624,00 грн [26].



Рисунок 2.3 – Графічний макет пам'ятки архітектури національного значення «Садиба Л.Є. Кеніга».

Продовжується робота по реалізації проєктів:

- «Реконструкція комплексної пам'ятки архітектури національного значення «Садиба Л.Є.Кеніга».

Розвиток партнерста та міжнародної діяльності. З метою обміну набутим досвідом у сфері муніципального управління, освіти, медицини, \ туризму, молодіжній політиці, комунальному господарстві, у жовтні місяці 2013 року було підписано угоду про партнерську співпрацю між гміною Богухвала (Польща) і містом Тростянець (Україна), у серпні 2014 року із гміною Кужухів (Польща).

В серпні 2019 році за підтримки Міністерства молоді та спорту було реалізовано спільний проєкт «Польський досвід професійно-технічної освіти: Уроки для України». Метою проєкту є обмін досвідом та налагодження контактів соціального партнерства між молоддю України та Польщі, знайомство української сторони з основними методологіями та головними тенденціями системи професійно-технічної освіти Польщі, а саме в гміні Богухвала, впровадження в Україні набутих навичок [27].

Актуальність реалізації проєкту обумовлена прагненням освітнього закладу до розвитку та зростання в умовах, які диктує ринкова економіка. Для навчального закладу надзвичайно важливим є досвід країни-побратима, яка набагато раніше почала свій шлях реформації, і на даний момент володіє неоціненним вантажем знань та практиками.

Також у 2019 році було налагоджено партнерство між Литвою та Україною. В серпні 2019 було реалізовано спільний українсько-литовський проєкт «Культурно-історична спадщина – як основа розвитку сталих дружніх українсько-литовських відносин» за фінансування Міністерства молоді та спорту. Метою проєкту було налагодження тісних дружніх стосунків з містом-партнером для спільної роботи у напрямі розвитку історичних надбань, збереження та популяризації спільної історичної спадщини, пошуку шляхів спільного розвитку та інтеграції національної культури на території країни-партнера. Проєкт сприятиме зміцненню

єдиного культурного простору між Україною і Литвою, освоєнню нових напрямів і форм культурного обміну, а також підвищенню рівня культури серед молоді.

Актуальність даного проєкту обумовлена історичним підґрунтям, наявним потенціалом та послідовним прагненням міст-партнерів до спільного розвитку у сучасній демократичній європейській родині. Існує низка чинників, що сприяють близькості культур України та Литви, які виступають фундаментальною основою для подальшого розширення міжнаціональних зав'язків, особливо у культурно-історичному просторі [28]. Першочерговими чинниками виступають спільна історична та культурна спадщина .

У 2019 році, також було налагоджено співпрацю між містом Bustrice nad Pernštejnem (Чехія). В рамках співпраці було розроблено проєкт біатлонної бази «Нескучне». Проєкт розроблений одними з кращих спеціалістів з проєктування біатлонних комплексів, авторами спорткомплексу в м. Nove Mesto (Чехія), за участю різних технічних європейських консультантів та співпраці з проєктним інститутом «Сумбудпроєкт» [29].

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ

3.1 Напрямки розвитку інфраструктури в Тростянецькій громаді

Ми вважаємо, що одним з головних елементів громади, яка змінюється повинна бути розвинена інфраструктура. Місцеві управлінці за допомогою неї зможуть якісніше та швидше реалізовувати свої доручення та повноваження, також це вплине та рівень життя в громаді, під час отримання містянами різних видів послуг. Проте наразі Тростянецька громада знаходиться на не найвищому рівні розвитку інфраструктури, але працює над цим. Майже увесь інфраструктурний фонд ремонтувався та вдосконалювався далеко до реформи децентралізації та сучасних видів управління.

Тростянецькій громаді не вистачає якісних доріг у вуличних районах міста, відремонтованих споруд й відбудова історичних пам'яток громади, що є першочерговими для забезпечення життєдіяльності населення. Громада активно працює над цим питанням включаючись у момент розбудови та реконструкції власної ж інфраструктури.

Пропоную, для більш точного аналізу та виведення напрямків вдосконалення видів інфраструктури в Тростянецькій громаді розділити її на:

- соціальну;
- транспортну;
- комунікаційну;
- інженерну.

Соціальна політика громади реалізовується напряму через об'єкти, що включає в себе соціальна інфраструктура. Наприклад, об'єкти зі спеціальним призначенням, медичні установи, освітні заклади, культурно-освітня установи, заклади усіх видів соціальної допомоги. Дороги місцевого, районного, обласного, державного значення, що мають різну протяжність і є транспортною інфраструктурою. Також важлива складова розвитку

інфраструктури громади – це об’єкти газопостачання, енергопостачання, комунікаційно - інженерні, теплопостачання.[30].

На даному етапі новостворені громади не мають змоги самотушки реконструювати об’єкти інфраструктури на свої території. Уряд країни виступає за вдосконалення інфраструктури в територіальних громадах, так як усі роботи тільки бюджет громад не спроможний профінансувати.

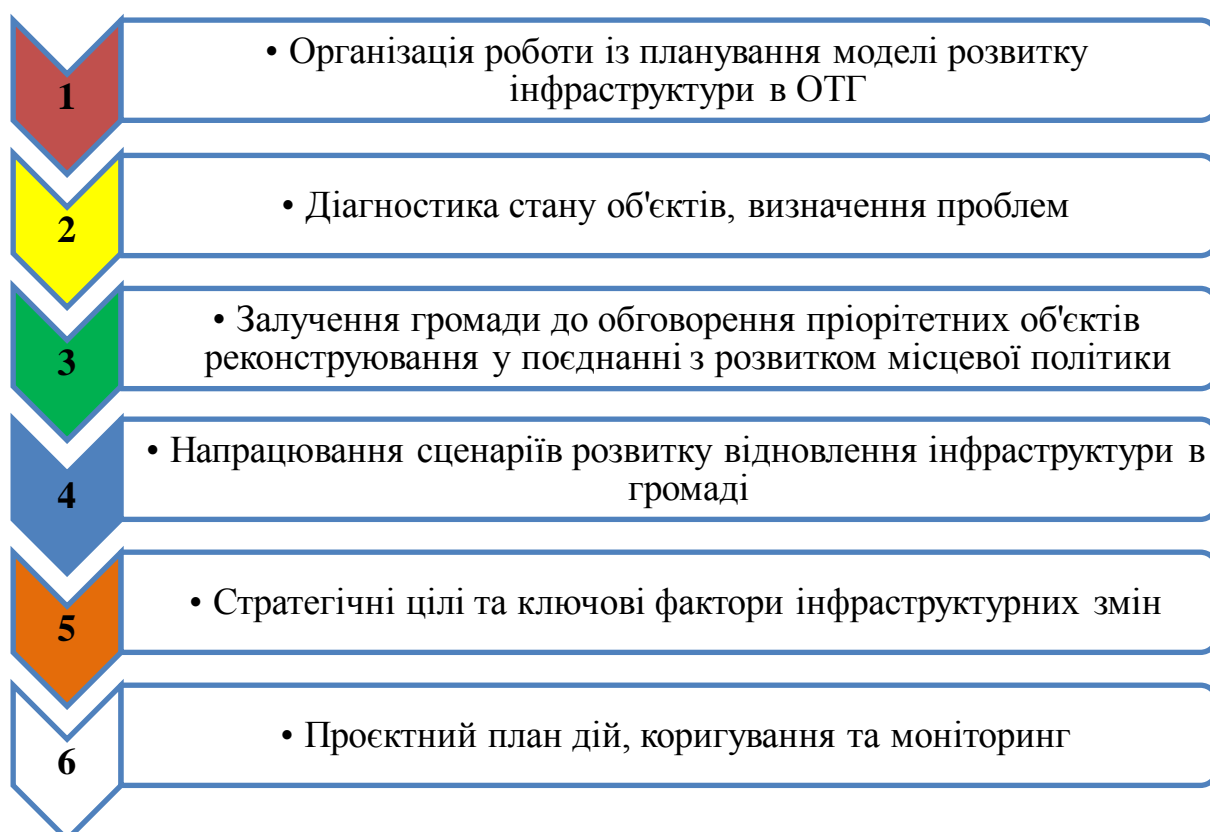


Рисунок 3.1 – Загальна схема планування інфраструктурного розвитку Тростянецької громади.

Уряд надає допоміжні послуги у вигляді консультативного процесу та фінансова підтримка відповідних програм у сфері розвитку інфраструктури в громадах. Відповідні органи були створені для таких видів підтримки, наприклад: центри розвитку місцевого самоврядування, що і надають субвенції на розвиток інфраструктури в територіальній громаді. Якщо проаналізувати, як витрачаються субвенційні кошти в громадах, то найчастіше громада сама обирає пріоритетність використання коштів, які об’єкти на території в першу чергу потребують вкладень. Кошти субвенції витрачаються на відновлення та будівництво нових доріг, реконструкція

закладів охорони здоров'я, шкіл, садків, ЦНАПів, на придбання спеціалізованої техніки обслуговування, на освітлення.

Мої пропозиції, щодо ефективного знаходження джерел фінансування інфраструктури в Тростянецькій громаді та її вдосконалення:

- вдосконалити планування на середньострокову перспективу;
- ухвалити інвестиційні стратегії, що перетинають існуючі межі проблемних сфер, включаючи інфраструктуру;
- розробка реєстру вільних будівель та споруд, як необхідно відновити, що в перспективі можуть використовуватися для здійснення підприємницької діяльності та створення нових робочих місць;
- розширення спроможності суб-національного рівня з метою закриття розривів у фінансуванні інфраструктури;
- подавати заявки до участі у інфраструктурній субвенції, що є одним з інструментів підтримки розвитку ОТГ за кошти державного бюджету;
- формування профілю громад, інвестиційних паспортів [31].;
- користуватися державними закупівлями та програмами спільного з урядом фінансування капітальних витрат;
- залучення програм Державного фонду регіонального розвитку, який діє для прискорення соціально-економічного розвитку громад України, відхід від старої практики фінансування виключно будівництва все нових об'єктів;
- співпраця з Комітетом ОЕСР з політики у сфері регіонального розвитку, мета якого - надавати допомогу органам державного управління, націлену на оцінку та вдосконалення територіальної політики в громадах.

В Тростянецькій громаді є ряд інфраструктурних проблем та проекти розвитку цієї сфери. В громаді відсутня елементарна система переробки та розподілення сміття. На території громади наявний полігон збору ТПВ (м. Тростянець), що обслуговує територію усієї громади. Збирання відходів організовано по всіх вулицях міста Тростянець та прилеглих сіл та територій. Громадою курсують 12 приміських маршрутів громадського

транспорту, але не охоплюють увесь потік бажаючих скористатися цією послугою. Важливо, що поряд з містом Тростянець розташована злітно-посадкова смуга для легкої авіації, яка наразі знаходиться в занедбаному стані та не використовується [32]. На території громади розташовані залізничні станції. В Тростянецькій громаді система централізованого водопостачання та каналізації розвинена на 68%. Громада газифікована майже на 82%.

Отже, система розвитку інфраструктурного напрямку Тростянецької ОТГ на часі потребує значних витрат та управлінської уваги для реконструкції. За час функціонування цієї громади було реалізовано деякі проекти для вдосконалення напрямку інфраструктури (ремонт доріг, встановлено вуличне освітлення, капітальний ремонт покрівлі навчальних закладів, ремонт адмін.будинку міської ради, інклюзивного центру, музеїв, деяких історичних спадщин, лікарні й більшості її відділів). Це призвело до підвищення рівня життя мешканців громади, підвищення інтересу від інвесторів, покращення якості надання адміністративних послуг та багато іншого. Але ж досить велика кількість повноцінних та не менш важливих проектів чекають своєї черги для реалізації [33].

3.2 Стратегічно-інфраструктурний пілотний проєкт «Ппульсуюче серце громади» як інструмент удосконалення системи управління в Тростянецькій ОТГ.

Ппульсуюче серце громади - проєкт створить комфорт та доступність для усіх жителів та гостей міста з'єданого історико-культурного центру Тростянецької ОТГ у місті Тростянець. Заплановано саме поєднати ключові точки історичного центру в одне культурно-туристично коло у місті. Планується реалізувати цей задум за допомогою створення цілісної мережі пов'язаних громадських просторів, безперервних і доступних пішохідних та велосипедних маршрутів для містян. Економічний розвиток, комфорт, екологічність та доступність – це основні ідеї, які об'єднає цей проєкт в Тростянецькій громаді.

Метою є об'єднання Дендропарку «Нескучне» також історичного центру міста, сучасного хабу та вокзали в цілісний шлях рекреаційно-транзитного спрямування. Ефективне та раціональне використання простору вулиць громади шляхом застосування публічних просторів, відновлення зелених паркових зон, оновлення дорожнього покриття та реконструкція вулиць, застосовуючи сучасні методи зменшення руху, що зробить центр громади безпечнішим та комфортним місцем відпочинку жителів та гостей міста [34].

Опис запропонованих заходів:

- Проєкт та будівництво нової велосипедної інфраструктури, з додатковими публічними просторами;
- Ремонт наявного пішохідного залізничного переходу та прилеглого дорожнього покриття;
- Благоустрій “Благовіщенського” парку та паркової зони, що проходить між культурно-освітнім центром та залізничним вокзалом;
- Реставрація пам'ятки архітектури «Садиба Л.Є. Кеніга»;
- Реконструкція в минулому ідальні заводу «Електропобутприлад» під культурно-освітній центр (хаб);

- Реорганізація дорожнього руху;
- Установка нових вуличних меблів та сучасних засобів заспокоєння руху;
- Проведення архітектурних конкурсів та воркшопів, громадських обговорень;
- Проведення медіа- та промо- кампаній;
- Проведення фестивалів.

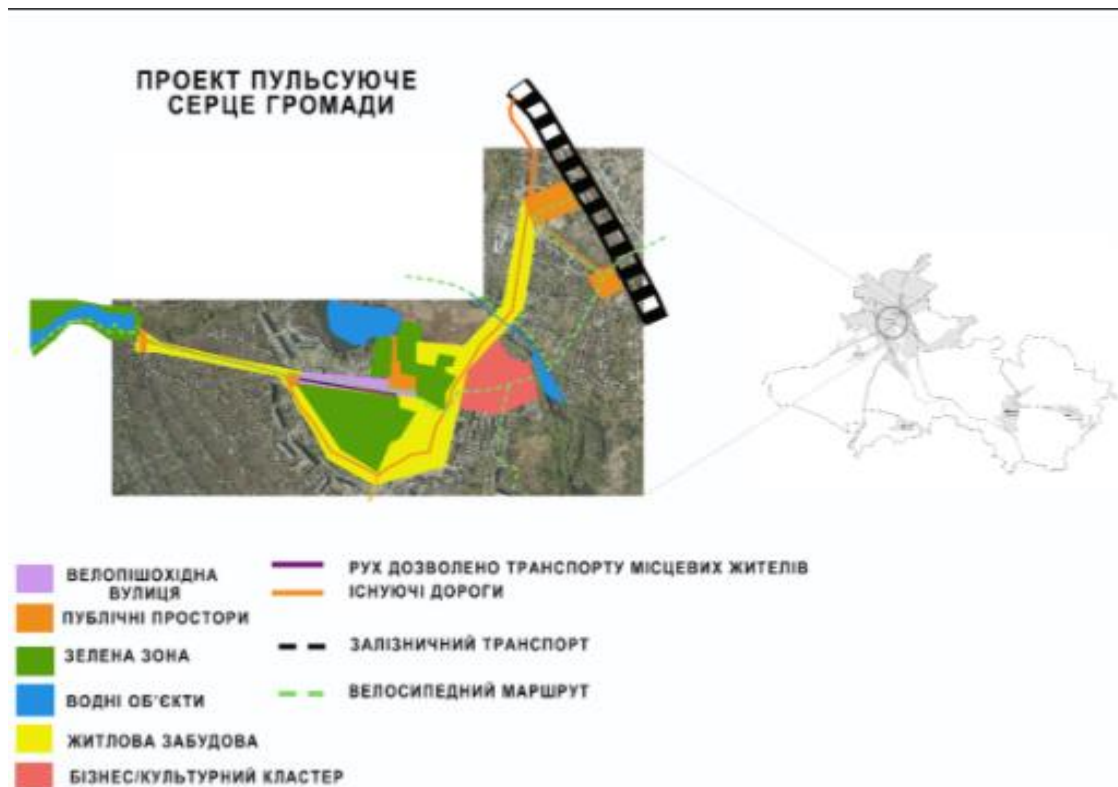


Рис 3.2 – Схема інфраструктурного проекту розвитку «Ппульсуюче серце громади» Тростянецької ОТГ.

У рамках цієї ініціатив планується запровадити ще два важливих елементи розвитку громади: єдиний рекреаційно-транзитний шлях та об'їзна дорога. Для того, щоб повністю створити рекреаційно-транзитний шлях є головним момент раціонального та ефективного використання простору вулиць громади. Проект додаткової об'їзної дороги, що є логічним етапом для створення комфортних умов та покращення якості повітря у центрі міста Тростянець дозволить з'єднати місто зі злітною смугою, яка в майбутньому може мати позитивний вплив на інвестиційний потенціал Тростянецької міської громади [35].

Очікувані результати після реалізації цього проекту:

1. Більший потік туристів в місті.
2. Покращення благоустрою та вигляду міста.
3. Розвиток бізнес-середовища та залучення інвесторів.
4. Збільшення іміджу громади.
5. Підвищення якості життя місцевого населення.

ВИСНОВКИ

Децентралізація сьогодні – це поштовх до розвитку маленьких містечок, сіл та громад. Будь-яка громада являє собою складний соціально-економічний механізм. Це одночасно і територіальна цілісність, і середовище функціонування, і спосіб життя, і можливості культурного, духовного, фізичного розвитку як окремої особистості, так і громади в цілому. Цей процес несе за собою умови покращення якості життя громадян, повноваження на місцях, наповненість бюджету та вихід громад на міжнародний рівень співпраці з інвесторами. Завдяки об'єднанню територій вбачається позитивний вплив на громади, завдяки новітнім підходам розвитку та управлінню. Стискаючись з розробкою опорних документів розвитку територій, об'єднані громади часто застосовують Європейський досвід, як успішний кейс вдосконалення міст та селищ. Об'єднання територій - це також доступ до управління бюджетом самотушки, загалом надходить більше фінансів, що посилює можливості усієї громади.

Для того, що мінімізувати ризики процесу децентралізації та формування спроможних громад паралельно впроваджується низка супутніх заходів. Стабілізується нормативно-правове забезпечення відповідно до змін з часом, наприклад: врегулювання сплати ПДФО; спрощення процедури затвердження перспективних планів формування територій. Відповідно контроль за органами місцевого самоврядування посилюється, запроваджується механізм моніторингу планування та виконання місцевих бюджетів ОТГ; відкритість та прозорість бюджетів; діалог між владою та місцевими жителями; сприяння зменшенню корупційних ризиків.

Лідерство – невпинний процес, мені це чітко продемонструвала Тростянецька громада та методи досягнення цілей її керівництвом. Місто розвивається та не сидить на місці. Громада розпочала свою діяльність з економічних пріоритетів - залучення інвестицій; розвиток малого та середнього бізнесу, в тому числі через розвиток туризму; створення

належної комунальної інфраструктури, результати чого не забарились, і в усіх комунальних будинках міста. На цьому соціальні інновації Тростянецької об'єднаної територіальної громади не закінчилися: управлінцям міста вдалось об'єднати населення громади у будинкові та вуличні комітети, розпочати проєкт «Відкрите місто», за допомогою якого кожен мешканець може ініціювати вирішення проблеми, замінити старе вуличне освітлення на енергозберігаюче і багато інших. А ще завдяки наполегливій праці в Тростянець вдалось залучити великі іноземні інвестиції німецької компанії Nord Areal Energy GmbH для створення першої у Сумській області сонячної електростанції.

Сталий соціально-економічний розвиток в Тростянецькій громаді базується на спільній ефективній роботі населення громади, її установ, підприємств та організацій. Але для реалізації такого механізму управлінці громади намагаються забезпечити наявність необхідної матеріально-технічної бази для надання побутових послуг для комфортних життя та роботи населення, функціонування об'єктів інфраструктури, підприємств, установ та організацій.

Особливістю Тростянецької громади є відкритість до спілкування на всіх рівнях та залучення мешканців до проєктів розвитку. В ОТГ створено відділ промоції, комунікацій та грантової діяльності, функціонує сайт та офіційна сторінка. Вагомим етапом до успішності місцевого самоврядування в Тростянецькій об'єднаній територіальній громаді стало залучення самих громадян, членів територіальної громади до розвитку території, містобудування, залучення громадянського суспільства до вироблення, ухвалення управлінських рішень та контролю за їх виконанням. Даний механізм підвищив довіру громади до влади, рівень місцевого патріотизму та згуртованості громади навколо спільних інтересів та цілей розвитку громади.

Привабливою вважається Тростянецька та громада для громадян, що є її жителями чи планують стати ними. Сприятливе середовище для ведення

бізнесу (який діє чи планує діяти в громаді), для державної допомоги, так як не потребує великих дотацій та субвенцій. На мою думку, привабливість громади пов'язана із повною спроможністю громади. Для того, щоб досягти цього управлінський апарат Тростянецької громади провів трудомісткий системний процес, направивши усі сили та дії на її розвиток. Для Тростянецької громади можна виділити два важливі напрямки розвитку: зростання комфорту і зручності проживання в громаді та активізація бізнесу в громаді. Варто пам'ятати, що усі напрямки і заходи дають більше користі, якщо між владою, бізнесом і місцевою громадою є потужна співпраця.

Я виділила 7 основних правил ефективної діяльності Тростянецької ОТГ:

1. Постійний пошук партнерів для розвитку територіальної громади;
2. Робота з грантами, як додаткове бюджетування громади;
3. Розвиток промислового комплексу Тростянецької громади;
4. Підтримка бізнесу та комунальних підприємств;
5. Тростянець – фестивальне місто;
6. Створення туристичної рекреації в громаді Тростянця;
7. Співпраця з місцевими жителями, спільне управління громадою.

Таким чином, у даній дипломній бакалаврській роботі було проведено дослідження теоретичні елементів і практичних аспектів управлінської діяльності Тростянецької міської об'єднаної територіальної громади, також розроблено та запропоновано пропозиції щодо вдосконалення її діяльності з урахуванням системи управління громадою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельник А. Ф. Державне управління : [Підруч.] / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна; за ред. А. Ф. Мельник. К. : Знання, 2009. 582с.
2. Вороніна Ю. Є. Комунікативна політика в системі публічного управління / Ю. Є. Вороніна //Збірник наукових праць Вісник Академії митної служби України. Серія: «Економіка». Науковий погляд: економіка та управління. – Дніпро, 2018. – Вип. 3 (61). – С. 29-34.
3. Глухачов Є.Ф. Місцеве самоврядування в Україні: особливості його правової природи / Є.Ф. Глухачов // Актуальні проблеми державного управління: Науковий збірник. Х.: УАДУ (ХФ). 2011. № 1(9). С.42- 43
4. Додаток до протоколу Європейська хартія місцевого самоврядування від 16.11.2009 р.URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036.
5. Батанов О.В. Територіальна громада – первинний суб’єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки / О.В. Батанов // Вісник Центральної виборчої комісії. 2008. № 2. С. 51-57.
6. Про добровільне об’єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show> С.157-19
7. Місцева демократія в Україні: нові стандарти / Укр. незалеж. центр політ. дослідж. : М. В. Лациба, І. М. Лукеря, О. Л. Ващук-Огданська. Київ: Агентство «Україна», 2013. – 236 с.
8. Батанов О. Муніципальна влада в Україні: проблемитеорії та праткики. К., 2010. С. 656.
9. Баймуратов М.О. Територіальна громада в політичній системі і системі місцевого самоврядування України // В кн.: Муніципальне право України: Підручн. / За ред. В.Ф. Погорілка, О.Ф. Фрицького. К., 2012. 352 с.
10. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування 2021 [Електронний ресурс] // Міністерство 34 розвитку громад та територій України. 2020. Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>.

11. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <http://ukrstat.gov.ua/>.
12. Добровільне об'єднання та приєднання територіальних громад методичні рекомендації та зразки документів [Електронний ресурс] // Центральний офіс реформ при Мінрегіоні. 2018. Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/167/05.07.pdf>.
13. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад [Електронний ресурс] // Асоціація міст України – Режим доступу ресурсу: http://www.zhydachi.vrda.gov.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf
14. Офіційний сайт ініціативи "Децентралізація" [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua>
15. Пронюк Н. В. Удосконалення статусу територіальної громади в Україні. Науковий вісник КНУВС. 2018. № 1. С. 79–87
16. Березинський В. П. Територіальна громада як агент політичної самоорганізації. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Філософія. Соціологія. Політологія. 2019. Т. 21. Вип. 23(1). С. 77-84. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/vdufsp_2013_21_23\(1\)__17.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/vdufsp_2013_21_23(1)__17.pdf)
17. Довідка щодо стану виконання місцевих бюджетів Виконання доходів місцевих бюджетів за січень-грудень 2019 року [Електронний ресурс] // Міністерство фінансів України. 2020. Режим доступу до ресурсу: https://mof.gov.ua/storage/files/Довідка_викон_МБ_2019_рік_оновл.pdf.
18. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні. URL: https://www.surdp.eu/uploads/files/SP_OTG_Methodology_UA.pdf
19. Костирко Л. А. Методичні засади комплексного аналізу фінансової стійкості місцевих бюджетів / Л. А. Костирко, Н. Ю. Велентейчик. // Фінансовий простір. 2016. С. 83–90
20. Казюк Я. Джерела доходів місцевих бюджетів [Електронний ресурс] / Я. Казюк, В. Венцел, І. Герасимчук // Центральний офіс реформ при

- Мінрегіоні. 2019. Режим доступу до ресурсу: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/369/2019.pdf>.
21. Сембер С. В., Чубарь О. Г., Машіко К. С. Теоретичні підходи до визначення сутності фінансової спроможності та фінансових ресурсів територіальної громади. Регіональна економіка. 2015. №3 (77). С. 81-90.
22. Спасів Н. Я. Сучасна парадигма фінансів об'єднаних територіальних громад : автореф. дис. д-ра екон. наук : спец. 08.00.08. Тернопіль, 2020. 40 с.
23. Місцеве самоврядування в Україні : аналітичний звіт. К., 2018. URL : https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/stan2018print_0.pdf (дата звернення: 20.12.2019).
24. Усе для об'єднаних територіальних громад: Найбільш часто вживані запитання і відповіді. [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://despro.org.ua/upload/medialibrary/OTG_Frequently%20asked%20questions%20\(1\).pdf](http://despro.org.ua/upload/medialibrary/OTG_Frequently%20asked%20questions%20(1).pdf).
25. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування : [навч. посіб. для посадовців органів влади та фахівців з розвитку місцевого самоврядування]. Київ : ПРООН/МПВСР, 2016. 269 с.
26. Стратегія – основа становлення та розвитку ОТГ. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2018/may/issue-5/article-36538.html>
27. Офіційний сайт реформи децентралізації в Україні «Децентралізація дає можливості». URL: <https://decentralization.gov.ua/>
28. Як визначити спроможність громади, як її підвищувати, та що буде далі з децентралізацією? URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11895>
29. Офіційний сайт Тростянецької ОТГ. Плани роботи громади. URL: https://trostyanets.miskrada.gov.ua/viewpage.php?page_id=588
30. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України, прийнятий Верховною Радою України від 21.05.1997 № 280/97-ВР / [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.

- 31.Офіційний сайт Тростянецької міської ради. Сучасний стан та перспективи розвитку міста. [Електронний ресурс] - https://trostyanets-miskrada.gov.ua/viewpage.php?page_id=9
- 32.Косова Т.Д. Організація і методика економічного аналізу. Т.Д Косова, П. М. Сухарев, Л. О. Ващенко [навч. посіб.] К.: Центр учбової літератури, 2012. – 528 с.
- 33.Офіційний сайт сайт Тростянецької ОТГ. [Електронний ресурс] - <https://trostyanets-miskrada.gov.ua/trostyanets-miskrada.gov.ua/>
- 34.Королько В. Г. Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практика: підруч. для студ. вищ. навч. закл. 3-тє вид. доповн. і перероб. К.: Видавничий дім «КиєвоМогилянська академія», 2019. 831 с.
- 35..Латинін М. А. Стратегічне планування: навч. посіб.; за заг. ред.. д.е.н., проф. О. Ю. Амосова. 2-ге вид., перероб. та доп. Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. 248 с.