

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр професійної та післядипломної освіти

Кафедра управління

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”

завідувачка кафедри

_____ Г.О.Швїндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Соціально-економічний розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи (на прикладі Куликівської територіальної громади)»

Здобувач вищої освіти

гр. ДС.мз-71

Прядко М.М.
(П.І.ПБ.)

Науковий керівник

к е.н., Тихенко В.С.
(Науковий ступінь, вчене звання, П.І.ПБ.)

Нормоконтроль

Суми 2020 р.

Сумський державний університет

(назва вузу)

Центр професійної та післядипломної освіти. Кафедра управління
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедрою _____

„_____” _____ 20____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ ОСВІТИ

Прядко Марині Миколаївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Соціально-економічний розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи (на прикладі Куликівської територіальної громади)

затверджена наказом по інституту від „_____” _____ 20____ р. № _____

2. Термін здачі студентом закінченого проекту (роботи) _____

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, навчальні посібники, статті та тези конференцій вітчизняних та зарубіжних авторів, інтернет-ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювально записки (перелік питань, що їх належить розробити)

1. Теоретичні основи управління соціально-економічним розвитком об'єднаних територіальних громад

2. Діагностика соціально-економічного розвитку Куликівської об'єднаної територіальної громади

3. Шляхи удосконалення управління соціально-економічним розвитком громади

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

1. Правові основи розвитку територіальних громад

2. Міжнародний досвід вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад

3. Стан соціально-економічного розвитку Куликівської ОТГ

4. SWOT-аналіз Куликівської ОТГ

5. Інноваційні проекти, реалізовані в рамках соціально-економічного розвитку громади

6. Проектний підхід як інноваційний механізм управління соціально-економічним розвитком

7. Розвиток соціального підприємництва на території Куликівської селищної ради шляхом створення столярних майстерень та працевлаштування учасників АТО та ООС

¹ Відповідає формі № 24 наказу Мінвузу СРСР від 6 квітня 1983 р. № 429

6. Консультанти по проекту (роботі), із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

Керівник

_____ (підпис)

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Термін виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1.	<i>Збір матеріалів з питань державного управління соціально-економічним розвитком</i>	<i>грудень</i>	
2.	<i>Охарактеризувати правові засади розвитку територіальних громад та здійснити системний аналіз законодавчої бази</i>	<i>грудень</i>	
3.	<i>Узагальнити міжнародний досвід вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад</i>	<i>грудень</i>	
4.	<i>Окреслити тенденції формування фінансово-економічного потенціалу Куликівської територіальної громади;</i>	<i>січень</i>	
5.	<i>Провести аналіз ефективності виконання програм соціально-економічного розвитку Куликівської територіальної громади;</i>	<i>січень</i>	
6.	<i>Розробити пропозиції щодо розробки відповідних адаптивних механізмів з урахуванням регіональних особливостей та процесів децентралізації з метою забезпечення їх соціально-економічного розвитку.</i>	<i>січень</i>	
7.	<i>Зробити висновки</i>	<i>лютий</i>	
8.	<i>Оформити роботу та передати на рецензування</i>	<i>лютий</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Керівник проекту

_____ (підпис)

СумДУ „Різоцентр”, з. 136 т. 1000, 2004 р.

АНОТАЦІЯ

У роботі розглянуто теоретико-методичні засади соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. Зосереджено увагу на питанні розвитку територіальної громади як суб'єкта забезпечення економічного розвитку території. Узагальнено міжнародний досвід вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад.

На основі використання системного підходу визначено особливості та проблеми соціально-економічного розвитку Куликівської територіальної громади. Досліджено тенденції формування фінансово-економічного потенціалу громади. Проведено аналіз ефективності виконання програм соціально-економічного розвитку Куликівської територіальної громади.

З урахуванням регіональних особливостей та процесів адміністративно-територіальної реформи, знайдено ефективний інструмент управління соціально-економічним розвитком, а саме – проектний підхід, який забезпечує прозорість діяльності публічного сектора, дозволяє підвищити якість і скоротити терміни досягнення запланованих результатів. Також запропоновано шляхи розвитку методології управління проектами.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи магістра складає 73 стор., в тому числі 14 таблиць, 10 рисунків, 52 використаних джерела.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних основ, діагностика сучасного стану та розробка практичних механізмів соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі *завдання*:

- з'ясувати правову сутність територіальної громади як суб'єкта управління соціально-економічним розвитком;
- охарактеризувати правові засади розвитку територіальних громад та здійснити системний аналіз законодавчої бази з вибраної теми дослідження;
- узагальнити міжнародний досвід вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад;
- окреслити тенденції формування соціально-економічного потенціалу Куликівської територіальної громади;
- провести аналіз ефективності виконання програм соціально-економічного розвитку Куликівської територіальної громади;
- розробити відповідні адаптивні механізми з урахуванням регіональних особливостей та процесів адміністративно-територіальної реформи з метою забезпечення соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад.

Предметом дослідження є механізми та інструменти управління соціально-економічним розвитком територіальних громад.

Об'єктом дослідження є соціально-економічний розвиток Куликівської територіальної громади в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є системний підхід та діалектичний метод наукового пізнання. У роботі було використано

методи статистичного аналізу, ретроспективний аналіз, структурний аналіз, порівняльний аналіз.

Наукова новизна. Розроблено та запропоновано інноваційні адаптивні механізми соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад з урахуванням регіональних особливостей та процесів адміністративно-територіальної реформи.

Ключові слова: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, ОБ'ЄДНАНА ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНА РЕФОРМА, ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	10
1.1 Територіальна громада як суб'єкт управління соціально-економічним розвитком	10
1.2 Правові основи розвитку територіальних громад	14
1.3 Міжнародний досвід вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад	19
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУЛИКІВСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	24
2.1 Організаційно-управлінська структура громади	24
2.2 Показники оцінки соціально-економічного розвитку громади	26
2.3 Фінансово-бюджетна ситуація об'єднаної територіальної громади	34
2.4 Інноваційні проекти, реалізовані в рамках соціально-економічного розвитку громади	40
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ.....	45
3.1 Проектний підхід щодо підсилення спроможності об'єднаних територіальних громад	45
3.2 Розвиток соціального підприємництва на території Куликівської селищної ради шляхом створення столярних майстерень та працевлаштування учасників антитерористичної операції (АТО) та операції об'єднаних сил (ООС).....	50
3.3 Організація комплексу перероблення відходів деревообробної промисловості повного циклу на території Куликівської об'єднаної територіальної громади	57
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ОТГ — об'єднана територіальна громада

ОМС — органи місцевого самоврядування

ЦНАП — центр надання адміністративних послуг

ДФРР — державний фонд регіонального розвитку

АТО — антитерористична операція

ООС — операція об'єднаних сил

PRINCE2 — (англ.) Projects in controlled environment 2

ВУЖКГ — виробниче управління житлово-комунального господарства

КП — комунальне підприємство

ЗЗСО — заклад загальної середньої освіти

ПДФО — податок на доходи фізичних осіб

ВСТУП

Розбудова соціальної, правової, демократичної держави в умовах децентралізації та проведення конституційної реформи в Україні зумовлює відповідні процеси розбудови інституту місцевого самоврядування, первинним суб'єктом якого виступає територіальна громада. Забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку територіальної громади і розробка відповідних адаптивних механізмів з урахуванням регіональних особливостей та процесів децентралізації виступає пріоритетним завданням національної економіки України.

Актуальність обраної теми зумовлена існуванням значних диспропорцій в соціально-економічному розвитку регіонів, що зумовлює виникнення протиріч регіональних економічних інтересів із загальнонаціональними. У зв'язку з цим, виникає необхідність пошуку ефективних механізмів та інструментів активізації господарської діяльності для суттєвого підвищення рівня життя населення, що базуються на оптимальному використанні природних, людських, виробничих, екологічних, територіальних та інших ресурсів.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методичних основ, дослідження сучасного стану та розробка практичних механізмів соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Відповідно до мети поставлені такі *завдання*:

- з'ясувати правову сутність територіальної громади як суб'єкта управління соціально-економічним розвитком;
- охарактеризувати правові засади розвитку територіальних громад та здійснити системний аналіз законодавчої бази з вибраної теми дослідження;
- узагальнити міжнародний досвід вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад;

- окреслити тенденції формування соціально-економічного потенціалу Куликівської територіальної громади;
- провести аналіз ефективності виконання програм соціально-економічного розвитку Куликівської територіальної громади;
- розробити пропозиції щодо розробки відповідних адаптивних механізмів з урахуванням регіональних особливостей та процесів децентралізації з метою забезпечення їх соціально-економічного розвитку.

Об'єктом дослідження є соціально-економічний розвиток Куликівської територіальної громади в умовах адміністративно-територіальної реформи.

Предметом є механізми та інструменти управління соціально-економічним розвитком територіальних громад.

Значний внесок у вирішення проблеми здійснили: О.О. Красноручський, Л.Л. Ковальська, В.І. Копитко, Ю.О. Лупенко, В.В. Лагодієнко, М.Й. Малік, А.Ф. Мельник, М.В. Місюк, В.О. Ткач, М. Баймуратов, О. Батанов, В. Бесчастний, В. Кампо, О. Мороз, М. Орзіх, Е. Остом, Н. Руда, Н. Слезлер, А. Тарнаруцький, В. Фадєєв, Дж. Хіллер, Л. Шноре, Я. Щепанський, В. Кравченко, І. Камінська та інші.

У роботах вказаних учених сформульовані методологічні й організаційні принципи формування, структуризації, використання й відтворення соціально-економічного розвитку територіальної громади. Втім, зміни соціально-економічної ситуації, поява нових викликів сучасності, збільшення соціальних конфліктів та напруги зумовлюють необхідність пошуку нових підходів.

Актуальність, теоретичне і практичне значення та недостатня розробленість означених питань зумовили вибір теми магістерської дипломної роботи.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1 Територіальна громада як суб'єкт управління соціально-економічним розвитком

Місцеве самоврядування є однією з форм народовладдя та одним з найважливіших демократичних інститутів суспільства, яке впливає на становлення й розвиток Української держави, сприяє децентралізації державної влади, активізації участі населення в управлінні державними й місцевими справами, вирішенню соціально-економічних питань [28].

Значення територіальної громади для суспільства важко переоцінити, адже «...саме в громаді полягає сила свободи народу. Громадські інститути відіграють для встановлення незалежності ту саму роль, що й початкові школи для науки; вони відкривають народів шлях до свободи й учать його послуговуватися тією свободою, втішатися її мирним характером» [47, с. 67].

Незважаючи на значну роль такого необхідного для розвитку місцевого самоврядування інституту як територіальна громада, він все ще знаходиться у фазі розвитку та формування.

Чинний Закон України «Про місцеве самоврядування» дає таке визначення: територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр [38].

Конституювання поняття територіальної громади, як первинного суб'єкта місцевого самоврядування в Україні відбулося з прийняттям Конституції України в 1996 р., що стало важливим кроком на шляху утвердження демократичної правової держави.

Згідно ст. 140 Конституції України, місцеве самоврядування є правом територіальної громади — жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України. На відміну від Європейської хартії місцевого самоврядування, яка його трактує як право і спроможність органів місцевого самоврядування в межах закону здійснювати регулювання та управління суттєвою часткою публічних справ, під власну відповідальність, в інтересах місцевого населення, Конституція України на перше місце ставить територіальну громаду [13].

Зміцнення правового статусу територіальної громади в Конституції України та законах України відповідає не лише усталеній міжнародній практиці, а й історичним традиціям українського народу. Дослідженням еволюції територіальної громади за часів Київської Русі займався М.С. Грушевський, який відстежив розвиток територіальної громади від родин і родів та відмітив на певному етапі ослаблення родинних зв'язків та зростаюче значення територіальної близькості, сусідства, тощо. [10, с. 292-293].

Розмірковуючи над цим питанням, І. Франко у творі «Що таке громада і чим би вона повинна бути», ще наприкінці XIX ст. зазначає: «Наші устами кажуть, що громада, то перша і найменша одиниця адміністраційна; з громад складаються повіти, в повітів край, з країв держава.... Коли кожний повіт, кожний край, кожна держава складається з громад - сільських чи міських, то все одно перша і найголовніша завдання тих, що управляють державою, краями, повітами, повинна би бути така, щоб добре упорядкувати і мудрими правами якнайліпше забезпечити ту найменшу, але основну одиницю. Бо коли громада зле впорядкована, бідна, темна і сама в собі розлазиться, то очевидно, що й увесь побудований на ній порядок повітовий, крайовий і державний не може бути тривалий» [49, с. 175].

Територіальні громади, або общини, були центрами громадського самоврядування в Київській Русі. В українських містах діяло магдебурзьке

право, яке базувалося на праві громад та надавало міським громадам право запроваджувати місцеве самоврядування. Громади також входили до системи місцевого самоврядування, затвердженої Конституцією УНР від 29 квітня 1918 року [1].

У науковій літературі не існує єдиного підходу до визначення поняття територіальної громади. Українські вчені постійно пропонують власні авторські визначення територіальної громади. Розглянувши окреслені в законодавстві та літературі [3, 5, 12, 21, 25, 26, 37, 45, 52] підходи до визначення поняття територіальної громади, важко не погодитись із такими дослідниками як О. Мороз та М. Баймуратов [22, 2], що наводять ознаки територіальної громади, які, на нашу думку, найбільш узгоджено та цілісно характеризують особливості територіальної громади (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Ознаки територіальної громади

№ п/п	О. Мороз	М. Баймуратов
1	Спільна територія існування.	Територіальна – спільне проживання осіб на певній території.
2	Спільні інтереси у вирішенні питань життєдіяльності.	Інтегративна – територіальна громада є результатом об'єднання всіх жителів даної території, будь то громадяни цієї країни, іноземці чи особи без громадянства.
3	Соціальна взаємодія в процесі реалізації спільних інтересів.	Інтелектуальна – формування територіальної громади базується на спільних інтересах її членів, оскільки необхідно вирішувати питання місцевого значення.
4	Спільна комунальна власність.	Майнова – територіальна громада є суб'єктом права комунальної власності, володіє рухомим та нерухомим майном, доходами з місцевих бюджетів, земельними та природними ресурсами.
5	Сплачування комунальних (місцевих) податків та зборів.	Фіскальна – члени територіальної громади сплачують місцеві податки і збори.

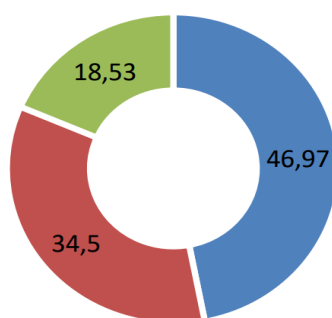
Аналіз вищезазначених ознак свідчить про те, що територіальна громада є загалом складним і багатограним явищем, особливою формою суспільної організації.

Утворення територіальних громад – це процес створення самостійних територіальних одиниць, який супроводжується набуттям для громади обов’язкових ознак: самостійних органів, бюджету, власності тощо. Нова територіальна громада може з’явитися шляхом об’єднання територіальних громад в одну.

Якщо говорити про розвиток громад в умовах адміністративно-територіальної реформи, яка почалася у 2014 році на основі створення об’єднаних територіальних громад (ОТГ), на добровільній основі, то саме ОТГ стали територіальною основою спроможного місцевого самоврядування, адміністративно-територіальною одиницею.

Саме внаслідок такої реформи, згідно з інформацією Державного реєстру виборців, станом на початок 2019 року об’єдналася 941 громада [15].

Згідно з інформацією моніторингу проведеного Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України станом на 10 січня 2019 року динаміка формування об’єднання територіальних громад Чернігівської області відображена наступним чином. Звернемо увагу на рисунок 1.1.



жителі ОТГ та міст обласного значення, до яких приєдналися територіальні громади (%)	жителі міст обласного значення без об’єднання (%)	жителі територіальних громад, що не об’єдналися (без міст обласного значення, (%))
46,97	34,5	18,53

Рис.1.1. Динаміка формування об’єднаних територіальних громад Чернігівської області

«За темпами впровадження реформи децентралізації Чернігівщина стабільно посідає одне з провідних місць в Україні. На сьогодні в Чернігівській області утворено 50 ОТГ, 39 із яких мають прями бюджетні відносини з

Державним бюджетом. На території об'єднаних громад проживає понад 80% населення регіону»[48].

Відтак, територіальна громада в Україні виступає первинною ланкою системи місцевого самоврядування, яка покликана забезпечувати захист інтересів громадян, що проживають на певній адміністративно-територіальній одиниці. Від того, як розвиватимуться територіальні громади, в якій мірі будуть збалансовані економічні, соціальні та екологічні інтереси суб'єктів політики місцевого самоврядування та наскільки правильно та обґрунтовано будуть проведені процеси створення «спроможних» об'єднаних територіальних громад, і залежатиме побудова сучасної, конкурентоспроможної, ефективної держави.

1.2 Правові основи розвитку територіальних громад

Реформа децентралізації влади здійснюється в межах Конституції України, законів України та на основі принципів Європейської хартії місцевого самоврядування, а також потребує прийняття інших законів та підзаконних нормативно-правових актів, які забезпечуватимуть правове регулювання діяльності новостворених ОТГ.

Цілісне вбачання результативності від реформи децентралізації було закріплено в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, яка була прийнята Кабінетом Міністрів України 1 квітня 2014 р. Метою Концепції є створення і підтримка сучасної системи місцевого самоврядування, надання доступних та високоякісних публічних послуг, наділення територіальних громад ресурсами та повноваженнями, що забезпечать місцевий економічний розвиток, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життя [39].

Реалізація Концепції передбачала створення правових основ для добровільного об'єднання територіальних громад ще у 2014 р. У період з 2015 по 2017 рік, уряд планував завершити процес об'єднання територіальних

громад, що вимагало реорганізації ОМС та органів місцевої виконавчої влади на новій територіальній основі та внесення змін до Конституції України. Але у зв'язку з тим, що Україна в межах Комплексу заходів щодо виконання Мінських угод, підписаного 12 лютого 2015 року, взяла на себе зобов'язання провести до кінця 2015 року децентралізацію з урахуванням особливостей окремих районів Луганської та Донецької областей, що викликало значний спротив громадськості, внесення змін до Конституції відкладено на невизначений термін [11, с. 5].

З метою вирішення проблем на рівні територіальних громад, 17.06.2014 р. було ухвалено Закон «Про співробітництво територіальних громад», який надав можливість об'єднати зусилля громад з метою спільного здійснення заходів для вирішення господарських та інших проблем, а також реалізації спільних проектів розвитку та спільного фінансування установ. Відповідно до реєстру угод про співробітництво міністерства розвитку громад та територій України, станом на 05.12.2019 р. підписано 508 договорів, зокрема у сферах надання медичних, соціальних, освітніх та адміністративних послуг, збору та утилізації побутових відходів, ведення комунального господарства, тощо. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад [41].

Слід зазначити, що складова децентралізації у сфері бюджетних відносин набула найбільшого правового розвитку та найефективнішу реалізацію. Ухвалений 28 грудня 2014 р. Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин» унормував прямі міжбюджетні відносини ОТГ з Міністерством фінансів України [30].

Закріплення особливостей системи формування та виконання бюджетів ОТГ відбулося в Законі України від 26.11.2015 р. «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо особливостей формування та виконання бюджетів ОТГ» [29].

Важливу роль у формуванні спроможних територіальних громад відіграло ухвалення Закону «Про добровільне об'єднання територіальних

громад» 5.02.2015 р. та затвердження Методики формування спроможних територіальних громад 08.04.2015 р., Закон надав об'єднаним територіальним громадам ті ж повноваження, що у міст обласного значення; закріпив фінансову підтримку ОТГ. Закон встановлює, що при добровільному об'єднанні громад беруться до уваги історичні, природні, етнічні, культурні та інші чинники, що впливають на соціально-економічний розвиток об'єднаної територіальної громади; якість та доступність публічних послуг, що надаються в об'єднаній територіальній громаді, не можуть бути нижчими, ніж до об'єднання [33].

Методика формування спроможних територіальних громад встановлює механізм та умови формування спроможних територіальних громад, обумовлює критерії для потенційних адміністративних центрів ОТГ та встановлює вимоги до Перспективних планів формування територій громад кожної області. Таким чином, було створене фінансове заохочення та нормативно-правове підґрунтя для стрімкої динаміки процесів ОТГ [34].

Для забезпечення інтересів громади було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо статуту старости села, селища», який закріплює статус та повноваження старости [32].

Наступним кроком у розвитку ОТГ стало прийняття Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо добровільного приєднання територіальних громад від 17.03.2017 р. Закон дає можливість за спрощеною системою приєднуватися до ОТГ суміжним сільським, селищним територіальним громадам. Відповідно до Закону, приєднана громада стає старостинським округом у відповідній ОТГ, а голова приєднаної громади стає старостою і входить до складу виконавчого комітету ОТГ. Голову ОТГ, до якої приєднується сусідня громада, не переобирають, а вибори депутатів ради ОТГ здійснюються виключно на приєднаній території. Це вирішило проблему проведення перших виборів в ОТГ. Також Закон надав можливість приєднатися до вже утворених об'єднаних територіальних громад тим громадам які розташовані поруч, але не увійшли до складу жодної ОТГ [31].

Однак, на нашу думку, важливим недоліком цього закону є те, що він юридично позбавляє можливості такого приєднання міські територіальні громади, що межують з містами обласного значення. Саме метод приєднання громад до міст обласного значення є рушійною силою добровільного об'єднання громад на новому етапі реформи децентралізації. Початок нового етапу реформи децентралізації окреслено у «Плані заходів Уряду з реалізації нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2019-2021 рр.», що затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 січня 2019 р. № 77-р.

Основним завданням цього етапу є затвердження нової територіальної основи для діяльності органів влади на рівні громад та передача повноважень органів виконавчої влади ОМС шляхом завершення процесу добровільного об'єднання громад. Інтерес суспільства до подальшого підвищення спроможності громад та проведення місцевих виборів 2020 року на новій територіальній основі зумовлюють необхідність завершити процес створення об'єднаних громад за допомогою додаткових регуляторних стимулів.

Мається на увазі прискорення затвердження перспективних планів ОТГ усіх областей із 100% покриттям територій; максимальна підтримка добровільного приєднання громад, бажано до міст обласного значення. Це означає, що впродовж 2019 року процес об'єднання територіальних громад залишається добровільним, водночас існує можливість застосування адміністративного способу затвердження території громад усіх областей у 2020 р. [36].

Проаналізувавши ряд нормативно-правових актів виявлено їх головні недоліки:

- відсутність єдиної лінії стратегії і фрагментарність державної політики щодо реформування місцевого самоврядування та побудови спроможних територіальних громад в Україні;

- в об'єднаних територіальних громадах відсутня їх власна юрисдикція за межами населених пунктів, тобто, на разі, їх повноваження обмежуються лише територією населених пунктів. Відповідно такі громади не можуть розпоряджатися землею за межами населених пунктів, розробляти планувальну документацію на всій території громади, вирішувати питання ремонту доріг між населеними пунктами та ін.;
- подвійність влади на територіях тих районів, де вже існують об'єднанні громади, що взяли на себе всі відповідні повноваження і відповідальність та досі діють районні ради і районні державні адміністрації, які більше не представляють спільні інтереси громад;
- повільність процесу об'єднання територіальних громад, у зв'язку із відсутністю чітко встановленого кінцевого строку такого об'єднання, недостатньою юридично-фінансовою підтримкою з боку держави, а також дефіцитом кваліфікованих кадрів.

З метою усунення недоліків зазначених недоліків необхідно:

1) внести відповідні зміни до Конституції України стосовно децентралізації публічної влади та реформування місцевого самоврядування, прийняти нові Закони України «Про місцеве самоврядування», «Про адміністративно-територіальний устрій України» і «Про місцевий референдум» (це дасть можливість мешканцям громад на місцевому референдумі самим приймати рішення про підтримку об'єднання громад);

2) виключити аспект добровільності у процесі об'єднання територіальних громад, шляхом внесення відповідних змін до нормативних актів, з метою подолання дрібновласницького, особисто-корисливого інтересу певної групи людей, зацікавлених у тих чи інших результатах реформування, а також прискорення процесу об'єднання громад, остаточного здійснення децентралізації публічної влади і реформування місцевого самоврядування для

формування та розвитку соціально-економічно сильних громад і держави, в цілому.

1.3 Міжнародний досвід вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад

Існуюча система функціонування територіальних громад в Україні є недосконалою та перебуває в стадії розвитку, тому вивчення міжнародного досвіду надасть можливість зробити деякі висновки щодо перспектив розвитку територіальних громад в Україні та визначити ключові напрями імплементації кращого закордонного досвіду.

Важливим для України є досвід функціонування територіальних громад країн - членів Європейського Союзу, які посідають провідні місця у світовому економічному розвитку, а саме, Польщі, Німеччини та Франції.

Повчальним для формування базового рівня в Україні є досвід Польщі на рівні гмін. Територіальний устрій Польщі складається з гмін, повітів та воєводств. Наявність великої кількості воєводств, а саме 49, та зосередження фінансів в органах центральної влади перешкоджало ефективному адмініструванню та вирішенню проблем на місцях, посприяло прийняттю закону про запровадження місцевого самоврядування у гмінах [43].

Гміна – це базова одиниця адміністративно-територіального устрою, яка є юридичною собою та виконує суспільні завдання під власну відповідальність. Устрій гміни визначається її статутом, вона може створювати додаткові села із сільським старостою. Зазначимо, що при створенні чи об'єднанні гмін, враховується, щоб гміна охоплювала схожі за економічними та соціальними відносинами, просторовою структурою, поселенським складом території, що є орієнтиром для країни. Відзначимо, що завдяки розвиненій інфраструктурі та використанню інтернет ресурсів, близько 80% населення беруть участь у прийнятті управлінських рішень у своїх гмінах.

Значним недоліком польського досвіду, який ми повинні враховувати, було надання статусу повіту окремим містам (місто-повіт). Це рівнозначно, нашим містам обласного значення, які мають статус окремої адміністративно-територіальної одиниці, і як наслідок — район залишається без районного центру, заклади районної комунальної власності розкидані в різних населених пунктах району, а коли більшість ОТГ в районі вже сформовані, з'ясовується що окремі заклади залишаються без фінансування, бо в обласному центрі є аналогічні, і тому їх не поспішають брати на баланс.

Внаслідок реформи, у Польщі утворилося 16 воєводств, які діляться на 380 повітів, що в свою чергу діляться на 2479 гмін [51].

Доходами одиниць територіального самоврядування є їх власні доходи, а також загальні субвенції і цільові дотації з бюджету держави, отримані шляхом застосування проектного менеджменту ОМС. У місті Люблін в було створено відділ неінвестиційних проектів, основне завдання якого полягає в підготовці і реалізації проектів у співпраці з європейськими фондами з метою залучення позабюджетних коштів для розвитку інфраструктури міст, реалізації економічних та культурних заходів для підвищення комфорту населення.

Головними функціями управління є: розробка заявок на фінансування неінвестиційних проектів, залучення на безповоротній основі фінансування для реалізації проектів із польських та закордонних джерел, реалізація проектів, шляхом співробітництва з різними структурами муніципалітету, моніторинг, співпраця з іншими ОМС під час розробки та реалізації проектів.

Проблеми, аналогічні до тих, які виникли в нас, вони вирішували за допомогою Системи підготовки і реалізації проектів, заснованої на принципах PRINCE 2 (Projects in controlled environment 2). Ідея системи полягає в тому, що структурований процес підготовки проектної заявки, управління реалізацією проекту й звітування впроваджується таким чином, що будь-хто із команди: 1) знатиме наперед послідовність кроків, 2) матиме доступ до інформації з

попередніх проектів, 3) пропрацює критичні кроки проекту, навіть якщо того не вимагатимуть умови конкурсу.

PRINCE2 походить від більш раннього методу PROMPT та методу проектного управління PRINCE, який був розроблений у 1989 р. Центральним телекомунікаційним та комп'ютерним агентством (англ. Central Computer and Telecommunications Agency — CCTA) як державний стандарт Великобританії з управління проектами у сфері інформаційних технологій (ІТ). Незабаром зазначений стандарт почали використовувати за межами ІТ-сфери. У 1996 р. PRINCE2 був визнаний універсальним методом управління проектами. PRINCE2 став надзвичайно популярним, і зараз де-факто є стандартом проектного управління в Великобританії. Остання версія була випущена у 2009 р. як результат проекту оновлення Prince2:2009 державної торгово-промислової палати Великобританії [16].

Як і в Україні, в Німеччині територіальна громада є первинним суб'єктом місцевого самоврядування. Територіальними одиницями у Німеччині є землі, округи, райони, міста та громади. Нараховується 16 земель, 50 округів, 630 районів та міст та 8590 громад, з них 90% сільських та 10% міських громад.

Місьцеве самоврядування в Німеччині має два рівні (райони та громади). У зв'язку з тим, що Німеччина є федерацією, побудова особливої організаційної структури управління регіонального рівня, що називається «крейси» (рівнозначно українським районам), є обов'язком федеральних земель. Крейс виконує всі публічні завдання у сфері місцевого самоврядування, що забезпечують надання послуг, які виходять за межі компетенції громад [9].

Всі муніципальні утворення в Німеччині є юридичними особами, мають самостійний бюджет, а також право бути позивачем і відповідачем у суді, діяти через власні органи управління. У разі делегування повноважень центральними або регіональними органами влади передбачається і передача фінансових засобів, необхідних для здійснення таких повноважень. Крім того, державні органи під час прийняття рішень, що безпосередньо стосуються місцевого

самоврядування, повинні консультиватися з цими органами. Це підсилює контроль з боку держави за діяльністю органів місцевого самоврядування й дозволяє уникати дублювання повноважень. Досвід фінансування місцевих органів в Німеччині показує, як шляхом проведення децентралізації забезпечено розподіл функцій між різними рівнями влади. Аналіз даних свідчить про те, що значну вагу у процесах прийняття рішень щодо соціально-економічного розвитку територій покладено на рівень суб'єктів федерацій і місцевий рівень. В Україні повноваження ОМС, відповідальність за забезпечення вчасних бюджетних витрат, яку вони на себе беруть, не завжди підкріплюється достатніми фінансовими ресурсами.

Муніципалітети у Німеччині мають можливість впливати на федеральні органи влади через муніципальні об'єднання, які є у кожній федеральній землі.

Муніципальні об'єднання регулярно обмінюються досвідом через роботу в комітетах, а також через розповсюдження між ними письмової інформації. Усі законодавчі проекти, які торкаються місцевого самоврядування, відповідно до встановленої законодавчої процедури повинні враховувати думку ОМС, що сповільнює законодавчу процедуру але дозволяє уникнути багатьох помилок.

Така модель взаємодії між державою й муніципалітетами, яка побудована у Німеччині, на практиці досить добре себе зарекомендувала, бо посилює рівень зацікавленості громадян у процесах прийняття рішень як на місцевому і регіональному, так і на державному рівнях [18].

Важливо розглянути досвід Франції, оскільки Україна має однакову форму правління та близьку за розмірами територію. Сучасна система управління у Франції має трирівневу систему: комуна, департамент, регіон. Базовою одиницею є комуна. Діяльність органів самоврядування комун, які представлені мером та муніципальною радою, контролюється префектом. Префект, у разі неспроможності муніципальної ради, має можливість її розпустити на тимчасових засадах та призначити представників для виконання повноважень ради до моменту формування нового складу [17].

Субрегіональною одиницею у Франції є департамент (район). Державна влада представлена генеральною радою та адміністрацією департаменту, на чолі якої стоїть префект — професійно підготовлений державний службовець високого рівня, який здійснює функції забезпечення на території департаменту громадського порядку в муніципалітетах, додержання паспортного режиму, організація виборів; проведення рятувальних заходів у разі надзвичайних ситуацій та інші. Для забезпечення підтримки порядку він має право приймати рішення про використання поліцейських сил. Департамент ділиться на округи, які очолюють супрефекти. Декілька департаментів утворюють регіон [20].

Згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 31.08.2015 «Про попереднє схвалення законопроекту про внесення змін до Конституції України щодо децентралізації влади» основою децентралізації є саме французька модель організації публічної влади на районному та обласному рівнях. На повітовому (районному) рівні функціонують районна рада та її виконавчий комітет, а представником держави в районі є префект району, так само і на обласному рівні — обласна рада та її виконавчий комітет і префект області.

На нашу думку, головною умовою імплементації зарубіжного досвіду в Україні насамперед є внесення змін до Конституції України: закріплення територіальної громади суб'єктом адміністративно-територіальної одиниці, надання статусу юридичної особи, що дозволить визначати ступінь політичної та фінансової автономії територіальних громад.

Також необхідно: застосувати індивідуальний підхід до кожного регіону з при встановленні критеріїв для об'єднання громад або здійснення міжмуніципального співробітництва, делегувати левову частку повноважень центральних органів виконавчої влади на місця та приєднати найслабкіші у фінансовому сенсі громади до самодостатніх.

Такий підхід допоможе уникнути дублювання повноважень влади, створити інститут контролю (префектуру) за законністю прийняття рішень органів місцевого самоврядування та завершити реформу децентралізації.

РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУЛІКІВСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1 Організаційно-управлінська структура громади

Куликівська об'єднана територіальна громада створена 07 лютого 2017 року. До складу громади увійшли 23 населені пункти. Куликівська ОТГ розташована в центральній частині Чернігівської області. Межує з Олишівською, Вертіївською, Іванівською, Менською об'єднаними територіальними громадами. Див. рис. 2.1.

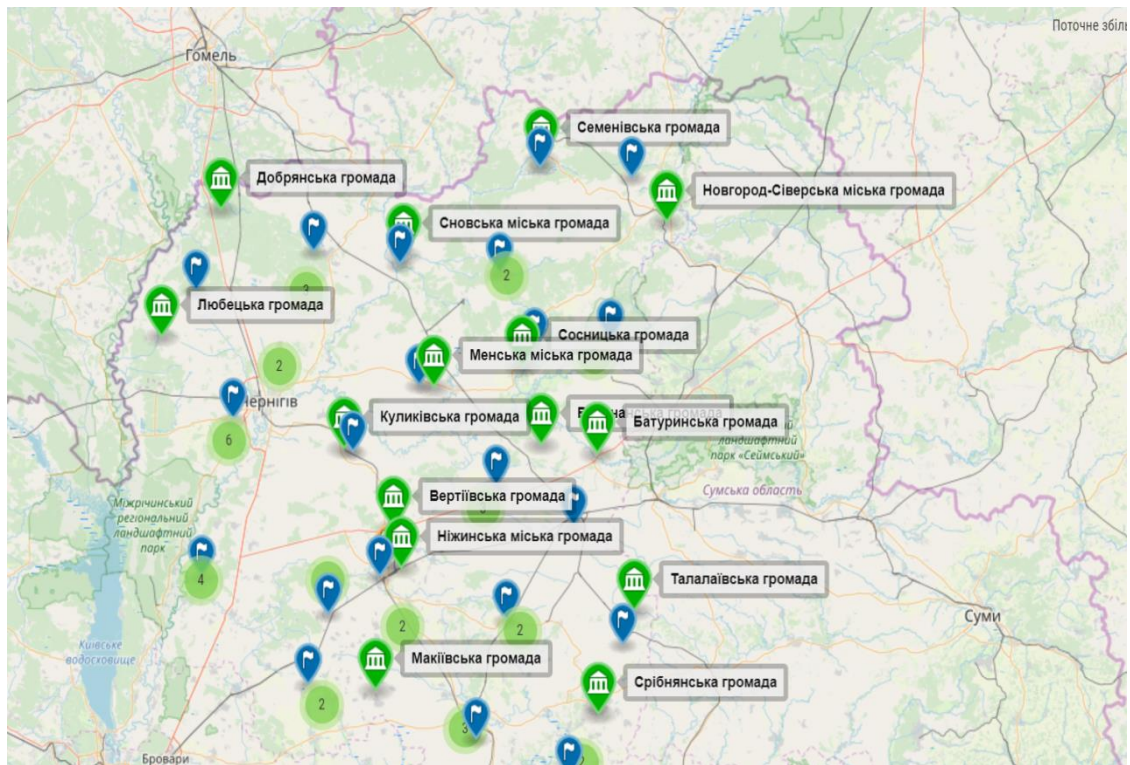


Рис. 2.1. Географічне розташування Куликівської ОТГ на мапі
Чернігівської області

По території громади проходить залізнична магістраль Південно-Західної залізниці та автомобільна дорога Чернігів-Пирятин, що дає можливість зручного сполучення з столицею України м. Києвом, обласним центром,

іншими містами держави, містами Білорусії та Росії. Відстань від громади до міста Києва залізницею – 173 км, до обласного центру – 36 км, автошляхами відповідно 151 км та 39 км.

Адміністративний центр – селище Куликівка. Питома вага громади в області за територією – 2,7%, по населенню – 1,5%. Станом на 01.01.2019 року на території громади проживало 16 тис. осіб. (див. табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Порівняння громади

	Площа (км ²)	Площа у % до загальної площі країни	Населення, тис. осіб	Населення у % до загального населення країни	Щільність населення, осіб/кв. км
Куликівський район	944	0,15	16,8	0,039	18
Куликівська ОТГ	861,8	0,14	15,9	0,037	18
<i>Довідково:</i>					
Чернігівська область	31 903	5,3	997,6	2,4	32
Україна	603 628	100	41 922,7	100	70

Для громади характерним є переважання сільського населення, на характер розселення якого значно впливають природні умови. Низька урбанізація та щільність населення створюють додаткові проблеми у розвитку громади.

Куликівська ОТГ розташована у зоні мішаних лісів. Ліси займають 1242 га. Територія відрізняється своєрідним ландшафтом. Поверхня рівнинна, в багатьох місцях заболочена. По території громади протікає річка Десна. Площа водного дзеркала річок, озер, ставків – 1892 га.

Перші місцеві вибори відбулись 29.10.2017 р.: виборців у списках — 13367; взяли участь у голосуванні — 8102 (60,6 %). Обраний головою громади — Халімон Наталія Миколаївна (Аграрна партія України), 4002 голоси (49,4 %). Обрані депутати – всього 26, з них: 15 - Аграрна партія України (57,69%), 7 – ВО «Батьківщина» (26,92%), 4 – ПП «Наш край» (15,38%).

Сформований виконавчий комітет у складі: Калашник Сергій Іванович - перший заступник Куликівського селищного голови, Богдан Віктор

Васильович — заступник Куликівського селищного голови з питань житлово-комунального господарства, Повозник Володимир Леонідович — заступник Куликівського селищного голови з гуманітарних питань, Момот Марина Олександрівна — керуючий справами (секретар) виконавчого комітету селищної ради, директор району електричних мереж, директор дільниці теплових мереж, директор Позаміського дитячого закладу оздоровлення та відпочинку "Деснянка" Куликівської селищної ради, начальники структурних підрозділів селищної ради. Інформація щодо структури селищної ради наведена на рис. 2.2.



Рис.2.2. Структурні підрозділи Куликівської селищної ради

2.2 Показники оцінки соціально-економічного розвитку громади

В умовах об'єднання територіальних громад все більшої ваги набирає тенденція до ефективного використання власних ресурсів, створення територіальної згуртованості.

Спроможні об'єднані територіальні громади мають бути базовим елементом системи влади в Україні. У процесі створення Куликівська громада прийняла ряд серйозних викликів, зокрема:

- відсутність загальноприйнятих пріоритетів для забезпечення надання послуг населенню громади. Кожне село чи селище, що увійшло до складу ОТГ, до об'єднання мало власне бачення розвитку та власну схему управління ресурсами. Після об'єднання мають бути переглянуті пріоритети та вироблені нові підходи до управління «об'єднаними» ресурсами в інтересах населення ОТГ;
- потреба у ефективному управлінні новими бюджетними та земельними ресурсами, які можуть бути використані для розвитку;
- прийняття рішень можливе лише при узгодженні з усіма зацікавленими сторонами ОТГ.

Куликівська громада повинна оперативно відповідати таким зовнішнім викликам, як глобалізація економіки, мобільність трудових ресурсів, внаслідок чого — зростання безробіття, підвищення конкуренції за ресурси та інвестиції.

Соціально-економічний розвиток – складний суперечливий процес, у якому взаємодіють позитивні і негативні фактори, а періоди прогресу змінюються періодами регресу. Політичні і військові потрясіння, соціальні конфлікти, екологічні катастрофи можуть призупинити розвиток економіки відкинути її на кілька десятиліть назад [23].

Визначення та обґрунтування показників є необхідним для здійснення оцінювання соціально-економічного розвитку ОТГ. На сьогодні не кожна об'єднана територіальна громада в Україні має необхідну ресурсну базу та ефективну управлінську структуру, що негативно впливає на їх здатність до сталого економічного зростання. Стан досліджуваного об'єкта відображається за допомогою системи індикаторів, здійснюється подальше порівняння цих значень з деяким нормативом, або середнім показником і визначається їх відхилення від цих значень. Визначення та обґрунтування показників є

необхідним для здійснення оцінювання соціально-економічного розвитку ОТГ [8].

Даному питанню було присвячено значну частину досліджень, в результаті яких була затверджена Кабінетом Міністрів України «Методика визначення комплексної оцінки результатів соціально-економічного розвитку регіонів» та «Методика оцінки міжрегіональної та внутрішньо-регіональної диференціації соціально-економічного розвитку регіонів». Фахівцями Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України підготовлено орієнтовний перелік показників оцінки розвитку об'єднаних територіальних громад та розроблено Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади [35].

Згідно вище наведених нормативно-правових актів визначено показники оцінки розвитку Куликівської об'єднаної територіальної громади.

У новоствореній Куликівській ОТГ, умовно кажучи, відсутня «історія», проте, загальні процеси можливо розглядати на тенденції розвитку Куликівського району, так як об'єднання територіальних громад відбулось в межах району (лише одна Смолянська громада не входить до складу новоствореної ОТГ).

Демографічна ситуація в районі протягом останніх років залишається складною, як і для області в цілому, та містить високі ризики для майбутнього розвитку території, що пов'язано з від'ємним природним та міграційним приростом населення, загостренням незбалансованості в співвідношенні між чоловіками та жінками, диспропорції вікових груп, що є стримуючим фактором у відтворенні населення, поступово призводить зростання демографічного навантаження на суспільство.

У таблиці 2.2 нами порівняно кількість населення громади, починаючи з 2012 року, населення зменшилось на 2361 особу (або на 8,7%), в т.ч. міське на 261

(або на 4,7%), сільське на 2679 осіб (або на 19,7%). Щорічно кількість населення зменшувалась в середньому на 2,5%.

Таблиця 2.2

Природний рух населення

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Смертність у розрахунку на 1000 наявного населення	25,6	24,8	26,4	26,5	27,4	27,4	24,4	25,4
Померло всього, осіб	489	466	486	479	485	472	415	427
Народжуваність у розрахунку на 1000 наявного населення	6,6	6,9	8,2	7,3	7,2	7,4	7,3	4,3
Народилось всього, осіб	127	130	152	132	127	128	124	73
Природний приріст у розрахунку на 1000 наявного населення	-18,9	-17,8	-18,1	-19,1	-19,7	-19,9	-17,1	-21,1

У статевій структурі населення району переважають жінки. На початок 2018 р. їх питома вага складала 56,2%, а чоловіків – 43,8%.

У процесі реформування місцевого самоврядування, наразі частка населення Куликівської ОТГ становить 94,7% від загальної його чисельності в районі.

У розрізі порівняння кількості населення серед інших ОТГ Чернігівщини, Куликівська ОТГ є однією з найбільших за кількістю населення і займає 4 позицію після Сновської ОТГ (24 тис. осіб), Носівської (20,1 тис. осіб), Козелецької ОТГ (20,6 тис. осіб) та Корюківської ОТГ (17,7 тис. осіб).

Політика розвитку трудових ресурсів спрямовується на ліквідацію прихованого безробіття та забезпечення повної продуктивної зайнятості. Чисельність зайнятого населення віком 15-70 років складає 6,5 тис. осіб, з неї зайнятого населення працездатного віку – 5,6 тис. осіб. Рівень зайнятості населення віком 15-70 років становить 36,6%, а рівень зайнятості населення працездатного віку 40,2%.

Станом на 01.05. 2019 року на обліку перебували 322 безробітних, що на 7 осіб більше в порівнянні ніж станом на 01.05.2018 року. В тому числі 160

безробітних, мешканців сільської місцевості, 67 осіб – зайнятих в сільському господарстві. Серед перебуваючих на обліку 52,5 % становили жінки, 32% – молодь у віці до 35 років. Загальна кількість безробітних, які отримували допомогу по безробіттю у квітні місяці становила 327 осіб.

Актуальним залишається працевлаштування громадян, які потребують додаткових гарантій у працевлаштуванні. Протягом 2016 року на обліку перебувало 354 громадян вищезазначеної категорії. Це особи, яким до настання права на пенсію за віком залишилося 10 і менше років, молодь, яка закінчила вищі та професійно-технічні заклади освіти, особи, які мають дітей віком до 6 років, учасники антитерористичної операції (АТО) [42].

Рівень заробітної плати по ОТГ протягом останніх років є одним із найнижчих в області, що обумовлене переважанням кількості працівників сільського господарства в структурі працюючих всього по ОТГ.

Право громадян на отримання освіти забезпечують 6 закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) I-III ступенів, 4 – I-II ступенів, 1 – I ступеня, 12 закладів дошкільної освіти, Куликівський центр позашкільної освіти та Куликівська дитячо-юнацька спортивна школа. Протягом останніх трьох років збережена мережа позашкільних закладів: функціонують 2 заклади позашкільної освіти – Центр позашкільної освіти та Дитячо-юнацька спортивна школа. Учні стовідсотково охоплені позашкільною освітою.

У закладах дошкільної освіти виховується 385 дітей. Рівень охоплення дошкільною освітою дітей від 1 до 6 років становить 76,6% (селище – 74,6%, село – 78,3%), від 3 до 6 років – 95% (селище – 90,9%, село – 89,5%). Показник охоплення різними формами дошкільної освіти становить 100%.

У 2018-2019 навчальному році у 100 класах-комплектах навчається 1267 учнів, середня наповнюваність у класах становить 12,7 учнів.

На виконання Указу Президента України «Про основні засади розвитку соціальної сфери села», відповідно до районної Програми «Шкільний автобус» на 2016-2018 роки, у 2017-2018 н.р. забезпечено організований підвіз п'ятьма

шкільними автобусами 258 дітей (100% від кількості тих, хто проживає за межею пішохідної доступності).

Важливим стратегічним пріоритетом розвитку громади є агропромисловий комплекс, який забезпечує виробництво конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції та задовольняє потреби населення громади в більшості видів продовольства.

У сільському господарстві здійснюють свою господарську діяльність 33 сільськогосподарські підприємства, із них: 13 (39,3 %) - товариств з обмеженою відповідальністю, 3 (9,1 %) - сільськогосподарські виробничі кооперативи, 10 (30,3 %) - фермерські господарства, 5 (15,2 %) - приватних підприємств, 2 (6,1 %) - сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи та 7838 домогосподарств населення. Загальна площа сільськогосподарських угідь становить 73105,1 тис. га або 77,4 % земель району.

Основна спеціалізація галузі рослинництва – вирощування зернових, технічних культур та кормовиробництво, тваринництва – молочно-м'ясне скотарство та виробництво свинини.

У структурі виробництва сільськогосподарської продукції ОТГ продукція рослинництва складає 79,9 %, тваринництва – 20,1%.

Галузь підприємництва представлена підприємствами харчової та переробної промисловості: приватне акціонерне товариство «Куликівське молоко», фермерське господарство «Колос».

Обсяг реалізованої промислової продукції у відпускних цінах підприємств зменшився на 7,1 % у порівнянні з аналогічним періодом 2018 року. У розрахунку на одну особу він зменшився відповідно на 4,6 %.

Забезпечення всіх категорій споживачів громади житлово-комунальними послугами здійснюють два підприємства: комунальне підприємство (КП) «Куликівське виробниче управління житлово-комунального господарства (ВУЖКГ) Куликівської селищної ради» та КП Куликівської селищної ради.

Станом на 01.01.2018 р. на території громади нараховувалось 109 діючих об'єктів торгівлі та 19 об'єктів ресторанного господарства. Протягом 9 місяців 2018 року мережа збільшилась на два об'єкти торгівлі. В центрі селища Куликівка встановлені дві торгові ятки для торгівлі молочними продуктами та городиною.

З метою створення нових робочих місць в селах ОТГ та організації надання побутових послуг сільському населенню, в адміністративних приміщеннях сіл Ковчин та Горбове відкрито перукарні та швейні майстерні, де відтепер працюють чотири працівники КП «Ковчин» Куликівської ОТГ.

Малий та середній бізнес представлений наступним чином. Протягом січня-вересня 2018 року започаткували діяльність 39 новостворених суб'єктів господарювання, що на 56 % більше порівняно з відповідним періодом 2017 року, із яких 3 – юридичні особи та 36 – фізичні особи-підприємці.

Одночасно припинили господарську діяльність 34 суб'єкти господарювання (1 юридична особа та 33 фізичні особи-підприємці), що на 19,0% менше показника 2017 року.

Кількість малих підприємств, що сплачували всі платежі до бюджетів усіх рівнів, станом на 01.01.2018 складає 35 од., середніх – 6 од., кількість зареєстрованих фізичних осіб-підприємців – 287 од.

Питома вага надходжень від діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва до зведеного бюджету за січень-вересень 2018 року склала 31,2% та перевищує загальнообласний показник на 4,6%. Надходження у порівнянні з відповідним періодом минулого року зросли на 33,9 %

Куликівська об'єднана територіальна громада має добре розвинену транспортну мережу. Зовнішні та внутрішні транспортні зв'язки громади здійснюються залізничним та автомобільним транспортом.

Населені пункти громади забезпечені регулярним та багаторазовим автобусним сполученням з обласним центром, окремими районними центрами Чернігівської області.

На території ОТГ розміщені станції Піденно-Західної залізниці: ім. Б.Олійника, Муравійка та Вересоч.

Культура та туризм розвинені на достатньому рівні. Базова мережа закладів культури на даний час становить 17 клубних закладів, 18 бібліотечних установ.

Отже, на основі соціально-економічного аналізу можна визначити такі сильні й слабкі сторони (див. табл. 2.3.).

Таблиця 2.3

Переваги та недоліки Куликівської ОТГ

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Географічне розміщення на кордоні районів, на найоптимальнішій відстані від міст обласного значення: Чернігова та Ніжина. 2. Наявність потужних промислових підприємств агропереробки. 3. Наявність природних ресурсів (земельних, водних, лісових). 4. Наявність об'єктів, доступних для інвестування. 5. Наявність вільних земельних ділянок для ведення бізнесу та інвестування. 6. Наявність професійно-технічного навчального закладу. 7. Низьке екологічне навантаження, наявність природоохоронних територій. 8. Творчі колективи популяризують громаду в Україні і за кордоном. 9. Наявність підприємців, які швидко адаптуються в нових економічних умовах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень безробіття. 2. Низький рівень оплати праці. 3. Низький рівень іноземних інвестицій. 4. Мала частка малих підприємств у структурі економіки громади. 5. Неналежна якість дорожнього покриття між населеними пунктами громади. 6. Слабка інформатизація сіл, відсутність центрів відкритого доступу до Інтернету. 7. Низький рівень громадської активності. 8. Відсутність інфраструктури підтримки бізнесу. 9. Значна зношеність основних виробничих потужностей. 10. Застарілі очисні споруди у смт Куликівка. 11. Погане забезпечення питною водою у деяких населених пунктах громади.

На нашу думку, ситуація в економічній та соціальній сферах ОТГ відповідає загальнодержавним тенденціям. Але існує ряд проблемних питань, які потребують вирішення:

- потреба в подальшому проведенні капітальних та поточних ремонтів загальноосвітніх, дошкільних навчальних закладів, клубних установ;
- неналежна якість, подекуди відсутність дорожнього покриття між населеними пунктами;
- зношеність основних фондів комунальних підприємств, інженерної інфраструктури, житлового фонду, застаріле енерговитратне обладнання;
- потреба у розвитку промислового виробництва та соціального підприємництва, що сприятиме підвищенню спроможності громади.

Відтак, основною метою соціально-економічного розвитку Куликівської ОТГ є підвищення рівня та якості життя населення на основі забезпечення стійкого економічного зростання, забезпечення ефективного розвитку соціальної сфери.

2.3 Фінансово-бюджетна ситуація об'єднаної територіальної громади

Діяльність органів місцевого самоврядування залежить від наявності фінансових, матеріальних, а також інших ресурсів, що є необхідним елементом для виконання покладених на них завдань. Невід'ємною частиною реформи децентралізації є надання можливості отримувати достатню кількість фінансових ресурсів для виконання органами місцевого самоврядування в повному обсязі покладених на них повноважень. А саме, шляхом переходу до бюджетного планування адміністративно-територіальної одиниці, в якій частка дотацій не перевищує 70% у структурі доходів бюджету. Це дасть можливість підвищити фінансову стійкість місцевих бюджетів та підвищить збалансованість бюджетної системи в цілому [50].

В умовах адміністративно-територіальної реформи існують розбіжності рівнів соціально-економічного розвитку регіонів України та спостерігаються диспропорції у формуванні доходів місцевих бюджетів. З метою усунення

таких проблем у 2015 році започаткована система горизонтального фінансового вирівнювання, яка полягає у фінансовому вирівнюванні бюджетів за територіальним критерієм. Для вирівнювання місцевих бюджетів у 2019 році Державним бюджетом України на 2019 було передбачено зростання як базової, так і реверсної дотацій на 26% у порівнянні з 2018 роком.

За 3 місяці 2019 року до бюджету об'єднаної територіальної громади з урахуванням трансфертів надійшло доходів 25491,0 тис. грн., у тому числі до загального фонду – 24546,7 тис. грн., до спеціального фонду – 944,3 тис. грн.

До загального фонду селищного бюджету за січень-березень 2019 року залучено 13082,4 тис. грн. власних доходів (без врахування трансфертів), що становить 106,3% до планових показників (з урахуванням змін) на період. У порівнянні з минулим роком спостерігається зростання на 16,1 %, або на 1811,8 тис. грн. Власні доходи в структурі доходів селищного бюджету становлять 53,3%. У минулому році було 48,8%. Розглянемо більш детально інформацію, наведену в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Структура доходів загального фонду бюджету Куликівської ОТГ

Класифікаційний код доходів бюджету	Найменування доходу	Фактичні надходження за I кв. 2018 року	Фактичні надходження за I кв. 2019 року	+/- до запланованих доходів	% викон. до уточненого плану на період
10000000	Податкові надходження	10997256,45	12771060,62	711360,62	105,9
11010000	Податок та збір на доходи фізичних осіб	5447605,96	6012503,16	363703,16	106,4
11020200	Податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності	1120,00	2448,00	2448,00	0,0
13000000	Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	11731,24	3905,44	3705,44	1952,7
14000000	Внутрішні податки на товари та послуги	429349,88	151206,30	-241793,70	38,5
14020000	Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції)	62998,00	0,00	-62000,00	0,0

Продовж. табл. 2.4

Класифікаційний код доходів бюджету	Найменування доходу	Фактичні надходження за I кв. 2018 року	Фактичні надходження за I кв. 2019 року	+/- до запланованих доходів	% викон. до уточненого плану на період
14040000	Місцеві податки	5107449,37	6600997,72	583297,72	109,7
18010500	Земельний податок з юридичних осіб	240532,81	422182,20	142182,20	150,8
18010600	Орендна плата з юридичних осіб	2921346,25	3305304,66	105304,66	103,3
18050000	Єдиний податок	1495299,30	2018169,61	147969,61	107,9
20000000	Неподаткові надходження	273367,99	311327,82	59427,82	123,6
22010000	Плата за надання адміністративних послуг	239203,77	299511,20	50661,20	120,4
40000000	Офіційні трансферти	1183305,00	11464340,00	0,00	100,0
41020100	Базова дотація	1143600,00	800100,00	0,00	100,0
41040200	Дотація 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		392040,00	0,00	100,0
41034200	Медична субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам	3704200,00	2756800,00	0,00	100,0
41033900	Освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам	6230700,00	6805200,00	0,00	100,0
41050000	Субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	754805,00	41200,00	0,00	100,0

Зокрема, податку на доходи фізичних осіб надійшло 6012,5 тис. грн., понад заплановані обсяги надійшло 363,7 тис. грн. Відтак, бюджетні призначення виконано на 106,4 %.

Порівнюючи з відповідним періодом минулого року, обсяг податку збільшився на 10,4%, що обумовлено зростанням середньомісячної заробітної плати, внаслідок підвищення мінімального розміру заробітної плати з 1 січня 2019 року до 4273,0 грн. У структурі власних доходів селищного бюджету податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) займає 46,0% (у 2018 – 48,4%).

Найбільшими платниками даного податку є: управління освіти , культури, туризму, сім'ї, молоді та спорту селищної ради — 1634,4 тис. грн. та селянське фермерське господарство «Колос» — 1553,9 тис. грн.

Дуже важливе місце у структурі доходів селищного бюджету займають місцеві податки і збори, а саме 50,5%. Таких податків за 3 місяці 2019 року надійшло 6601,0 тис. грн., або 109,7% до уточнених планових призначень звітного періоду, перевиконання становить 583,3 тис. грн. У порівнянні з минулим роком надходження по даному виду податку збільшились на 29,2% або на 1493,6 тис. грн. Виконання плану по податках на землю та орендній платі становить 108,0% та до фактичних надходжень відповідного періоду минулого року 124,5%. Залучено до бюджету у першому кварталі 2019 року 4328,9 тис. грн. Найбільшим платником по даних податках є: селянське фермерське господарство «Колос» – 865,3 тис. грн.

За січень-березень 2019 року до селищного бюджету надійшло 2018,2 тис. грн. єдиного податку, додали у порівнянні з 2018 роком 522,9 тис. грн.

За 3 місяці 2019 року надійшло 311,3 тис. грн. неподаткових надходжень, 113,9% до фактичних надходжень за відповідний період минулого року.

Базова дотація, що одержується з Державного бюджету надійшла в розмірі 800,1 тис. грн., Обсяг зменшився проти аналогічного періоду минулого року на 343,5 тис. грн. або майже на 43,0%.

Якщо аналізувати бюджетні надходження у розрізі територій Куликівської ОТГ, то найбільші обсяги надходжень до загального фонду спостерігаємо від Куликівської селищної ради – 11,6%, Горбівського старостату – 3,7%, Смолянського старостату – 3,4%, Ковчинського старостату – 3,0%, а найменші від В. Муравійського – 1,1%, Грабівського – 1,4% та Авдіївського – 1,4% та С. Дівицького старостату – 1,5% (див.рис.2.3).

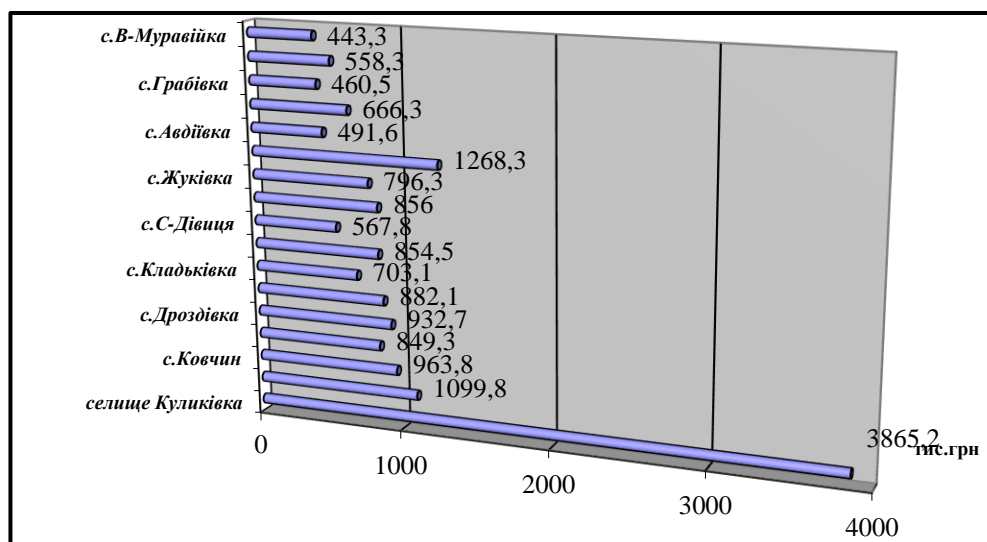


Рис.2.3. Доходи загального фонду місцевих бюджетів у розрізі надходжень від старостатів Куликівської ОТГ

Спеціальний фонд селищного бюджету в лівій частині формується за рахунок позабюджетних коштів бюджетних установ і організацій, які вони отримали за надання платних послуг та шляхом прямого надходження до казни місцевих податків. Протягом досліджуваного періоду надійшло власних доходів у сумі 944,2 тис. грн., що у три з половиною рази більше ніж у відповідний період минулого року.

Отже, бюджет громади формують: місцеві податки і збори — 50,5%, в лівій долі ПДФО— 46%, решта — податок від оренди землі та єдиний податок від підприємців, адмінзбір за надання адміністративних послуг тощо. Значну роль відіграє залучення субвенцій та дотацій з інших бюджетів, позабюджетних коштів.

У таблиці 2.5 нами проаналізовано фактичні видатки на відділи та управління територіальної громади у порівнянні з 2018 роком. Із загального фонду селищного бюджету за 3 місяці 2019 року проведено видатків на суму 23757,5 тис. грн., що на 8.1 % більше ніж у відповідному періоді 2018 року. Видатки спеціального фонду склали 794,9 тис. грн., що на 49.9% менше ніж у минулому році.

Таблиця 2.5

Структура видатків Куликівської ОТГ

Код	Показник	Фактичні видатки за I кв. 2018 року	Фактичні видатки за I кв. 2019 року	% виконання до фактичних видатків I кв. 2018 року
Загальний фонд				
0100	Державне управління	2817095,87	4539252,56	161,1
1000	Освіта	2008586,11	11945296,95	594,7
3000	Соціальний захист та соціальне забезпечення	50334,84	111962,16	222,4
4000	Культура і мистецтво	390917,26	903281,05	231,1
5000	Фізична культура і спорт	19363,62	128976,29	666,1
6000	Житлово-комунальне господарство	309753,29	820165,41	264,8
7000	Економічна діяльність	40225,42	13876,00	34,5
9000	Міжбюджетні трансферти	16334900,00	5184645,00	31,7
	Усього видатків загального фонду	21971176,41	23757526,08	108,1
Спеціальний фонд				
0100	Державне управління	20190,00	15728,12	77,9
1000	Освіта	166758,40	396073,75	237,5
3000	Соціальний захист та соціальне забезпечення	567,76	3123,24	550,1
4000	Культура і мистецтво	31564,55	11430,00	36,2
6000	Житлово-комунальне господарство	607556,27	0,00	0,0
7000	Економічна діяльність	396404,10	368589,64	93,0
	Усього видатків спеціального фонду	1222041,08	794944,75	65,1
	Разом видатків загального та спеціального фондів	23193217,49	24552470,83	105,9

Із загального фонду селищного бюджету за 3 місяці 2019 року проведено видатків на суму 23757,5 тис. грн., що становить 76,1 відсотка до уточнених призначень звітнього періоду та на 8.1 % більше ніж у відповідному періоді 2018 року.

За рахунок субвенції з державного бюджету на соціально-економічний розвиток окремих територій, яка надійшла з державного бюджету у першому кварталі проведено видатки у сумі 285,4 тис. грн., у тому числі на покращення матеріально-технічної бази закладів освіти - 96,4 тис. грн., закладів культури та туризму – 31,0 тис. грн.

Отже, порівнюючи видатки Куликівської ОТГ за 2018-2019 роки, просліджується збільшення фінансування соціально значимих сфер: освіта, житлово-комунальне господарство, соціальний захист, культура та спорт.

Порівняльний аналіз доходів і видатків зведеного бюджету свідчить, що бюджет є збалансованим і профіцитним, що дає можливість підтримувати спроможність ОТГ.

2.4 Інноваційні проекти, реалізовані в рамках соціально-економічного розвитку громади

Нами проаналізовано ряд соціально значимих проектів, що були реалізовані протягом 2018-2019 років. Із загального фонду бюджету Куликівської об'єднаної територіальної громади до бюджету розвитку на 2019 рік було направлено коштів на суму 2393,0 тис. грн., у тому числі на співфінансування з місцевого бюджету проекту «Покращення освітнього середовища із застосуванням енергозберігаючих технологій по комплексній термомодернізації головного корпусу ЗЗСО I-III ступенів». Див. рис. 2.4.



Рис.2.4. Термомодернізація головного корпусу Куликівської ЗЗСО I-III ступенів

Обсяг коштів, які були спрямовані на реалізацію проекту становив 6963,415 тис. грн., з них - 5570,515 тис. грн. (80%) - кошти Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) та 1393,0 тис. грн., (20%) — кошти селищного бюджету.

Впровадження проекту дозволяє економити бюджетні кошти на оплату енергоносіїв за рахунок термомодернізації приміщення головного корпусу Куликівського ЗЗСО I –III ступенів, а також забезпечено оптимальні теплові умови перебування дітей в школі, шляхом забезпечення нормованих температур внутрішнього повітря протягом опалювального сезону.

З метою покращення матеріально-технічної бази комунальних підприємств у 2018-2019 роках шляхом співфінансування інвестиційних проектів, що реалізуються за рахунок коштів ДФРР реалізовано проект «Створення умов для самодостатньої діяльності комунального підприємства «Куликівське ВУЖКГ Куликівської селищної ради» У рамках реалізації проекту придбано колісний трактор, тракторний причеп, тротуарний коток, сміттевоз, автобус, екскаватор-навантажувач, сміттєві баки (див рис. 2.5).



Рис. 2.5. Придбана техніка та обладнання для задоволення потреб об'єднаної територіальної громади

Загальна вартість проекту – 8 079, 62 тис. грн. Для реалізації проекту із селищного бюджету проведено видатки у сумі 1161,68 тис. грн., 6606,7 тис. грн. – кошти ДФРР та 311,24 тис. грн. кошти Куликівської районної громадської організації «Агенція регіонального розвитку» – партнера.

В ході реалізації проекту створили системи надання ЖКГ-послуг для 23 населених пунктів, запровадили роздільне збирання твердих побутових відходів; ліквідували стихійні сміттєзвалища; створені нові робочі місця принесуть теж додаткові надходження до місцевого бюджету. Це, в свою чергу, сприяє посиленню фінансово-економічної спроможності ОТГ.

За кошти зекономленої селищною радою суми державної субвенції на розвиток інфраструктури ОТГ у 2019 році, придбано розкидач піску і солі для посипання взимку доріг і тротуарів. Див рис. 2.6



Рис. 2.6. Розкидач піску і солі для посипання взимку доріг і тротуарів

Водопровідне господарство житлово-комунального призначення мають 10 населених пунктів громади. Рівень забезпеченості населення громади питною водою через централізовані мережі є низьким. Для забезпечення жителів громади якісною питною водою впроваджувались проекти: «Будівництво водозабірної свердловини для водопостачання жителів с. Горбове, на перехресті вулиць Миру та Шевченка в Куликівському районі Чернігівської області» та «Будівництво водозабірної свердловини з установкою водозабірних колонок по вулиці Центральна в с. Орлівка, Куликівського району, Чернігівської області». Загальна вартість проектів – 2,1 млн. грн.

Проведено поточний ремонт глибоководної водозабірної свердловини в центрі с. Хибалівка. Вартість робіт з ремонту та благоустрою Хибалівської свердловини становить 24,5 тис. грн. Проведено розчищення 6 вуличних колодязів с. Горбове за кошти Чернігівського клубу «Соропиміст».

Система водовідведення та очистки стічних вод включає 5,1 км каналізаційних мереж та очисні споруди потужністю 800 м³/добу. Очисні споруди не забезпечують достатнього очищення каналізаційних стоків. З метою виправлення становища по очищенню стічних вод продовжується виконання проекту «Реконструкція каналізаційних очисних споруд в смт Куликівка». Вартість проекту складає 8104,4 тис. грн. З початку реалізації проекту освоєно 5130,9 тис. грн.

Для створення умов для безпечного руху автотранспорту та пішоходів реалізовувалось 14 проектів по зовнішньому освітленню населених пунктів селищної ради, загальною вартістю 7 810,997 тис. грн.

За підтримки Програми «U-LEAD з Європою» у Куликівській об'єднаній територіальній громаді відкрили Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП). Див рис. 2.7.



Рис.2.7 Центр надання адміністративних послуг Куликівської ОТГ

ЦНАП знаходиться у приміщенні Куликівської селищної ради. Він підключений до всіх загальнодержавних реєстрів. Це третій ЦНАП європейського рівня, що був відкритий у Чернігівській області.

На поточний ремонт, враховуючи рекомендації експертів Програми з дизайну та дотримання принципів безбар'єрності, відкритості та прозорості, громада виділила понад 349 тисяч гривень. Техніка та меблі для облаштування ЦНАПу отримані завдяки співпраці з програмою «U-LEAD з Європою». ЦНАП надає 94 адміністративні послуги для більш ніж 16000 мешканців громади та району. Заяви приймають 10 адміністраторів, в тому числі чотири віддалені робочі місця адміністраторів. Всі спеціалісти пройшли навчальний курс з підвищення кваліфікації за підтримки програми. Найближчим часом у місцевому ЦНАП буде інстальовано програмний комплекс «Вулик».

Проектний менеджмент Куликівської ОТГ підтверджує, що саме проектний підхід управління дозволяє залучити альтернативні позабюджетні кошти та ефективно спрямовувати їх на вирішення соціально-економічних проблем територіальних громад.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАДИ

3.1 Проектний підхід щодо підсилення спроможності об'єднаних територіальних громад

Місцеве самоврядування активно реформується, що вимагає реалізації потенціалу розвитку та співробітництва громад, формування належної місцевої інфраструктури, створення умов соціально-економічного зростання й забезпечення повноцінного життя на територіях. Незважаючи на бюджетну децентралізацію, база місцевих бюджетів лише починає розвиватись. Відтак, більшість територіальних громад базового рівня не є абсолютно самодостатніми [19].

Практика багатьох країн доводить, що одним із інноваційних методів вирішення проблем розвитку громад, шляхом залучення позабюджетних коштів є проектний підхід. Методологія управління проектами, дає змогу багатьом країнам вирішувати найскладніші задачі розвитку, забезпечити ефективний моніторинг та управління їх реалізацією в реальних умовах глибокої невизначеності проектів, в першу чергу ресурсного характеру, які спричинені проблемами в економіці України, перехідним етапом її соціально-економічного розвитку.

Нами вже було звернено увагу на польський досвід управління розвитком територіальних громад. Ще у 2008 році польські експерти почали писати проекти для реалізації на місцях ідей, які б запустили потужні процеси регіонального розвитку. Згодом у всіх регіонах країни були створені сотні проектних офісів, інкубаторів підприємництва, агенцій регіонального розвитку. Фахівці цих інституцій допомагали кожному, хто мав ідею проекту, щоб

залучити в регіон гранти чи інвестиції або покращити соціально-економічне становище.

Проекти зазвичай спрямовані на реалізацію змін. Проектне управління діяльністю по розвитку дозволяє акцентувати увагу на результаті й управляти саме його досягненням (рис. 3.1), що може принести чималу винагороду організації.

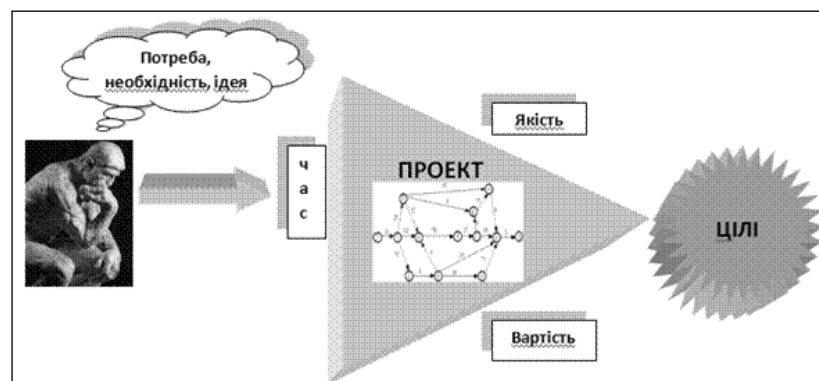


Рис. 3.1 Розвиток проекту від ідеї до завершення [24]

Проект — це набір конкретних дій, які проводяться протягом відведеного часу, що має привести до досягнення заздалегідь визначених результатів або продуктів, спрямованих на вирішення конкретної суспільної проблеми.

Одна з основних переваг проектного підходу полягає в організації ефективної взаємодії економічних суб'єктів (в тому числі міжвідомчого), які є учасниками реалізації проекту. При цьому ефективність досягається в першу чергу завдяки узгодженню інтересів всіх учасників. Проектний підхід забезпечує прозорість діяльності публічного сектора, дозволяє підвищити якість і скоротити терміни досягнення запланованих результатів. Як відзначають дослідники, проектний підхід створює об'єктивні передумови для здійснення кардинальних змін в системі державного управління і дозволяє перейти в кінцевому рахунку від окремих проектів і програм до проектноорієнтованого суспільства в цілому [27].

Ще у 2008 П. Сегварі у своїй праці «Інституційне забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку територій: зарубіжний та український досвід» наголошував на необхідності впровадження проектного підходу, оскільки залучення додаткового фінансування, в тому числі Європейський фінансових фондів, можливе лише у рамках проектів. Місцеві проекти повинні плануватися відповідно до затвердженої програми розвитку громади і вписуватися в рамки загальної стратегії розвитку [44].

Так, наприклад, фонди Європейського союзу чи Світовий банк розглядають лише ті проекти, які підтримуються соціально-економічною доцільністю та відповідають таким критеріям:

- проект має бути перспективним та прибутковим;
- виконавці проекту мають забезпечити або частину фінансових внесків, або іншими власними ресурсами, тобто умова спів фінансування;
- проект має бути корисним для місцевої економіки;
- проект має відповідати вимогам донорської чи іншої організації [14].

Проектний підхід може бути застосований в реалізації таких форм співробітництва громад: спільні проекти; утворення спільних інфраструктурних об'єктів; утворення спільного органу управління. Враховуючи те, що уряд нашої країни забезпечує фінансування регіонального розвитку, необхідно працювати над розробкою та реалізацією дійсно потрібних та якісних проектів, які б сприяли і забезпечували розвиток міста чи регіону в цілому [46].

В Україні діє ефективний механізм забезпечення усіх органів місцевого самоврядування необхідними повноваженнями і ресурсами – Державний фонд регіонального розвитку. Але на сьогодні існує досить суттєва проблема із тим, що проектів та програм, які могли б претендувати на кошти ДФРР, дуже мало. Це пов'язано з недостатньою підготовкою спеціалістів та недостатньою проектною зрілістю самих ОМС до професійного розроблення й реалізації достатньо специфічних проектів розвитку ОТГ. Для оцінки готовності до проектної діяльності використовується модель проектної зрілості. що

розглядається як інструмент розвитку організації шляхом постійного вдосконалення методології управління проектами з метою досягнення стабільної повторюваності успіхів у виконанні проектів (рис. 3.2).

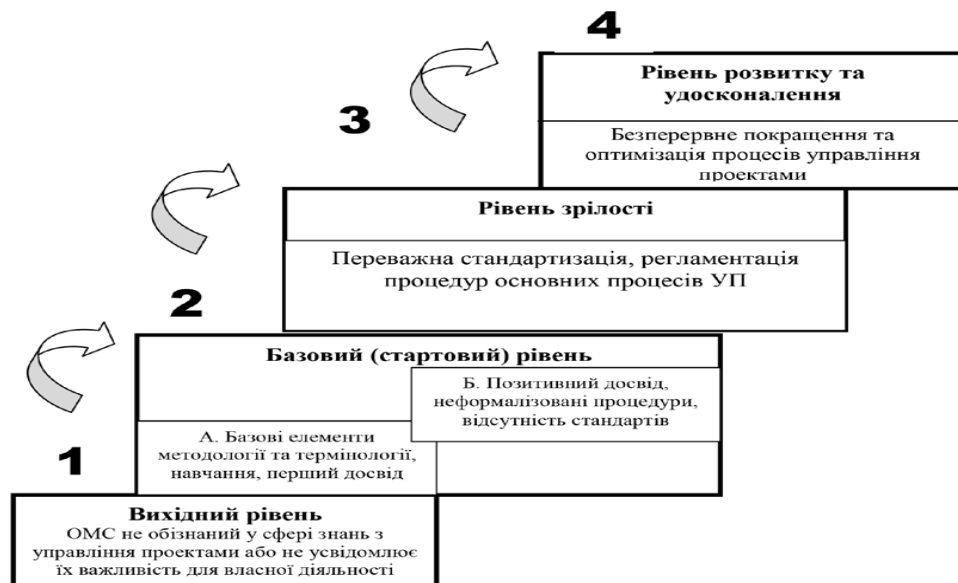


Рис. 3.2. Модель проектної зрілості органу місцевого самоврядування [7].

Аналізуючи принципи формування підходу до створення моделі оцінювання рівня проектної зрілості органів місцевого самоврядування, вважаємо за доцільне розглянути розробки канадського психолога, автора теорії соціального навчання Альберта Бандури, який виділяє чотири ступені навчання та розвитку: неусвідомлена некомпетентність (людина навіть не розуміє, що не вміє працювати як слід); усвідомлена некомпетентність (особа розуміє, що робота не виконується належним чином та прагне навчатись); усвідомлена компетентність (регулярна практика правильних дій виводить людину на той рівень професіоналізму); регулярна практика виводить людину на той рівень професіоналізму, коли вже непотрібно замислюватися над окремими операціями, багато дій виконуються автоматично та правильно) [4].

На нашу думку, для вирішення даної проблеми, необхідним є створення регіональної системи підтримки проектів місцевого розвитку. Базовими елементами такої системи мають стати:

- ресурсні центри;

- моніторинг ходу реалізації та оцінювання результативності проектів (наявність одного, або декількох спеціалістів);
- наявність кадрового забезпечення інноваційного розвитку території (пріоритетним напрямом якої має бути розвинення компетентності посадових осіб місцевого самоврядування, представників громадянських об'єднань та громадських активістів у сфері управління проектами;
- інтернет-ресурси для обміну кращими практиками;
- сітка територіальних проектних офісів.

Розглянемо детальніше останню складову у контексті застосування проектного підходу щодо підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації. Проектний офіс - це організаційна структура, яка здійснює різноманітні функції централізованого, координованого та стандартизованого управління портфелем проектів, що входять до сфери відповідальності офісу, забезпечує обмін ресурсами, методологіями, методами, технологіями. Необхідність створення проектних офісів обумовлюється потребами:

- уніфікації та методологічної підтримки процесів підготовки проектів їх розробниками в ОТГ із дотриманням методології проектного підходу;
- організації підтримки органами влади процесів представлення та просування проектів ОТГ на отримання фінансових грантів ДФРР;
- уніфікації та стандартизації функціональних обов'язків та відповідальності службовців ОМС за проектну діяльність;
- консультаційної, експертної, навчальної підтримки проектної діяльності територіальних громад;
- формування єдиної бази даних з проектів стратегічного розвитку території для акумуляції досвіду й результатів тощо [40].

Одним з найважливіших завдань регіонального проектного офісу має бути координація діяльності із запровадження обраної за базу моделі проектної зрілості ОМС, що дозволить забезпечити системне покрокове підвищення готовності персоналу ОМС до здійснення проектної діяльності з орієнтацією на задоволення пріоритетних потреб територіальних громад. Показово, що за даними останнього опитування персоналу ОМС, який працює у вже об'єднаних територіальних громадах, 56 % респондентів підтвердили принципове зростання ролі проектного підходу в нових умовах, а 91 % опитаних висловилися за доцільність створення регіонального проектного офісу з функціями підтримки ОМС у питаннях розроблення та реалізації проектів місцевого розвитку [6].

Відтак, вважаємо за необхідне формування на засадах відповідного теоретико-методологічного обґрунтування, професійної інфраструктури, автоматизованих систем управління проектами, що здатні за сучасних умов забезпечити соціально-економічний розвиток об'єднаних територіальних громад.

3.2 Розвиток соціального підприємництва на території Куликівської селищної ради шляхом створення столярних майстерень та працевлаштування учасників антитерористичної операції (АТО) та операції об'єднаних сил (ООС)

Проблеми безробіття в сільській місцевості є гострішими, ніж в інших секторах ринку праці. Для ринку праці в сільській місцевості характерним є зростання кількості (ріст) незайнятого населення. Збільшення незайнятого населення в працездатному віці обумовлене перш за все складним фінансово-економічним станом підприємств агропромислового комплексу, скороченням робочих місць на сільськогосподарських підприємствах, ліквідацією та банкрутством деяких з них.

Станом на кінець 2019 року на обліку в центрі зайнятості Куликівської

селищної ради перебувало 1994 особи, що значно більше у порівнянні з минулим роком.

Основним чинником, від якого безпосередньо залежать обсяги й рівень зайнятості сільського населення, є наявність робочих місць. На кожне вільне робоче місце в сільській місцевості в середньому припадає 26 безробітних.

Актуальним залишається працевлаштування громадян, які потребують додаткових гарантій у працевлаштуванні. Це особи, яким до настання права на пенсію за віком залишилося 10 і менше років; молодь, яка закінчила вищі та професійно-технічні заклади освіти; особи, які мають дітей віком до 6 років; учасники АТО.

На території Куликівської ОТГ проживає 198 ветеранів АТО, ООС та 9 учасників бойових дій, які мають повернутися додому. Більшість із них через різні об'єктивні і суб'єктивні обставини не може повернутися на попереднє місце роботи або влаштуватися на нове. А для того, щоб зайнятися підприємницькою діяльністю, необхідні певні навички і досвід, яких у них теж недостатньо.

На нашу думку, для вирішення таких нагальних питань необхідно розвивати соціальне підприємництво, адже це діяльність, яка спрямована на інноваційні, суттєві та позитивні зміни у суспільстві шляхом:

- працевлаштування вразливих груп населення (ветерани АТО, люди з інвалідністю, мешканці сільської місцевості тощо);
- спрямування частини чи всього прибутку від діяльності на підтримання статутної діяльності громадських організацій або благодійних фондів;
- спрямування частини прибутку на фінансування окремих видів послуг для соціально вразливих груп населення; підтримки соціальних, культурних чи спортивних заходів, проектів.

Процес автоматизації сільськогосподарських робіт, який витісняє ручну працю, сезонність зайнятості, відносно низька заробітна плата в аграрній галузі

змушує відшукувати нові сфери зайнятості та запроваджувати нові форми підприємництва у сільській місцевості. Вважаємо, що одним із курсів, який буде спрямований на розвиток Куликівської ОТГ, є столярне виробництво, виготовлення виробів з дерева, зокрема меблів, надання різних індивідуальних послуг домогосподарствам по деревообробці та ін.

На території громади функціонують 6 загальноосвітніх шкіл I-III ступенів, на базі яких є майстерні. Вони мають окремі приміщення та певною мірою забезпечені технічним обладнанням, на якому можна виконувати різні столярні роботи. Разом із тим, на базі таких майстерень можна відновити роботу міжшкільних навчально-виробничих комбінатів, що сприятиме вирішенню проблеми профорієнтації учнів, розвитку їх індивідуальних здібностей, формування знань, умінь і навичок у практичній діяльності.

Отже, *актуальність* даного проекту полягає в тому, що він дає такі можливості:

- забезпечення працевлаштуванням різних верств населення, що проживає на території громади, а насамперед – учасників АТО та ООС, і сприяння їхній адаптації у соціумі;
- організація виробництва товарів і надання послуг, які мають попит у населення громади;
- створення додаткових можливостей для розвитку здібностей та навичок у дітей, підлітків і молоді Куликівської громади через залучення до проходження практики у навчально-виробничому комбінаті.

Метою проекту є збільшення кількості робочих місць і можливостей працевлаштування учасників АТО та ООС, зокрема у галузях несільськогосподарського виробництва; започаткування соціального підприємництва з виготовлення товарів і надання послуг, актуальних для соціально вразливих груп населення.

Цільова аудиторія:

- учасники, ветерани АТО та ООС – безробітні та бажаючі розпочати підприємницьку діяльність (загалом не менше 140 осіб);
- жителі Куликівської ОТГ (чоловіки та жінки), які бажають працевлаштуватися, у т.ч. у сфері підприємництва (загалом не менше 1994 осіб);
- здобувачі освіти та викладачі шкіл, де згідно проекту будуть обладнані столярні майстерні, інші жителі громади (в основному – молодь), зацікавлені у вдосконаленні своїх навичок та професійних здібностей, а також у додатковій зайнятості (загалом не менше 500 осіб).

Основні кількісні показники реалізації проекту:

- кількість працевлаштованих громадян та тих, хто зайнявся підприємництвом;
- обсяг продукції, яку виробили та реалізували;
- обсяг доходів та прибутку від реалізації товарів і послуг;
- обсяг прибутку, спрямованого на розвиток виробництва та соціальні потреби;
- зростання показників надходжень до бюджету громади в результаті створення додаткових робочих місць та підприємницької діяльності.

Якісні показники реалізації проекту:

- створення нових робочих місць для жителів громади у несільськогосподарській галузі безпосередньо за місцем їх проживання;
- налагодження співпраці між владою, громадою і бізнесом в рамках соціалізації підприємництва;
- доступність цін на товари і послуги, вироблених (наданих) у межах діяльності проекту, для населення, у т.ч. для соціально незахищених категорій;
- зростання якості рівня життя ветеранів АТО та ООС, їх сімей завдяки їх працевлаштуванню.

Реалізація цього проекту та його діяльність можуть позитивно вплинути на демографічну ситуацію, зупинити відтік населення працездатного віку у пошуках роботи, зокрема за кордон.

Нестача робочих місць, що породжує високий рівень безробіття, особливо серед соціально-вразливих груп людей (зокрема, серед ветеранів АТО, ООС), не завжди доступні ціни на певні категорії послуг і товарів для незахищених верств населення (у першу чергу, для інвалідів, пенсіонерів) – це ті основні проблеми, які може вирішити втілення цього проектного плану (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

План-графік

Період виконання	Захід	Джерела фінансування (тис. грн.)		
		Передбачено ДФРР	Передбачено місцевим бюджетом	Передбачено з партнерських коштів
2020 Квартал 1	Формування команди з виконання проекту; проведення інформаційної кампанії; проведення інвентаризації приміщень; виконання поточного ремонту; придбання і встановлення обладнання.	2733330	681832,6	0
2020 Квартал 2	Організація тренінгів з питань започаткування власної справи, організація навчальних курсів, майстер-класів, реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності, організація робочих місць, оформлення на роботу, забезпечення операційної діяльності, фінансового	0	0	0
2020 Квартал 3	Розробка та узгодження навчальної програми, аналіз досягнення цілей, обговорення результатів, проведення інформаційної кампанії за результатами реалізації проекту.	0	0	0

Інноваційність соціального підприємництва в тому, що «старі» соціальні проблеми вирішуються «новими» підприємницькими підходами. Це пов'язано,

насамперед, з особливостями цільових груп. У пропонованому нами проекті це ветерани АТО та ООС, безробітні, інші соціально незахищені верстви населення. Для Куликівської ОТГ це перший проект такого плану і він посприє не лише соціально-економічному розвитку громади, а й допоможе вирішити проблему соціальної реабілітації учасників бойових дій.

Даний проект передбачає відновлення роботи навчально-виробничих комбінатів, які розширяють можливості профорієнтації випускників шкіл, сприятимуть формуванню у них практичних умінь та здібностей. Безробітні матимуть можливість працевлаштуватися за місцем проживання. В результаті – їх виробнича діяльність та надання послуг відбуватимуться у знайомому соціальному середовищі. Очікувані результати проекту наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Очікувані результати

Показники успішності проекту	Значення показників станом на початок проекту	Значення показників станом на завершення бюджетного року				Джерела інформації про показники
		1 рік проекту	1 рік після завершення проекту	2 рік після завершення проекту	3 рік після завершення проекту	
Обсяг освоєних коштів згідно з кошторисом проекту	-	3403,163 тис. грн.	-	-	-	Звіти про моніторинг проекту
Кількість працевлаштованих осіб	-	4	35	45	55	Адміністративна, статистична звітність про роботу Центру
Кількість осіб, зареєстрованих як самозайняті особи	-	4	4	10	15	Адміністративна, статистична звітність про роботу Центру

Фінансування проекту згідно проектно-кошторисної документації становить 3 303, 152 тис. грн., з яких 2 612, 220 тис.грн.– фінансування з ДФРР, 690, 932 тис.грн.– власний внесок заявника (Куликівської селищної ради). Докладніше у табл. 3.3, 3.4.

Фінансова сталість проекту забезпечуватиметься можливістю реалізації вироблених товарів і наданих послуг на комерційній основі, можливістю співпраці з різними зацікавленими сторонами та споживачами (фізичними та юридичними особами). Показником фінансової сталості буде очікуване збільшення обсягів виробництва товарів і послуг через наявність незадоволеного попиту на столярну та іншу продукцію як на території Куликівської громади, так і в сусідніх громадах.

Таблиця 3.3

Загальний бюджет проекту

Найменування заходу	Загальна вартість	Джерела фінансування (тис. грн.)		
		ДФРР бюджет	Місцевий бюджет	Кошти партнерів
Поточний ремонт складського приміщення 300 м кв.	510	410	100	0
Закупівля обладнання	8131.656	2423.33	5708.326	0

Таблиця 3.4

Розклад бюджету за статтями видатків

Найменування заходу	Загальна вартість	Джерела фінансування (тис. грн.)					
		ДФРР бюджет		Місцевий бюджет		Кошти партнерів	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Видатки споживання:	0	0	0	0	0	0	0
2. Видатки розвитку:	3404.162	2723.33	100	680.832	100	0	0
Закупівля обладнання	2904.162	2323.33	85.31	580.832	85.31	0	0
Поточний ремонт приміщення 300 м кв.	500	400	14.69	100	14.69	0	0

3.3 Організація комплексу перероблення відходів деревообробної промисловості повного циклу на території Куликівської об'єднаної територіальної громади

На території Куликівської ОТГ організація комплексу робіт з переробки відходів деревини є важливою як для економічного розвитку громади, так і для зміцнення її енергонезалежності.

Актуальність пропонуваного нами проекту полягає в тому, що на території громади на сьогоднішній день майже немає бюджетоутворювальних організацій, а також гостро стоїть проблема забезпечення паливом комунальних та соціальних підприємств, особливо в опалювальний період. До того, проект є інноваційним для даного регіону і при результативній його реалізації можлива його подальша реплікація в інших громадах, які мають для цього необхідну сировинну базу.

На території ОТГ функціонує понад 150 підприємств та організації різних форм власності, переважно – сільськогосподарських. Для економічного розвитку громади деревообробна промисловість поряд із сільським господарством може стати потенційним джерелом доходів. Лісгоспи не цікавляться можливостями використання відходів, які залишаються після вирубки та підготовки до продажу лісу-кругляка. На території Куликівської громади функціонують 8 підприємств, котрі спеціалізуються на заготівлі та обробці деревини і мають відходи у вигляді тирси, обрізків, гілок. Частина даних відходів, що не використовуються, складає 50%. Як результат, втрачаються ресурси, які могли бути задіяні для розвитку і самодостатності громади, її спроможність не зростає, а зарплата залишається стабільно дуже низькою, що призводить до значного відтоку робочої сили, отже і до загострення демографічної ситуації. А накопичення невикористаних відходів деревини призводить до збільшення шкідливого навантаження на навколишнє

середовище, що згубно впливає на туристично-рекреаційні можливості громади, посилюючи зазначені вище негативні тенденції.

Порушена проблема може бути певною мірою вирішена за рахунок розширення напрямів діяльності комунального підприємства селищної ради «Куликівське ВУЖКГ Куликівської селищної ради», а саме – виробництва пелет. Проаналізувавши технічні можливості даного комунального підприємства, ми прийшли до висновку, що вони не достатні для організації такого виробництва. Адже є лише територія, приміщення і сировина (відходи деревини). Необхідно придбати спеціалізовану техніку, наростити потужності з електропостачання, налагодити систему збору сировини та ін. Тому вважаємо, що в даних умовах найдоцільніше застосувати проектний спосіб вирішення проблеми.

Мета проекту: забезпечення соціально значимих комунальних об'єктів громади місцевим відновлювальним та екологічно безпечним паливом, виробленим із відходів деревообробки.

Основні завдання проекту:

- організація на території громади системи збору відходів деревини;
- розширення напрямів діяльності комунального підприємства селищної ради за рахунок встановлення лінії з виробництва відновлювального джерела енергії – пелет;
- налагодження системи продажу виготовленої продукції та збільшення надходження коштів до бюджету селищної ради.

Згідно до завдань проекту необхідно: підготувати територію комунального підприємства, закупити обладнання для лінії гранулювання пелет, організувати навчання персоналу для роботи на лінії гранулювання. По реалізації проекту громада отримає 8 постійних робочих місць та 5 сезонних, 1 причеп на 5 тонн, 2 рубальні машини. Планується виготовляти 3000 тонн пелет.

Для досягнення мети проекту та реалізації його завдань передбачається низка взаємопов'язаних між собою заходів, що будуть здійснюватись згідно плану (див. табл. 3.5)

Таблиця 3.5

План-графік

Період виконання	Захід	Джерела фінансування (тис. грн.)		
		Передбачено ДФРР	Передбачено місцевим бюджетом	Передбачено з партнерських коштів
2020 Місяць 1	Лінія гранулювання	880	220	0
2020 Місяць 2	Підготовка території	48	12	0
2020 Місяць 3	Оплата послуг сторонніх організацій з організації і проведення за угодами з радою окремих заходів	88	22	0
2020 Місяць 4	«Куликівське ВУЖКГ Куликівської селищної ради»	249.04	62.26	0

Проект базується на основі попередніх досягнень КП «Куликівське ВУЖКГ Куликівської селищної ради». Це рентабельне комунальне підприємство, що стабільно забезпечує комунальними послугами селище Куликівка та поширює свою діяльність на всю територію громади. Таким чином, воно довело свою інституційну спроможність та можливість розширення напрямів діяльності.

Партнером селищної ради в проекті є, власне, КП «Куликівське ВУЖКГ Куликівської селищної ради», де селищна рада здійснюватиме функції загального управління проектом, а комунальне підприємство безпосередньо відповідатиме за реалізацію запланованих заходів. На стадії проведення інформаційної кампанії також передбачається залучити в якості партнерів ЗМІ та громадські організації.

Після завершення проекту підприємство не потребуватиме дофінансування із бюджету громади, адже воно – прибуткове. На максимум

прибутковості вийде через три роки, коли повністю окупить вкладені кошти. Дивт табл. Джерелами надходжень, що забезпечуватимуть необхідні витрати, будуть кошти від реалізації продукції, виробленої підприємством, та надання супутніх послуг транспортом КП «Куликівське ВУЖКГ Куликівської селищної ради» (див. табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Очікувані результати

Показники успішності проекту	Значення показників станом на початок проекту	Значення показників станом на завершення бюджетного року				Джерела інформації про показники
		1 рік проекту	1 рік після завершення проекту	2 рік після завершення проекту	3 рік після завершення проекту	
Зменшення споживання вичерпних джерел енергії та перехід на відновлювальні джерела енергії	95	78	60	47	28	Директор КП
Кількість робочих місць	16	8	24	26	28	КП «Куликівське ВУЖКГ» Куликівської селищної ради
Надходження до місцевого бюджету	0	0,3 млн.грн	0,5 млн.грн	0,8 млн.грн	1,2 млн.грн	Фін. управління Куликівської селищної ради

Інновації проекту:

Деревні пелети (паливні гранули) – один з небагатьох альтернативних видів екологічно чистого палива, їх використання є доцільним як з економічної точки зору, так і з огляду на екологічну безпеку. Вони не тільки не забруднюють навколишнє середовище, але і вирішують питання утилізації відходів деревини, яка є сировиною для їх виготовлення. Ефективність пелет у порівнянні з дровами у 1,5 рази вища. Це реальна альтернатива опалення на газу.

На даному етапі щорічне виробництво деревних пелет в Україні становить близько 400 тис. т. Поки що ринок знаходиться на початковому етапі

розвитку та щорічно зростає на 15–20%. Тож запропонований проект для Чернігівської області є пілотним, отже він може бути застосований як модель для подальшої реплікації в тих територіальних громадах області та України, де для цього є об'єктивні умови (великі площі лісів, приміщення, кваліфікований персонал тощо).

Очікуваний обсяг фінансування проекту з ДФРР 1449,04 тис. грн. , обсяг співфінансування проекту з місцевого бюджету 362, 26 тис. грн. Детальніше в табл. 3.7, 3.8.

Таблиця 3.7

Загальний бюджет проекту

Найменування заходу	Загальна вартість	Джерела фінансування (тис. грн.)		
		ДФРР бюджет	Місцевий бюджет	Кошти партнерів
Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	230	184	46	0
Лінія гранулювання	1100	880	220	0
Підготовка території	60	48	12	0
Оплата послуг сторонніх організацій з організації і проведення за угодами з радою окремих заходів	110	88	22	0
Оновлення транспортного парку КП «Куликівське ВУЖКГ» Куликівської селищної ради	311.3	249.04	62.26	0

Таблиця 3.8

Розклад бюджету за статтями видатків

Найменування заходу	Загальна вартість	Джерела фінансування (тис. грн.)					
		ДФРР бюджет		Місцевий бюджет		Кошти партнерів	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Видатки споживання:	110	88	6.07	22	6.07	0	0
2. Видатки розвитку:	1701.3	1361.04	93.93	340.26	93.93	0	0

ВИСНОВКИ

Територіальна громада в Україні виступає первинною ланкою системи місцевого самоврядування, яка покликана забезпечувати захист інтересів громадян, що проживають на певній адміністративно-територіальній одиниці.

Від того, як розвиватимуться територіальні громади, в якій мірі будуть збалансовані економічні, соціальні та екологічні інтереси суб'єктів політики місцевого самоврядування та наскільки правильно та обгрунтовано будуть проведені процеси створення «спроможних» об'єднаних територіальних громад, і залежатиме побудова сучасної, конкурентоспроможної, ефективної держави.

Проаналізувавши ряд нормативно-правових актів виявлено їх головний недолік – це відсутність єдиної лінії стратегії і фрагментарність державної політики щодо побудови спроможних територіальних громад в Україні. В об'єднаних територіальних громадах відсутня їх власна юрисдикція за межами населених пунктів, існує подвійність влади на територіях тих районів, де вже існують об'єднанні громади (досі діють районні ради і районні державні адміністрації, які більше не представляють спільні інтереси громад). Процес об'єднання територіальних громад просувається повільно у зв'язку з недостатньою юридично-фінансовою підтримкою з боку держави, а також дефіцитом кваліфікованих кадрів.

З метою усунення недоліків зазначених недоліків необхідно:

- внести відповідні зміни до Конституції України стосовно децентралізації публічної влади та реформування місцевого самоврядування, прийняти нові Закони України «Про місцеве самоврядування», «Про адміністративно-територіальний устрій України» і «Про місцевий референдум» (це дасть можливість мешканцям громад на місцевому референдумі самим приймати рішення про підтримку об'єднання громад);

- виключити аспект добровільності у процесі об'єднання територіальних громад, шляхом внесення відповідних змін до нормативних актів, з метою подолання дрібновласницького, особисто-корисливого інтересу певної групи людей, зацікавлених у тих чи інших результатах реформування, а також прискорення процесу об'єднання громад, остаточного здійснення децентралізації публічної влади і реформування місцевого самоврядування для формування та розвитку соціально-економічно сильних громад і держави, в цілому.

Узагальнивши міжнародний досвід, вважаємо, що головною умовою його імплементації в Україні насамперед є:

- внесення змін до Конституції України щодо закріплення територіальної громади суб'єктом адміністративно-територіальної одиниці, надання статусу юридичної особи, що дозволить визначати ступінь політичної та фінансової автономії територіальних громад;
- удосконалення самостійності територіальних органів влади у вирішенні фінансових питань місцевого значення;
- застосувати індивідуальний підхід до кожного регіону з при встановленні критеріїв для об'єднання громад або здійснення міжмуніципального співробітництва;
- делегувати левову частку повноважень центральних органів виконавчої влади на місця;
- приєднати найслабкіші фінансовому сенсі громади до самодостатніх.

Такий підхід допоможе уникнути дублювання повноважень влади, створити інститут контролю (префектуру) за законністю прийняття рішень органів місцевого самоврядування та завершити реформу децентралізації.

На основі діагностики соціально-економічного стану Куликівської об'єднаної територіальної громади, її нагальних потреб, можливостей бюджету та наявності іншого ресурсного потенціалу, нами було знайдено ефективний

інструмент управління соціально-економічним розвитком, а саме – проектний підхід, який забезпечує прозорість діяльності публічного сектора, дозволяє підвищити якість і скоротити терміни досягнення запланованих результатів. Однією з основних переваг такого підходу є можливість залучення внутрішніх інвестицій та Європейських фінансових фондів.

Зокрема, нами було запропоновано такі інноваційні проекти:

1. Розвиток соціального підприємництва на території Куликівської селищної ради шляхом створення столярних майстерень та працевлаштування учасників АТО та ООС;
2. Організація комплексу перероблення відходів деревообробної промисловості повного циклу на території Куликівської об'єднаної територіальної громади.

Проектний підхід до управління поєднує в собі сильні сторони цілого ряду інших підходів та створює об'єктивні передумови для здійснення кардинальних змін в системі державного управління і дозволяє перейти в кінцевому рахунку від окремих проектів і програм до проектно-орієнтованого суспільства в цілому.

Проте, методологія управління проектами є недосконалою, тому вважаємо за необхідне створити професійну інфраструктуру, автоматизовану систему управління проектами, з метою:

- уніфікації та методологічної підтримки процесів підготовки проектів їх розробниками в ОТГ із дотриманням методології проектного підходу;
- організації підтримки органами влади процесів представлення та просування проектів ОТГ на отримання фінансових грантів ДФРР;
- уніфікації та стандартизації функціональних обов'язків та відповідальності службовців ОМС за проектну діяльність;
- консультаційної, експертної, навчальної підтримки проектною діяльністю територіальних громад;

- здійснення моніторингу ходу реалізації та оцінювання результативності проектів (наявність одного, або декількох спеціалістів);
- формування єдиної бази даних з проектів стратегічного розвитку території для акумуляції досвіду й результатів тощо.

Таким чином, з'явиться можливість не тільки забезпечувати соціально-економічний розвиток територіальних громад а й побудову сучасної, конкурентоспроможної, ефективної держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баймуратов М. О. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні [Електронний ресурс] / М. О. Баймуратов // Муніципальне право України : підручник / В. Ф. Погорілко, М. О. Баймуратов, Ю. Ю. Бальций та ін. ; за ред. М. О. Баймуратова. – 2-ге вид., доп. – Київ : Правова єдність, 2009. – С. 247–318 – Режим доступу: <http://194.44.152.155/elib/local/sk745766.pdf>
2. Баймуратов М. Правовий статус територіальної громади в Україні: теоретичні та практичні проблеми / М. Баймуратов // Муніципальний рух : новий етап розвитку : матеріали VII Всеукр. муніцип. слухань «Муніципальний рух в Україні – 10 років розвитку» (Бердянськ, 6–8 верес. 2001 р.). – Київ : Логос, 2002. – С. 368–371.
3. Баймуратов М.А. Европейские стандарты локальной демократии и местное самоуправление в Украине / М.А. Баймуратов. - Х.: Одиссей, 2000. – С. 18-24.
4. Бандура А. Теория социального научения / А. Бандура. – С.-Пб.: Евразия, 2000. – 320 с.- с.127
5. Батанов О.В. Територіальна громада — основа місцевого самоврядування в Україні : Монографія. Київ.: Інститутт держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2001. — 260 с. – с.37-38.
6. Безуглий Д.Г. Координаційне забезпечення проектно-орієнтованого управління розвитком об'єднаних територіальних громад в Україні / Д.Г. Безуглий // Теорія та практика державного управління. 2016. - № 2(53).- с.155-160
7. Безуглий Д.Г. Підхід до оцінювання рівня проектної зрілості органів місцевого самоврядування / Д.Г. Безуглий, Ю.П.Шаров // Аспекти публічного управління. – 2015. № 11-12

8. Білоус Я.Ю. Аналіз показників оцінки соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс] / Я. Ю. Білоус // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2017. - № 10. - С. 12-17. - Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>

9. Боголіб М.А. Міжнародний досвід забезпечення соціально-економічних потреб територіальних громад [Електронний ресурс] / М.А.Боголіб // Економічний вісник університету – 2016. Випуск № 31/1. – с.126-129 — Режим доступу: <http://oaji.net/articles/2017/1900-1503941897.pdf>

10. Грушевський С. Історія України-Руси : в 11 т. / редкол.: П. С. Сохань (голова) та ін. – Київ : Наук. думка, 1991 - Т. 2 : Пам'ятки історичної думки України XI-XIII вік, 1992. – 633 с.-с.292-293

11. Децентралізація в Україні: досягнення, надії і побоювання [Електронний ресурс] // Український незалежний центр політичних досліджень. – Київ.: 2017.- с.28. - с.5 - Режим доступу : https://www.international-alert.org/sites/default/files/Ukraine_Decentralisation_UK_2017.pdf

12. Енциклопедія державного управління : у 8 т. [Електронний ресурс] / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Київ. : державна ПОЛІТИКА 88 НАДУ, 2011. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2011. – 408. – с.375-376. – Режим доступу : http://www.dut.edu.ua/uploads/1_203_56477649.pdf

13. Європейська хартія місцевого самоврядування. Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036

14. Єнджеєвські З. Посібник з підготовки заявок на фінансування проектів розвитку інженерної інфраструктури територіальних громад [Електронний ресурс] / за ред.: Д.Літча, В. Лисенка. – К.: «К.І.С.», 2009. – 128 с. – с.7. – Режим доступу: http://rayradavn.gov.ua/images/metodychna/pr_infr.pdf

15. Інформація щодо об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.driv.gov.ua/ords/portal!/cm_core.cm_index?option=ext_gromada&prejim=1&pmn

16. Кобзарев О. Фандрейзинг: Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / О.Кобзарев – Київ:ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. — 84с. – с.5 — Режим доступу: <http://www.oblrada.pl.ua/grant/5656.pdf>

17. Колодій О.М. Досвід децентралізації у Франції [Електронний ресурс] / О.М.Колодій// Вчені записки ТНУ ім.І. Вернадського. Серія Державне управління - 2018. - Т.29 №1. - с.195-198 - Режим доступу:http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/1_2018/37.pdf

18. Колодій О.М. Процес децентралізації: Німецький досвід в Українських реаліях [Електронний ресурс] / О.М.Колодій// Державне управління: Інвестиції: практика та досвід – 2018 - №17. — Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2018/25.pdf

19. Костіна Н. Адаптація зарубіжного досвіду проектної діяльності в органах місцевого самоврядування Полтавської області [Електронний ресурс] / Н.Костіна // Державне управління та адміністрування. – 2016. - №1(28). – с.142-149.- Режим доступу : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016_01\(28\)/21.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016_01(28)/21.pdf)

20. Маєв А.П. Децентралізація влади у Франції: досвід для України/ А.П.Маєв//Актуальні проблеми державного управління, 2012 – с.85-88
21. Медвидчук В. Місцеве самоврядування і як його доцільно організувати в Україні /В.Медвидчук // Урядовий кур'єр. –1995. – 28 грудня.
22. Мороз О. Територіальна громада: сутність, становлення та Українські реалії [Електронний ресурс] / О. Мороз // Науковий вісник "Демократичне врядування". – 2008. – вип.2. –Режим доступу до ресурсу: http://ivivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik2/fail/Moroz.pdf
23. Небава М.І Економічне зростання, та економічний розвиток. Джерела та фактори економічного зростання[Електронний ресурс] / М.І. Небава// Теорія макроекономіки – Режим доступу: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/14nebava_teoriya_makroekonomiki/12.htm
24. Ноздріна Л.В. Управління проектами : підручник/ Л.В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай – Київ : «Центр учбової літератури» 2010. – 430с. – с.7
25. Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування / М. Орзіх // Місцеве і регіональне самоврядування України. – 1995. – № 1-2 (10-11). – С. 67–75
26. Орзіх М. Територіальна організація та територіальна дія держави / М. Орзіх // Урядовий кур'єр. – 2005.
27. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О.В. Кулініча. — Харків : Золоті сторінки, 2017. — 148 с. <http://www.compet.kh.gov.ua/images/2017/grant.pdf>

28. Прієшкіна О. Територіальна громада в політичній системі та системі місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / О. Прієшкіна // Юридичний вісник «Державне управління та самоврядування» – 2012. – Режим доступу: http://yurvisnyk.in.ua/v1_2012/06.pdf

29. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо особливостей формування та виконання бюджетів ОТГ: Закон України від 26.11.2015 р. № 837-VII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/837-19>

30. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин: Закон України від 28.12.2014 р. №79-VIII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/79-19/print>]

31. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо добровільного приєднання територіальних громад: Закон України від 17 березня 2017 р. № 1851-VIII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1851-19>

32. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо статусу старости села, селища: Закон України від 09.02.2017 р. № 1848-VIII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon0.rada.gov.UA/lavs/show/1848-19>

33. Про добровільне об'єднання територіальних громад» Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>

34. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова КМУ від від 8 квітня 2015 р. № 214. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>

35. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-

економічного розвитку об'єднаної територіальної громади. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30.03.2016 № 75 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16?lang=ru>

36. Про затвердження плану заходів Уряду з реалізації нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2019-2021р.р.: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 січня 2019 р. № 77-р. рр. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/77-2019-p>

37. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України від 22.07.1998 р. № 810/98.[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98>

38. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05. 1997 р. № 280/97-ВР [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

39. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Розпорядження КМУ від 1.04.2014 р. № 333-р [Електронний ресурс] — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

40. Ракоцило О.М. Організація проектного офісу в органах публічної влади. /О.М. Ракоцило // Держава та регіони. – 2012. - № 4 (40). – С. 82-86.

41. Реєстр договорів по співробітництву (станом на 24.12.2019р.) : Офіційний портал Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/reyestr/>

42. Ринок праці Куликівщини у січні-квітні 2019 року [Електронний ресурс] / Веб сайт Куликівської РДА – Режим доступу: <http://kuladm.cg.gov.ua/index.php?id=346077&tp=page>
43. Салюта В. А. Запровадження кращих Європейський практик становлення та розвитку територіальних громад в Україні [Електронний ресурс] / В. А. Салюта, «Агросвіт» — 2019 — №7 —с.65-70 – Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2019/12.pdf
44. Сегварі П. Інституційне забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку територій: зарубіжний та український досвід./ П.Сегварі, Р.Моркунайте.- Київ: КІС - 2008. – 112 ст.
45. Словник української мови : Академічний тлумачний словник [Електронний ресурс]. – 1970. – Режим доступу до ресурсу: <http://sum.in.ua/s/ghromada>
46. Струтинська І. Проектний менеджмент-детермінанта сталого розвитку регіону /І.Струтинська// Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку : матеріали П'ятої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: Тернопіль – 2016
47. Токвіль А. Про демократію в Америці в 2т. / Переклад з французької Григорія Філіпчука та Михайла Москаленка; Передмова Андре Жардена. — К.: Видавничий дім «Всесвіт», 1999. — 590 с. – Т.1. 332 с.-с.63-69.
48. У Чернігові говорили про завершення процесу об'єднання громад [Електронний ресурс] // Мультимедійна платформа іномовлення України. – 2020. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/2778890-u-cernigovi-govorili-pro-zaversenna-procesu-obednanna-gromad.html>

49. Франко І. Що таке громада і чим вона повинна бути? // Збірник творів: у 50 т. – Київ. 1985. – Т. 44. Кн. 1. – 175 с.

50. Цимбалюк І. О. Фінансова децентралізація в Україні: відповідність видатків місцевих бюджетів їх фінансовому забезпеченню. / І О. Цимбалюк // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал. – Луцьк : Вежа-Друк, 2018. – № 4 (16). – С.57-62.

51. Шпортюк Н. Адміністративно-територіальна реформа у Польщі: досвід для України. [Електронний ресурс] / Н Шпортюк // Національна академія державного управління при Президентові України – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_02\(9\)/11snlpdu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_02(9)/11snlpdu.pdf)]

52. Юридична енциклопедія – [авт.-укл. Шемшученко Ю.С.] : [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://leksika.com.ua/18860728/legal/gromada_teritorialna