

Харківський національний університет імені В. Н. КАРАЗІНА

Економічний факультет
Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ
ГРОМАДОЮ НА ОСНОВІ АДАПТАЦІЇ ДОСВІДУ КРАЇН ЄС»

Виконав: студент 4 курсу, групи ЕЛ – 41

Спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Освітньо-професійної програми
«Публічне управління та
адміністрування»

_____ Н. М. Анікін

Керівник з наукової роботи: доцент,
кандидат економічних наук

_____ В. Ф. Пуртов

Рецензент: кандидат економічних наук,
доцент, професор кафедри міжнародної
економіки і менеджменту ХНЕУ

_____ О. Кот

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет – економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) – бакалавр

Напрямок підготовки

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Г.О. Дорошенко
(підпис) (ініціали, прізвище)

« 06 » _____ 06 _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**Анікіна Нікіти Михайловича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду країн ЄС»керівник роботи Пуртов Володимир Федорович, доц., канд. екон. наук

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом по університету від «09» 04 2024 року № 2101-5/7862. Строк подання студентом роботи 05.06.2024

3. Перелік питань які потрібно розробити:

сутність і теоретичні аспекти управління територіальною громадою; сучасний стан територіальних громад в Україні; наслідки та вплив реформи децентралізації на економічні і соціально-політичні аспекти функціонування територіальної громади; аналіз досвіду країн-членів ЄС в сфері управління територіальною громадою; визначення переліку країн-членів ЄС чий досвід управління територіальною громадою є релевантним та підходящим під українські реалії та систему; аналіз відмінностей досвіду України і визначених країн в сфері управління територіальною громадою; визначення та аналіз аспектів досвіду країн-членів ЄС, придатного до адаптації в українську систему управління територіальною громадою; формування пропозицій щодо удосконалення управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду країн ЄС.

4. План роботи

№ з/п	Послідовність підготовки кваліфікаційної роботи	Терміни завершення етапі роботи
1.	Вибір теми і подання заяви на ім'я завідувача кафедри про обрання теми кваліфікаційної роботи	18.09.2023
2.	Формування та оформлення завдань кваліфікаційної роботи	25.02.2024
3.	Узгодження з керівником плану кваліфікаційної роботи	27.02.2024
4.	Підготовка першого підрозділу роботи	18.03.2024
5.	Збір і обробка емпіричних даних та їх узагальнення в другому розділі роботи	27.04.2024
6.	Написання вступу, висновків та рекомендаційного підрозділу кваліфікаційної роботи	16.04.2024
7.	Подання чорнового варіанту всієї кваліфікаційної роботи	21.05.2024
8.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру економіки та менеджменту	05.06.2024

5. Дата видачі завдання 25.02.2024

Студент

(підпис)

Н.М. Анікін

(прізвище, ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

В.Ф. Пуртов

(прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА МЕХАНІЗМИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ.....	8
1.1. Теоретична сутність управління територіальною громадою.....	8
1.2. Економічно-організаційні та соціальні аспекти управління територіальною громадою	16
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ НА ОСНОВІ АДАПТАЦІЇ ДОСВІДУ КРАЇН ЄС	24
2.1. Порівняльний аналіз досвіду управління територіальною громадою України та країн-членів ЄС	24
2.2. Пропозиції удосконалення управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду країн ЄС	34
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48

ВСТУП

Управління територіальною громадою є ключовим аспектом досягнення найвищого рівня життя населення, оскільки дозволяє прямо впливати на всі його елементи і прояви, досягаючи цього прямим впливом на розвиток територіальних громад як в економічно-фінансових, так і в соціально-культурних аспектах.

Дослідження обраної теми кваліфікаційної роботи, удосконалення управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду країн ЄС, є актуальним для сучасної України в контексті поточних політико-економічної та соціальної ситуацій. Важливим кроком на шляху модернізації та оптимізації системи управління територіальними громадами стало впровадження в 2014 році реформи децентралізації, яка позитивно вплинула на фінансово-економічне становище населення як на національному, так і на місцевому рівнях, сприяючи підвищенню фінансово-бюджетної незалежності громад та органів місцевого самоврядування, а також надавши більше прав і можливостей до самостійної реалізації проектів, необхідних саме цим громадам. Попри досягнутий суттєвий успіх в процесі реалізації і впровадженні реформи децентралізації, все ще залишаються певні моменти та напрями, які можуть бути в подальшому вдосконалені, шляхом адаптації досвіду країн-членів Європейського Союзу.

Обраний та зафіксований в Конституції України шлях нашої країни до вступу в Європейський союз та НАТО, який має поступовий успіх у вигляді відносно нещодавнього отримання Україною статусу країни-кандидата на вступ до ЄС в червні 2022 року додає актуальності даній роботі, а також задає їй необхідний вектор, а саме дослідження наявного досвіду країн-членів ЄС, їхнього шляху до становлення поточної системи управління територіальною громадою, що може бути корисним для України в аспекті перейняття досвіду та врахуванні помилок й можливих ускладнень чи проблем перехідного періоду адаптації.

Досвід країн Європейського Союзу у сфері управління територіальними громадами є особливо цінним для України, оскільки він пропонує широкий спектр різних заходів, методів та підходів, що виходять з різного історичного досвіду та соціально-культурних та організаційних особливостей суспільств цих країн, дослідження яких, дозволить обрати найоптимальніші та найвідповідніші для України, як держави і суспільства, практики, які максимально відповідатимуть сучасним потребам й викликам, що постали перед нашою державою.

Виходячи з цього, підбір країн для аналізу ґрунтуватиметься на врахуванні таких факторів як:

- Схожість досвіду, методів та системи організації управління територіальними громадами досліджуваних країн та України;
- Подібність організації суспільств в соціально-культурному аспекті досліджуваних країн та України;
- Наявність практик, які можуть бути використані чи адаптовані в українській системі управління територіальною громадою;
- Подібність історичного досвіду країн, придатного для дослідження і аналізу прийнятих заходів по удосконаленню управління територіальними громадами країн, з точки зору його застосування чи адаптації в українських реаліях.

Метою роботи є теоретичне узагальнення існуючих теоретичних аспектів управління територіальними громадами на основі аналізу сучасного стану систем, методів та підходів управління територіальними громадами в Україні та країнах Європейського Союзу.

Завданням роботи є дослідження теоретичної сутності, економічних та організаційних аспектів управління територіальними громадами, здійснення порівняльного аналізу досвіду управління територіальними громадами в Україні та країнах-членах ЄС, а також розробка пропозицій щодо

удосконалення управління територіальними громадами в Україні на основі адаптації досвіду країн ЄС.

Об'єктом дослідження є територіальні громади України та країнах Європейського Союзу.

Суб'єктом дослідження є системи і методи управління територіальними громадами в Україні та Європейському Союзі.

Методи і підходи дослідження. В цій роботі використано метод документального аналізу, що дозволить детально проаналізувати законодавство та нормативні акти України, країн-членів Європейського Союзу та ЄС загалом, які стосуються управління територіальною громадою та можуть слугувати джерелом натхнення щодо удосконалення та адаптації української системи управління територіальною громадою відповідно до сучасних тенденцій та європейського досвіду, аналіз статистичних даних. Для здійснення аналізу використано методи індукції та дедукції

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА МЕХАНІЗМИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ

1.1. Теоретична сутність управління територіальною громадою

Для розуміння обраної теми дослідження, подальшого аналізу та створення пропозицій щодо удосконалення управління територіальною громадою необхідно розібратися із існуючим категорійним апаратом.

Розпочати пропонуємо із самого визначення територіальної громади. Так, в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» зазначається, що територіальна громада – це жителі, об'єднані постійним місцем проживання у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр [1]. Тобто, бачимо, що даний закон передбачає тлумачення даного поняття першочергово відштовхуючись від визначених та сформованих адміністративних меж певних населених пунктів чи їх добровільних об'єднань, право на що надається законом, але не від права мешканців цих територіальних одиниць на реалізацію управління цією громадою. Виникає така ситуація через розмежування в українському законодавстві понять «територіальна громада» та «місцеве самоврядування», що відрізняється від європейської практики, дослідження та порівняння із якою обумовлено обраною нами темою даної роботи. Так в Європейській рамковій конвенції про транскордонне співробітництво між територіальними общинами від 21 травня 1980 року, яка в рамках аналогічного, за сенсом, до «територіальної громади» та «місцевого самоврядування» використовує поняття «територіальні общини або власті» визначаючи їх як общини, власті або органи, які здійснюють місцеві або регіональні функції та визнаються як такі внутрішнім законодавством [10].

Тобто спостерігається, зазначена раніше відмінність від української практики, яка передбачає об'єднання цих понять в єдине ціле. Окрім цього, дана конвенція спрямовується на регулювання питань різноманітних спільних дій, спрямованих на посилення та поглиблення добросусідських відносин між територіальними громадами та їхніми владними представниками, незалежно від країни розташування цих громад, тим самим стимулюючи їхнє співробітництво та розвиток в залежності від поточних і майбутніх потреб спрямованих на взаємовигідний і сталий соціально-економічний розвиток. Більш детальний порівняльний аналіз правового розуміння та досвіду управління територіальною громадою України та країн членів ЄС здійснимо в наступному розділі.

Оскільки, як вже згадано раніше, українське діюче законодавство розділяє поняття «територіальної громади» та «місцевого самоврядування», проте визнаючи їх взаємозалежними та такими, що мають взаємне походження, необхідним є пояснення сутності останнього поняття. Так, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає місцеве самоврядування як гарантоване державою право та реальну здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах діючого законодавства України [1]. Даний закон передбачає можливість реалізації права на самоврядування як безпосередньо громадами населених пунктів, так і через утворені органи місцевого самоврядування та виконавчі органи, в тому числі на рівні районів та областей, які представляють спільні інтереси територіальних громад.

Згаданий закон, також визначає основні принципи місцевого самоврядування, до яких відносяться: народовладдя; законність; колегіальність; гласність; узгодження місцевих і державних інтересів; виборність; правова, організаційна та матеріально-фінансова самостійність, в

межах законодавства; підзвітність та відповідальність перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб; державна підтримка та гарантії; судовий захист прав [1]. Усі ці принципи можуть бути умовно згруповані засновуючись на їх «природності» та ступеню участі держави в їхньому гарантуванні, що зобразимо на рис. 1.1.



Рисунок 1.1. Схема групування принципів місцевого самоврядування
Джерело: складено автором на основі Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»

Таким чином можемо розділити зазначені принципи на: загальні принципи, тобто такими, які є загально визнаними основами, що виражають базові засади функціонування демократичної правової держави; гарантовані державою, тобто такі, що надаються «добровільно» державою задля досягнення певних цілей; перехідні, які, в залежності від точки зору та конкретної ситуації, можливо віднести до обох попередніх категорій.

Оскільки саме під поняттям місцевого самоврядуванням українське законодавство розуміє процес управління територіальними громадами, то для нас є необхідним дослідження цих моделей, принаймні основних, домінуючих у світі. Загалом виділимо три основні моделі місцевого самоврядування: англо-саксонську, континентальну та іберійську, характеристика яких наведена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні моделі місцевого самоврядування у світі

Модель місцевого управління	Сутність моделі	Країни в яких застосовується
Англо-саксонська	Характеризується високим рівнем автономності територіальних одиниць та їх органів від центральної влади, демократичним принципом обрання представників місцевого самоврядування, відсутністю прямої ієрархії та контролю між органами місцевого самоврядування. Повноваження обмежені загальнодержавними законами	Великобританія, США, Канада, Австралія, Нова Зеландія
Континентальна	Досить високий рівень централізації влади, що проявляється в наявності ієрархії та чіткому поділі функцій і обов'язків органів місцевого самоврядування та їх представників, які найчастіше призначаються	Франція, Бельгія, Італія, Австрія, Польща, Чехія, Угорщина
Іберійська	Злиття центральної та місцевої влади, завдяки утвердженню обраних представників місцевого самоврядування як представників держави в цілому; високий рівень автономії муніципалітетів	Португалія, Бразилія, Чилі, Перу, Аргентина

Джерело: складено автором на основі дослідження робіт інших авторів [27; 28]

Виходячи наведених даних в табл. 1.1 сутності основних моделей місцевого самоврядування, на наш погляд, Україна не відноситься повністю, до жодної з моделей, проте нашій країні властиві ознаки континентальної та англо-саксонської моделей, із домінуванням першої, що зумовлено історичним контекстом та географічним розміщенням, яке стимулювало до утворення саме континентальної моделі місцевого самоврядування. Поєднання особливостей двох моделей відносить Україну до категорії країн із змішаною моделлю місцевого самоврядування, яку деякі дослідники виражають як окрему категорію.

Елементи англо-саксонської моделі, в більшій мірі, стали проявлятися в процесі впровадження реформи децентралізації, яка розпочалася 2014 року [4] і яка суттєво змінила саме уявлення про місцевого самоврядування та його роль в житті українців, надавши більші права і свободи, які поступово реалізуються й матеріалізуються у покращенні фінансово-економічного стану, як окремих населених пунктів та/чи територіальних громад, так і країни в цілому. При цьому, паралельно, стимулюючи активнішу участь громадян в управлінні своїми громадами та країною, стимулює активнішу боротьбу проти корупції та надмірної бюрократії, збільшення прозорості та якості державних послуг при цьому стимулюючи приватний та державно-приватний розвиток різноманітних сфер взаємодії людини та держави.

Розуміння сутності децентралізації, як процесу наділення територіальних громад більшими правами та обов'язками, економічними і соціально-культурними можливостями є критично важливою, як в контексті вже проведеної Україною реформи децентралізації, так і в контексті аналізу подібних за суттю та початковим станом систем управління територіальними громадами в країнах-членах ЄС. Насамперед, в цьому розумінні, нас цікавитиме досвід Польщі та Франції, який буде більш детально розглянутий в наступних підрозділах. Наразі ж надамо визначення суті децентралізації – це процес передачі повноважень та бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування, метою якого є забезпечення

спроможності самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого значення та підвищити ефективність управління суспільним розвитком. Відповідно із згаданою концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної громади, що в народі отримала назву «реформа децентралізації», що поступово закріпилося й на державному рівні, основними принципами децентралізації є: верховенство права; відкритість, прозорість та громадська участь; повсюдність місцевого самоврядування; субсидіарність; доступність публічних послуг; підзвітність і підконтрольність органів і посадових осіб місцевого самоврядування територіальній громаді; підконтрольність органів місцевого самоврядування органам виконавчої влади у питаннях дотримання Конституції України; правова, організаційна та фінансова спроможності місцевого самоврядування; державної підтримки місцевого самоврядування; партнерство між державою та місцевим самоврядуванням; сталий розвиток територій. Ця ж концепція визначає такі завдання реформи: територіальна доступність; відкритість інформації про послуги, порядок та умови їх надання; професійність надання публічних послуг; забезпечення безперервності навчання посадових осіб місцевого самоврядування [4]. В цілому, дана концепція спирається на ратифіковану Україною Європейську хартію місцевого самоврядування, чим ще з 2014 року фіксує становлення на шлях імплементації та адаптації європейського досвіду в питанні управління територіальною громадою, в рамках процесу вступу до ЄС.

В контексті реформи децентралізації, важливо ще розуміти сутність об'єднаних територіальних громад (ОТГ), як важливого територіально-адміністративного явища із проявом демократичності і народовладдя. ОТГ – це вид територіальних громад, які були добровільно об'єднанні засновуючись на принципах і умовах визначених Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Якщо принципи в цілому відповідають принципам децентралізації, які ми зазначали раніше, то умовами добровільного об'єднання громад є:

- Відсутність у складі ОТГ іншої громади, яка має свій представницький орган місцевого самоврядування (тобто мається на увазі уникнення двох можливих ситуацій – певні громади об'єдналися навколо однієї, які відмовилася об'єднуватися, утворивши цим кільце із адміністративних одиниць; об'єднання відбулося на недемократичному принципі, без врахування бажання певної громади, що відмовилася від об'єднання);
- Територія ОТГ має бути нерозривною, а її зовнішні межі визначаються по зовнішнім межах юрисдикції рад територіальних громад, що об'єдналися;
- ОТГ має бути розташована в межах області чи Автономної Республіки Крим (АРК) (маючи цим на увазі заборону зміни меж адміністративно-територіального устрою регіонального рівня); врахування історичних, природних, етнічних, культурних та інших чинників, що впливають на соціально-економічний розвиток ОТГ;
- Якість публічних послуг після об'єднання не може бути нижчою ніж до нього; об'єднання громад здійснюється відповідно до перспективних планів формування громад областей та АРК.

Фактичний результат об'єднання громад та його вплив на соціально-економічний розвиток розглянутий нами в наступному підрозділі.

В контексті ОТГ варто ще розглянути поняття старост та старостинських округів. Так, староста є виборною посадовою особою місцевого самоврядування, яка представляє інтереси громадян певного населеного пункту чи їх сукупності, які утворюють старостинський округ, у взаємодії із владними органами та органами місцевого самоврядування територіальної громади. Старостинські округи можуть утворюватися в середині ОТГ для можливості більшої реалізації та представлення бажань і потреб конкретних населених пунктів цієї ОТГ. Дані форми об'єднань не є обов'язковими, як і посада старост, повноваження яких визначається радою ОТГ на строк її

повноважень за пропозицією відповідного сільського, селищного, міського голови та за результатами громадських обговорень, проведених у межах відповідного старостинського округу [1].

Приклад структури ОТГ можемо проілюструвати прикладом утвореної в 2015 році Старосалтівської селищної територіальної громади на рис. 1.2., який було складено завдяки використанню публічно доступної інформації на офіційному сайті громаді, що говорить про певну ступінь її відкритості.



Рисунок 1.2. Структура Старосалтівської селищної територіальної громади

Джерело: складено автором на основі даних, наведених на офіційному сайті Старосалтівської територіальної громади

Як можемо побачити з рис. 1.2. в конкретному прикладі Старосалтівської селищної ОТГ, принаймні на період, поки діє поточна селищна рада, старости виступають як окремий елемент, який включений в загальну структуру, проте який не має чіткої ієрархії та підпорядкування, що свідчить скоріше про дорадчо-комунікативну функцію старост в цій громаді. Але цей факт не відмінняє важливості цих посад, оскільки навіть в такому форматі вони можуть мати вплив на голову і раду ОТГ, доносячи до них реальні поточні проблеми і потреби (визначення яких може здійснюватися різноманітними шляхами – від прямого спілкування з конкретними мешканцями округів або проведення громадських обговорень шляхом організації зборів, до проведення опитувань як в фізичному, так і в електронному форматах) населення округів громади, які вони представляють, а також виконуючи функцію зворотної комунікації, по донесенню й аргументації необхідності і потреби певних рішень голови і ради до населення.

Загалом, з наведеної інформації бачимо, що управління територіальною громадою є складним та багатофакторним процесом, який потребує розуміння та наявності знань досить широкого спектру, а окрім цього ці знання потребують постійної актуалізації, через зміну як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

1.2. Економічно-організаційні та соціальні аспекти управління територіальною громадою

Німецький економіст Фрідріх Ліст в своїй роботі «Національна система політичної економії», окрім низки аспектів національного і міжнародного рівнів, тобто таких, які ми зараз можемо віднести до сфери вивчення макроекономіки, приділяє велику увагу впливу факторів економічного розвитку на місцевому та регіональному рівнях, розглядаючи їх як окремо, так і в контексті взаємозв'язку та синергії – впливу факторів економічного розвитку національного і міжнародного рівня та добробут регіонів та впливу

розвитку місцево-регіонального рівня на загальнонаціональний [15]. Усе це робить його працю та висновки корисними і в контексті нашої роботи та підводить до розуміння необхідності звертання уваги й на економічні аспекти управління територіальними громадами, які, крім того, впливають і на соціальні аспекти життя населення.

Економіка є чи не найважливішою складовою забезпечення якісного життя населення, як на рівні країни, так і на рівні окремих територіальних громад, з ступені розвитку яких й формується загальнодержавне процвітання і зростання. Місцевий економічний розвиток неможливий без спільної взаємодії громад, оскільки він пов'язаний із діями, проектами і програмами, які дозволяють громадам підвищувати свою конкурентоздатність і ефективність. Окрім цього наявною є потреба збалансованого розвитку усіх громад, для нівелювання негативного ефекту, спричиненого глобалізаційними процесами, урбанізації, проте яка відбувається не завдяки зростанню нових міст, а завдяки переміщення сільського населення до міського середовища, що відбувається через наявність більших економічних і соціальних можливостей і благ, зосереджених у містах. Доведенням цього є той факт, що за період за даними Державної служби статистики 2004 року по 2021 рік частка лише одного міста Київ в усій економіці України зростає з 17,8% до 23,4% ВВП [7]. Тому укрупнення територіальних громад, яке відбулося в рамках адміністративної реформи 2019 року, мало і, скоріше за все, матиме позитивний вплив на соціально-економічний розвиток громад, оскільки воно ґрунтувалося одночасно на двох факторах. Перший, це на фінансовій доцільності, або по іншому фінансово-економічній здатності громад забезпечити себе необхідними ресурсами для нормального функціонування і розвитку, що залежить від багатьох чинників, таких як кількість та щільність населення, наявність підприємств та родовищ корисних копалин, площі посівних земель, розвитку інфраструктури, тощо. Другий, на принципі забезпечення підтримки вибору і рішення громадян, які вирішили сформувати ОТГ, на що давався час з 2015 по 2019 роки, й які виявилися ефективними і життєздатними, з точки

зору їх функціонування як системних утворень, що прямо впливає з першого пункту. Тобто загальним мотивом і ціллю була фінансово-економічна доцільність такого об'єднання, завдяки якій громади будуть здатні самозабезпечуватися й самостійно вирішувати свої нагальні потреби і проблеми.

Підтвердженням цього є чисельність територіальних громад, яка скоротилася з 11250 до 1470 в рамках згаданої реформи [5]. Таке суттєве скорочення кількості територіальних громад спричинило значні зміни в організації та управлінні територіальними громадами. Замість великої кількості невеликих громад тепер ми спостерігаємо формування більших, потужніших об'єднаних територіальних громад, здатних до більш ефективного використання ресурсів та реалізації стратегічних проєктів. Це створює умови для поліпшення економічних показників, залучення інвестицій та розвитку інфраструктури, що в свою чергу сприяє підвищенню життєвого рівня населення та створенню сприятливого середовища для бізнесу. Окрім цього, завдяки даній реформі відбулося скорочення, шляхом оптимізації, чиновницького апарату, що зменшує навантаження як на місцеві, так і на державний бюджет, а також мінімізує прояви корупції чи, принаймні, зменшує можливі «точки контакту» для її проявів, що також підкріплюється й реформою Децентралізації, яка зменшила державний контроль, чим так само зменшила ймовірні корупційні прояви на місця. Важливим кроком по зменшенню корупції, як на державному, так і на місцевому рівнях, стало й впровадження цифровізації, запуск порталу та додатку ДіЯ, порталів цифрових послуг в громадах, відкриті електронні реєстри та бази даних, звіти про діяльність органів, електронні декларації, тощо. Масове відкриття центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), не тільки суттєво полегшило надання державних послуг, але й зробило цей процес набагато комфортнішим, швидшим, в тому числі завдяки впровадженню цифровізації, та менш корумпованим.

Згадана реформа Децентралізації, має позитивний вплив на економічний розвиток громад, який, в свою чергу, позитивно вплинув на добробут їх населення та країни в цілому, завдяки суттєвому зростанню фінансової спроможності громад до реалізації конкретних проектів та функції через зростання доходів місцевих бюджетів після початку реформи, що зображено нами на рис 1.3.



Рисунок 1.3. Динаміка зміни доходів місцевих бюджетів протягом 2014-2023 років, млрд. грн., без врахування трансфертів

Джерело: складено автором на основі звітів Міністерства фінансів України про виконання доходів місцевих бюджетів за період 2014-2023 років

З наведених на рис. 1.3. даних бачимо результати реформи децентралізації, виражені в великому зростанні, більше ніж у 8 разів, доходів місцевих бюджетів протягом 2014-2023 років, що є вкрай позитивним явищем,

навіть із врахуванням інфляції протягом аналізованого періоду. З графіку можемо окремо відзначити 2019-2020 роки, які знаменувалися певною політичною нестабільністю, викликаною виборами, та початком коронакризи, яка негативно вплинула на загальну економічну активність населення, що зменшило темпи приросту доходів місцевих бюджетів. В 2021 році вже спостерігаємо активніше зростання доходів, яке пояснюється поступовим повернення фінансово-економічної активності, але також і початком активніших інфляційних процесів в наслідок коронакризи. 2022-2023 роки, на перший погляд демонструють загальну тенденцію зростання, наведену на цьому графіку, проте важливо враховувати вплив повномасштабного вторгнення РФ в Україну на початку 2022 року, яке спричинило катастрофічні наслідки для економіки країни в цілому та конкретних регіонів і громад, особливо тих, які опинилися під окупацією або в зоні бойових дій, через знищення інфраструктури, приватної власності, виробництв, порушенні логістичних маршрутів і договорів, загибелі і переміщенні населення, цілеспрямованого ураження енергетичної інфраструктури. Усі ці негативні явища спричинили суттєве зростання інфляції, яка в 2022 році склала 26,6% [6], фактично не просто невілювавши номінальне зростання доходів місцевих бюджетів, а й фактично зменшивши їх.

Підтвердженням цього висновку є й те, що показники надходжень у вигляді податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), які є основою формування дохідної частини бюджетів територіальних громад, зросли з 53,6 млрд. грн. в 2015 році (нажаль дані за 2014 рік не вдалося віднайти в публічному доступі) до 289,37 млрд. грн. в 2023 році, що, знову ж таки, демонструє як вплив інфляції, так і реальне зростання достатку населення протягом аналізованого періоду. Окрім цього ПДФО є важливим, певною мірою консолідованим, податком-індикатором й як збільшення економічної активності населення, покращення ситуації щодо працевлаштування та покращення знань і можливостей до заробітку і примноження статків, так і зменшення частки

населення, яка приховує свої доходи, або роботодавців, які оминають сплату податків, відносячись до «сірої» сфери економічної діяльності.

Також окремо варто зазначити важливість ПДФО на забезпечення місцевих бюджетів, оскільки даний податок формує більше половини прибутків місцевих бюджетів, забезпечуючи їх функціонування засновуючись на справедливій основі, оскільки бюджет кожного населеного пункту формується громадянами, які здійснюють економічну діяльність в цьому селі, селищі чи місті, що, в свою чергу, залежить як від фактичної чисельності економічно активного населення так і створених умов в цьому населеному пункті, для здійснення такої діяльності, що прямо демонструє ефективність діяльності органів місцевого самоврядування.

Окремо від економічної діяльності стоять соціально-культурна, інфраструктурна та оздоровчо-рекреаційна сфери, належний розвиток яких є не менш важливим за створення економічних умов, оскільки саме ці зазначені сфери створюють необхідні умови для населення, як для відпочинку, фізичного чи морально-культурного, так і для стимулювання економічної активності, оскільки освічене, здорове, із довгою тривалістю життя і мінімальною кількістю «хворих» років, має змогу реалізувати свої потреби і бажання на розвиток і відпочинок населення є набагато більш продуктивним і більш стимульованим до здійснення економічної діяльності, в тому числі й шляхом самовдосконалення і самопізнання.

Місцева влада, якою б ефективною вона не була, не завжди здатна забезпечити, в силу наявності об'єктивних перепон, наприклад у вигляді обмеженості бюджету, усі необхідні умови для розвитку людей в контексті забезпечення необхідною базою, такою як школи, лікарні, парки, зони рекреації, побудова логістичної, енергетичної і сміттепереробної інфраструктури, тощо. В цьому моменті суттєвою допомогою можуть бути або передбачена Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» здатність до створення комунальних банків та інших фінансово-кредитних установ^[1], які можуть стати джерело додаткового фінансування бюджету в

цілому та конкретних проектів, окремо. Проте, дана правоздатність не завжди є реальним виходом, оскільки потребує якісного і професійного керування такими створеними установами та найчастіше потребуватиме суттєвого часу лише на формування необхідного капіталу. А тому іншим виходом є реалізація подібних проектів в рамках державно-приватного партнерства (ДПП). Досвід країн-членів ЄС та країн, що входили до складу ЄС (Великобританія), дослідження якого є необхідним в рамках тематики нашої роботи, демонструє позитивний та продуктивний вплив ДПП саме в рамках реалізації проектів соціально-культурної сфери, які мають вплив на економічні аспекти життя населення, що буде детальніше розглянуто в наступному підрозділі, а наразі можемо зазначити відсутність або недостатність кроків з боку центральної влади щодо формування єдиної політики та системи регулювання ДПП. Так, наприклад, в Україні діє Закон України «Про державно-приватне партнерство», який надає визначення державно-приватного партнерства як співробітництва, в тому числі, в обличчі територіальних громад в особі відповідних органів, що здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, комунальних підприємств, тощо [3] й визначає основні ознаки, правові засади та інші аспекти, що стосуються ДПП. З іншого боку, в Україні відсутня діюча концепція розвитку ДПП через не прийняття нової на заміну тій, що діяла протягом 2013-2018 років, на заміну якій намагалися розпочати реформу ДПП, проте пандемія коронавірусу і згодом початок повномасштабного вторгнення з боку РФ зупинили дану реформу.

Війна, а точніше її наслідки, принесла нову, наразі унікальну, потребу для українських громад – відновлення пошкоджених чи зруйнованих інфраструктурних об'єктів, об'єктів приватної і комунальної власності, перебудова старих логістичних маршрутів, вирішення проблем пов'язаних зі зменшенням населення в прифронтових регіонах та усування наслідків його зростання в тилкових, західних, регіонах країни (збільшення навантаження на мережі водо-, газо-, електропостачання, відведення водних відходів, утилізації і переробки сміття, брак робочих місць, зростання цін на оренду та придбання

житла, виникнення конфліктів через соціально-етнічні і культурно-традиційні чинники, тощо). Окрім цього гостро стоїть питання доцільності відновлення населених пунктів після майбутньої деокупації, які були цілковито знищені внаслідок військових дій – Піски, Попасна, Мар’їнка, Бахмут та інші. Після завершення бойових дій, тисячі мешканців цих міст та селищ прагнуть повернутися до дому, якого фактично не існує. Через що держава, як на центральному, так і на місцевих рівнях, муситиме приймати ряд важких, з морально-етичної точки зору рішень, про початок проектів відбудови цих населених пунктів або ж лише їх убезпечення (в тому числі розмінування), виходячи дилеми між згаданої морально-етичних аспектів даного питання і економічної доцільності та спроможності реалізації таких проектів. В разі вирішення відновлення, держава навряд чи зможе початки комплексне відновлення таких населених пунктів, в силу потреби відновлення економічно доцільних тут і зараз пошкоджених і знищених об’єктів. На допомогу державі в цьому можуть прийти приватні компанії, які реалізуватимуть такі проекти, повністю чи частково, в рамках ДПП. Фінансування подібних проектів, принаймні на рівні декларацій та усних зобов’язань, зобов’язалися взяти на себе як уряди конкретних країн, переважно членів ЄС, сам Європейський Союз, як об’єднуюча одиниця завдяки своїм інституціям, таким як Європейський інвестиційний банк або пов’язаний володінням статутного капіталу із ЄС - Європейський банк реконструкції і розвитку (ЄБРР), так і міжнародні інвестиційні компанії, наприклад BlackRock [9].

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ НА ОСНОВІ АДАПТАЦІЇ ДОСВІДУ КРАЇН ЄС

2.1. Порівняльний аналіз досвіду управління територіальною громадою України та країн-членів ЄС

Для більш детального порівняння досвіду управління територіальною громадою України та країн-членів Європейського Союзу першою оберемо Польщу, як країну-члена ЄС, яка є найближчою до України, як в географічному, так і в соціально-політичному, економічному та культурному аспектах серед усіх країн-членів Європейського Союзу, а тому врахування і дослідження досвіду даної країни може мати важливе значення й дати розуміння необхідності розвитку та трансформації української системи управління територіальними громадами.

Польська система територіальної громади має подібну до української структуру, що й не дивно, оскільки під час створення реформи децентралізації в Україні надихалися саме польським впливом, проте основна відмінність полягає в різниці підходів щодо забезпечення територіальних громад суб'єктом правом. Так в Польщі гміни та повіти (приклад схематичної структури яких зображена на рис. 2.1.), які еквівалентно відповідають громадам та районам в українському адміністративно-територіальному устрої, наділені правосуб'єктністю, аналогічній юридичній особі, на захист своєї самостійності у судовому порядку. Відповідно до адміністративно-територіально рівня, розподіляються й межі наділених прав. Так гміни можуть представляти лише власні інтереси, в той час як повіти репрезентують сукупність гмінів цього повіту.

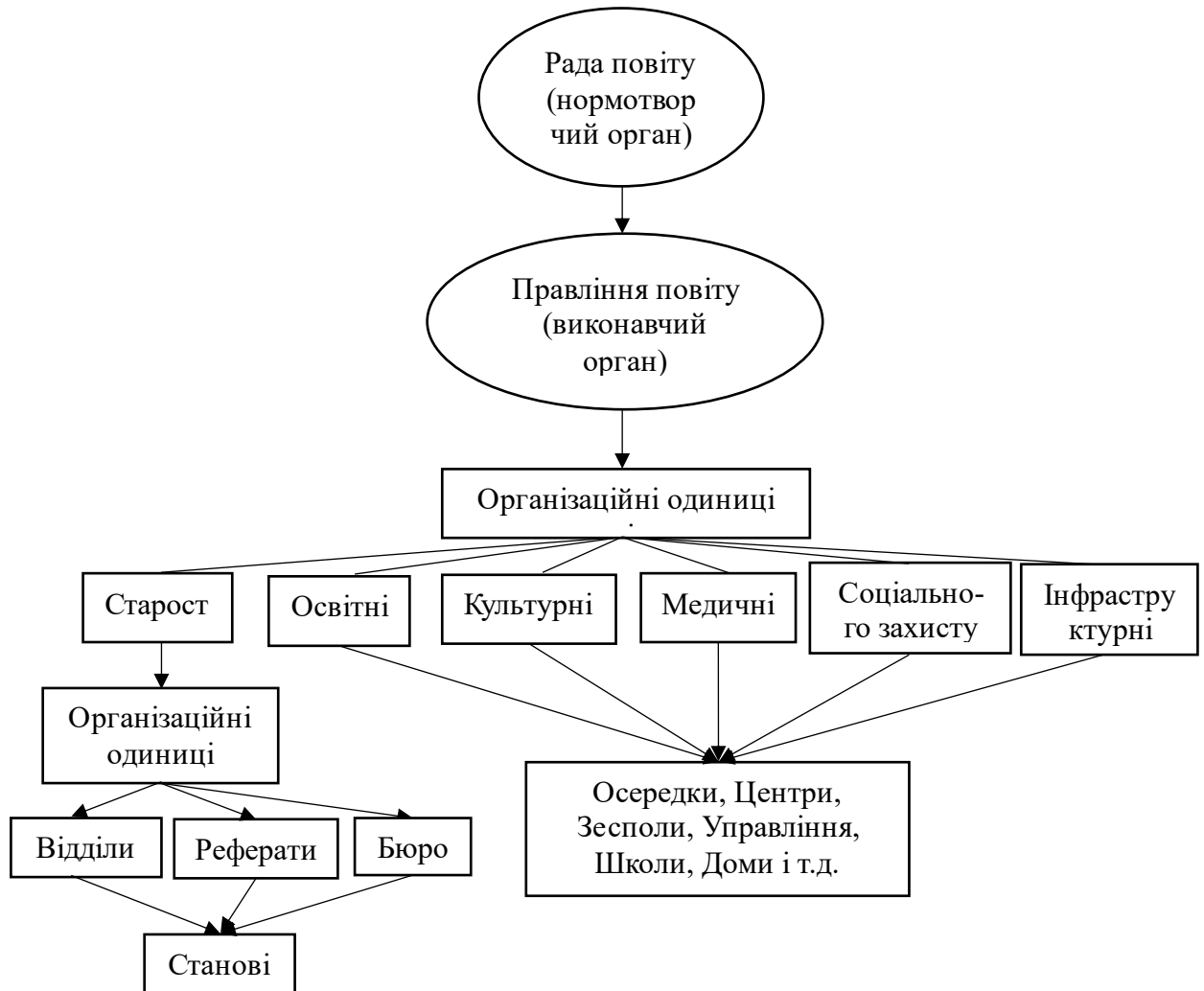


Рисунок 2.1. Схематична структура управління в повіті

Джерело: Інформаційно-аналітична довідка [24, с. 11]

Такий підхід відрізняється від українського через зазначену раніше розбіжність в тлумаченні, розумінні і, найголовніше, розділенні понять «територіальної громади» та «місцевого самоврядування», що призводить до розділення понять громади, як сукупності людей, об'єднаних проживанням на території певної адміністративно-територіальної одиниці, та органів місцевого самоврядування, які хоч і репрезентують населення громад, проте виступають окремим від нього правоздатним суб'єктом. У підсумку виходить, що система гмінів і повітів в Польщі є більш здатною до реалізації захисту прав і потреб

населення, через пряму зацікавленість у процесі самого населення, яке в своїй сукупності й виступає суб'єктом правовідносин.

Окрім цього, польську систему територіальної громади можна визначити як більш децентралізовану за українську, оскільки на рівнях гмінів та повітів відсутні органи державної влади подібних до державних адміністрацій в Україні, а нагляд за законністю діяльності повітів здійснює воєвода (голова воєводств, аналогічний головам обласних адміністрацій в Україні) та Рада Міністрів. Органи державної влади з'являються на повітовому рівні лише у вигляді служб, інспекцій, судів та прокуратур. Усі ж інші виконавчі та нормотворчі органи представлені органами місцевого самоврядування [24].

З економічної точки зору, в сфері бюджетної політики, українська система управління територіальною громадою є такою, що дозволяє громадам реалізовувати власні потреби за власні кошти, що більше стимулює до розвитку і відкритості як місцеву владу, так і населення громад, що досягається шляхом вдалого розподілення між бюджетами податкових та неподаткових доходів, що за даними Міністерства фінансів [8] дозволило скоротити частку дотацій і субвенцій в доходах місцевих бюджетах з 53% в 2018 році до 27% в 2023 році, в той час як в Польщі дотації і субвенції з державного бюджету становлять близько 70%, при цьому, так само як і в Україні, більша частина цих трансфертів спрямовується на утримання та підтримання функціонування закладів освіти, лікарень, транспортної інфраструктури, тощо. На нашу думку, українська система в довгостроковій перспективі є більш стимулюючою, в економічному аспекті, для розвитку громад, проте на початку, так би мовити, перехідного періоду вона може створювати додаткові проблеми для економічно слабких громад, проте цей негативний ефект частково компенсується діючою системою базової і реверсної дотацій.

Іншою унітарною державою ЄС, яка мала схожу до України систему управління територіальною громадою, яка характеризувалась високою ступеню централізації, до проведення реформи децентралізації подібної до української, є Франції. Також ця країна є співставною з Україною за розмірами,

кількістю населення та політичною системою, яка в основі є демократією з великою роллю парламенту, але яка й характеризується сильною президентською владою. Окрім цього, дана країна є одним із неформальних лідерів даного об'єднання та однією з країн-засновниць Європейського Союзу, а тому враховуючи ці фактори дослідження її досвіду є вкрай важливим для нас.

Наразі, Франція загалом продовжує залишатися досить централізованою країною, що особливо помітно на фоні її найближчих країн-сусідів, в першу чергу Іспанії та Німеччини. Перша, Іспанія, надає можливості широкої автономії регіонам (Каталонія, Галісія, Країна Басків) із історико-культурною відмінністю від основної частини країни, що в поєднанні із великим впливом іберійської моделі самоврядування, яка мала суттєвий вплив на цю країну і фактично тут зародилася, формує суттєво децентралізовану систему управління територіальними громадами та місцевого самоврядування. Проте також варто зазначити, що в Іспанії так було не завжди, а її сучасна сильно децентралізована система постала, як протипага минулому устрою, лише в кінці 70-х років в ході реформ після падіння режиму Франсіско Франко у зв'язку із його смертю. Загалом, на думку автора, досвід Іспанії в місцевому самоврядуванні та управлінні територіальною громадою є досить цікавим та придатним для застосування в Україні, проте цей досвід не може бути імplementований повною мірою через базову розбіжність систем управління, але може слугувати прикладом для реформи повноважень старост в старостинських округах надаючи їм більших повноважень та правових інструментів впливу на голову й раду ОТГ, оскільки наразі посади старост в Україні поєднують в собі прояв прямої народної демократії і представництва та суттєву обмеженість ролі цих посад на життя громади, через високу залежність від діючої ради ОТГ. Сучасна ж Німеччина є країною із федеральним устроєм, що надає високу автономію регіональним адміністративним одиницям (землям), кожна з яких має власну конституцію та які можуть мати навіть різні моделі місцевого самоврядування, від класичної

для цієї країни континентальної моделі, до англо-саксонської, яка встановилася на територіях, які перебували в британській зоні окупації по завершенню Другої Світової війни.

Повертаючись до Франції, дана країна має чотирьохрівневу систему адміністративного поділу із проміжними елементами, в той час як в Україні функціонує трирівнева система, яка також характеризується більшим проявом ієрархічності, ніж українська система. Така система обумовлена історичними умовами, фактично функціонуючи ще з наполеонівського періоду, та пов'язана із колоніальним минулим цієї країни, оскільки й досі має певний аналог колоніальних адміністрацій в Південній Америці, Карибському басейні та Індійському океані, які носять сучасну назву заморських департаментів, при цьому за політичним та функціональним статусом вони не відрізняються від звичайних (метропольних) департаментів, які є аналогами областей в Україні. Таке найменування цих територій та їх статус було введено в рамках реформ 1982 року. В 2003 році була спроба заміни даного найменування на «заморський регіон», проте вона не прижилася й фактично як в французькому законодавстві, так і в суспільній мові, існує два рівнозначних терміна на позначення цих територій, що не змінює їхньої суті, проте є наочною, хоч і дрібною, демонстрацією французької бюрократичної системи, яка існує, певною мірою, відірвано від суспільної думки.

Попри зазначений високий рівень централізації, який загалом зберігається й до тепер, дана країна провела реформу децентралізації, подібну за суттю до української в два етапи, 1982 році, передавши повноваження префектур (аналог українських органів виконавчої влади на рівні область-район) до муніципалітетів (або інша назва комуни), які за суттю та повноваженнями найближчі до українського розуміння територіальних громад. Також були передані певні повноваження з державного рівня до територіальних громад різних рівнів – регіонам, департаментом і вже загаданим комунам. Окрім факту передачі повноважень, фактично скасовувався державний контроль на рівні комун, що надавало суттєво більше

можливостей до реалізації поточних потреб громад, незалежно від державного планування. Реформа 2011 року передбачала укрупнення комун, шляхом їх об'єднання, та передачею їм повноважень, які переважно стосуються благоустрою та належному функціонуванню інфраструктури та комунальних підприємств. Потреба укрупнення була спричинена подібною до української ситуації проблемою того, що більше 90% комун у Франції мали населення менше 10 тисяч осіб, що спричинювало нездатність цих територіальних громад до власного забезпечення, якісного надання послуг, підтримки та побудови інфраструктури, створюючи цим потребу держави до фінансово-матеріальної підтримки цих громад, що з одного боку спричиняло тиск на державний бюджет, а з іншого вводило комуну у залежність від центральної влади паралельно з цим створюючи додаткові корупційні ризики. Україна, окрім проведеної реформ децентралізації та адміністративно-територіального поділу, в останні роки зробила суттєвий прогрес у цифровізації послуг, який наразі перевершує наявну французьку систему у швидкості, якості, різноплановості і доступності цих послуг, що певною мірою нівелювало зазначені проблеми, спільні для україно-французького досвіду. Проте, наша країна все ще має й чому повчитися у Франції. Так, Французька Республіка під час укрупнення комун зіткнулась із політико-ідеологічною проблемою того, що дрібні комуну залишаються цінними для французького суспільства, оскільки символізують та представляють ідею громадянського суспільства, заснованого на ідеалах прямої демократії, які, з економічної точки зору, дозволяючи рівномірно розвиватися усім територіям країни, а не лише найбільшим та найрозвиненішим містам і регіонам. Тому процес укрупнення відбувався хоч і централізовано, певною мірою примусово, що в черговий раз демонструє більшу централізацію даної країни, але обережно, впроваджуючи ряд вимог, норм і цілей:

- Забезпечення своєчасного та професійного надання послуг особам, що постійно проживають у своїх громадах;

- Зменшення внутрішньої міграції та урбанізації, які спричинюють нерівномірний розвиток та зникнення малих населених пунктів;
- Розвиток сільських територій, задля забезпечення стабільності та ефективності агропромислового комплексу;
- Створення самодостатніх територій із розвинутою інфраструктурою;
- Уникати локальних конфліктів, що можуть виникнути в разі об'єднання громад.

З одного боку, дані пункти є досить загальними і обширними, а з іншого, вони визначають глобальні цілі та мету, а також підіймають ряд питань, як то виродження сільської місцевості, через урбанізацію та слаборозвинену інфраструктуру, які актуальні і для України [17].

Окрім цього, формальними ініціаторами укрупнення та об'єднання комун були префекти, представники держави, які окрім цього виступали як елементи, що здійснювали посередницьку комунікацію між населенням громад та органами публічної влади, ініціюючи обговорення та слухання. Фактично, роль префекта є подібною до ролі старост в українських ОТГ, проте має свої відмінності та специфіки, які одночасно роблять дану посаду й відмінними від українських старост.

Цікавою особливістю французької системи є те, що верхня палата парламенту, Сенат, формується шляхом не прямих виборів серед мерів та депутатів, що збільшує територіальних громад, завдяки своїм представникам, на законодавчу владу країни, таким чином створюючи певний баланс, наявність якого є важливим, в умовах високої централізації влади. При цьому система формування Сенату складена таким чином, щоб аграрні регіони, які зазвичай є менш населеними, мали більший вплив. Таким чином, по-перше, формується реалізація вищезазначеної вимоги, щодо рівномірного розвитку територій країни, а по-друге, на практиці це призводить до утворення більш

консервативного і практичного елементу влади, який стримує популізм, притаманний «лівим» політичним силам, які є популярними у Франції.

Наступною буде Хорватія, як приклад країни досить близької на мовно-культурному рівні до України та країни, яка в нещодавньому минулому, як і Україна, виборювала в воєнних діях своє право на існування і незалежність, може нам знову нагадати важливість відкритості і публічності органів влади, в тому числі органів місцевого самоврядування, а також стати прикладом майбутнього відновлення та реінтеграції, а також вирішення конфліктів на етнічній основі. Окрім цього, дана країна також мала відходити від соціалістичної централізованої і колективної системи, що робить її досвід ще більш подібним до українського.

Хорватія має дворівневу адміністративно-територіальну систему, яка складається з жупанів (за суттю та функціями це щось середнє між районами та областями в Україні) та безпосередньо громади та міста. Така структура виникла після ряду реформ 1990-1993, 1993-2001, 2001-2009 років. 1997 року Хорватія ратифікувала й почала впроваджувати Європейську хартію місцевого самоврядування. Так «комунальні системи», що були більші за розмірами, в порівнянні із жупанами, та представляли собою єдину адміністративні одиниці із однаковими наборами функцій та повноважень й мали лінійну ієрархію відносно центральної влади, що різнить їх від сучасних жупанів, які мають суттєво вищу автономію у вирішенні власних справ. Проте протягом останнього зазначеного етапу реформ Хорватія стикнулася й з вимушеним «відкатом» системи до більшої централізації через процес вступу до ЄС, що може виглядати для українців парадоксально. Проте це обумовлювалося потребою централізованої координації та підтримки з боку Європейського Союзу, що в свою чергу призвело до потреби покращення якості та ефективності центральних виконавчих органів влади. В рамках цієї потреби було проведено ряд заходів щодо підвищення прозорості державних органів, шляхом збільшення доступу громадян до публічної інформації, в тому числі завдяки впровадженню електронного документообігу, нормування відкритості

процедур державних закупівель та створення відповідної комісії, яка б слідувала за дотриманням законності та прозорості. Також важливим елементом стало спрощення процедур та правил, які стосувалися ведення та створення бізнесу. Для цього було скасовано 55% усіх правил ведення бізнесу, що позитивно відобразилося на зниженні корупції та зростанню конкурентоздатності територіальних громад [25, 16].

Загалом система управління територіальними громадами в Хорватії є схожою до української, особливо якщо робити акцент на аналізі базових принципів систем, які також відповідають Європейській хартії місцевого самоврядування – самоорганізація, сталий розвиток та субсидіарність. Це говорить про наявну пророблену роботу як Хорватією, так і Україною щодо імплементації та адаптації європейських норм та принципів. Проте, відмінним від раніше розглянутого досвіду інших країн ЄС та України, є те, що дана країна обрала шлях фрагментації своїх адміністративно-територіальних одиниць, цілеспрямовано роблячи їх обмеженими в питаннях, які виходять за рамки налагодження комфортного життя в соціальній сфері (благоустрій, комунальні послуги, інфраструктура, тощо), та з низькою фіскальною, що робить її відмінною від Франції, та адміністративною спроможністю.

Також для Хорватії дуже важливим є врахування етнічного питання, яке виникає з двох причин:

- Конфлікту етнічних груп (в першу чергу хорватів та сербів), який виник внаслідок Югославських війн;
- Компактне розселення етнічних груп сербів, що вимагає, з одного боку, врахування їхніх потреб і бажань в реалізації права на самоуправління, а з іншого боку, стримування їх від антидержавницьких дій та недопущення деструктивного і дестабілізуючого впливу, який має місце в сусідній Боснії та Герцеговині.

Задля уникнення конфліктів, органи влади в жупанах та містах із домінуючим сербським населенням формують із обов'язковою наявністю сербських представників, але і з чітким дотриманням норм державних законів, в тому числі щодо мови, та із хорватськими представниками, як балансуючим елементом. Для України цей досвід може бути цікавим і корисним, наша країна має подібну, хоч і не так гостро виражену, проблему в районах компактного розселення етнічних росіян та угорців.

В рамках дослідження європейського досвіду використання ДПП, як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях, а також в рамках усвідомлення потреби цього виду взаємодії для розвитку громад, для нас цікавим є досвід Великобританії (хоч вона вже й не є членом ЄС з 2020 року), яка активно використовує даний вид взаємодії задля реалізації проектів в соціальній сфері, таких як будівництво та переоснащення шкіл, лікарень, будівель суду, поліції, пожежних частин, а також в транспортній інфраструктурі та впровадженні інформаційних технологій в суспільне життя. Від побудови загальної системи спостереження із розпізнаванням обличчя в Лондоні, яка є важливою для діяльності правоохоронних органів та підвищує безпеку громадян, до створення інформаційно-комунікаційної інфраструктури, наприклад реалізація розбудови мережі вишок надшвидкісного зв'язку 5G, доступ до якої є важливим через надання усім громадянам доступу до швидкісного інтернету, який надає можливості як для розваг і відпочинку, так і для реалізації складних наукових і фінансових проектів, що позитивно впливає на освітні, фінансово-економічні та культурні аспекти життя усіх громадян, навіть в найменших і найвіддаленіших від центру громадах. Так, від 85% до 93% користувачів мобільних операторів в усій країні мають доступ до даної технології зв'язку станом на вересень 2023 року. Досягти цього вдалося в рамках ДПП між найбільшими мобільними операторами країни, один з яких (Vodafone) відомий і в Україні. Взаємодія між владою і приватними компаніями полягала в узгодженні і розбудові політики і стратегії розвитку цієї технології, яка б задовольняла інтереси усіх сторін, та виділенні фінансування, з боку держави,

а з боку приватних компаній – це фактична реалізація проекту шляхом побудови нової мережі чи модернізації діючої мережі 4G [12].

Загалом обширний досвід використання ДПП в Великобританії є прямим наслідком англо-саксонської моделі місцевого самоврядування, яка є «рідною» цій країні, оскільки саме вона стимулює місцеву владу реалізовувати потреби населення взаємодіючи із ним і з приватними компаніями, особливо щодо масштабних і коштовних проектів, або таких які потребують великих одномоментних фінансових вкладень та використанні найсучасніших практик і технологій. Це стосується й соціально важливих сфер, таких як система освіти, яка в цій країні є майже повністю або приватною, або державно-приватною та такою, що знаходить баланс між прибутковістю та виконанням соціально важливої функції. Як було згадано раніше, в наслідок децентралізації українська система отримала ознаки, елементи та практики притаманні англо-саксонській моделі, що на думку авто є правильним і необхідним рішенням, яке матиме позитивні впливи як на економічний стан громад і країни в цілому, так і матиме позитивний соціо-культурний вплив замінюючи все ще діючу радянську парадигму мислення про те, що держава має забезпечувати усім, яка не стимулює до продуктивного розвитку, на парадигму персональної і колективної відповідальності за поточний стан справ з усвідомленням впливу на державу, як контролюючий та регулюючий елемент системи.

2.2. Пропозиції удосконалення управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду країн ЄС

З наведеної інформації можемо відзначити наявний суттєвий прогрес України, особливо здійснений з 2014 року, по адаптації управління територіальною громадою до європейських принципів та норм. Протягом нашої роботи ми могли спостерігати, як різні країни Європи, в різні роки свого існування, поступово, як Франція, чи більш стрімко і цілеспрямовано, як

Польща чи Хорватія, змінювали свої системи управління територіальними громадами, відповідно як для потреб часу і соціально-економічної доцільності, так і з метою відповідності загальним нормам та стандартам Європейського Союзу. В тому числі завдяки цьому, ми можемо виявити основні принципи та напрями цих змін, спільні для всіх країн:

- Децентралізація (під якою розуміється зменшення впливу центральної влади щодо місцевих справ громад в майже усіх сферах, окрім, хіба що, правоохоронної, і розширення повноважень місцевої влади);
- Створення умов для фінансово-матеріальної самодостатності громад, з паралельним збереженням принципу можливості підтримки громад, шляхом міжбюджетних трансфертів, в разі виникнення складностей чи для реалізації конкретних проектів;
- Відкритість і прозорість органів влади та їх представників;
- Покращення швидкості та якості надання адміністративних послуг;
- Укрупнення адміністративних одиниць нижчого рівня;
- Врахування етнічних та історичних чинників, що мають вплив на формування і функціонування громад;
- Правовий статус громад із відповідним наданням їм прав, свобод, обов'язків і повноважень;
- Цифровізація процесів управління та можливостей доступу й контролю за ними з боку громадськості.

Загалом, по усім цим пунктам Україна зробила суттєвий прогрес, протягом останнього десятиліття, по деяким, таким як цифровізація надання послуг, навіть обігнавши провідні європейські країни. Проте, все ще присутня можливість удосконалення управління територіальною громадою, на основі адаптації досвіду країн ЄС.

Так, з польського досвіду, цікавим і потенційно корисним є правова зміна статусу територіальних громад. Надання юридичного статусу і відповідних прав і обов'язків саме громадам, а не тільки органам місцевого самоврядування, що представлені в цих громадах, надасть кращих можливостей щодо захисту прав мешканців цих територіальних громад у разі виникнення якихось суперечок, що виходитимуть за межі повноважень цих громад. Але й вразі виникнення непорозумінь між самими громадами, це також надасть додаткових і позитивних можливостей, без політичного впливу і використання адміністративного ресурсу. При цьому, для здійснення і розв'язання таких суперечок не має потреби створення окремого рівня судів, цілком достатнім буде віднесення вирішення даних питань до категорії судів вищого рівня, щодо певної громади. Тобто в разі розгляду справи між ОТГ «А» і ОТГ «Б», або із певною іншою юридичною особою, судом першої інстанції стане районний суд, того району в якому виникла суперечка. В той же час, задля уникнення непорозумінь, варто закріпити вирішення питань громад в судах району, де знаходиться громада, а у разі вирішення спору між двома громадами з різних районів, перевага має надаватися районному суду тієї громади, яка є відповідачем.

Задля реалізації цього змін потребуватимуть закон «Про місцеве самоврядування» та кодекси, що регулюють правовідносини між різними суб'єктами.

Окрім цього, в реалізація даних правових змін може відбуватися й в контексті синхронізації законодавчого розуміння України та ЄС понять «територіальна громада» та «міське самоврядування», ситуація з якими розглядалася нами на початку роботи. Об'єднання цих понять створить підґрунтя для наділення правосуб'єктністю громад, зазначене вище. Звичайно, на початку це може створити певні перепони, через вже сталі розуміння даних термінів, проте для уникнення проблем, варто урівняти їх в суті розуміння як організаційних представницьких об'єктів-утворень місцевого рівня, паралельно з цим використовуючи поняття «органи місцевого

самоврядування» на позначення саме органів, що реалізують волю населення територіальних громад в рамках наданих державою повноважень.

Досвід Франції та Польщі демонструє нам доцільність відмови від органів державної влади на рівні громад, проте залишаючи їх на вищих рівнях, задля уникнення дублювання функцій, при одночасному збереженні контролю. Окрім цього, це дозволить оптимізувати управлінський апарат, що може позитивно відобразитися й як на ефективності виконання своїх функцій держслужбовцями, так і покращити їхнє матеріально-фінансове стимулювання, за рахунок перерозподілу вивільнених коштів на підвищення оплати праці, держслужбовців, що залишаться виконувати свою роботу. В той же час, органи місцевого самоврядування мають залишатися, задля виконання своїх прямих функцій та обов'язків, існуючи в підзвітності, але не в підлеглих, центральним органам влади.

Підзвітність громадськості також є одним із важливих та спільних елементів і принципів управління територіальними громадами в країнах ЄС. А тому, як органи місцевого самоврядування, так і органи державної влади, мають бути публічними та відкритими для громадян. Проявлятися це має не лише в обов'язковості розкриття певної інформації «по запити», але й завдяки електронним ресурсам, що забезпечуватимуть доступ до цієї інформації та її деталей будь-якому громадянину в будь-який час. При цьому це має стосуватися як органів та інституцій, так і окремих фізичних їх представників. Щодо останніх, гарним інструментом є як використання декларацій про доходи й фінансовий стан, так і звітність щодо діяльності. Звичайно, не вся інформація має бути публічною, оскільки може мати секретний характер та бути важливою для безпеки держави. А тому така інформація не має мати бути доступною широкому колу лиць, принаймні протягом певного періоду часу. Проте, подібна інформація характерна для більш високих щаблів та рівнів державної влади. На рівні ж територіальних громад, які зазвичай не мають подібної секретної інформації, потрібно максимально дотримуватися прозорості і публічності. Більше того гарним кроком, як в репутаційному

аспекті, так і аспекти ефективності функціонування, корисним буде стимуляція громадськості до аналізу цієї публічної інформації, проведення роз'яснювальних робіт щодо потреби, доцільності та алгоритму цих дій. Це може відбуватися як у формі особистих зустрічей чи проведення зборів, або у формі розміщення інформаційних матеріалів (фізичних чи електронних) на відповідних призначених для цього майданчиках. Окрім цього, можливим є створення певного аналогу рад громадського контролю, в які входитимуть мешканці громади та які обиратимуться туди також серед мешканців даної громади. Такі дії налагодять як пряму і відверту комунікацію між владними представниками й громадянами, чим підтримуватимуть суспільну підтримку та довіру, так і забезпечать певну делегацію функцій від державних службовців до громадян, фактично створивши певну форму аутсорсингові роботи по аналізу діяльності та розробці пропозицій щодо її удосконалення.

Також можливою пропозицією щодо удосконалення управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду країн ЄС, а саме на основі розглянутого досвіду Франції та згаданого досвіду Іспанії, є збільшення ролі старост, як елемента зв'язку між частинами ОТГ та інструментом громадського впливу й контролю щодо владних представників органів місцевого самоврядування. Проте, ми вважаємо за потрібне адаптацію даного досвіду до поточних реалій нашої країни. Враховуючи добровільність даної посади, вважаємо доцільним, по-перше, змінити форму призначення старости, а саме надавши ініціативу призначення та створення відповідної посади саме громаді ОТГ, а не її голові. Натомість голова громади, матиме виконувати узгоджуючу функцію – прийняти чи не прийняти пропозицію населення щодо утворення посади старости. В разі не прийняття пропозиції, голова ОТГ матиме надати пояснення такого рішення як в формально-документальній формі, так і у формі громадських слухань чи зібрань. Потреба в даній зміні полягає в тому, щоб зменшити ймовірний негативний одноосібний вплив, голови громади щодо забезпечення якісного функціонування цієї громади який може мати місце через поточний механізм призначення старост.. Щодо

конкретних функцій старост, то можливість їх зміни по закінченню терміну обрання, є цікавою формою організації даної посади, що дозволяє їй бути досить адаптивною, в залежності від ситуації та поточних потреб та настроїв громади. В той же час, задля створення дійсно ефективною, не дублюючою повноваження та самостійною посади, вважаємо доцільним закріпити певні базові функції старост, які вони матимуть незалежно від визначених громадою та її головою. Такими закріпленими функціями можуть стати обов'язок старост здійснювати контрольні-звітні функції щодо голови та ради громади, результати яких надаватимуться членам громади раз в певний період часу, тим самим формуючи «погляд збоку і зсередини», що дозволить громадянам сформулювати ширше та якісніше уявлення і розуміння процесів та реальних дій владних органів. Задля ефективного здійснення цих обов'язків, старост варто наділити правоздатністю вимагати від голови і ради звітностей й відповідей як щодо їхньої загальної діяльності, так і щодо здійснення конкретних функцій або доцільності реалізації конкретних рішень чи проектів, або їх результатів. В питаннях зміни статуту та територіально-адміністративного устрою ОТГ старості слід надати право одночасно мати голос, на рівні з обраними депутатами місцевої Ради, оскільки він також є обраною особою, та мати можливість вимагати редагування намічених змін, при зборі певної кількості підписів населення старостинського округу (можливим є застосування подібного механізму до передбаченого законом «Про місцеве самоврядування» в статті 54¹ пункті 1 щодо обрання кандидатури старости), який він представляє, поки вони знаходяться на рівні проектів.

Такі зміни дозволять сформулювати певний стримуючий елемент у відносинах між громадою та її владними представниками, формуючи зі старост реальний інструмент контролю та впливу. Що змушуватиме представників органів місцевого самоврядування, принаймні до консультації із старостами.

Цікавою і ймовірно продуктивною ідеєю є надання старостам права представляти свої округи при залученні інвестицій та реалізації інвестиційних

проектів на території цих округів, особливо в рамках державно-приватного партнерства. Такі повноваження зроблять їх не лише посередниками між владою та суспільством, а й між бізнесом і суспільством, тим самим збільшуючи їх вплив на загальні органи ОТГ. Проте, дані повноваження варто обмежити саме представницько-консультативними функціями, оскільки колективні виконавчі органи є суттєво більш компетентними щодо вирішення подібних питань. Окрім цього, відсутність більших повноважень у старост в цьому аспекті зменшуватимуть ймовірність корупційних впливів як з боку бізнесу, так і з боку владних представників, завдяки наявній контролюючій функції старост. Але старости можуть брати участь при ухваленні договорів між сторонами, формуванні планів проектів ДПП та їх деталей, здійсненні консультації із населенням щодо доцільності і потреби в реалізації цих проектів.

Продовжуючи ідею створення аналогу рад громадського контролю, зазначену вище, можемо запропонувати трохи альтернативну його версію, для ОТГ, в яких присутня велика кількість старостинських округів. В таких громадах можливим є формування рад громадського контролю, з відповідними функціями, але не з громадян, а з старост, як представників цих округів. Дана пропозиція стане логічним продовженням як принципу представницької демократії, так і наданих старостам контрольних функцій. Окрім цього, таким чином буде забезпечено комунікацію між самими старостами, задля узгодження спільних моментів і напрямів діяльності, що сприятиме консолідації влади та посиленні їх впливу, хоч і непрямого, на владних представників. Також це дозволить зменшити затратність часу та зусиль старост завдяки синергетичному ефекту спільної діяльності одного спрямування. Фактично, таким чином буде створено певний аналог асоціації округів ОТГ, по принципу за яким діють всеукраїнські асоціації міст, проте на нижчому, місцевому, рівні.

Наділення старост більшими повноваженнями потребуватиме й створення додаткових засобів для збереження принципу стримування і

противаг. Так, окрім передбаченого поточним законом обов'язку старост щодо звітуванню по своїй діяльності, можливим є надання виконавчому комітету при місцевій Раді повноважень щодо незалежного відокремленого аналізу діяльності старост, що дозволить більш об'єктивно порівняти результати їх діяльності, інформуючи про це населення, від якого у підсумку має залежати продовження чи не продовження повноважень старост.

Іншим елементом стримувань і противаг може стати впровадження механізму дострокового припинення повноважень старост. Наразі, Законом «Про місцеве самоврядування», передбачено, що старости обираються на термін дії повноважень поточної місцевої ради, що автоматизує процес потенційної зміни даної посади. Проте закон не передбачає дострокового позбавлення посади, що може бути необхідним в ряді причин. Від хвороби і смерті старости, до арешту за злочини чи банальну халатну некомпетентність. Тому нашою пропозицією є формування такого порядку позбавлення старости посад, за ініціативою населення його старостинського округу. Задля зменшення ймовірності політичного впливу на старосту, завдяки цьому механізму, пропонуємо наступний алгоритм. Процедура позбавлення посади старости може бути ініційована населенням його округу із збором відповідної кількості голосів мешканців цього району, але яка має бути більшою ніж для ініціювання призначення на посаду, що ми пропонували раніше. Ініціатива із зібраними підписами має бути направлена до ради ОТГ, яка, при забезпеченні відповідної кількості підписів, має ініціювати проведення голосування щодо повторного збору підписів мешканців старостинського округу, але вже визначеним представником виконавчого комітету ради. В разі підтвердження необхідності усунення діючого старости і оприлюднення цієї інформації депутатам й населенню, має бути розпочате голосування щодо позбавлення посади цього старости із застосуванням принципу простої більшості. В разі прийняття відповідного рішення, воно має бути направлено голові ОТГ для узгодження. В разі несхвалення радою рішення про позбавлення посади старости, голова громади має ініціювати громадські обговорення по цьому

питанню, результати яких мають бути оприлюднені та на основі яких староста має прийняти рішення щодо продовження чи не продовження повноважень старости, щодо якого було ініційовано цей процес.

Виходячи із запропонованих змін та взявши за основу організаційну структуру Старосалтівської селищної громади, як типову та характерну для більшості подібних ОТГ, то матимемо наступну типову організаційну структуру зображену на Рис. 2.2:



Рисунок 2.2. Структура типової територіальної громади на основі сформованих пропозицій удосконалення управління територіальною громадою

Джерело: складено автором на основі структури Старосалтівської селищної територіальної громади та власних пропозицій удосконалення

Дана структура, змінена відповідно до нових запропонованих функцій і повноважень старост, забезпечить краще пряме представництва населення старостинських округів, що окрім якіснішого демократичного процесу, дозволить їй вирішити, принаймні частково, питання міжетнічної взаємодії в територіальних громадах, особливо в тих, де різні населені пункти одного ОТГ можуть мати відмінний етнічний, а відповідно і мовно-культурний склад населення, що характерно для громад які знаходяться біля державного кордону України та в яких дана відмінність є ярко вираженою (наприклад в Закарпатській, Чернівецькій та Одеській областях).

На думку автора, формування окремих комітетів для представництва національних меншин або використання квот, для обов'язкового їх представлення, не є надійними інструментами, які до того ж не вирішують потенційних і фактичних проблем, ймовірно навіть створюючи додаткові спірні питання. Натомість кращою є інтеграція нацменшин шляхом їхнього залучення в демократичний процес управління своєю громадою, навіть на рівні можливості обрання власних старост, як представників, оскільки це набагато краще сприяє взаєморозумінню та узгодженню потенційних розбіжностей, як на рівні самих громад, так і на рівні країни в цілому. Проте, місцевій владі не варто забувати й про важливість інформаційно-роз'яснювальної та освітньої роботи задля залучення представників нацменшин не тільки до політико-управлінського процесу, але й загалом у суспільство, шляхом забезпечення комфортного доступу до базових адміністративних та соціальних послуг, таких як дитячі садочки, школи чи лікарні, забезпеченість житлом та комунальною-інфраструктурою. Це особливо важливо й в контексті інтеграції в суспільні процеси такої етнічної групи, як роми, що також актуально для вищезазначених областей.

Інтеграція національних меншин як на побутовому, так і на публічному рівнях забезпечить мирне і продуктивне співіснування усіх етнічних груп, що в свою чергу забезпечить стабільність та безпеку держави, що є особливо

важливим в прикордонних областях, особливо в умовах сучасної глобальної нестабільності та загроз, що з неї випливають.

Розвиток державно-приватного дозволить вирішити не тільки вирішити фінансово-економічні питання в громадах, але й забезпечити соціально-культурний розвиток населення і, в тому числі, національних меншин. Використання місцевою владою ДПП для реалізації проектів освітньо-культурної сфери дозволить не тільки забезпечити базові права етнічних груп, тим самим краще інтегруючи їх у суспільство, але потенційно створить додаткові умови для розвитку туристичної сфери. ДПП в даній сфері може бути реалізовано не лише із взаємодією з українськими компаніями та організаціями, а й з іноземними, які зацікавлені у представництві та підтримці своїх етнічних побратимів. Підтримка міждержавної взаємодії в рамках ДПП є корисною і в умовах інтеграції в Європейський Союз, оскільки глибша інтеграція громадян та компаній країн-членів ЄС в українських громадах вирішить ряд питань та потенційних упереджень, оскільки наявність економічних інтересів підтримує зацікавленість у їх збереженні і розширенні, що можливо завдяки глибшій інтеграції в економічні структури ЄС.

Подібна взаємодія дозволить реалізовувати проекти на рівні громад в різних сферах та при найрізноманітніших ситуаціях, тим самим дозволяючи громадам самостійно чи в кооперації (із державою, приватним сектором, із іншими громадами) вирішувати поточні питання і проблеми, залишаючись при цьому самодостатніми, ефективними і досить автономними від державного контролю. Розвиток та підтримка державно-приватного партнерства є важливою складовою удосконалення управління територіальною громадою. Для забезпечення ефективного функціонування цього процесу необхідно внести зміни до законодавства України, зокрема до закону «Про державно-приватне партнерство». Наприклад, доцільно розширити перелік дозволених сфер співпраці, включивши збирання та перевезення відходів. Це сприятиме підвищенню привабливості проектів у сфері утилізації відходів для потенційних інвесторів.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі, використовуючи нормативно-правові акти, статистичні дані та наукові статті, було визначено основні теоретичні аспекти, що стосуються управління територіальною громадою (такі як визначення основних термінів, принципи, підходи і існуючі моделі) й які дозволяють розуміти сутність даної теми та її подальше дослідження. Окрім теоретичних аспектів, нами було розглянуто поточний стан системи управління територіальними громадами в Україні, зробивши акцент на аналізі нормативно-правової бази, фактичних даних щодо її організації та структури, здійснених реформ, особливо виділивши реформу децентралізації, та їх соціально-економічний та організаційний вплив. Увесь аналіз здійснювався паралельно із співставленням зазначених аспектів з як загальноєвропейським, так і досвідом та підходами конкретних країн-членів ЄС.

На основі зазначених та проаналізованих сфер управління територіальною громадою, нами було визначено перелік країн-членів ЄС, а також Великобританії, як колишньої країни-члена ЄС, досвід яких є релевантним та корисним, з точки зору соціо-культурних, організаційно-адміністративних та економічних аспектів, для дослідження і адаптації в українських умовах, в рамках процесу вступу нашої країни до Європейського Союзу. Країнами, чий досвід підлягав аналізу, стали Польща, Франція, Хорватія, Великобританія, а також побічно Іспанія.

Виходячи із проаналізованого досвіду вищезазначених країн-членів Європейського Союзу, а також Великобританії, нами було визначено основні принципи та напрями й, засновуючись на них, запропоновано певні заходи по удосконаленню управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду цих країн. Впровадження даних заходів має підвищити спроможність територіальних громад до вирішення поточних проблем та питань в економічній та правовій сферах, покращити демократичність та відкритість процесу управління на місцевому рівні, удосконалити представництво

громадян за територіальною ознакою, а також забезпечити якісне та мирне співіснування різних етносів в межах однієї об'єднаної територіальної громади. Окрім цього, додатковими результатами цих заходів може і має стати налагодження та стимулювання громад до зовнішньої взаємодії, маючи на увазі як інші територіальні громади в межах України, так і громади, інституції та організації інших країн-членів ЄС, що відповідає розумінню «територіальних громад» в Європейській рамковій конвенції про транскордонне співробітництво між общинами та властями.

Зокрема, було запропоновано синхронізація на законодавчому рівні понять «місцеве самоврядування» та «територіальні громади» із загальноєвропейським узагальненим розумінням цих складових. В правовій сфері, було запропоновано надання статусу юридичної особи конкретно громадам, із впливаючими із цього правами та обов'язками, що дозволить їм краще вирішувати спірні питання та захищати права своїх мешканців. В плані організації державного контролю, було запропоновано прибирати державні органи влади на рівні громад, що дозволить оптимізувати функції та витрати чиновницького апарату, позбавляючись певного дублювання функцій органами місцевого самоврядування. Також було запропоновано розширити повноваження старост об'єднаних територіальних громад, задля кращого та ефективнішого представлення інтересів населення старостинських округів громад. Окрім цього, у зв'язку з запропонованим зростанням важливості старост, було запропоновано змінити механізм обрання старост на посади, а також додати механізм зняття с посади. Така дія покращить контрольованість та відкритість старост перед мешканцями, а також забезпечить їхнім діям легітимності, що в свою чергу підвищить довіру громадян до органів місцевого самоврядування. До того ж, було запропоновано формування громадських утворень, аналогічних за формою та функціями до рад громадського контролю, задля здійснення моніторингу та аналізу фактичної діяльності органів місцевого самоврядування, задля підвищення їх прозорості та ефективності.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів удосконалення управління територіальною громадою сприятиме покращенню ефективності управління ними, підвищуватиме рівень життя населення в комплексі (фінансово-економічна, соціальна, культурна складові), що в свою чергу сприятиме забезпеченню сталого розвитку громад, а відповідно й усієї країни. Досягненню цього результату сприятиме й підвищення спроможності до самостійного вирішення проблем та реалізації необхідних проєктів громадами. Застосування інноваційних технологій управління та надання послуг, покращення фінансової незалежності громад, розвиток міжмуніципального співробітництва, а також активне залучення громадян до прийняття рішень дозволить створити умови для ефективного та прозорого управління на місцевому рівні. Окрім цього, ці заходи, засновані на досвіді країн-членів Європейського Союзу, сприятимуть зміцненню зв'язків між Україною та ЄС в цілому, а також його членами, що є дуже важливим як в контексті інтеграції нашої країни в європейський економічний і культурний простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про місцеве самоврядування, редакція від 06.03.2024.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%92%D0%A0#Text>
2. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», редакція від 14.05.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
3. Закон України «Про державно-приватне партнерство», редакція від 03.09.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні», від 1.04.2014. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/247190087>
5. Реформа децентралізації. Урядовий портал. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>
6. Державна служба статистики України. Індекси споживчих цін на товари і послуги (до грудня попереднього року). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/ct/is_c/arh_isc/arh_iscgr10_u.html
7. Державна служба статистики України. Валовий регіональний продукт (2004-2021). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/kvartal_new/vrp/arh_vrp_u.html
8. Виконання доходів місцевих бюджетів. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ>
9. Президент провів зустріч із керівництвом найбільшої у світі інвестиційної компанії щодо створення Фонду розвитку України.

- Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-proviv-zustrich-iz-kerivnictvom-najbilshoyi-u-svit-82725>
10. Європейська рамкова конвенція про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями, редакція від 16.11.2009. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_106#Text
 11. Європейська Хартія місцевого самоврядування. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
 12. 5G in the UK. Research Briefing. House of Commons Library. UK Parliament. 2024. URL: <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-7883/CBP-7883.pdf>
 13. Сайт зведених даних щодо стану державного бюджету. Ціна держави. URL: <http://old.cost.ua/budget/revenue/>
 14. Реформа ДПП для повоєнної відбудови: перспектива чи ризик? *Transparency International. Ukraine.* URL: <https://ti-ukraine.org/news/reforma-dpp-dlya-povoyennoyi-vidbudovy-perspektyva-chy-ryzyk/>
 15. Національна система політичної економії / пер. з нім. Михайло Гавришин. – 2-ге вид. – Київ. *Наш Формат*, 2023. – 368 с. ISBN 978-617-7973-71-2.
 16. Dr. sc. Mirko Klarić: Problems and Developments in the Croatian Local Self-Government. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, god. 54, 4/2017., str. 807.- 823. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/278545>
 17. Vadym Balinskyi. Reforming the administrative-territorial system as a basis for successful decentralization of power: French and Ukrainian experience. *Współpraca Europejska.* URL: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=987895>
 18. Анікін Н. М. Удосконалення управління територіальною громадою на основі адаптації досвіду країн ЄС. *Діджиталізація науки як виклик*

сьогодення. с. 43-46. Суми. 2024. URL:
<https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/issue/view/inter-03.05.2024>

19. Гаврік Р. О. Європейський досвід впровадження децентралізації та зміни підходів до формування місцевих органів публічної влади. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-6/71>.
20. Гарасюк О. А., Міщук Є. В., Рицко О. І. Визначення проблем та стратегія управління розвитком територій об'єднаних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. Електронне наукове фахове видання. – URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/28.pdf.
21. Грובה В. П. Система місцевого самоврядування Франції: досвід для України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/187223133.pdf>
22. Зуєва Ю. Закордонні кейси з ДПП: порівняльний аналіз. *Юридична газета*. 2020. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne-partnerstvo/zakordonni-keysy-z-dpp-porivnyalniy-analiz.html>
23. Крайник, О. Управління розвитком територіальних громад у контексті сучасних викликів. *Економіка та суспільство*, (33). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-49>
24. Крат М., Софій О. Майбутнє українських районів: польський досвід функціонування місцевого самоврядування на рівні повітів. Інформаційно-аналітична довідка. URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/91/Maybutnye-ukrayinskih-rayoniv.pdf>

25. Пугач В. Г. Адміністративна реформа у Хорватії: ретроспективний аналіз системних змін. *Теорія та історія державного управління*. 2019. URL: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.3/05>
26. Серьогін С. М., Шаров Ю. П., Бородин Є. І., Гончарук Н. Т. [та ін.]. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро. ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi74/0055132.pdf>.
27. Співак Д. П., ДЗ «ПНПУ ім. К. Д. Ушинського». Сучасні теорії та моделі місцевого самоврядування. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b35274da-86db-498e-971f-884c85f45b08/content>
28. Стешенко Т. В., Шпак Ю. О. Сучасні моделі місцевого самоврядування. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/11520/1/Steshenko_Shpak.pdf
29. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі. Навчальний посібник. Київ. 2017. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/04/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D0%BE%D0%BC-%D0%9E%D0%A2%D0%93.pdf>
30. Якобчук В. П., Тищенко С. В., Захаріна О. В. Управління територіальними громадами в умовах інтелектуалізації економіки. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. Електронне наукове фахове видання. – URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/35.pdf.