

ДЕРЖАВНА УСТАНОВА "ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ ІМЕНІ В.К. МАМУТОВА"
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

БІЛОУС ЯНА ЮРІЇВНА

УДК 332.146.2.012.35:338.24:352.07

ДИСЕРТАЦІЯ

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Спеціальність 051 "Економіка"

Галузь знань 05 "Соціальні та поведінкові науки"

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Я.Ю. Білоус

Науковий керівник: Галгаш Руслан Анатолійович, доктор економічних наук,
професор

Дисертація є ідентичною іншим примірникам дисертації

Сєвєродонецьк – 2021

АНОТАЦІЯ

Білоус Я. Ю. Організаційно-економічне забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 "Економіка" – Державна установа "Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова Національної академії наук України", Київ; Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Сєвєродонецьк, 2021.

Робота присвячена вирішенню науково-практичного завдання організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад, що базується на уточнених визначеннях поняття та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, впровадженні розвинутої методики діагностики розвитку ОТГ, удосконаленому прикладному підході до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та підході до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком об'єднаних територіальних громад, удосконаленій процедурі впровадження та реалізації партисипативного бюджету як елемента організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Виявлено об'єктивні передумови організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та визначено конкретну практичну проблематику, що сприяло більш чіткій ідентифікації предметної області дослідження. Розглянуто об'єктивний процес створення, функціонування та розвитку ОТГ, який відбувався в межах реформи адміністративно-територіального устрою. Показано, що перерозподіл повноважень між центральними та регіональними органами управління в ході створення та розвитку ОТГ стало ключовим питанням, яке за своєю сутністю є організаційно-економічним, оскільки стосується ресурсів громад та механізмів управління їх використанням.

Проаналізовано закордонний досвід децентралізації та виявлено позитивний вплив реформ на місцеву економіку та розвиток регіонів, що підтверджує-

но порівнянням макроекономічних показників України та країн світу. Проаналізовано темпи створення ОТГ та фінансові показники місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад України що продемонструвало ефективність та успішність впровадження реформи.

Проаналізовано теорії регіонального управління та основні нормативно-правові документи України щодо децентралізації, показано їх відповідність міжнародним принципам регіонального управління. Проведений аналіз організаційних передумов розвитку ОТГ дав змогу узагальнити проблематику організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ на мезорівні, національному рівні та рівні громад. На рівні громад проблеми розвитку ОТГ поділено на соціально-економічні та організаційно-управлінські.

Виділено організаційну та економічну ознаки ОТГ як системи. Організаційну ознаку територіальної громади охарактеризовано наявністю ієрархічної структури управління, підпорядкованих рівнів управління, раціональних відносин суб'єктів та об'єктів управління. Економічну ознаку територіальної громади охарактеризовано раціональним використанням продуктивних сил ОТГ, формуванням процесів, пов'язаних з бюджетуванням та наданням послуг, розподілом, обміном і споживанням, побудовою результативних комунікацій та відносин.

ОТГ представлено з позиції системного підходу як систему з організаційною та економічною підсистемами. Виокремлено змістовні ознаки наукових напрацювань з визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення". Визначено підґрунтя для погляду на ОТГ з позиції єдності організаційної та економічної підсистем та уточнення поняття організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Уточнено визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення розвитку ОТГ", що розглядається як управлінська діяльність в організаційній та економічній підсистемах ОТГ з метою створення умов для кількісних та якісних позитивних змін в результатах діяльності ОТГ, що сприяє зростанню потенціалу для сталого та спроможного функціонування ОТГ в довготривалій

перспективі з урахуванням можливих трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі.

Проаналізовано елементи організаційної та економічної підсистеми ОТГ та уточнено структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ шляхом упорядкування управлінської діяльності в ОТГ з позиції організаційно-економічної єдності двох підсистем. В організаційній підсистемі забезпечується реалізація методів, технологій, механізмів, інструментів та прийомів управління для результативного впливу суб'єктів управління на області управління. В економічній підсистемі забезпечується функціонування економічного механізму для раціонального використання суб'єктами господарювання продуктивних сил регіону та організації інтенсивних відтворювальних процесів на регіональному рівні.

Проаналізовано підходи до діагностики розвитку ОТГ. Всю їх сукупність поділено на підходи, які покладено в основу методик, що використовують органи державної влади, міжнародні організації та науковці. Показано, що більшість методик, які застосовують державні органи влади, спрямовані на оцінювання соціально-економічного розвитку регіону або територіальних громад та не враховують показників, які можуть бути застосовані для оцінювання системи управління розвитком ОТГ. Встановлено, що підходи до діагностики розвитку ОТГ, які застосовують міжнародні, регіональні та наукові експерти носять індивідуальний характер, розробляються для окремих громад та є більш придатними для оцінювання системи управління конкретної ОТГ. Недоліком зазначених методик є відсутність можливості їх застосування для всіх ОТГ на території України оскільки вони носять фрагментарний характер та не є загально визнаним стандартом діагностики розвитку ОТГ.

Проаналізовано чинники розвитку ОТГ та ідентифіковано стратегічні чинники, які слід враховувати при здійсненні діагностики. Обґрунтовано області діагностики організаційної та економічної підсистем та підхід до діагностики, який включає систему показників для оцінювання, шкалу оцінювання

показників, критерії оцінювання, послідовність діагностики та використання результатів діагностики.

Отримала подальшого розвитку методика діагностики розвитку ОТГ. Діагностику розвитку ОТГ запропоновано здійснювати на основі реалізації послідовності аналітичних та синтетичних процедур: ідентифікації та декомпозиції областей діагностики розвитку; визначення окремих критеріїв їх оцінювання; розробки шкали оцінювання та визначення її атрибутивних значень і відповідної графічної інтерпретації та представлення результатів діагностики. Застосовано запропоновану методику для абсолютної та відносної діагностики розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи. Уточнено інструментарій діагностики розвитку ОТГ на основі застосування процедур абсолютної діагностики (віднесення отриманої оцінки областей діагностики до певного діапазону якості, який визначено шкалою оцінювання) та відносної діагностики (визначення областей, оцінки для яких є від'ємними від визначеного середнього значення).

Визначено пріоритетні напрями організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та обґрунтовано необхідність розробки прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та визначення відповідних напрямів щодо покращення областей, які встановлені за результатами діагностики.

Обґрунтовано прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, який передбачає взаємодію ОТГ як організаційно-економічної системи з зовнішніми інституціями, діяльність яких спрямована на підтримку розвитку ОТГ шляхом надання експертної, консультаційної, фінансової, матеріальної та нематеріальної допомоги. Показано, що процеси, які відбуваються всередині ОТГ як організаційно-економічної системи пов'язані з використанням сукупності прийомів та способів управлінського впливу на об'єкти управління, ефективність якого проявляється у підвищенні якісних показників життя населення громади, як результат розвитку відповідних соціально-економічних сфер діяльності ОТГ.

Обґрунтовано призначення інституцій у сприянні організаційно-економічному розвитку ОТГ. Подано змістовну характеристику елементів організаційної та економічної підсистем організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Визначено зміст очікуваних результатів від реалізації запропонованого підходу за сферами розвитку ОТГ.

Проаналізовано сутність, характеристики та якісні вимоги до інструментів партисипативного управління, визначено позитивні сторони їхнього використання в ОТГ. Показано переваги використання інструменту партисипативного управління та запропоновано відповідні критерії використання інструментів партисипативного управління. Виділено основні принципи партисипативності, визначено її переваги, виокремлено та охарактеризовано організаційний, економічний, політичний та соціальний ефекти.

Проаналізовано міжнародний досвід впровадження партисипативного бюджету. Розроблено модель впровадження партисипативного бюджету та подано детальний опис визначених етапів. Удосконалено процедуру впровадження та реалізації партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку ОТГ шляхом додавання до критеріїв відбору учасників організаційних та економічних критеріїв. Організаційні критерії включають надання переваги проектам, які об'єднують зусилля та концентрують ресурси учасників навколо одного більш крупного об'єкту розвитку. Економічні критерії передбачають отримання більшого економічного або соціального ефекту від довготривалого використання об'єкту розвитку. Застосування запропонованої процедури дає змогу консолідувати організаційні та економічні ресурси учасників та комплексно вирішувати питання розвитку ОТГ.

Показано, що безпекоорієнтованість повинна стати ключовим критерієм ефективності системи управління в умовах соціально-економічної кризи та постконфліктної трансформації. Проаналізовано чинники небезпеки та показано, що концепція формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ повинна базуватись на існуючих об'єктивних умовах, які склалися в Луганській

та Донецькій областях внаслідок воєнного конфлікту та коронакризи та перешкоджають розвитку ОТГ.

Удосконалено підхід до формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ, який базується на організаційно-економічному забезпеченні розвитку ОТГ, передбачає зміни в організаційній та економічній підсистемах і активізацію взаємодії органів управління з інституціями підтримки розвитку, що сприяє швидкому реагуванню на загрози, їх нейтралізації та врахуванню нових викликів для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації.

Визначено області імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ та організаційно-управлінські документи, які є об'єктом аналізу і внесення відповідних змін. Визначено та деталізовано ключові напрями імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ. Розроблено змістовний опис щодо забезпечення безпекоорієнтованості системи управління за інституціями підтримки, видами підтримки, організаційної підсистеми та економічної підсистеми.

Отримані результати та розроблені підходи використані в діяльності органів управління ОТГ Луганської області та Агенції регіонального розвитку Луганської області.

Ключові слова: об'єднана територіальна громада, управління, розвиток, регіон, діагностика, організаційно-економічне забезпечення, партисипативність, безпекоорієнтованість.

ANNOTATION

Bilous Y. Y. Organizational and economic support for the development of amalgamated territorial communities. - Qualification scientific work retaining manuscript copyright.

The thesis claiming the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 "Economics" – State Institution "V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine", Kyiv; Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Sievierodonetsk, 2021.

The work is devoted to solving the scientific and practical problem of organizational and economic support for the development of amalgamated territorial communities, based on specified definitions of the concept and structure of organizational and economic support for ATC development, implementation of the advanced methods for diagnostics of ATC development, improved applied approach to organizational and economic support and the approach to the formation of security-oriented management systems for the development of amalgamated territorial communities, improved procedure for implementation and realization of participatory budgeting as an element of organizational and economic support for the development of ATC.

The objective preconditions of organizational and economic support of ATC development are revealed, and the concrete practical problems are defined. This promoted clearer identification of the subject area of the research. The objective process of creation, functioning and development of ATC, which took place within the reform of the administrative-territorial system, is examined. It is shown that the redistribution of authorities between central and regional governments during the creation and development of ATC has become the key issue, which is organizational and economic by its nature, as it concerns the resources of communities and mechanisms for managing their use.

The foreign experience of decentralization is analysed and the positive impact of reforms on the local economy and regional development is revealed, which is substantiated by the comparison of macroeconomic indicators of Ukraine and the

world. The pace of ATC creation and financial indicators of local budgets of the amalgamated territorial communities of Ukraine were analysed: they demonstrated the effectiveness and success of the reform.

Theories of regional governance and the main legal documents of Ukraine on decentralization are analysed, their compliance with international principles of regional governance is shown. The analysis of the organizational preconditions for the development of ATC made it possible to generalize the issues of organizational and economic support for the development of ATC at the meso level, national level and community level. At the community level, the problems of ATC development are divided into socio-economic and organizational-managerial.

The organizational and economic features of ATC as a system are highlighted. The organizational feature of the territorial community is characterized by the presence of a hierarchical structure of governance, subordinate levels of governance, rational relations of subjects and objects of governance. The economic feature of the territorial community is characterized by the rational use of productive forces of ATC, the formation of processes related to budgeting and provision of services, distribution, exchange and consumption, building effective communications and relationships.

ATC is presented from the standpoint of a systems approach as a system with organizational and economic subsystems. The meaningful features of scientific developments on the definition of the concept of "organizational and economic support" are specified. The basis for the consideration of ATC from the standpoint of the unity of organizational and economic subsystems is defined, and the definition of organizational and economic support for the development of ATC is specified.

The specified definition of "organizational and economic support of ATC development" is considered as a management activity in the organizational and economic subsystems of ATC in order to create conditions for quantitative and qualitative positive changes in the results of ATC activities, which increase the potential for sustainable and capable ATC functioning in the long run perspective, taking into account possible transformations in an unstable external environment.

The elements of the organizational and economic subsystem of ATC are analysed, and the structure of organizational and economic support of ATC development by streamlining the management activities in ATC from the standpoint of organizational and economic unity of the two subsystems is specified. The organizational subsystem provides the implementation of methods, technologies, mechanisms, tools and techniques of management for the effective influence of management entities in the field of management. The economic subsystem ensures the functioning of the economic mechanism for the rational use of the productive forces of the region by the economic entities, and the organization of intensive reproduction processes at the regional level.

Approaches to the diagnostics of ATC development are analysed. All of them are divided into approaches that form the basis of methods used by public authorities, international organizations and scientists. It is shown that most of the methods used by public authorities are aimed at assessing the socio-economic development of the region or territorial communities and do not take into account indicators that can be used to assess the management system of ATC development. It has been defined, that approaches to diagnostics of the development of ATCs used by international, regional and scientific experts, are individual in nature, are developed for individual communities and are more suitable for assessing the management system of a particular ATC. The disadvantage of these methods is the lack of possibility of their application for all ATC in Ukraine, because they are partial in nature and are not a generally accepted standard for diagnostics of the development of ATC.

The factors of ATC development are analysed, and the strategic factors that should be taken into account in the diagnostics are identified. The areas of diagnostics of organizational and economic subsystems and the approach to diagnostics, which includes a system of indicators for evaluation, a scale of indicators evaluation, evaluation criteria, sequence of diagnostics and use of diagnostic results are substantiated.

The method of diagnostics of ATC development was further developed. It is proposed to perform diagnostics of the ATC development on the basis of the im-

plementation of a sequence of analytical and synthetic procedures: identification and decomposition of areas of developmental diagnostics; definition of separate criteria of their evaluation; development of an evaluation scale; determination of its attributive values and appropriate graphical interpretation, and presentation of diagnostic results. The proposed method is used for absolute and relative diagnostics of ATC development as an organizational and economic system. The tools for diagnostics of the ATC development were specified. These tools are based on the application of absolute diagnostic procedures (assignment of the received evaluation of diagnostic areas to a certain quality range, defined by the evaluation scale) and relative diagnostics (determination of areas for which evaluation is negative from a certain average value).

The priority directions of organizational and economic support of ATC development are determined. The necessity of development of the applied approach to organizational and economic support of ATC development, and definition of the corresponding directions on improvement of areas, which are established by diagnostic results, is substantiated.

The applied approach to organizational and economic support of ATC development is substantiated. This approach foresees interaction of ATC as an organizational and economic system with external institutions, whose activities are aimed at supporting the development of ATC by providing expert, consulting, financial, material and intangible assistance. It is shown, that the processes, that take place within the ATC as an organizational and economic system, are associated with the use of a set of techniques and methods of management influence on object of management. The effectiveness of the management influence reveals in improving the quality of life of the community as a result of relevant socio-economic spheres of ATC activities.

The appointment of institutions to promote organizational and economic development of ATC is substantiated. A meaningful description of the elements of organizational and economic subsystems of organizational and economic support of ATC development is provided. The content of the expected results from the im-

plementation of the proposed approach in the areas of ATC development is determined.

The essence, characteristics and qualitative requirements to the tools of participatory management are analysed, the positive aspects of their use in ATC are determined. The advantages of using the participatory management tool are shown, and the corresponding criteria of using the participatory management tools are suggested. The basic principles of participation are highlighted, its advantages are determined; organizational, economic, political and social effects are specified and characterized.

The international experience of implementation of the participatory budget is analysed. The model of implementation of the participatory budget is developed, and the detailed description of the certain stages is provided. The procedure for introducing and implementing participatory budgeting to increase the development potential of ATC has been improved by adding organizational and economic criteria to the selection criteria. The organizational criteria include prioritizing projects that unite efforts and focus participants' resources around one larger development object. The economic criteria provide a greater economic or social effect from the long-term use of a development object. The application of the proposed procedure makes it possible to consolidate the organizational and economic resources of the participants, and comprehensively address the development of ATC.

It is shown, that security orientation should become a key criterion of the effectiveness of the management system in the context of socio-economic crisis and post-conflict transformation. The risk factors are analysed. It is shown, that the concept of forming security-oriented ATC management systems should be based on the existing objective conditions, that have developed in Luhansk and Donetsk regions due to the military conflict and corona-crisis, and hinder the development of ATC.

The improved approach to the formation of security-oriented management system of ATC development is based on organizational and economic support of ATC development, provides changes in organizational and economic subsystems, and intensification of interaction between management bodies and development

support institutions, which helps to respond quickly to threats, neutralize them for the development of ATC in the post-conflict transformation.

Areas of implementation of security orientation in the ATC development management system, and organizational and management documents, which are the object of analysis and introduction of the appropriate changes, are identified. The key directions of implementation of security orientation in the ATC development management system are identified and detailed. The comprehensive description has been developed to ensure the security-oriented management system by support institutions, types of support, an organizational subsystem and an economic subsystem.

The obtained results and developed approaches are used in the activity of the governing bodies of ATC of Luhansk region and the Agency of regional development of Luhansk region.

Key words: amalgamated territorial community, management, development, region, diagnostics, organizational and economic support, participation, security orientation.

Список публікацій здобувача

Монографії

1. Halhash R., Bilous Y. Development of the Regional Management System in Conditions of Decentralization and Post-Conflict Transformation. *Social Transformations of the National Economy in the Context of European Integration Processes: Collective monograph* / Yu. Pasichnyk and others: [Ed. by Doctors of Economics Sciences, Prof. Lupenko Yu., Pasichnyk Yu.]. Shioda GmbH, Steyr, Austria, 2019. P. 282-293. (Особистий внесок здобувача: визначено вплив інструментів партисипативного управління на розвиток регіональної системи управління в умовах постконфліктної трансформації).

2. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Сталий розвиток Луганської області: формування та використання рентної плати та екологічного податку в об'єднаних територіальних громадах. В кн.: Досвід об'єднання територіальних громад на сході України: економіко-правові аспекти: колективна монографія / за наук. ред. В. А. Устименка та І. В. Заблудської. К., 2017. С. 113-137. (Особистий внесок здобувача: обґрунтовано економічний механізм формування та використання рентної плати в об'єднаних територіальних громадах).

3. Білоус Я. Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності та перспектив розвитку об'єднаних територіальних громад. в кн.: Забезпечення сталого розвитку регіону: економічні, управлінські, правові та інформаційно-технічні аспекти : колективна монографія / [П. В. Кривуля, Н. Б. Чернецька-Білецька, С. С. Штапаук та ін.] ; за заг. ред. Ю. І. Ключ., Н. В. Швець. Сєверодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 80-95.

Стаття у виданні, яке входить до наукометричної бази даних SCOPUS

4. Halhash R., Semenenko I., Bilous Y., Burko Ia. Impact of Decentralization on Sustainable Development of the Newly Created Amalgamated Territorial Communities in the Regions of Ukraine. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9, No 1 . P. 19-33. (Особистий внесок здобувача: визначено вплив децентралізації на розвиток об'єднаних територіальних громад).

Публікації у періодичних наукових виданнях іноземних держав

5. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Аналіз процесів трансформації системи управління інтелектуальним капіталом при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації регіонів. *Nauka i studia. Przemysł. Poland*. 2019. 8(197). С. 8-15. *(Особистий внесок здобувача: проаналізовано передумови трансформації регіональної системи управління в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації)*.

6. Белоус Я. Ю. Проблемы и перспективы развития территориальных громад в Украине. *Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление*. Беларусь. Минск. 2017. № 2(202). С. 91-97.

Статті у наукових фахових виданнях України

7. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Трансформація інституційного забезпечення та системи регіонального управління при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2019. № 4(252). Ч.2. С. 11-16. *(Особистий внесок здобувача: обґрунтовано необхідність трансформації інституційного забезпечення при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз)*.

8. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А., Христенко Л. М. Запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 4(62). С. 79-86. *(Особистий внесок здобувача: визначено принципи та етапи запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України)*.

9. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Аналіз міжнародного досвіду запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2018. № 4(245). С. 128-134. *(Особистий внесок здобувача: проаналізовано досвід розвинутих країн при запровадженні партисипаторного бюджету)*.

10. Білоус Я. Ю. Аналіз показників оцінки соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. № 10(240). С. 12-17.

11. Білоус Я. Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. № 6(236). С. 26-32.

12. Білоус Я. Ю. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: підходи та етапи. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. №2(232). С. 14-18.

13. Галгаш Р. А., Топух І. П., Білоус Я. Ю. Координація процесів забезпечення інтелектуального капіталу підприємств та створення об'єднаних територіальних громад в умовах пістконфліктної трансформації регіону. *Моделювання регіональної економіки*. 2016. №1(27). С. 92-109. (Особистий внесок здобувача: проаналізовано процеси створення об'єднаних територіальних громад в регіонах України).

14. Топух І. П., Білоус Я. Ю. Відтворення інтелектуального капіталу в умовах створення територіальних громад в регіоні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2016. №3(127). С. 87-93. (Особистий внесок здобувача: визначено об'єктивні засади створення об'єднаних територіальних громад в регіонах України).

Опубліковані праці апробаційного характеру

15. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Ідентифікація smart-спеціалізацій для позиціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад в регіонах України. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 23 квітня 2020 р. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2020. С. 66-69. (Особистий внесок здобувача: визначено можливості економічного розвитку ОТГ на основі smart-спеціалізацій регіону).

16. Овчаренко Є. І., Білоус Я. Ю. Розвиток підприємництва в об'єднаних територіальних громадах. *Конституційно-правові засади адміністративної реформи в Україні*: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції

до 100-річчя СНУ ім. В. Даля, м. Сєвєродонецьк, 24-25 жовтня 2019 р. Сєвєродонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2019. С. 147-150. (*Особистий внесок здобувача: обґрунтовано важливість економічних чинників в розвитку ОТГ*).

17. Христенко Л. М., Чорна О. Ю., Білоус Я. Ю. Стратегічне мислення як основна компетенція працівників органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах. *Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології*: у 2 т. матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Київ, 31 жовт. – 1 лист. 2019 р. К. : НАДУ, 2019. Т. 1. С. 236-240. (*Особистий внесок здобувача: визначено способи формування стратегічного мислення у працівників органів управління ОТГ*).

18. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Вплив децентралізації на розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах постконфліктної трансформації. *Prospects of world science-2019: Materials of the XV International scientific and practical Conference, July 30 - August 7. Sheffield. Great Brittan. 2019. Vol. 7. P. 18-20.* (*Особистий внесок здобувача: показано переваги децентралізації для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації*).

19. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Огляд Європейського досвіду децентралізації та розвитку об'єднаних територіальних громад. *Nauka: teoria i praktyka – 2019: Materiały XV Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, 07-15 sierpnia, Przemysł. Poland. 2019. Vol. 7. P. 16-18.* (*Особистий внесок здобувача: проаналізовано особливості децентралізації в країнах Європи*).

20. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Роль територіальних громад у мобілізації ресурсів для соціально-економічного розвитку на територіях постконфліктної трансформації. *Přední vědecké novinky -2019: Materiály XV Mezinárodní vědecko - praktická konference, 22-30 srpna. Praha. 2019. Vol. 3. P. 16-18.* (*Особистий внесок здобувача: обґрунтовано роль партисипативного бюджету у мобілізації ресурсів для соціально-економічного розвитку на територіях постконфліктної трансформації*).

21. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Трансформація системи управління інтелектуальним капіталом в умовах гібридних загроз. *Wschodnie partnerstwo – 2019:*

Materialy XV Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, 07-15 września. Przemysł. Poland. 2019. Vol. 3. P. 6-8. (*Особистий внесок здобувача: показана результативність організаційно-економічного механізму трансформації системи управління інтелектуальним капіталом в умовах гібридних загроз*).

22. Білоус Я. Ю. Вплив адміністративно-територіальної реформи на розвиток регіону. *Наука та інновації як основні шляхи вдосконалення економічного потенціалу країни*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 29 червня 2019 р., Львів, С. 84-85.

23. Білоус Я. Ю. Розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах пістконфліктної трансформації: теоретичні аспекти. *Технологія-2019*: матеріали ХХІІ Міжнародної науково-технічної конференції, м. Сєверодонецьк, 26-27 квітня / [укл. Тарасов В. Ю.]. Сєверодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2019. Ч. II. С. 113-115.

24. Білоус Я. Ю., Шкурат Ю. Ю. Міжнародний досвід запровадження партиципаторного бюджету. *Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі*: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених, м. Сєверодонецьк, 16 листопада 2018 р. Сєверодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 177-180. (*Особистий внесок здобувача: охарактеризовано етапи впровадження партисипаторного бюджету в Польщі та Естонії*).

25. Білоус Я. Ю., Шкурат Ю. Ю. Роль міжнародних організацій у підтримці децентралізації в Україні. *Конституційноправові засади адміністративної реформи в Україні*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Сєверодонецьк, 25-26 жовтня 2018 р. Сєверодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 140-144. (*Особистий внесок здобувача: визначено види і способи підтримки розвитку ОТГ з боку міжнародних інституцій*).

26. Білоус Я. Ю. Принципи інклюзивності у виборі показників оцінки розвитку об'єднаних територіальних громад. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку місцевих громад*: збірник тез доповідей ІІ Міжнародної науково-практичної конференції, м. Сєверодонецьк, 19 квітня 2018 року. Сєверодонецьк: ПП "ПоліграфСервіс", 2018. С. 75-77.

27. Білоус Я. Ю. Фінансова спроможність об'єднаних територіальних громад, як основна умова економічної безпеки регіону. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство*: матеріали IV Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція з міжнародною участю, м. Полтава, 15 грудня 2017 р. – 25 січня 2018 р. Полтава, 2018, С. 55-57.

28. Білоус Я. Ю. Огляд чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль-Збараж, 26-27 жовтня 2017 р. Тернопіль-Збараж: Вид-во СМП "ТАЙП", 2017. Ч.2. С. 15-18.

29. Білоус Я. Ю. Проблеми створення об'єднаних територіальних громад на території Луганської та Донецької області: адміністративно-територіальний аспект. *Децентралізація публічного адміністрування в умовах інтеграції України до європейської спільноти: проблеми та перспективи*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 6-7 жовтня 2017 р. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 85-87.

30. Білоус Я. Ю. Визначення основних підходів до забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. *Університетська наука. Проблеми міжнародної інтеграції*: тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 3-5 травня 2017 р. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 84-86.

31. Білоус Я. Ю. Ініціатива прозорості видобувних галузей в контексті інтересів територіальних громад регіону. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 25 листопада 2016 року. Харків: ХНАДУ. Т. 1. С. 15-16.

32. Білоус Я. Ю. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування. *Стратегії сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади*: матеріали наук.-практ. конф., м. Северодонецьк, 21 жовтня 2016 р. [Укл. І.М. Семененко]. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2016. С. 101-102.

ЗМІСТ

Перелік умовних позначень.....	22
ВСТУП.....	23
РОЗДІЛ 1. ПЕРЕДУМОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	32
1.1. Об'єктивні передумови організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад	32
1.2. Теоретичні передумови організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад в регіонах України.....	50
1.3. Сутність та структура організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад.....	70
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	92
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	96
2.1. Підходи до діагностики розвитку об'єднаних територіальних громад	96
2.2. Ідентифікація стратегічних чинників розвитку ОТГ	115
2.3. Діагностика розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи.....	134
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	154
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	156
3.1. Розробка прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад.....	156
3.2. Впровадження та реалізація партисипативного бюджету як елемента організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад.....	175
3.3. Формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком об'єднаних територіальних громад.....	195

	21
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	218
ВИСНОВКИ	221
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	226
ДОДАТКИ	259

Перелік умовних позначень

- ОТГ – об'єднана територіальна громада;
- ЄС – Європейський Союз;
- ДФРР – Державний фонд регіонального розвитку;
- ОМС – органи місцевого самоврядування;
- ВВП – Валовий внутрішній продукт;
- ВРУ – Верховна Рада України;
- Мінрегіон – Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (назва до 29.08.2019);
- Мінеконом – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (назва до 29.08.2019)
- КМУ – Кабінет Міністрів України;
- SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (укр. – Сильні сторони, Слабкі сторони, Можливості і Загрози);
- ООН – Організація об'єднаних націй;
- ПРООН – Програма розвитку організації об'єднаних націй;
- ООС – Операція Об'єднаних сил;
- ДСНС – Державна служба надзвичайних ситуацій;
- ПКД – Проектно-кошторисна документація.

ВСТУП

Актуальність дослідження. Прагнення України у європейський простір активізувало трансформаційні процеси в країні та її регіонах, що проявилось у суттєвих змінах соціально-економічних відносин та адміністративно-територіального устрою, впровадженні нових організаційно-економічних механізмів регулювання управлінської діяльності на рівні регіонів та окремих територіальних громад. Головним організаційним принципом реформи децентралізації стала субсидіарність, яка передбачала максимальні повноваження щодо прийняття рішень та організації системи управління на нижчому рівні – місцевому. Вирішення соціально-економічних проблем та створення умов для розвитку територіальних громад і регіонів в децентралізованій системі управління повинне здійснюватися на основі кращої організації діяльності, впровадження нових форм та заходів регіональної політики, раціональної організації продуктивних сил на рівні територіальних громад, що в практичній площині реалізується на основі розробки та використання організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад.

Розвиток об'єднаних територіальних громад є процесом кількісних та якісних позитивних змін в результатах діяльності, що сприяє зростанню потенціалу для сталого та спроможного функціонування об'єднаних територіальних громад в довготривалій перспективі з урахуванням можливих трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі. Існуючі та нові організаційні і економічні виклики та проблеми територіальної організації господарства України з урахуванням впливу новітніх регіональних і глобальних чинників (вплив воєнного конфлікту, пандемія SACR-CoV-2 тощо) зумовлюють пошук організаційно оптимальних і економічно ефективних способів організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Розробка та впровадження результативного організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад передбачає обґрунтування організаційних

і економічних засад розвитку громад, пошук і застосування дієвих механізмів та інструментів для результативності систем управління.

Окремим питанням децентралізації, розвитку регіонів та об'єднаних територіальних громад присвячені наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників: Г. Арікана, О. Амосова, О. Батанова, І. Буднікевич, Р. Галгаша, Р. Гатті, С. Гречаної, М. Долішнього, І. Заблудської, О. Зеленко, О. Кіро, А. Коваленко, А. Мельничука, І. Моргачова, Н. Попадинця, К. Серебряк, І. Семененко, Ю. Рогозян, Р. Фісмана, А. Шнайдера та інших. Втім, поряд з великою кількістю наукових досліджень щодо розвитку територіальних громад та регіонів України залишається недостатнім обґрунтування теоретичних, методичних та практичних засад організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад.

Необхідність обґрунтування теоретичних засад та методичних підходів до розвитку об'єднаних територіальних громад, розробки та впровадження механізмів та інструментів організаційно-економічного забезпечення цього процесу, обумовили актуальність обраної теми, її мету і завдання, логіку, напрями дослідження та структуру дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до напрямів наукових досліджень Державної установи "Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова Національної академії наук України" (м. Київ) та Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України (м. Сєвєродонецьк). В Державній установі "Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова Національної академії наук України": при виконанні держбюджетної теми "Економіко-правове забезпечення розвитку новоутворених територіальних громад" (номер державної реєстрації 0117U002306, 2017-2019 рр.) автором проаналізовано динамічні характеристики процесу розвитку об'єднаних територіальних громад; при виконанні держбюджетної теми "Ідентифікація та позиціонування об'єднаних територіальних громад Луганської й Донецької областей" (номер державної реєстрації 0119U101811,

2019-2021 рр.) автором розроблено методичну основу запровадження бюджету участі в об'єднаних територіальних громадах. У Східноукраїнському національному університеті імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України: при виконанні держбюджетної теми "Теоретико-методологічні основи управління для забезпечення сталого розвитку на регіональному рівні в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації" (номер державної реєстрації 0119U100436, 2019-2021 рр.) здобувачем запропоновано концепцію організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретико-методологічних засад і методичних підходів до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено такі завдання:

проаналізовано об'єктивні та теоретичні передумови організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ;

визначено сутність та структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ;

визначено підходи до діагностики розвитку ОТГ;

ідентифіковано стратегічні чинники розвитку ОТГ;

проведено діагностику розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи;

обґрунтовано прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ;

розроблено процедуру впровадження партисипативного бюджету як елемента організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ;

розроблено підхід до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ.

Об'єктом дослідження є розвиток об'єднаних територіальних громад.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та прикладні засади, принципи, підходи і методи організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертації є сукупність способів і принципів наукового пізнання, загальних та спеціальних методів і прийомів, що використовувалися в дослідженні. Теоретичною основою дослідження послуговували фундаментальні положення та наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі розвитку продуктивних сил та регіональної економіки, теорій регіонального менеджменту. Правову базу дослідження склали чинні законодавчі й нормативні документи, що регулюють створення, діяльність та розвиток об'єднаних територіальних громад в Україні, діяльність регіональних органів державного управління та органів місцевого самоврядування. Інформаційною базою роботи послуговували загальнодержавні та регіональні документи, інформація державної служби статистики України, інформаційні ресурси об'єднаних територіальних громад, видання мережі "Інтернет", результати власних досліджень автора, а також дані, отримані за результатами діагностики розвитку обраних ОТГ Луганської і Донецької областей.

У дослідженні використано загальнонаукові й спеціальні методи проведення досліджень: *систематизація та узагальнення* (при аналізі об'єктивних передумов розвитку об'єднаних територіальних громад; при визначенні структури організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад; при аналізі теоретичних передумов розвитку об'єднаних територіальних громад; при наданні характеристик об'єднаних територіальних громад як організаційної та економічної системи); *системний підхід* (при визначенні об'єднаних територіальних громад як організаційно-економічної системи; при визначенні сутності та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад); *метод порівняння* (при визначенні підходів до діагностики розвитку ОТГ), *методи структурного аналізу* (при ідентифікації стратегічних чинників розвитку об'єднаних територіальних громад); *економічна та організаційно-управлінська діагностика* (при проведенні діагностики розвитку ОТГ та багатокритеріальному оцінюванні областей діагностики); *синтез* (при розробленні прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних

громад). *метод багатокритеріального управління* (при розробці підходу до впровадження та реалізації партисипативного бюджету як елемента організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад; розробці підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком об'єднаних територіальних громад).

Наукова новизна одержаних результатів. Основний науковий результат дисертаційної роботи полягає в розробленні теоретико-методичних засад організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад у вигляді методики діагностики розвитку та прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, комплексне застосування яких забезпечує відповідність теоретичних розробок та аналітичного інструментарію новим викликам та вимогам до системи управління об'єднаними територіальними громадами та регіонального управління.

Основні результати дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну, полягають у такому.

уточнено:

визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення розвитку ОТГ", що розглядається як управлінська діяльність в організаційній та економічній підсистемах ОТГ з метою створення умов для кількісних та якісних позитивних змін в результатах діяльності ОТГ, що сприяє зростанню потенціалу для сталого та спроможного функціонування ОТГ в довготривалій перспективі з урахуванням можливих трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі;

структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ шляхом упорядкування управлінської діяльності в ОТГ з позиції організаційно-економічної єдності двох підсистем: в організаційній підсистемі забезпечується реалізація методів, технологій, механізмів, інструментів та прийомів управління для результативного впливу суб'єктів управління на області управління; в економічній підсистемі забезпечується функціонування економічного механізму раціонального використання суб'єктами господарювання продуктивних

сил регіону та організації інтенсивних відтворювальних процесів на регіональному рівні, – що в сукупності дає змогу створювати сприятливі умови для розвитку ОТГ;

прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, який на відміну від інших, базується на інструментарії, що враховує особливості та характеристики організаційної та економічної підсистем, застосування якого до розробки і впровадження управлінських рішень в організаційній та економічній підсистемах ОТГ дає змогу активізувати діяльність зовнішніх інституцій підтримки розвитку ОТГ та підвищити результативність розвитку відповідних соціально-економічних сфер діяльності ОТГ;

удосконалено:

процедуру впровадження та реалізації партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку ОТГ шляхом додавання до критеріїв відбору учасників організаційних критеріїв (надання переваги проектам, які об'єднують зусилля та концентрують ресурси учасників навколо одного більш крупного об'єкту розвитку) та економічних критеріїв (які дають змогу отримати більший економічний або соціальний ефект від довготривалого використання об'єкту розвитку), що дає змогу консолідувати організаційні та економічні ресурси учасників та комплексно вирішувати питання розвитку ОТГ;

підхід до формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ, який базується на організаційно-економічному забезпечення розвитку ОТГ, передбачає зміни в організаційній та економічній підсистемах і активізацію взаємодії органів управління з інституціями підтримки розвитку, що сприяє швидкому реагуванню на загрози, їх нейтралізацію та врахуванню нових викликів для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації;

отримала подальшого розвитку:

методика діагностики розвитку ОТГ шляхом адаптації процедур діагностики розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи: ідентифікації та декомпозиції областей діагностики розвитку; визначення окремих критеріїв їх оцінювання; розробки шкали оцінювання та визначення її атрибутивних зна-

чень і відповідної графічної інтерпретації та представлення результатів діагностики, – що дало змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи та сприяло визначенню пріоритетів управлінського впливу для розвитку ОТГ за організаційною та економічною підсистемами.

Практичне значення отриманих результатів дослідження. Одержані результати та розроблені рекомендації становлять методичну основу організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. До результатів, що мають найбільше практичне значення, належать пропозиції щодо:

застосування процедур абсолютної та відносної діагностики розвитку ОТГ як соціально-економічної системи та визначення пріоритетів управлінського впливу;

використання процедур впровадження партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку об'єднаних територіальних громад;

формування безпекоорієнтованої системи управління об'єднаних територіальних громад в умовах постконфліктної трансформації.

Результати дисертаційної роботи використано селищною радою Красноріченської територіальної громади Луганської області (довідка № 02-26/1164а від 17.12.2020 р.), в діяльності селищної ради Нижньодуванської територіальної громади Луганської області (довідка № 02-25/1530/1 від 24.12.2020 р.), Агенцією регіонального розвитку Луганської області (довідка № АРР/02/12-1 від 15.10.2020 р.), в навчальному процесі Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (довідка № 1331/1 від 30.12.2020 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові розробки, положення, висновки та рекомендації є результатом самостійно проведеного автором дослідження щодо організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Особистий внесок здобувача в колективно опублікованих працях за темою дисертації конкретизовано у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Отримані результати дослідження, висновки та пропозиції обговорювалися й схвалені на III Міжнародній науко-

во-практичній конференції "Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону" (м. Сєверодонецьк, 2020 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції до 100-річчя СНУ ім. В. Даля "Конституційно-правові засади адміністративної реформи в Україні" (м. Сєверодонецьк, 2019 р.), Щорічній науково-практичній конференції за міжнародною участю "Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології" (м. Київ, 2019 р.), XV Міжнародній науково-практичній конференції "Prospects of world science-2019" (м. Шеффілд, Велика Британія, 2019 р.), XV Міжнародній науково-практичній конференції "Nauka: teoria i praktyka – 2019" (м. Перемишль, Польща, 2019 р.), XV Міжнародній науково-практичній конференції "Přední vědecké novinky – 2019" (м. Прага, Чехія, 2019 р.), XV Міжнародній науково-практичній конференції "Wschodnie partnerstwo – 2019" (м. Перемишль, Польща, 2019 р.), Міжнародній науково-практичній конференції "Наука та інновації як основні шляхи вдосконалення економічного потенціалу країни" (м. Львів, 2019 р.), XXII Міжнародній науково-технічній конференції "Технологія-2019" (м. Сєверодонецьк, 2019 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів та молодих вчених "Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі" (м. Сєверодонецьк, 2018 р.), Міжнародній науково-практичній конференції "Конституційноправові засади адміністративної реформи в Україні" (м. Сєверодонецьк, 2018 р.), II Міжнародній науково-практичній конференції "Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку місцевих громад" (м. Сєверодонецьк, 2018 р.), IV Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції з міжнародною участю "Економічна безпека: держава, регіон, підприємство" (м. Полтава, 2017 р.), Міжнародній науково-практичній конференції "Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики" (Тернопіль-Збараж, 2017 р.), Міжнародній науково-практичній конференції "Децентралізація публічного адміністрування в умовах інтеграції України до європейської спільноти: проблеми та перспективи" (м. Сєверодонецьк, 2017 р.), Міжнародній науково-практичній конференції "Університетська наука. Проблеми міжнародної інтеграції"

(м. Сєвєродонецьк, 2017 р.), X Міжнародній науково-практичній конференції "Проблеми та перспективи розвитку підприємництва" (м. Харків, 2016 р.), Науково-практичній конференції "Стратегії сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади" (м. Сєвєродонецьк, 2016 р.).

Публікації. Основні результати дослідження опубліковано в 32 наукових працях, серед яких – 3 монографії (колективні), 8 статей – у наукових фахових виданнях, 3 статті – у міжнародних виданнях, одне з яких індексується у наукометричній базі SCOPUS, 18 публікації – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг наукових публікацій складає 30,78 д.а., з яких особисто автору належить 24,02 д.а.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів і висновків, викладених на 225 сторінках друкованого тексту. Матеріали роботи містять 29 таблиць та 34 рисунки, які подано на 43 сторінках. Список використаних джерел з 314 найменувань уміщено на 33 сторінках, 18 додатків – на 127 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ПЕРЕДУМОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД1.1. Об'єктивні передумови організаційно-економічного забезпечення
розвитку об'єднаних територіальних громад

Реформування адміністративно-територіального устрою, як важливий елемент децентралізації в Україні, є ключовим напрямом системних суспільних трансформацій, які продовжуються протягом останнього десятиріччя. Економічний та соціальний розвиток продуктивних сил країни цілком підпорядкований відповідному розвитку її регіонів та залежить від спроможності об'єднаних територіальних громад та результативності функціонування організаційно-економічного механізму регулювання управлінської діяльності на регіональному та місцевому рівнях. Поточні інституціональні трансформації системи регіонального управління зумовлені змінами в соціально-економічних відносинах в країні та її регіонах, проведенням адміністративно-територіальних, економічних і соціальних реформ та потребують впровадження вдосконалених механізмів регіонального управління, визначення способів і напрямків міжрегіонального співробітництва та конструктивного партнерства між бізнесом, громадянським суспільством, центральними та регіональними органами державної влади. З урахуванням важливості цих проблем для розвитку України в умовах нових викликів, зокрема складних процесів постконфліктної трансформації та подолання економічних наслідків пандемії SACR-CoV-2 (більш відома як COVID-19), актуалізуються питання формування та використання дієвого та результативного організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад.

Виявлення об'єктивних передумов організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад є першим етапом дослідження, який повинен дати змогу виявити конкретну практичну проблематику

та сприяти більш чіткій ідентифікації предметної області, визначити засади уточнення поняття та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад, що є підґрунтям визначення завдань та побудови загальної логіки дослідження. Оскільки предметом нашого дослідження виступає організаційно-економічне забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад, то згідно з загальнонауковою методологією, об'єктом дослідження як певної "зв'язної сукупності елементів дійсності, вивчення якої становить практичний інтерес для дослідника і науки в цілому" [112], слід розглядати об'єктивний процес створення, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад. Саме на цьому зосереджена увага в першому підрозділі роботи.

Процес створення, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад, як об'єкт дослідження, слід розглядати в контексті більш загального процесу реформи адміністративно-територіального устрою України. При цьому, аналіз цього об'єкту орієнтовано на виявлення об'єктивних проблем соціально-економічного розвитку продуктивних сил регіонів, що в контексті об'єкту дослідження буде розглядатись з позиції проблематики організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. Тому в ході дослідження об'єктивних передумов будемо здійснювати не просто опис існуючих тенденцій, а структуроване та логічне дослідження за такими напрямками в межах визначеного наукового завдання:

аналіз системи регіонального управління в Україні у порівнянні з існуючими моделями регіонального управління інших країн;

досвід реформування адміністративно-територіального устрою та реалізація політики євроінтеграції України;

стратегія децентралізації влади в Україні (мета, функції територіальних громад, принципи нового адміністративно-територіального устрою та регіонального розвитку тощо);

організаційно-економічні характеристики та риси нової системи регіонального розвитку;

зміни в управлінні економічним розвитком регіонів, форм та заходів регіональної політики;

аналіз тенденцій та виявлення об'єктивних проблем організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад.

Одразу варто зазначити, що на час закінчення та оформлення дослідження відповідно до Постанови ВРУ "Про утворення та ліквідацію районів" № 807-ІХ від 17.07.2020 р. [229] відбулось перейменування населених пунктів, зокрема, шляхом віднесення їх до складу новоутворених районів без використання ознаки "об'єднана" на початку назви територіальної громади. Проте, на момент початку нашого дослідження та до самого його завершення концепція реформування адміністративно-територіального устрою країни полягала у створенні "об'єднаних територіальних громад" відповідно за Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [214], акцентуючи увагу саме на об'єднанні громад на засадах добровільності. У зв'язку з тим, що робота виконувалась до формального завершення процесу децентралізації, тут і надалі в роботі ми використовуємо назву об'єднана територіальна громада (ОТГ), що було винесено і в тему нашого дослідження.

Реформування системи регіонального управління в Україні потребує свого порівняння з існуючими моделями регіонального управління інших країн. Зважаючи на те, що з урахуванням загального змісту процесу децентралізації, головним принципом якого була субсидіарність, моделі регіонального управління, які виникли внаслідок децентралізації можна порівнювати з моделями державного управління інших країн, які мають різний рівень централізації управління. Слід зазначити, що при започаткуванні децентралізації та реформуванні системи державного управління ініціатори реформ виходили з гіпотези про меншу економічну та організаційну ефективність існуючої в Україні системи державного управління, ніж у країнах з іншою, більш ефективною системою управління. Ця теза знаходить підтвердження у багатьох дослідженнях, зокрема у [287, 295, 296, 297], де підтверджується взаємозв'язок між бюджетною децентралізацією та економічним зростанням. Одним із

ключових чинників розвитку країн стало швидке впровадження фіскальної децентралізації, за рахунок проведення якої, було створено умови для економічної децентралізації, що і мало позитивний вплив на економічне зростання. Зокрема Г. Арікан [287], Р. Фісман та Р. Гатті [297] стверджували, що децентралізація також може зменшити корупцію, а економічна система з більш низькою корупцією може забезпечити динамічне економічне зростання. У роботі Ф. Бодмана, Г. Кемпбела та К. Хітона [296] за результатами досліджень цих авторів зроблено дуже важливий висновок: "фіскальна децентралізація не суттєво впливає на економічне зростання в короткостроковій перспективі" [296]. Однак пришвидшення економічного росту є важливим результатом децентралізації саме у довгостроковій перспективі, що свідчить про суттєвий вплив організаційних змін в системі управління територіальними об'єктами на їхній розвиток.

Формулювання зазначеної гіпотези як стимулу для реформування системи регіонального управління підтверджує порівняння макроекономічних показників України та розвинутих країн Європи та світу (Додаток Б, рис. Б.1). В порівнянні можна побачити, найнижчі показники та найгіршу динаміку росту ВВП на душу населення мають країни перехідного устрою, такі як Китай, та пострадянські країни, в яких процеси реформування системи управління відбулись, але в незначному ступені. До таких належать, наприклад, Молдова та Узбекистан. Слід зазначити, що Україну також можна віднести до цих країн, оскільки процес реформування тільки завершився і на його результати можна очікувати лише у довгостроковій перспективі.

Позитивну динаміку також можна спостерігати в податкових надходженнях до місцевих бюджетів країн, де відбувалась децентралізація (табл. Б.1-Б.2 Додатку Б). Відповідно позитивним прикладом проведення реформ у державній та регіональній системі управління сьогодні виступають такі країни як Польща, Словаччина, Литва, Латвія, Естонія, скандинавські країни тощо. Їх успішна реалізація дала поштовх соціально-економічному розвитку регіонів цих країн, особливо сільських територій.

На темпи та результативність реформи децентралізації значно впливає обрана в країні модель регіонального управління. Моделі регіонального управління в розвинутих країнах світу є вельми різноманітними, але тісна кореляція між економічною та організаційною спроможністю окремих регіонів та системою державного управління тієї або іншої країни науковими дослідженнями не підтверджена, а носить все ж таки більше гіпотетичний характер. Втім необхідність забезпечення субсидіарності, нестача якої залишалась як наслідок попередньої централізованої системи, сумніву у дослідників майже не викликала. Адже, модель регіонального управління в Україні, що була сформована ще за радянських часів та успадкована з набуттям незалежності, була заснована на домінуванні державних органів влади у вирішенні питань місцевого самоврядування і розвитку територій, а питанню децентралізації до останніх років не приділялось значної уваги. Хоча питання необхідності побудови нової моделі територіальної організації влади й адміністративно-територіального устрою неодноразово піднімалось у політичному та експертному середовищі ще з часів набуття Україною незалежності.

Слід визнати, що значну увагу питанням децентралізації влади та розвитку регіональних місцевих громад приділяють не лише в Україні, а й у, на перший погляд, стабільних та розвинутих країнах Європи. Про значну увагу світової спільноти до питань, пов'язаних з місцевим самоврядуванням, свідчить той факт, що одна з цілей сталого розвитку на 2016-2030 роки орієнтована на розвиток громад, а саме Ціль №11 полягає у забезпеченні відкритості, безпеки, життєстійкості та екологічної стійкості міст і населених пунктів [161]. Але, в розвинутих країнах світу довгий час йшлося про поглиблення цих процесів та ще більшу автономію для органів місцевої влади, хоча після нових загроз та викликів (зокрема поширення пандемії COVID-19) все частіше стали лунати заклики до необхідності зменшення певних свобод в регіонах заради безпеки їх мешканців. В Україні децентралізація супроводжується складними євроінтеграційними та геополітичними процесами, а всі процеси реформування мають

характер трансформаційних – пов’язаних з докорінним реформуваннями системи державної влади.

Для розуміння об’єктивних передумов розвитку об’єднаних територіальних громад в нашому дослідженні важливо проаналізувати організаційний досвід реформування адміністративно-територіальної організації влади в світі та організаційний досвід реалізації політики євроінтеграції України. Реалізація політики євроінтеграції передбачає необхідність побудови системи управління відповідно до європейських принципів організації управління регіональним і місцевим розвитком та розбудови місцевого самоврядування [260].

Історично в світі склалося дві базові моделі державного управління, до них належать європейська та англо-американська. Але вже наприкінці ХХ сторіччя почала формуватися так звана новітня модель державного управління. В європейській моделі на одному територіальному рівні поєдналися місцеве самоврядування та місцеве управління. При цьому на місцеві органи управління покладаються окремі функції щодо місцевого самоврядування. Англо-американська модель характеризується дією місцевого самоврядування на всіх територіальних рівнях нижче держави, суб’єкта федерації чи автономного регіону. Така модель чітко проглядається у Великій Британії, де склалася традиція самостійності громад щодо управління місцевими справами в межах законів, але без втручання центральної державної влади або її представників на місцях. Основними засадами новітньої моделі є зростання значення громадянських ініціатив, вплив жителів громади на діяльність органів місцевого самоврядування; відбувається передача прав на надання частини публічних послуг неурядовим організаціям та бізнесу; надається право органам місцевого управління здійснювати пошук джерел фінансування розвитку громади в поза державних організаціях та установах [9]. Європейський досвід децентралізації та базові моделі державного управління нами проаналізовано у [299, 37]. Для України досвід реформування адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування у країнах Європи є показовим та становить певну цінність, зокрема особливий інтерес представляють досвід Польщі, Литви, Латвії та Естонії оскі-

льки ці країни раніше звернулись до децентралізації та мають подібну до української форму організації системи управління.

За інформацією Ради Європи, за останні роки Україна досягла значного прогресу у процесі децентралізації, це, преш за все, стосується проведеної значної роботи щодо приведення законодавства у відповідність до європейських стандартів. На міжнародному рівні основні принципи місцевого самоврядування визначають такі документи: Європейська хартія місцевого самоврядування (1985 рік) та Всесвітня Декларація місцевого самоврядування (1985 рік). Основні нормативно-правові документи в Україні, що регламентують здійснення місцевого самоврядування, тобто права територіальних громад – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення, наведено у табл. В.1 Додатку В.

Децентралізація влади в Україні здійснювалась на основі реалізації певної стратегії, яка визначала мету децентралізації, функції територіальних громад, принципи нового адміністративно-територіального устрою та розвитку місцевого самоврядування тощо [228]. Метою децентралізації влади в регіонах є передусім формування ефективних місцевих структур управління, що мають забезпечувати розвиток продуктивних сил та об'єднаних територіальних громад, створювати умови для економічного розвитку шляхом забезпечення спроможності громад самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого значення. Йдеться про наділення об'єднаних територіальних громад більшими ресурсами та про мобілізацію їхніх внутрішніх резервів.

Всі складові реформи децентралізації чи то адміністративна, освітня, медична, фінансова реформа тощо, так чи інакше були направлені на підвищення якості і рівня життя та наближення послуг до мешканців в об'єднаних територіальних громадах. Реформа децентралізації дала поштовх до формування об'єднаних територіальних громад та закріпила визначення територіальної громади як жителів, які "об'єднані постійним проживанням у межах села, се-

лища, міста, що є самостійними адміністративно територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, що мають єдиний адміністративний центр, сільську раду" [224]. Із прийняттям Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" та Методики формування спроможних територіальних громад [214, 218] в країні та регіонах почалось формування відповідних організаційно-економічних механізмів організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Для розуміння поняття "територіальна громада" слід розглядати її функції, через які реалізується мета їх функціонування. Функції територіальної громади – основні напрями та види муніципальної діяльності, які виражають волю та інтереси місцевих жителів та забезпечують здійснення ними відносин з державою, її органами. Обсяг функцій територіальної громади збігається з обсягом функцій системи місцевого самоврядування. Підвищення ефективності управління державою може відбуватись через адекватний розподіл повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування щодо здійснення їхніх публічних і господарських функцій на відповідних територіях.

Враховуючи стратегічні напрями реформи децентралізації, для створення та розвитку спроможних громад, нова система місцевого самоврядування має містити певні організаційно-економічні характеристики та риси. У контексті реалізації реформи децентралізації в Україні слід зазначити, що в розвинених європейських країнах в основі сучасного місцевого самоврядування лежить теорія вільних громад [264, 193], за якою місцеве самоврядування визнається самостійним та незалежним від центральної влади інститутом. Для ефективної реалізації такого підходу на практиці необхідні певні передумови: демократичні традиції, відповідний рівень політичної культури та достатній рівень розвитку громадянського суспільства. Система місцевого самоврядування, що базується на системі територіальних громад, за цих умов характеризується певними організаційно-економічними рисами (ознаками), які насамперед стосуються механізму розподілу повноважень між центральними та місцевими органами виконавчої влади [124].

Утворення ОТГ відбувалося згідно Закону "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [214] та низки інших законодавчих та нормативно-правових актів. Відповідно до [214], об'єднання територіальних громад повинно відбуватися добровільно. Також передбачалася державна підтримка добровільного об'єднання територіальних громад. Держава здійснювала інформаційно-просвітницьку, організаційну, методичну та фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад. До форм державної підтримки також відноситься розроблення перспективних планів формування територій громад областей. Перспективний план розробляли відповідні обласні державні адміністрації згідно з Методикою [218], опрацьованою Мінрегіоном та затвердженою Кабінетом Міністрів України.

Станом на 2019-2020 рік добровільність об'єднання громад перейшло у фазу примусовості. Тенденції до прискорення та спрощення процедур об'єднання можна було спостерігати ще з 2017 року, це виявлялось у внесенні змін до Закону "Про добровільне об'єднання громад" та спрощенні процедур добровільного приєднання громад до вже існуючих [214]. Слід звернути увагу, що глобальна реформа децентралізації не обмежувалась лише зміною адміністративно-територіального устрою, більшого значення мають ефективне управління, використання ресурсів, наближення та надання послуг населенню, а головне – подальший розвиток територій і громад.

Обов'язковість формування громад виключно за перспективним планом та складність внесення до нього будь-яких змін показує певним чином централізованість даного процесу формування ОТГ. Більше того практика реалізації Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [214] виявила ряд недоліків, які перешкоджають формуванню спроможних громад. Зокрема, обласні ради не завжди вчасно та раціонально приймали рішення про схвалення перспективних планів формування територій громад областей, часто політизуючи цей процес. Також через ігнорування критеріїв формування спроможних громад, обласні ради схвалювали перспективні плани, які передбачали можливість утворення об'єднаних громад, які не-

здатні надавати жителям якісні й доступні публічні та інші послуги. І хоча процедуру затвердження перспективних планів спростили, але залишили його обов'язковим при створенні ОТГ. У той же час, реальні процеси об'єднання громад показали необхідність внесення змін до вже затверджених перспективних планів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Кількість змін, що зазнали ОТГ у перспективних планах у 2017-2020 рр.*

№ п/п	Область	Кількість утворених ОТГ	Кількість ОТГ за перспективним планом	Кількість змін, внесених до перспективних планів**
1.	Вінницька	46	66	більше 43
2.	Волинська	54	74	більше 73
3.	Дніпропетровська	71	97	більше 169
4.	Донецька	13	65***	більше 69
5.	Житомирська	56	67	більше 47
6.	Закарпатська	16	64	більше 10
7.	Запорізька	56	76	більше 63
8.	Івано-Франківська	39	61	більше 30
9.	Київська	24	69	більше 45
10.	Кіровоградська	27	53	більше 45
11.	Луганська	18	45***	більше 35
12.	Львівська	41	85	більше 65
13.	Миколаївська	42	40	більше 15
14.	Одеська	37	44	більше 34
15.	Полтавська	53	80	більше 45
16.	Рівненська	45	66	більше 49
17.	Сумська	38	52	більше 39
18.	Тернопільська	53	55	більше 35
19.	Харківська	23	60	більше 28
20.	Херсонська	33	49	більше 20
21.	Хмельницька	51	63	більше 41
22.	Черкаська	57	62	більше 29
23.	Чернівецька	37	42	більше 42
24.	Чернігівська	50	56	більше 70

*станом на 1.06.2020.

** враховано зміни, що стосувались уточнення складу ОТГ (у тому числі повторні зміни), а також доповнення планів новими ОТГ.

*** у тому числі 11 ОТГ і 20 ОТГ на непідконтрольній території Луганської і Донецької областей відповідно.

Складено автором на основі [90, 64].

Як бачимо з табл.1.3 майже у всіх областях відбулись зміни до затверджених раніше Перспективних планів. Кількість змін, що перевищують загальну кількість ОТГ свідчить про те, що зміни до відповідних перспективних пла-

нів вносились по декілька разів, а склад однієї ОТГ міг коригуватися та неодноразово змінюватись. Тобто як показала практика, Методика формування спроможних громад і Перспективні плани мають носити рекомендаційний, а не декларативний характер. Перспективний план лише засвідчує загальне бачення та соціально-економічну обґрунтованість ефективного територіального устрою на базовому рівні в межах відповідної області на думку урядовців. Проте існують позитивні приклади спроможності громад, створених не за Перспективним планом, наприклад, Чмирівська ОТГ в Луганській області. Тобто обов'язковість об'єднання громад виключно за Перспективним планом та сама ефективність Перспективних планів, на нашу думку, є доволі дискусійним питанням.

Для розуміння результатів реформи децентралізації та визначення існуючих тенденцій в цьому процесі розглянемо фактичні дані, які відображають стан та динаміку об'єднання територіальних громад в Україні та виконаємо аналіз об'єктивних даних щодо створення громад та їхнього фінансування. В Україні (до початку реформи децентралізації 2014 р.) було 458 міських рад, 783 селищні ради, 10 279 сільських рад. При чому в Україні одній сільській раді може бути підпорядковано декілька населених пунктів (громад), так середньо статистично, на одну сільську раду в середньому припадало три сільських населених пункти, по 370 осіб населення та 47 кв. км території у кожному. Для порівняння у 1990 році на одну сільську раду у середньому припадало 1,9 тис. осіб постійного сільського населення. Як бачимо в період з 1990 по 2014 рік кількість сільського населення значно зменшилась – майже у 2 рази. Таким чином, станом на початок 2015 року в 9478 сільських територіальних громадах України (92% від загальної кількості сільських громад) мешкало менше 3000 жителів, у тому числі в 4809 сільських територіальних громадах (47%) – менше 1000 жителів [161]. Така подрібненість території та мало чисельність населення в громадах об'єктивно не могли забезпечити надання якісних послуг мешканцям та забезпечити економічних розвиток громад. Саме механізм добровільного об'єднання громад, передачі фінансів та повноважень на місця дав можливість підвищити рівень життя населення та забезпечити розвиток громад.

З початком децентралізації у 2015 році в Україні вдалось створити 159 об'єднаних територіальних громад, до кінця 2016 року їх вже налічувалось 366. Позитивні зміни в нових адміністративно-територіальних одиницях та ефективна робота регіональних Агенцій стали причиною збільшення кількості ОТГ в 2017 році майже вдвічі – це 665 ОТГ. Протягом 2018 року створилось ще 141 об'єднана територіальна громада і їхня загальна кількість склала 806 ОТГ. Ознаменувався 2018 рік можливістю створювати об'єднані громади з центрами у містах обласного значення. Таких громад у 2018 році було створено 24. Можливість приєднання до міст обласного значення дало новий поштовх для створення спроможних громад – в 2019 році в Україні створено 1029 об'єднаних територіальних громад, а в 2020 році – створено 1469 спроможних територіальних громад (в т.ч. 31 територіальна громада на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей) (рис. 1.1) [90, 191].

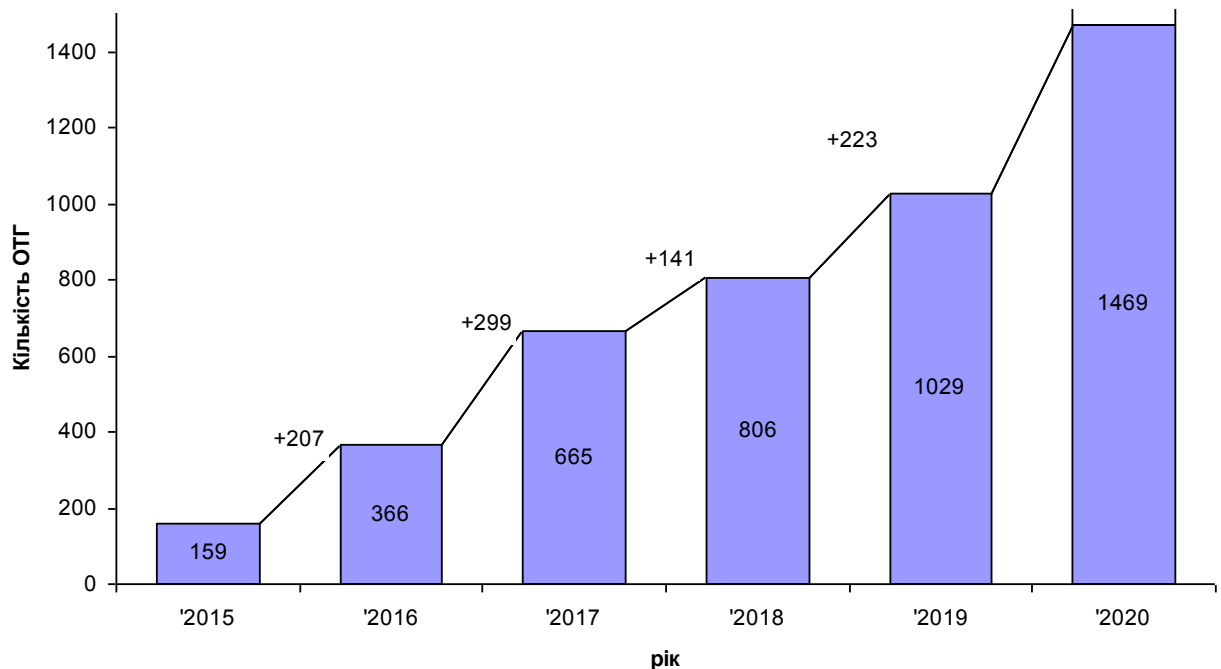


Рис. 1.1. Стан формування об'єднаних територіальних громад в Україні 2015-2020 рр. (розроблено автором на основі [90, 191])

Значне досягнення реформи полягає у запровадженні нового механізму передачі прав, повноважень і фінансів на місця. Так, доходи місцевих бюджетів протягом 2014-2019 рр. збільшились з 68,6 до 275,2 млрд грн, бюджети ОТГ протягом 2016-2019 рр. збільшились відповідно з 5,0 до 39,4 млрд грн., державна підтримка у вигляді субвенцій та трансфертів за період 2014-2019 рр. збільшилась з 0,5 до 20,75 млрд грн (рис. 1.2, 1.3, 1.4) [191]. Згідно соціологічного дослідження [95, 94] 45% мешканців відчували зміни у сфері налагодження інфраструктури та ремонту доріг. Саме якість послуг та їхнє наближення до людей, а саме йдеться про послуги освіти, галузі здоров'я та адміністративних послуг, має відображати реальний стан щодо результатів реформування в Україні. Щодо покращень у сфері надання адміністративних послуг, то 23% населення відчували зміни на краще [94, 95].

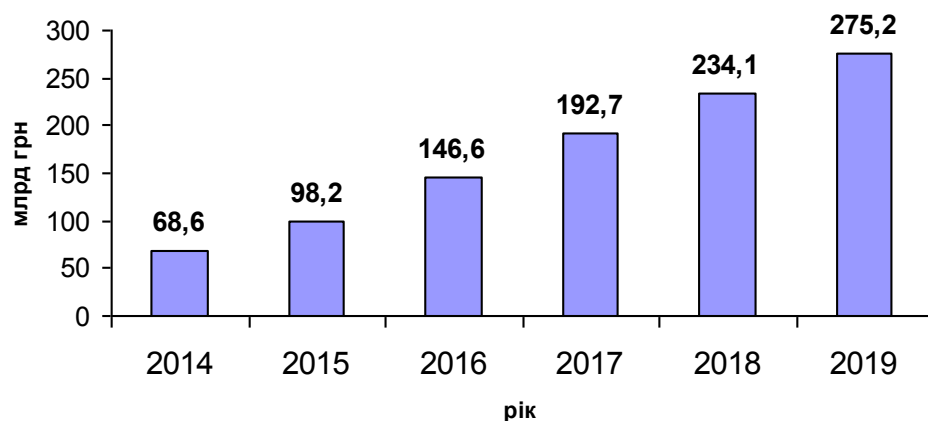


Рис. 1.2. Власні доходи загального фонду місцевих бюджетів, млрд грн, станом на 01.03.2020 р. (розроблено автором на основі [191])

Для забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад Урядом було запроваджено механізм виділення коштів з ДФРР, розмір якого становив 1% від бюджету країни. Даний механізм реалізувався шляхом написання проєктів від ОТГ на виділення цільових коштів. Завдяки ДФРР на центральному рівні залишається можливість надання фінансової допомоги регіонам. Бюдже-

тне фінансування ОТГ за рахунок ДФРР з 2015 по 2019 рік подано на рис. 1.5. Загальний обсяг державної підтримки розвитку територіальних громад та розбудови їхньої інфраструктури виріс у 41,5 рази у 2019 році порівняно з 2014 роком [191].

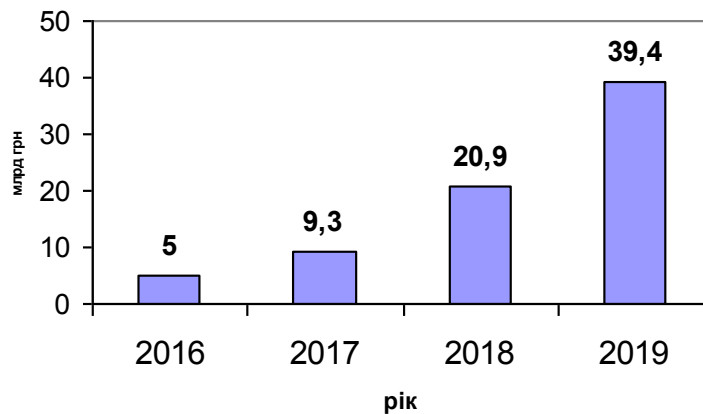


Рис. 1.3. Надходження до бюджетів ОТГ (загальний фонд без трансфертів), млрд грн, станом на 01.03.2020 р. (розроблено автором на основі [191])

Швидкість подання проектів на фінансування з ДФРР і їхня якість дещо підвищилися за останні два роки, але все одно значна частина повертається на доопрацювання. Це обумовлено тим, що більшість проектів спрямована на ремонтування та "залатування дір", а не на розвиток об'єднаних територіальних громад. Об'єднаним територіальним громадам необхідно навчитися писати якісні проекти, щоб отримувати ресурси з державного бюджету та від міжнародних фондів, а головне проекти мають відповідати затвердженим Стратегіям розвитку новостворених ОТГ.

Загалом за 2015-2018 роки за державної підтримки було реалізовано більше 8000 інфраструктурних проектів, а це нові дитячі садки, школи, лікарні, мостові переходи, дороги, це нові робочі місця для українців. Крім того, на 2019 рік передбачена субвенція на будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання доріг загального користування місцевого значення в сумі 14,7 млрд грн [191].

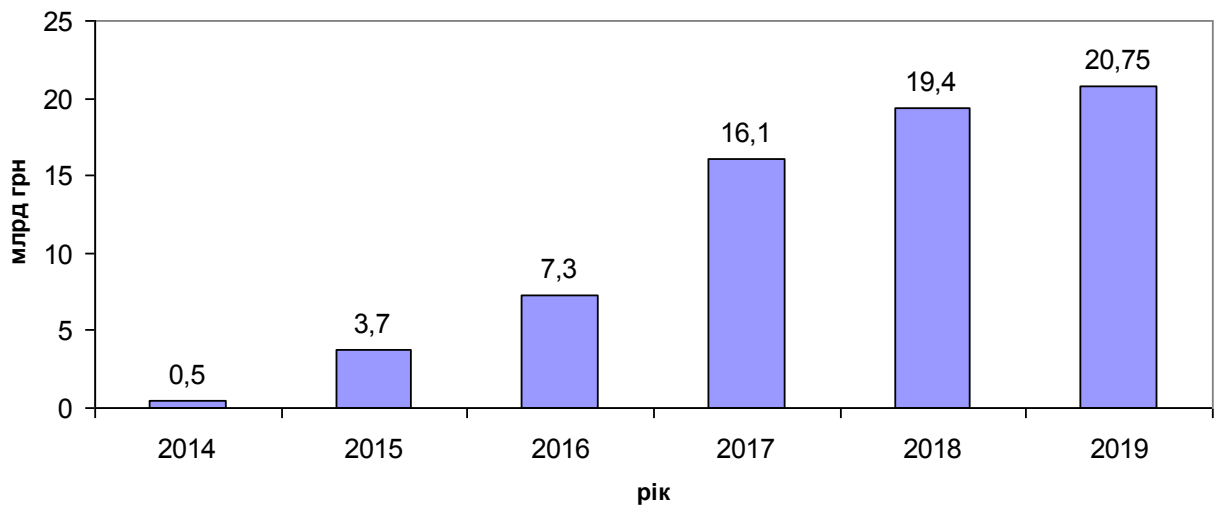
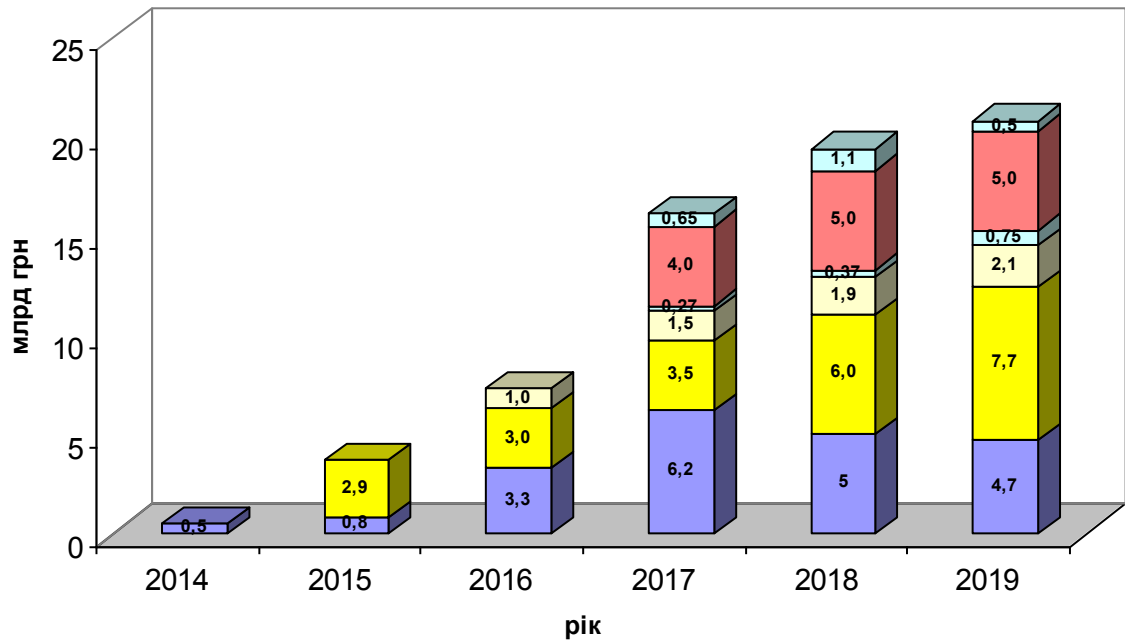


Рис. 1.4. Результати передачі повноважень та фінансів на місця, станом на 01.02.2019 р. (розроблено автором на основі [191])

Як бачимо, децентралізація в Україні вже має множину прикладів успіху у вигляді об'єднаних громад і реалізованих ними проєктів. Ефективність реформи також підтверджена зростанням місцевих бюджетів. Але головною особливістю децентралізації в Україні є зміна свідомості людей, які вже зрозуміли, що можуть впливати на розвиток своїх громад, і краще ніж вони цього ніхто не зробить. Реформа перейшла в горизонтальну площину. В громадах вже не чекають на рішення згори, а домовляються між собою, радяться, вчаться на досягненнях і помилках одне одного і рухаються далі.

Зрештою, у 2020 році як передостанній етап штучного завершення адміністративного поділу країни та створення об'єднаних територіальних громад Урядом було визначено адміністративні центри та затверджено остаточні варіанти перспективних планів утворення територіальних громад всіх областей України [64]. І відповідно до цих перспективних планів, у жовтні 2020 року проведено перші вибори у нових територіальних громадах, тим самим завершивши процес будови нового адміністративно-територіального устрою України. Станом на 30 жовтня 2020 року в Україні створено 1469 територіальних громад (в тому числі 31 територіальна громада на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей) та 136 районів замість 490 [90].



- Кошти на підтримку секторальної регіональної політики
- Субвенція на розвиток медицини у сільській місцевості (в т.ч. 4 млрд грн - перехідний залишок з 2018 р.)
- Кошти на будівництво спортивних об'єктів
- Субвенція на інфраструктуру ОТГ
- Державний фонд регіонального розвитку
- Субвенція на соціально-економічний розвиток

Рис. 1.5. Динаміка державної підтримки на розвиток громад та розбудову інфраструктури (розроблено автором на основі [191])

Проте, незважаючи на вказані успіхи у створенні об'єднаних територіальних громад, залишаються певні об'єктивні проблеми організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. В контексті дослідження об'єктивних передумов організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад слід звернути увагу на такі: невизначеність прав громад і фрагментарність повноважень органів місцевого самоврядування, що призводить до виникнення та поглиблення конфлікту між органами місцевого самоврядування різних рівнів, ускладнюють налагодження ефективної взаємодії місцевої влади і самоврядування та унеможливають ефективне управління соціально-економічним розвитком відповід-

ної території; відсутність солідарної відповідальності за розвиток територій, непрозорість діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, що спричиняє складність виконання функції громадського контролю за їхньою діяльністю та знижує рівень взаємної довіри між громадою та органами влади; недостатнє залучення членів територіальних громад до процесу ухвалення управлінських рішень; неврегульованість питань власності територіальних громад на землю.

Зазначені проблеми обумовлюють критичну важливість переходу до використання конкретних організаційних та економічних підходів, методів, механізмів та інструментів, комплексне застосування яких в системі управління ОТГ дає змогу підвищити якість та конкурентоспроможність ОТГ, що в сукупності утворює організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку ОТГ. Отже, на основі аналізу об'єктивних передумов розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні можна зробити певні попередні узагальнення щодо об'єктивних проблем організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад (рис. 1.6).

На основі аналізу організаційних передумов розвитку ОТГ нами узагальнено проблематику, визначено мезорівень, національний рівень та рівень громад. На рівні громад зазначену проблематику розділено на соціально-економічні та організаційно-управлінські проблеми, оскільки це відповідає логіці нашого дослідження.

Таким чином, на основі аналізу об'єктивних передумов розвитку об'єднаних територіальних громад встановлено, що необхідність створення об'єднаних територіальних громад в Україні пов'язано з прагненням до підвищення економічної та організаційної ефективності існуючої в Україні системи регіонального управління. В Україні децентралізація супроводжувалась складними євроінтеграційними та геополітичними процесами, а всі процеси реформування все ще мають характер трансформаційних – пов'язаних з докорінним реформуваннями системи регіонального управління.

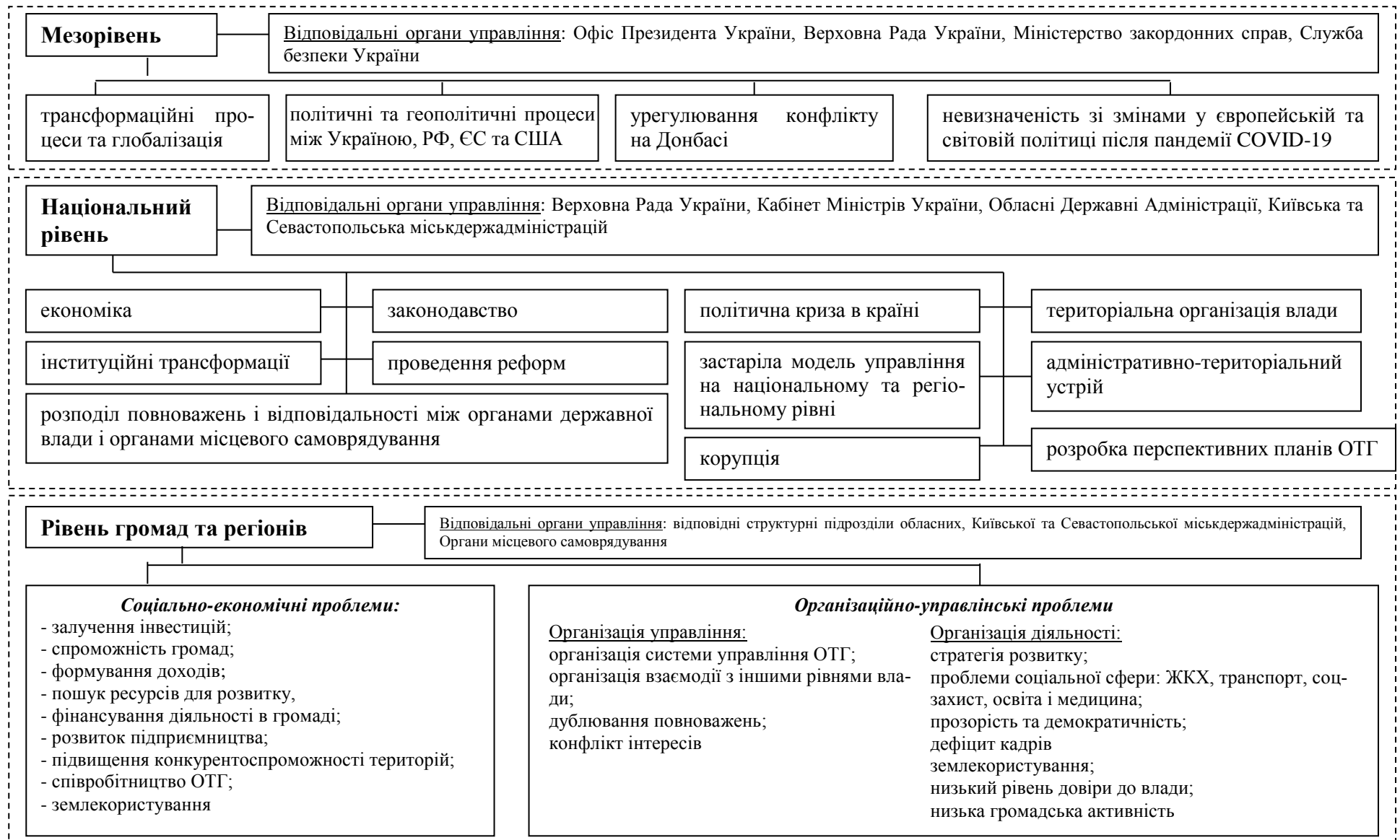


Рис. 1.6. Узагальнення проблематики організаційно-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад (розроблено автором)

Важливою вимогою до будь-якого наукового дослідження є його орієнтація на вирішення практичних проблем. Тому проведений аналіз дав змогу виявити узагальнений перелік об'єктивних проблем організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад, які потребують свого вирішення. Виявлення таких проблем дає змогу оперативно опрацьовувати можливі помилки, що виникали в процесі реформування, враховувати та виправляти їх у подальшому. Саме вирішення зазначених проблем є метою теоретичних напрацювань та наукових досліджень вчених. Тому, продовжуючи загальну логіку наукового дослідження, в наступному підрозділі звернемо увагу на визначення теоретичних передумов розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні.

1.2. Теоретичні передумови організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад в регіонах України

Процеси створення, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні на сьогодні все ще перебувають на етапі підведення підсумків, узагальнення практичного досвіду та теоретичного узагальнення. Слід зазначити що процеси децентралізації не стали чимось абсолютно новим після 2014 року для соціально-економічної системи України. Скоріше ці процеси стали продовженням загальноекономічної політики отримання незалежності та суверенітету держави. Так в останнє десятиріччя минулого сторіччя в Україні відбувалися процеси приватизації [87], наприкінці ХХ-початок ХХІ сторіччя – дерегуляції [136]. Перші спроби відійти від централізованості в Україні було зроблено на початку 90-х рр. Тоді активно впроваджувалась дерегуляція економіки, зокрема у сфері регулювання малого та середнього бізнесу. Це також було зумовлено тим, що уряди всіх розвинених країн вважають цей напрямок пріоритетним.

Свого часу дерегуляція передбачала розкриття підприємницького потенціалу у країні та збільшенню рівня економічної свободи суб'єктів господарювання, сприяла посиленню та розвитку конкурентних відносин тощо. Натомість в процесі дерегуляції питання удосконалення організаційних механізмів управління та інституційного забезпечення розвитку регіонів і адміністративно-територіального устрою були другорядними. В результаті проблеми, пов'язані з недосконалістю адміністративно-територіального устрою та управління територіями не зменшувалися, а з роками наростали. Тобто питання децентралізації в Україні назріли давно. З організаційно-економічної точки зору всі ці процеси були пов'язані з трансформацією системи управління на загальнонаціональному та регіональному рівні у бік збільшення свободи та впливу індивідуальних та приватних інституцій. Більш докладно ці процеси в контексті зміни парадигм управління досліджувались зокрема у І. Семененко [243], Є. Івченко [117].

Нині процеси створення, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад потребують системного опрацювання і узагальнення фундаментальних положень з урахуванням теорій регіонального розвитку, вивчення та узагальнення теоретичних положень яких дасть змогу сформулювати уявлення про існуючі моделі регіонального управління, сукупність організаційно-економічних підходів, методів, механізмів та інструментів, які можуть бути застосовані повністю або частково при розробці конкретних організаційно-економічних механізмів реалізації даного процесу в ОТГ.

Досліджуючи теоретичні передумови розвитку об'єднаних територіальних громад в регіонах України слід зазначити, що ці питання більшою мірою розглядаються в теорії державного управління, зокрема розвиток ОТГ є предметом вивчення в теорії децентралізації влади та місцевого самоврядування, теорії регіонального розвитку, які певною мірою доповнюють одна одну. В нашому дослідженні не будемо заглиблюватись в теорію державного управління, оскільки нас більше цікавлять питання організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, тому зазначені концепції в даному підрозділі пода-

ються лише для визначення в межах цих концепцій організаційних та економічних підстав розвитку ОТГ. В подальшому окремі елементи цих теорій можуть бути покладені в основу розроблення сукупності організаційних та економічних підходів, методів, механізмів та інструментів для комплексного застосування в системі управління ОТГ. Втім, предмет нашого дослідження не може бути розкритий повною мірою без попереднього аналізу основ державного, місцевого та регіонального управління, тобто теоретичною основою розвитку об'єднаних територіальних громад в регіонах України є аналіз теорій децентралізації, місцевого самоврядування та регіонального розвитку (рис. 1.7).

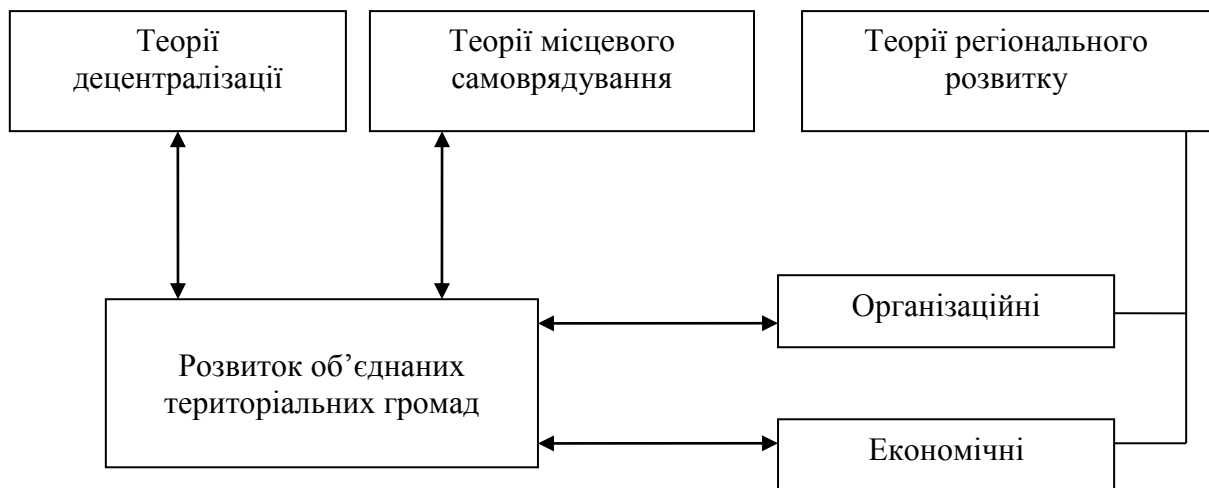


Рис. 1.7. Напрями дослідження теоретичних основ розвитку об'єднаних територіальних громад (розроблено автором)

Процеси створення, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад є важливим напрямом досліджень концепції децентралізації. На нашу думку, найбільш повне визначення сутності поняття "децентралізація" в контексті нашого дослідження, тобто з погляду концентрації уваги на організаційних і економічних засадах процесів, є таке: децентралізація – це "процес передачі повноважень та бюджетів на їх здійснення від державних органів влади органам місцевого самоврядування, щоб забезпечити ефективність функціонування всіх владних структур, підвищення якості надання суспільних по-

слуг та активізації розвитку регіонів" [80]. У такому визначені розглядаються ключові організаційні заходи децентралізації (перерозподіл повноважень до інших суб'єктів управління) та економічна вигода від такого перерозподілу – ефективність формування та використання ресурсів, зростання якості послуг. Тобто децентралізація у такому випадку розглядається як певний організований процес для забезпечення розвитку ОТГ, під яким ми розуміємо сукупність кількісних та якісних позитивних змін в результатах діяльності ОТГ, що сприяє зростанню потенціалу для сталого та спроможного функціонування ОТГ в довготривалій перспективі з урахуванням можливих трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі.

Питання децентралізації в контексті нашого дослідження будемо розглядати в організаційному та економічному контексті. З організаційної точки зору питання децентралізації найчастіше досліджуються через призму порівняння із централізованою системою, а в контексті економічного критерію – економічної ефективності. Так, більшість дослідників зазначають, що децентралізована система зарекомендувала себе найбільш ефективною і результативною в контексті пропорційного розвитку регіонів та забезпечення й використання ресурсів, зокрема про це йдеться у [154, 80, 92]. Втім, метою децентралізації часто визначають і геополітичні, зокрема приєднання до Європейського соціально-економічного середовища, зокрема: "відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення спроможності місцевого самоврядування та побудова ефективної системи територіальної організації влади в Україні, реалізація повною мірою положень Європейської хартії місцевого самоврядування, принципів субсидіарності, повсюдності й фінансової самодостатності місцевого самоврядування" [92]. При цьому приєднання до Європейських цінностей та відповідну перебудову системи організації влади, апріорно в більшості досліджень асоціюють з більш високою економічною ефективністю.

Серед основних переваг децентралізації виділяють певну організаційну ефективність, яка обумовлена зокрема: "спрощеною структурою управління на місцях, налагодженням тісного зв'язку із громадянським суспільством, підви-

щенням прозорості прийняття управлінських рішень, підвищенням ступеня відповідальності перед територіальною громадою тощо" [238]. Звісно крім організаційних і економічних причин децентралізації влади слід виділяти і політичні (зміни в підходах до здійснення політики, за яких розширювалася роль місцевих громад та органів місцевого самоуправління) та глобальні (зміни в технологіях управління та глобальна інтеграція). Крім того, організаційно децентралізація не означає повної відмови від певного впливу центральних органів влади та пов'язана з навантаженням і на центральні органи влади, і з необхідністю участі місцевої та регіональної влади у процесах управління.

Процес децентралізації за змістом та структурою не є однозначно визначеним та однорідним, а у різних країнах мав певні відмінності та передумови. Різні дослідники виділяли і різні підходи до його змісту, зокрема досліджуючи підходи до змісту децентралізації К. Кайзер виокремлює три її види: фінансову, що окреслює межу, до якої повноваження з підвищення доходів та видатків є децентралізованими; адміністративну, яка стосується державних службовців і може впливати на їх територіальне перебування та підзвітність; політичну, яка належить до рівня фактичної влади й політичної підзвітності, що передані з центру [302, с. 317-318]. На нашу думку, зазначені види децентралізації перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємозалежності, адже за відсутності політичної й адміністративної децентралізації фінансова децентралізація, ймовірно, не принесе бажаного результату на практиці. Втім, ми схильні до виділення двох більш загальних видів децентралізації – організаційної та економічної, природа яких є різною як з точки зору змісту цих процесів, так і з точки зору їх структури, мети та механізмів забезпечення.

Слід зазначити, що реформи з децентралізації, які здійснюються нині в Україні, хоча і носять системний характер та передбачають довгострокові терміни реалізації, втім зосереджують увагу на вирішення поточних організаційних і економічних питань на рівні ОТГ. Оскільки Україна все ще перебуває на початковому етапі реформи децентралізації, то важливим залишається вивчення досвіду інших країн. Найбільш результативними були реформи з децентраліза-

ції в таких країнах як Німеччина, Франція, Польща, Велика Британія, Швеція та в окремих країнах Латинської Америки [4, 7, 93, 282]. Загалом слід констатувати, що і розвинуті країни ЄС, і США сьогодні перебувають в стані пошуку ефективної моделі державного управління. Особливо ці питання загострилися після нових викликів ХХІ сторіччя (зростання терористичних загроз, загострення геополітичного протистояння у світі, проблема біженців, поширення пандемії COVID-19). Внаслідок цих процесів виникають нові моделі, які відрізняються вищим чи нижчим рівнем децентралізації. Зокрема в дослідженнях А. Шнайдера [311] наведено результати розрахунків рівня децентралізації у розрізі політичної, адміністративної та фіскальної децентралізації. Вони свідчать про те, що країни активно намагаються знайти власне оптимальне співвідношення між централізацією та децентралізацією. Наразі в кожній країні існують специфічні причини, форми децентралізації, унікальним є перебіг та еволюція відносин між центральною і місцевою владою.

Процеси створення, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад є важливим напрямом досліджень теорії місцевого самоврядування. В основу місцевого самоврядування кожної країни світу покладені національні теорії місцевого самоврядування. Найбільш поширеними з них є громадівська (або теорія вільних громад) (Італія, Франція, Угорщина), державницька (Китай) та змішана теорії [9, 264]. Зміст кожної із зазначених теорій визначається визнанням пріоритетного суб'єкту місцевого самоврядування – громади та держави, або ж дуалізму їх пріоритетності. Більше детальне дослідження цих процесів викладено нами в публікації "Розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах пістконфліктної трансформації: теоретичні аспекти" [30]. Сьогодні у світі відбувається формування новітньої моделі організації влади на місцях, на засадах якої стали затверджуватися чи посилюватися демократичні елементи, запрацювала модель розвитку сучасних суспільств, що значно змінило саме місцеве самоврядування.

Процеси створення, функціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад є важливим напрямом досліджень теорій регіонального розвитку.

Функціонування та розвиток об'єднаних територіальних громад займають особливе місце у розвитку регіону не лише з позиції адміністративно-територіальної одиниці як структурного елемента, а більшою мірою з організаційної точки зору – зміни зв'язків та взаємозалежності розвитку громад і регіону. Тому для більшого розуміння шляхів, напрямів і способів розвитку ОТГ необхідно дослідити існуючі теорії і концепції регіонального розвитку з метою аналізу та розуміння теоретичних передумов організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Тим більше це важливо з погляду на те, що теоретичні основи процесу децентралізації лягли в основу здійснення трансформацій у країнах Європи, на досвід яких спираються при реформуванні систем управління в Україні. Крім того, аналіз еволюції та ключових елементів існуючих теорій регіонального розвитку дає змогу сформулювати концептуальні вимоги стосовно підходів, механізмів та інструментів забезпечення регіонального розвитку України на сучасному етапі. Аналіз наукових праць А. Маркузена [304], К. Докинз [294], О. Кіро [126, с. 73-83] дав змогу згрупувати концепції регіонального розвитку за такими напрямками (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Зміст теорій регіонального розвитку

Автор	Теорія	Сутність
Теорії розміщення виробництва		
І. Тюнен	сільськогосподарський штандорт І. Тюнена	врожайні або більш продуктивні виробництва розміщуються ближче до міста. В результаті інтенсивність господарювання знижується в міру віддалення від нього
В. Лаунхардт	раціональний штандорт промислового підприємства В. Лаунхардта	точка оптимального розміщення підприємства залежить від вагових співвідношень перевезених вантажів і відстаней
А. Вебер	промисловий штандорт А. Вебера	Аналіз впливу агломераційних чинників на розміщення промислового підприємства А. Вебер будує на оцінці змін, що викликаються процесами агломерації, в оптимальній схемі розміщення виробництва, отриманої на основі транспортної та робочої орієнтації
В. Кристаллер	теорія центральних місць В. Кристаллера	економічні центри (центральні місця), обслуговують товарами і послугами не тільки себе, але і населення своєї округи (зони збуту)
А. Льош	теорія просторової організації	Великого значення А. Льош надавав ринкам збуту продукції, реальній конкуренції, використовуючи геометричну

Автор	Теорія	Сутність
	А. Льоша	модель "конуса попиту" і низку рівнянь для визначення залежності кількості спожитого товару від відстані перевезення його до центрального місця
Теорії міжрегіональної торгівлі і регіональної спеціалізації		
А. Сміт	теорія абсолютних переваг А. Сміта	будь-якій країні не треба виробляти весь асортимент необхідної для споживання продукції. Вигідніше виробляти на експорт більше товарів, для виробництва яких країна має найкращі умови, а ввозити (імпортувати) продукцію, виробництво котрої в іншій країні дешевше
Д. Рікардо	теорія порівняльних переваг Д. Рікардо	не обов'язково, щоб одна з країн мала найкращі соціально-економічні й природні ресурси для розвитку відповідних видів виробництва або послуг. Важливо, щоб була різниця у витратах на виробництво
Е. Хекшер, Б. Олін	теорія Хекшера – Оліна	удосконалили теорію Сміта — Рікардо, увівши в аналіз співвідношення основних взаємозамінних факторів виробництва (праці, капіталу, землі тощо)
Нові теорії розміщення діяльності та просторової організації економіки		
Т. Хегерстанд	теорія дифузії інновацій Т. Хегерстанда	новації поширюються у трьох напрямках: а) від розвинених економічних районів на периферійні території; б) від центрів найвищого ієрархічного ступеня до центрів нижчого порядку; в) від великих міст у прилеглі райони
А. Скотт, М. Столпер і Р. Волкер	теорія регіонального життєвого циклу	головну роль у формуванні регіональних господарських структур відіграють не якості території, а промислові фірми, що встановлюють регіональні взаємозв'язки
Ф. Перру	теорія полюсів росту Ф. Перру	ті центри та ареали економічного простору, де розміщуються підприємства лідируючих галузей, стають полюсами тяжіння факторів виробництва, оскільки забезпечують найбільш ефективно їх використання
М. Бандман	теорія формування територіально-виробничих комплексів М. Бандмана	у створенні територіально-виробничого комплексу передбачається активна організаційна і економічна участь держави. Широко використовується математичне моделювання структури, розміщення й динаміки територіально-виробничих комплексів
Новітні теорії регіонального розвитку		
К. Гаус	теорія потенціалів К. Гауса	"Напруженість" поля соціальної взаємодії несе в собі потенціал економічного розвитку
М. Портер	теорія кластеризації М. Портера	визначено промисловий кластер як сукупність взаємодіючих галузей, в якій одна сторона відіграє роль покупця, а інша – постачальника
Н. Лейпер	теорія дестинації Н. Лейпера	передбачають взаємодію всіх елементів регіону, що забезпечує синергетичний ефект вивільнення їх внутрішнього потенціалу
Г. Дейлі	концепція сталого розвитку Г. Дейлі	гармонійний, збалансований, безконфліктний прогрес всієї земної цивілізації, груп країн (регіонів, субрегіонів) щодо збереження довкілля, ліквідації, експлуатації, бідності та дискримінації як кожної окремо взятої людини, так і груп населення, зокрема за етнічними, расовими чи статевими ознаками.

Складено автором на основі [304, 294, 126, 234].

Розгляд сутності теорій і концепцій регіонального розвитку дав можливість їх згрупувати. Отже, теорія регіонального розвитку як основа всіх наступних теорій і концепцій щодо розвитку територій почала формуватись у другій половині ХХ ст. До того часу в більшості країн переважав галузевий підхід, який і визначав напрями державної регіональної політики. В основі цієї теорії лежать класичні, неокласичні та кейнсіанські підходи, які застосовували у світі для пошуку ефективних моделей регіонального розвитку починаючи з 50-х рр., зокрема детальне дослідження з цього приводу наведено у [235]. На сучасному етапі регіонального розвитку науковці звертають увагу на такі теорії та концепції:

теорія саморозвитку регіонів (ендогенного розвитку) базується на використанні ендогенного потенціалу регіонів, сприяє забезпеченню самодостатності регіонів на засадах наявного соціально-економічного потенціалу територій [312]. Йдеться про використання локальних конкурентних переваг, культуру менеджменту, індустріальні традиції, які згодом стануть основою концепції конкурентоспроможності територій. Ґрунтовні дослідження щодо розкриття та використання ендогенного потенціалу територіальних громад для забезпечення конкурентоспроможності ОТГ викладено у роботах Н. Попадинця [43, 181, 205, 309];

концепція економіки знань сформувалась у процесі дослідження закономірностей економічного розвитку світової спільноти лише протягом останніх 15-20 років. Новою важливою особливістю розвитку стало суттєве підвищення конкуренції не тільки на зовнішньому, а й на внутрішньому ринку. Таким чином, розвиток економіки знань – це підвищення глобальної конкурентоспроможності виробництва як країни в цілому, так і окремих її регіонів [5, с. 219];

концепція регіональних інноваційних систем, передбачає розвинену інноваційну інфраструктуру, створення регіонального центру управління інноваційними процесами, налагодження ефективних взаємовідносин між суб'єктами інноваційної діяльності та наявність регіональних інноваційних програм,

що розробляються регіональною владою за участю зацікавлених суб'єктів з метою активізації інноваційних процесів [301, с. 11];

теорія стимулювання (підвищення) регіональної конкурентоспроможності враховує підходи та ідеї усіх існуючих регіональних теорій і концепцій, економічних та соціальних теорій і передбачає застосування ексклюзивних, інноваційних механізмів для забезпечення територіального розвитку. Інтерес до цієї теорії має не тільки науковий, а й практичний характер, оскільки всі країни та їх регіони прагнуть стати більш розвиненими та конкурентоспроможними [273, с. 4];

теорія кластерного розвитку базується на більш широкому, динамічнішому баченні процесу конкуренції між фірмами і регіонами на основі зростання продуктивності. У той час, коли промислова політика має тенденцію до порушення конкуренції на користь окремого регіону, теорія кластерів фокусує свою увагу на усуненні обмежень щодо виробництва і зростання продуктивності [262, с. 1]. Дана теорія не втрачає своєї актуальності, сьогодні вітчизняні науковці продовжують дослідження кластерів і регіонального кластерного розвитку, зокрема Р. Галгашем було досліджено питання стратегічної координації розвитку регіональних кластерів підприємств [69];

концепція сталого розвитку, згідно з якою вирішення сьогоденних проблем не повинно створювати загрози для наступних поколінь у задоволенні їхніх інтересів. В Україні концепція сталого розвитку протягом останнього десятиріччя стала предметом активних наукових досліджень, зокрема цікавими з приводу створення організаційних та економічних передумов для впровадження в регіонах концепцій сталого розвитку стало дослідження І. Семененко щодо "інституційного забезпечення сталого розвитку регіону на засадах цільового управління підприємствами" [243].

Слід зазначити, що досягнення високих соціально-економічних показників значною мірою залежить від якості управління, а не ресурсного потенціалу, тому урахування теорій і концепцій регіонального розвитку в діяльності на рівні регіонального і місцевого управління дасть змогу розробити ефективні страте-

гії, оскільки сутність та еволюція наукової думки відображає закономірності розвитку, які необхідно враховувати при ухваленні управлінських рішень.

Отже, проблематика розвитку ОТГ в регіонах з одного боку тісно пов'язана з розвитком місцевого самоврядування, що можна віднести до організаційних питань розвитку оскільки територіальна громада є первинним суб'єктом в межах якого здійснюється організація процесів управління, а з іншого боку залежить від наявного ресурсного потенціалу та ефективності його використання, що пов'язується проблематикою з економічними проблемами розвитку. То ж при дослідженні передумов розвитку ОТГ доцільно враховувати наукові надбання як в питаннях розвитку місцевого самоврядування (організаційний аспект), так і спиратись на наукові доробки з питань регіонального економічного розвитку (економічний аспект). Значні досягнення в контексті вивчення та вирішення організаційних та економічних питань місцевого самоврядування мають такі науковці як А. Ткачук [164], О. Амосов [2], О. Батанов [11], А. Мороз [172], А. Коваленко [128], А. Мельничук, П. Остапенко [154], П. Біленчук, В. Кравченко, М. Підмогильний [18], І. Гончаренко [82] та ін.

В дослідженнях вітчизняних вчених стосовно місцевого самоврядування як організованого процесу можна простежити декілька напрямів. Зокрема, аналізуючи розвиток місцевого самоврядування як передумову організації активної територіальної громади І. Гончаренко зазначив, що одним із недоліків останньої є те, що вона не є цілісним об'єднанням та не має спільних чітко визначених інтересів [82]. За роки становлення місцевого самоврядування в Україні основними проблемами його розвитку науковці і практики називають відсутність достатнього фінансування та нечіткість формулювання повноважень [182]. Водночас, система місцевого самоврядування в Україні перебуває в стані динамічного розвитку, що відбувається перш за все за рахунок збільшення повноважень та функцій, якими наділяє його держава. Створення ОТГ передбачає максимальну передачу повноважень щодо забезпечення розвитку та здійснення управління на рівень громад. В такому разі місцеве самоврядування сьогодні виступає саме тією організованою системою управління, за допо-

могою якої створюються організаційні умови для розвитку об'єднаних територіальних громад.

Слід зазначити, що проблематика розвитку ОТГ в регіонах нині не обмежується лише питаннями організації управління на місцях, а залежить від тенденцій регіонального розвитку. Проблеми регіонального розвитку критично осмислені в наукових роботах вітчизняних і зарубіжних дослідників. Серед фахівців України варто виокремити наукові роботи таких вчених, як І. Буднікевич [51], В. Воротін, Я. Жаліло [88], М. Долішній [98], С. Дорогунцов, Л. Чернюк, П. Борщевський [99], І. Заблудська [109, 314], О. Зеленко [114, 113, 291], І. Моргачов [171, 305], Н. Попадинець [43, 309], К. Серебряк [246, 314], І. Сторонянська [256], В. Чужиков, Б. Заблоцький [110], Л. Шевчук [278] та ін. Водночас питання та проблеми розвитку ОТГ постійно оновлюються. Так, з прийняттям у 2015 році Закону "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [214], та в процесі його імплементації постало багато нових питань, зокрема пов'язаних з економічною, фінансовою та фіскальною децентралізацією, які все ще потребують розширення існуючих знань щодо реалізації вказаних процесів та поглиблення вивчення теоретичних положень по дослідженню цих нових викликів для ОТГ. Тому розгляд питань щодо організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ сьогодні все ще залишається актуальним, хоча формально процес формування ОТГ станом на 2020 вже завершився.

Досвід інших країн показує що економічна ефективність розвитку досягається саме через надання організаційної самостійності територіальним громадам. При цьому варто зосередити увагу на визначенні сутності понять "громада" та "територіальна громада", зокрема у соціальному та нормативно-правовому аспекті; виокремленню ознак даного явища, структурних елементів та інтегруючих чинників. Також слід проаналізувати основні підходи до розвитку територіальних громад та приділити увагу організаційним та економічним засадам їхнього розвитку.

Поняття громада та громадянське суспільство стали невід'ємною частиною суспільних дискусій у кінці ХХ – на початку ХХІ сторіччя, а завдання розвитку громад все більше обговорюється не лише в соціологічній, а й економічній науці [88, 99, 109, 164]. Формування теоретичних основ організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад передбачає насамперед розкриття та аналіз базових категорій "громада" та "територіальна громада". Протягом історії громада набувала різного соціального і правового змісту, має суперечливий характер, а його вивчення більшою мірою належало до сфери вивчення соціологічних наук.

Поняття "громада" (від англ. – community) є одним із найважливіших понять, що використовуються у зарубіжних, зокрема американських дослідженнях [241, с. 81-89]. Дж. Хілер у 1955 р., дослідивши 94 визначення громад (звертаємо увагу на 1955 рік!), дійшов висновку, що, незважаючи на розбіжності, більшості з них властиві такі ознаки: соціальна взаємодія, площа і загальний зв'язок [300]. У той же час, для українського народу протягом усієї історії його існування довкола громад будувалося соціальне життя, через них людина входила у це життя і здійснювала зв'язки з ширшими соціальними інститутами, як-от держава або політичні партії, рухи [85]. Системний підхід до визначення поняття та ознак громади, комуни застосовано колективом авторів під керівництвом Д. Барнса [241], які виділили п'ять категорій для можливості класифікації відмінностей у зазначених поняттях: історично сформована спільнота людей; сукупність соціальних взаємодій, інтеракцій між індивідами; спільний, колективний споживач; виробництво та забезпечення громадських послуг; здатність впливати на місцеве суспільне життя [174]. Разом із тим автори вважають за доцільне розрізнити два типи громад за принципом "спільності": спільні інтереси або спільна територія [310, 293].

Проблематику розвитку територіальних громад вчені розглядають в різних аспектах, зокрема проблематиці правового статусу територіальних громад приділяли увагу М. Баймуратов, О. Батанов [11], М. Орзіх [184]; історичні аспекти становлення територіальних громад у системі місцевого самоврядування

розглядали В. Кравченко [134], І. Козюра та В. Куйбіда [177]; сутнісний аспект цікавив І. Буднікевич [50], Ю. Наврузова [174], С. Саханенка [241]; проблеми ефективності використання ендogenous потенціалу досліджували Н. Лисак та Н. Попадинець [181, 43]; проблемами моделювання територіального устрою переймалися В. Малиновський [177], О. Врублевський [65], Ю. Молодожен [169]; етнонаціональні аспекти взаємодії мешканців громад розглядали Ю. Куц [140], Т. Сенюшкіна [245]; питання активізації та підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування щодо управління місцевим територіальним розвитком були предметом дослідження О. Бобровської [44], І. Дробота [101], В. Мамонової [45], В. Кампо [123], М. Пухтинського [231, 232]. Проте, на нашу думку, проблематиці саме організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад було приділено не достатньо уваги.

В сучасних умовах для України територіальна громада є важливим соціальним інститутом, який виконує багато функцій, що стосуються забезпечення місцевого розвитку. Зокрема, територіальна громада є тим самоврядним соціальним осередком, формування та оптимальне функціонування якого стане передумовою побудови громадянського суспільства та правової держави в Україні. У такому випадку, територіальна громада – це частина громадянського суспільства, яке являє собою велику відкриту, самоорганізовану систему, що складається з багатьох інститутів і асоціацій людей. При цьому не тільки громадянське суспільство, а і його спільноти на місцях репрезентовані значним гуртом самоврядних кооперуючихся громад, спільнот і асоціацій громадян, і кожний з цих суб'єктів з своїми інтересами. З цього приводу всені звертають увагу на те, що "рівень розвитку місцевого самоврядування залежить від рівня розвитку демократії в територіальній громаді, узгодження її різних асоціацій громадян і соціальних груп жителів на основі взаєморозуміння, взаємодопомоги, взаємних домовленостей, на основі прагнення кожного допомогти одне одному реалізувати свої надії та інтереси – такий шлях до того, щоб вільний розвиток кожного став умовою вільного розвитку всіх" [135].

Процес розвитку територіальної громади має різноманітні форми й може проходити різними шляхами. Це може бути єдиний, що охоплює всю громаду, всебічний процес стратегічного планування, який залучає представників від усіх частин громади та здійснюється органами й посадовими особами місцевого самоврядування. Це може бути й ініціатива будь-якого масштабу щодо будь-якого питання, яка залучає різні групи (як формальні, так і неформальні). Єдине, що їх об'єднує, – це спільна орієнтація на покращення якості життя в їх громаді. "Розвиток громади має два суттєві елементи: безпосередня участь людей у зусиллях поліпшити якість їх життя і надання технічних та інших послуг таким чином, щоб підтримати ініціативи, самопомоги і взаємодопомоги та зробити їх більш ефективними" [292].

Українські науковці пропонують власні авторські визначення територіальної громади, які враховують багатоаспектність цього явища. Дефініція "територіальна громада" як у працях учених, так і в чинному законодавстві характеризується різними підходами та кваліфікуючими ознаками. Окрім існуючих визначень територіальної громади науковцями, згідно з чинним законодавством територіальна громада є носієм права на місцеве самоврядування в Україні та виступає предметом нормативного регулювання [130]. Відповідно до Конституції України місцеве самоврядування може здійснюватися територіальною громадою як самостійно, так і через органи місцевого самоврядування [130, ст. 140]. Саме тому основне призначення територіальної громади полягає в забезпеченні життєдіяльності певної території або прямо (самостійно), або опосередковано (через органи місцевого самоврядування). Згідно зі статтею 1 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні", територіальна громада – це жителі, об'єднані постійним проживанням 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 [224].

Важливо зазначити, що на сьогодні чіткого визначення поняття "об'єднана територіальна громада" не існує. В Законі України "Про добровільне об'

єднання територіальних громад" [214] подано лише загальні правила та принципи добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст, а також добровільного приєднання до об'єднаних територіальних громад. Тому, при вивченні понять, ознак, підходів тощо, будемо спиратись на теоретичні та методологічні положення, що стосуються категорії "територіальна громада".

Поняття "територіальна громада" у своєму розвитку набувало різних трактувань, кожен автор по-різному розкривав сутність даного поняття, тобто у сучасній науці поняття "територіальна громада" не має єдності у визначенні та підходах дослідження. Нормативно-правова регламентація її сутності на сьогодні є недостатньою та певною мірою колізійною, що слугувало напрацюванню науковцями значної кількості її дефінітивних визначень. Більшість із цих визначень, нами згруповано у Додатку Г.

Найбільш поширене уявлення про територіальну громаду представляє її як групу людей (громадян, фізичних осіб, індивідів) [10, с. 77; 54, с. 8; 290, р. 304; 200, с. 97; 232, с. 83-84; 231, с. 259; 134; 174, с. 278; 249, с. 239]. Серед ключових характеристик територіальної громади науковці відзначають її прив'язку до конкретного географічного місця, яка окреслюється як територія як така [10, с. 77; 54, с. 8; 200, с. 97; 308, с. 29; 208, с. 3], або "місце проживання" [231, 232, с. 83-84], чи просто "поселення" (населений пункт) [134]. Важливим атрибутом територіальної громади є спільний інтерес [54, с. 8; 303, р. 73; 134; 174, с. 278; 249, с. 239]. До важливих сутнісних атрибутів громади іноді зараховують також: "місцеву чи територіальну свідомість" [303], "зв'язки спільного відношення до території" [54, с. 8; 200], "спільність традицій та культури" [290, р. 304], "самосвідомість" [303, р. 73], "єдність спільних цінностей" [174, с. 278; 249, с. 239], "ідентичність" [133, с. 162; 303, р. 73; 308, с. 26] тощо. Так, наприклад, О. Батанов надав таке визначення поняття територіальної громади: територіальна громада – це первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб – жителів (громадян України, іноземних громадян, осіб без громадянства, біженців, вимушених переселенців), що постійно мешкають, працюють на території села (або добровільного

об'єднання в спільну громаду кількох сіл), селища або міста, безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення, мають спільну комунальну власність, володіють на даній території нерухомим майном, сплачують комунальні податки та пов'язані індивідуальними територіальними зв'язками системного характеру [11]. Територіальна громада – спільнота мешканців, жителів населених пунктів (сіл, селищ, міст), об'єднана загальними інтересами власного життєзабезпечення, самостійного, в межах законів вирішення питань місцевого значення як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування [163]. Закономірно, що вчені приділяють увагу аналізу функціонування територіальної громади, але тільки в межах свого предмета дослідження. Нинішня територіальна громада в Україні не є аналогом її історичного прообразу, адже це одиниця, що створюється державою.

Проаналізувавши різні визначення поняття територіальної громади, можна стверджувати, що територіальна громада в Україні є базовим суспільствоутворювальним елементом, основним стрижнем місцевого самоврядування. Від її якісних характеристик, дієвості, здатності вирішувати питання місцевого значення залежить загальний поступ суспільства, держави [276]. Втім, слід зазначити, що в різних наукових джерелах територіальна громада розглядається в різних контекстах відповідно до певних ознак і характеристик цього явища (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Ознаки і характеристики територіальних громад

Ознака	Характеристика
Соціальна	"соціальна сутність територіальної громади як основи місцевого самоврядування, розкривається не тільки за територіальною ознакою, але й через поведінку людей у цьому специфічному соціумі, через різноманіття запитів і потреб, через спільність інтересів та проблем членів громади стосовно якості життя та діяльності. За цим підходом члени територіальної громади є одночасно виробниками, ринковими посередниками й споживачами, а як колективний суб'єкт управління здійснюють самоврядування. З цих позицій територіальна громада постає як соціальна єдність, а перед органом місцевого самоврядування – як колективний замовник щодо задоволення певних потреб через надання відповідних послуг" [172];
Територіальна	"спільне проживання осіб (жителів), які входять у громаду на певній території (у межах певної адміністративно-територіальної одиниці село, селище, місто)" [130, ч. 1 ст. 140];

Ознака	Характеристика
Інтегративна	"територіальна громада виникає на основі об'єднання всіх жителів, що проживають на певній території незалежно від того, чи є вони громадянами даної держави. Тобто членами територіальної громади можуть бути громадяни даної держави, а також іноземні громадяни, особи без громадянства, які постійно проживають на певній території. Можливе включення в територіальну громаду біженців і переміщених осіб" [224, ст. 1];
Інтелектуальна	"основою конституювання територіальної громади є спільні інтереси жителів, які мають специфічний характер і виявляються у вигляді широкого спектру системних індивідуально-територіальних зв'язків, що виникають між ними (основний об'єкт діяльності територіальної громади – питання місцевого значення)" [130, ч. 1 ст. 140];
Майнова	"територіальна громада є суб'єктом права комунальної власності (їй належать рухоме й нерухоме майно, прибутки місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, які є власністю відповідних територіальних громад)" [130, ч. 1 ст. 142];
Фіскальна	"члени територіальної громади є платниками місцевих податків і зборів" [130, ст. 67];
Організаційна (запропоновано автором)	територіальна громада має ієрархічну структуру управління, підпорядковані рівні управління, існують раціональні відносини суб'єктів та об'єктів управління, складна динамічна, відкрита, структурована система управління, елементи якої результативно взаємодіють між собою;
Економічна (запропоновано автором)	раціональне використання продуктивних сил ОТГ, формування процесів, пов'язаних з бюджетуванням та наданням послуг, розподілом, обміном і споживанням, побудовою результативних комунікацій та відносин.

Складено автором на основі [172, 130, 224].

Враховуючи різноманітність існуючих поглядів щодо сутності інституту територіальної громади, всі вищенаведені визначення свідчать про те, що єдиної позиції щодо поняття територіальної громади серед учених немає, тобто територіальна громада як інститут в Україні лише формується. Між тим, спільним для всіх наведених визначень є таке: розуміння громади як сукупності осіб, що разом мешкають у межах певної території; наявність між цими особами певних зв'язків і відносин; наявність у цих осіб певних спільних інтересів; наявність певних прав і повноважень для вирішення спільних для цієї сукупності осіб проблем.

З погляду на виявлену у підрозділі 1.1 проблематику на національному, регіональному та місцевому рівнях та на основі виконаного аналізу визначень поняття територіальна громада, на наш погляд, слід виділяти організаційний та

економічний контекст у визначенні поняття та структури об'єднаної територіальної громади, оскільки нами вже проаналізовано об'єктивні передумови розвитку об'єднаних територіальних громад і виявлено значущість організаційної складової розвитку громад та залежності якості життя населення з економічним станом в громаді. Дослідження об'єднаних територіальних громад в організаційному та економічному контексті дасть можливість більш точно визначити структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Для комплексного розуміння та виділення організаційного й економічного контексту у визначенні поняття ОТГ пропонуємо застосувати системний підхід. Потреба у використанні терміну "система" виникає в тих випадках, коли потрібно підкреслити, що щось є великим, складним, в повному обсязі відразу зрозумілим, при цьому цілим, єдиним. На відміну від понять "множина", "сукупність" поняття системи підкреслює упорядкованість, цілісність, наявність закономірностей побудови, функціонування і розвитку [198]. Наявність в ОТГ таких елементів як громадяни-мешканці громади, суб'єкти господарювання, об'єкти комунального господарства, об'єкти управління в громаді (ОМС) тощо, зв'язків між цими елементами, наявність певної мети утворення об'єднаної громади та її існування дають нам підстави розглядати ОТГ як систему і шукати визначення поняття та структури ОТГ з позиції системного підходу.

Застосування системного підходу в економічних дослідженнях базується на існуючих розуміннях поняття "система" [248, 56, с. 149, 289]. Аналіз наведених словникових та енциклопедичних статей дає можливість виділити головні загальні риси категорії "система": цілісність, єдність елементів, комплексність (сукупність елементів), упорядкованість розташування та взаємопов'язаність її складових частин. На нашу думку, всі ці риси з організаційної точки хору є притаманними об'єднаним територіальним громадам, що доводить доцільність досліджувати поняття та вивчати структуру ОТГ з позиції системного підходу.

Враховуючи існуючі дослідження щодо застосування системного підходу, можемо стверджувати, що система ОТГ має певні властивості як штуч-

ної (оскільки утворюються згідно законодавства, визначених норм та принципів, має властивість до змін і досягнення мети) так і природної (завдяки можливості пристосуватися до змін в середовищі і продовжувати функціонувати і розвиватися) моделі. Маємо розуміти, що свідомо впливаючи на організаційні процеси в ОТГ, відбувається досягнення поставлених цілей та розвиток громади. У загальному вигляді структура ОТГ з позиції системного підходу представлена на рис. 1.8, спираючись на положення системного підходу ОТГ можна представити як систему, яка складається з організаційної та економічної підсистем.

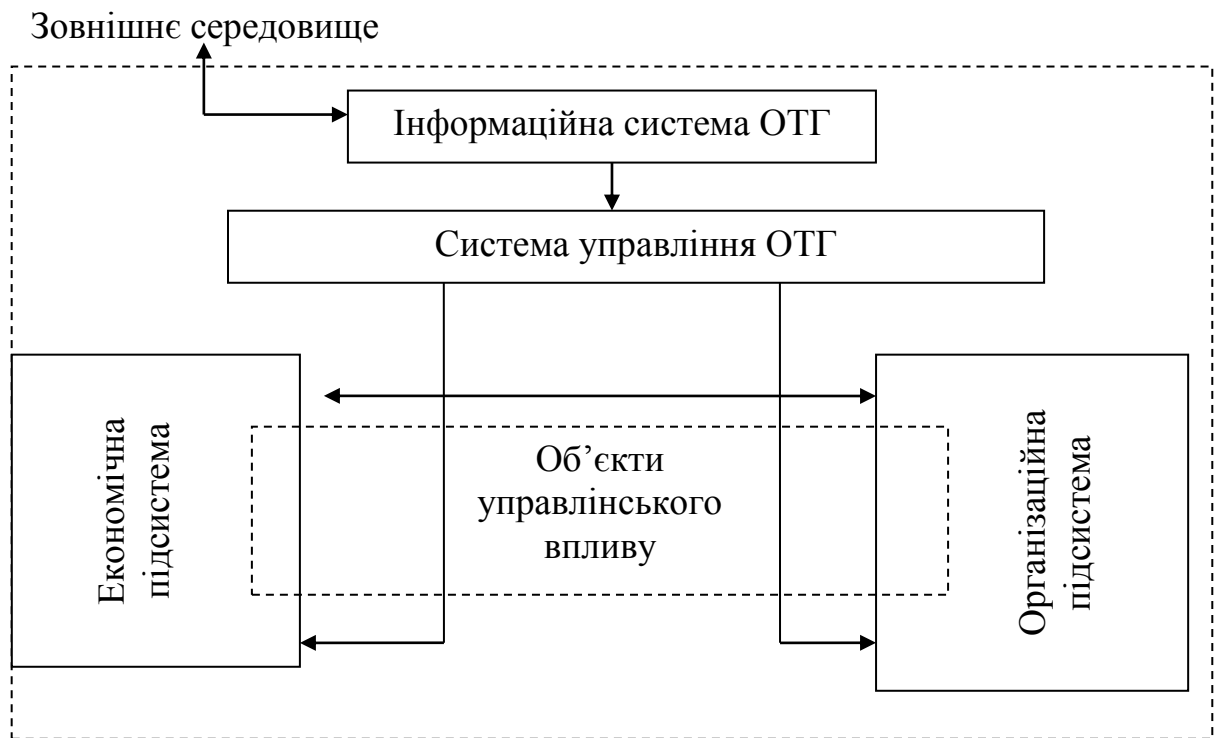


Рис. 1.8. Структура ОТГ з позиції системного підходу (розроблено автором)

Отже, на даному етапі дослідження було проаналізовано теоретичні підходи до децентралізації, місцевого самоврядування, регіонального розвитку, окреслено питання розвитку місцевого самоврядування та проблеми регіонального розвитку в дослідженнях закордонних та вітчизняних вчених. Проаналізовано існуючі підходи до визначення поняття громада та територіальна

група, виявлено різні контексти трактування цих понять у залежності від напрямку та інтересів досліджень окремих авторів-науковців.

Враховуючи багатоаспектну та різнопланову проблематику дослідження сутності поняття "група" та "територіальна група" в науковій літературі, можна стверджувати, що територіальна група в Україні є базовим суспільствоутворювальним елементом, якому притаманні певні ознаки і характеристики. Обґрунтування науковцями своїх позицій передбачає виокремлення соціальної, територіальної, інтегративної, інтелектуальної, майнової та фіскальної ознак. В контексті нашого дослідження до існуючого переліку ознак та характеристик територіальних груп запропоновано виділити також організаційну та економічну ознаки. В результаті застосування системного підходу нами було представлено ОТГ як систему з організаційною та економічною підсистемами. Розгляд ОТГ в організаційному і економічному контексті та визначення ОТГ як системи дає нам підстави для подальшого уточнення сутності та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних груп.

1.3. Сутність та структура організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних груп

Враховуючи запропоноване представлення територіальної групи як сукупності організаційної та економічної підсистем, слід визначати відповідну сутність та структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Розвиток кожної окремої територіальної групи, окрім того, що впливає на розвиток системи управління органів місцевої влади та розвиток місцевого самоврядування, впливає на стан економіки окремої території, регіону та країни. Тобто, від якості та ефективності організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ буде залежати дієвість системи управління економічним розвитком регіонів та регіональної політики в цілому. В свою

чергу, результативність регіонального організаційно-економічного механізму регулювання управлінської діяльності буде високою тоді, коли об'єднані територіальні громади зможуть створити дієві організаційно-економічні механізми розвитку місцевої економіки. Проте, на сьогодні таких організаційно-економічних механізмів не напрацьовано, а існуюча успішна практика розвитку об'єднаних територіальних громад є скоріше винятком, ніж апробована, розповсюджена та стала модель економічного розвитку.

На основі аналізу наукових праць з питань розвитку, слід зазначити, що серед вчених немає єдності у розумінні та тлумаченні поняття "розвиток". Кожен з авторів у своєму визначенні розкриває лише деякі властивості розвитку, розглядає окремі його аспекти, що приводить до певної неузгодженості у трактуванні даного поняття, внаслідок чого виникають розбіжності під час вирішення теоретичних та практичних завдань. У науковій літературі має місце достатньо широке і неоднозначне трактування поняття "розвиток". Дослідження філософського розуміння поняття "розвиток" необхідне, оскільки філософія є основою всіх природничих і соціальних наук, вона з'явилася задовго до їх зародження, внаслідок чого філософія розглядає поняття "розвиток" не стосовно якого-небудь конкретного об'єкта, що має безліч особливостей, а стосовно деякого ідеального об'єкта, а це дозволяє використовувати філософське визначення розвитку в будь-якій сфері наукового пізнання. Крім того, філософський інструментарій пізнання, дослідження й аналізу об'єкта є універсальним, і тому може бути взятий за основу безпосередньо економічної інтерпретації поняття "розвиток". Визначення сутності поняття "розвиток" як філософської категорії подано в Додатку Д.

В результаті аналізу літературних джерел з проблеми визначення розвитку як філософської категорії (за джерелами згідно табл. Д.1 Додатку Д), вбачається за необхідне зосередити увагу на тому, що розвиткові завжди властива спрямованість. Це пояснюється тим, що розвиток за своєю природою є зміною якісного стану об'єкта, яка супроводжується перетворенням його структури. У свою чергу, будь-яка зміна є динамічним процесом і, на відміну від статичних

процесів, завжди має спрямованість. Беручи до уваги динамічну природу розвитку, розрізняють висхідний (характеризується нарощуванням якісних характеристик системи) і спадний (характеризується зниженням якісних характеристик системи) розвиток [3]. На нашу думку, коли йдеться про розвиток складних соціально-економічних систем слід враховувати можливу наявність одночасно як висхідного так спадного розвитку цієї системи. При цьому зниження якісних характеристик системи також можна розглядати як розвиток, зокрема якщо це стосується застарілих технологій виробництва тощо.

Згідно досліджень Л. Мельника, розвиток є результатом синергетичного ефекту проявів саме цих трьох властивостей: безповоротності, спрямованості і закономірності [153]. У роботі О. Раєвневої визначено взаємозв'язок між цими властивостями [233, с. 98]. Проте ми схилиємося до точки зору Ю. Погорелова, який не вважає розвиток закономірним процесом, вказуючи на його непостійність [199, с. 78], що здебільшого є характерним для складних соціально-економічних систем функціонування та розвиток яких відбувається в умовах значної кількості зацікавлених сторін, про що зокрема йдеться у [247]. Підтвердженням цьому є існування таких станів об'єкта як деградація та застій тощо.

Відповідно до розглянутого раніше розуміння ОТГ як системи з організаційно-економічними властивостями доцільно виокремити організаційну і економічну підсистему ОТГ та розглянути ОТГ як організаційно-економічну систему і саме в цьому контексті розглянути наявні в науковій літературі трактування поняття розвиток системи (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Трактування поняття "розвиток системи"

Автор, джерело	Тлумачення розвитку
І. Богатирьов	"Сукупність змін різної економічної природи, цілеспрямованості, інтенсивності, які об'єктивно перебігають в соціально-економічній системі під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, а також ведуть до переходу і фіксації підприємства в різних організаційно-економічних станах [46]"
В. Забродський, Н. Кизим	"Процес переходу економіко-виробничої системи в новий, більш якісний стан шляхом накопичення кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, у результаті чого підвищується її здатність чинити опір руйнівним впливам зовнішнього середовища та ефективність функціонування" [111]"

Автор, джерело	Тлумачення розвитку
В. Василенко	"Розвиток – це не разові перетворення з метою досягнення найкращого (а тому і споконвічного) стану системи, а процес, що не припиняється в часі, плин якого не завжди відбувається постійно і безупинно, найчастіше йде стрибкоподібно з подоланням різних за глибиною та охопленням криз" [57]
Т. Куклінова	"Процес, що розгортається в часі, з переходом з одного стану в інший, який характеризується наявністю якісних перетворень у цілому або появою якісно нових елементів, властивостей чи характеристик, які визначають побудову й функціонування системи" [137]
Н. Афанасьєв, В. Рогожин, В. Рудик	"Об'єктивна зміна тільки якісних характеристик системи обумовлена як фундаментальними законами природи (єдності та боротьби протилежностей, переходу кількості у якість, розвитку суспільства по спіралі та нагору), так і закономірностями функціонування конкретних систем (старіння устаткування, набуття досвіду і знань співробітниками, виснаження природних ресурсів), при якій формуються нові властивості системи" [3]
В. Босенко	"Зміна стану системи на інший, який є кращим, більш ефективним або більш доцільним" [49]
О. Раєвнева	"Процес формування нової дисипативної структури, виражений у якісній зміні складу, структури і способу (моделей) функціонування системи, який виявляється в лізисній чи кризовій формі і спрямований на досягнення змінюваних глобальних цілей підприємства" [233]

Складено автором на основі [3, 46, 49, 57, 111, 137, 233]

З урахуванням викладеного, функціонування соціально-економічної системи доцільно визначити як "процес організованої реалізації функцій її основних (сфери виробництва, розподілу та обміну), базових (ціннісної, державно-управлінської, природокористування, власності та правової) та забезпечувальних (фінансово-кредитної, грошової, інфраструктурної, соціального забезпечення та інформаційної) підсистем для забезпечення співіснування її суб'єктів для задоволення їх потреб в певних квазірівноважних станах" [166, с. 152]. Тому згодні, що розвиток соціально-економічної системи можна розглядати як "керований або самокерований процес трансформації її функціонування в динаміці, який супроводжується зміною її підцілей під впливом зовнішніх або внутрішніх шоків і ґрунтується на приведенні структурних та змістових можливостей реалізації функцій основних, базових та забезпечувальних підсистем у відповідність з новими підцілями" [166, с. 155]. Проте, некерований розвиток з часом може змінити напрям спрямованості з позитивного на негативний, стати деструктив-

ним і призвести до припинення існування системи у принципі. Отже, розвиток соціально-економічної системи об'єктивно потребує організаційно-економічного його забезпечення та безперервного і якісного управління, для чого необхідним вбачається аналіз поняття "організаційно-економічне забезпечення". В науковій літературі існують різноманітні трактування даного поняття та містять різні змістовні характеристики, що пояснюється специфікою досліджень різних авторів-науковців, найпоширеніші з яких подано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення"

Автор	Визначення
А. Садеков, В. Цурик	"Система адаптації суб'єктів підприємництва до умов зовнішнього середовища, орієнтовану на пошук і реалізацію можливостей підприємств, що забезпечать сталий розвиток та виживання підприємств у період трансформаційної економіки" [240]
Л. Довгань, О. Лулукало	"Система формування цілей і стимулів, які дозволяють перетворити у процесі трудової діяльності рух (динаміку) матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів" [96]
Г. Пономарьова	"ґрунтується на "тенденціях розвитку підприємства, враховує досягнутий науково-технічний рівень його розвитку, соціальні, правові та психологічні відносини в колективі підприємства в процесі управління" [203]
С. Кучер	"Сукупність заходів і засобів, створення умов, які сприяють протіканню економічних процесів, реалізації намічених планів, програм, проектів тощо" [141]
О. Шилова	"Процес управління для досягнення мети розвитку шляхом реалізації системи цілей підприємства як результату використання його ресурсів" [279]
М. Молла	Передбачає розподіл на організаційну та економічну складові – "на організацію виробничого процесу, виробничої інфраструктури, забезпечення контролю якості продукції, праці та організацію комерційної діяльності; на персонал підприємства, виробничі можливості підприємства, ділову активність підприємства, фінансову стійкість, платоспроможність підприємства, прибутковість підприємства" [167]
В. Грицишин	"Організаційно-економічне забезпечення управління підприємствами складається з сукупності підсистем та елементів ринкового середовища, до яких можна віднести фінансову, організаційну, кадрову, інформаційну та правову підсистеми" [84]
Т. Лебедик	Повинне включати три підсистеми: "державне регулювання, саморегулювання на мікрорівні, громадське регулювання... форму поєднання елементів ринкової саморегуляції з елементами демократичного державного регулювання" [142]

Складено автором на основі [84, 96, 141, 142, 167, 203, 240, 279]

Узагальнення наукових напрацювань з визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення" дає змогу виокремити такі його змістовні ознаки: система, процес управління, відносини, створення умов, поєднання, організаційна та економічна складова, сукупність заходів, засобів, елементів та підсистем. Виокремлення змістовних ознак організаційно-економічного забезпечення дає нам підґрунтя для погляду на ОТГ з позиції єдності організаційної та економічної підсистем та уточнення поняття організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

З погляду застосування того або іншого типу управління науковці зазначають, що об'єднані територіальні громади – це певні "точки економічного зростання" [254] з новою якісною системою управління і механізмом використання ресурсів. Тому вважаємо за доцільне зосередити нашу увагу на розгляді питань визначення підходів до забезпечення розвитку територіальних громад, визначення ОТГ як організаційно-економічної системи, на визначенні сутності та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Оскільки розвиток – це складний, слабоструктурований процес перманентних перетворень та змін наявного стану суб'єкту у досконаліший стан з кращими параметрами якісних характеристик, які виникають як накопичений результат зростання відповідних кількісних показників, то його закономірності є вельми різноманітними. На відміну від суб'єктів господарювання, ОТГ не можуть припинити свою діяльність, може лише настати стан деградації та стагнації. Схему взаємозв'язку закономірностей розвитку ОТГ представлено на рис. 1.9.

Слід зазначити, що існує декілька підходів щодо розвитку, які досліджували зокрема В. Бакуменко С. Кравченко, А. Михненко [8, 158]. Теоретико-методологічні засади розвитку на рівні територіальних громад, знайшли своє відображення у наукових працях, Н. Копилової [132], Т. Семигіної [244] тощо. Економічні підходи до розвитку територіальних громад активно досліджуються у контексті економічного розвитку територій, водночас щодо територіальної громади вони представлені більшою мірою у наукових працях, що розкри-

вають проблематику стратегічного управління – І. Санжаровський [45], Г. Васильченко [59]. Окремі моделі та підходи до забезпечення функціонування територіальних громад аналізуються у працях багатьох вчених. Зокрема, у працях О. Безуглого і І. Залуцького розглядаються моделі сталого розвитку територіальних громад [13, 186], Л. Лисенка – модель партнерства в управлінні місцевим розвитком [144], Н. Ільченко та Р. Жиленка – ліберальний та прогресивний економічні підходи [119], І. Чикаренко – кластерний підхід [274]. У той же час, питання розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи в науковій літературі майже не розглядається.

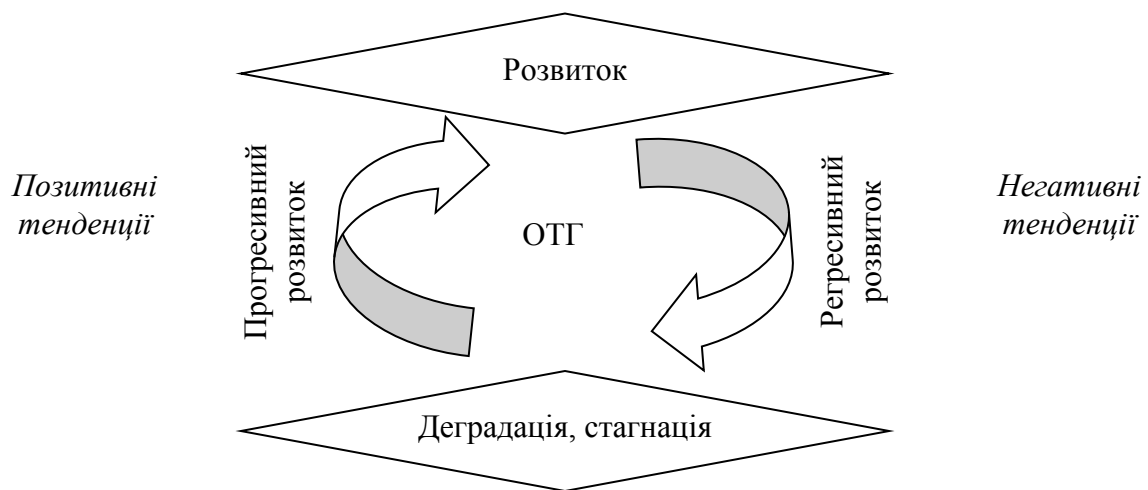


Рис. 1.9. Схема взаємозв'язку закономірностей розвитку ОТГ
(розроблено автором)

Високий ступінь різноманітності, надзвичайна складність сучасних проблем розвитку територіальних громад, що безпосередньо пов'язані з існуванням і можливістю розвитку людства в цілому, потребує постійного пошуку новітніх підходів до вирішення проблем забезпечення розвитку територіальних громад. Серед останніх науковці виділяють декілька основних (рис. 1.10) [158, с. 342-343].

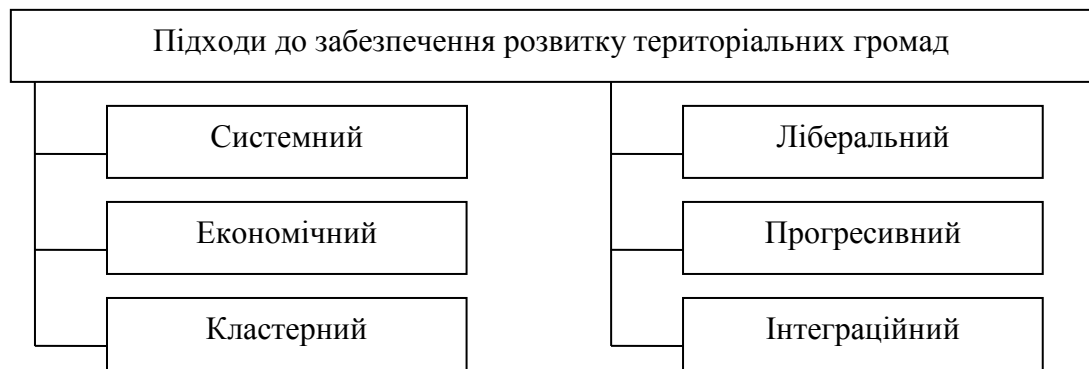


Рис. 1.10. Основні підходи до забезпечення розвитку територіальних громад (розроблено автором на основі [13, 186, 158, 244, 78, 119, 71, 274])

Виділяють такі підходи до забезпечення розвитку територіальних громад: системний підхід, згідно з яким відповідна модель передбачає внутрішнє і зовнішнє середовище, а функціонування елементів цих середовищ знаходиться у взаємозв'язку з іншими елементами [13, 186, 158, 244];

економічний підхід, який передбачає, що ділова активність, яка сприяє процвітанню якої-небудь частини громади, викликає перерозподіл багатства і його перехід до бідніших, підвищуючи таким чином загальний добробут [78, с. 17];

ліберальний підхід визначає пріоритетом розвиток бізнесу, спрямований на поліпшення місцевих умов без заперечення фундаментальних стосунків влади або нерівномірності розподілу ресурсів [119, с. 37-38];

прогресивний підхід визначає головною метою зміцнення потенціалу громади, передбачає поєднання соціальних та економічних цілей [119, с. 37-38];

кластерний підхід, який надає можливість територіям створювати кращі умови для розвитку економіки, оскільки забезпечує для підприємств кращі умови доступу до більшої кількості постачальників певної продукції і послуг, більш висококваліфікованої робочої сили, більш інтенсивному обміну інформацією та передачі знань [71, 68, 69, 274].

Більш докладно підходи до забезпечення розвитку територіальних громад нами досліджено в [31]. Попри наявність значної кількості підходів до забезпечення розвитку територіальних громад, процес стратегічного планування

розвитку ОТГ не передбачає єдиних підходів, методів та процедур, оскільки ОТГ відрізняються між собою географічними та ресурсними характеристиками, економічною активністю, соціальною організацією та створеними умовами для життєдіяльності населення, результативністю діяльності органів управління громади.

Інтеграційний підхід включає у себе усі підходи і залежить від історичних, економічних, соціальних, культурних та інших особливостей територіальної громади, системи управління її розвитком. Але, в будь-якому випадку, розвиток ОТГ слід розглядати в організаційному та економічному контексті.

В організаційному контексті ОТГ – це складна, динамічна, відкрита, структурована система. Наявність великої кількості взаємодіючих елементів в організаційній системі ОТГ, зумовлює виникнення понять об'єкта і суб'єкта управління в громаді. Таким чином, особливого значення набуває система управління в ОТГ. Відповідно, в якості суб'єкта управління виступають органи місцевого самоврядування, а всі інші підсистеми є об'єктами управлінського впливу.

Головними ознаками такої організаційної системи є:

цілісність – неможливість існування, відтворення і розвитку окремих частин поза взаємозв'язками з іншими частинами і системи в цілому;

відкритість – неможливість існування поза взаємодією з навколишнім середовищем;

надзвичайна складність – ОТГ як організаційна система складається з цілої низки інших систем різних рівнів (система управління, інституційна система, інформаційна система, система відносин в ОТГ тощо);

ієрархічність – чітке розділення на вищі й нижчі рівні управління в громаді, пов'язаних взаємодією за вертикальними зв'язками;

структурованість – складання з множини елементів та зв'язків між ними (органи управління, мешканці громади, бізнес, громадські організації, фінанси та майно тощо) [247, 111].

Отже, в організаційному контексті, ОТГ – це система, сукупність елементів якої, тісно взаємодіють між собою задля налагодження оптимального ба-

лансу співіснування і розвитку. Такий підхід до визначення поняття ОТГ на нашу думку якнайкраще відображає організаційний контекст до розуміння та визначення поняття ОТГ. Тобто в організаційному контексті ОТГ – це система взаємопов'язаних, взаємодіючих та ієрархічно впорядкованих елементів. Узагальнюючи зазначене, пропонується в організаційному контексті розглядати ОТГ як організаційну систему (підсистему відносно організаційно-економічної системи ОТГ) відповідно до запропонованої схеми (рис. 1.11).

Досягнення цілей громади неможливе без функціонування ефективної системи управління. В ОТГ має існувати і функціонувати відповідним чином організована система управління. Саме по собі поняття організаційної підсистеми ОТГ зустріти доволі складно, тому маємо пояснити, що в нашому розумінні організаційна підсистема ОТГ може бути представлена її системою управління. Модель та структура організаційної підсистеми ОТГ формується в залежності від місцевих потреб. Організаційна підсистема ОТГ має забезпечувати ефективне управління громадою як єдиним комплексом через відповідні структури та органи, забезпечувати оперативне ухвалення рішень та залучати спільноту (населення) до управління громадою, використовуючи сучасні інструменти місцевої демократії. Від того, як елементи організаційної підсистеми взаємопов'язані між собою, тобто від того як організована ця підсистема залежить ефективність її діяльності та якість життя мешканців громад.

На формування та удосконалення організаційної підсистеми ОТГ впливають багато чинників, різних за своєю природою (див. рис. 1.11). Серед головних з них – соціально-економічні (політичні, економічні та ін.) та організаційно-управлінські (що відображають особливості технічного розвитку продуктивних сил, перетворення інформації, організації управління). На формування організаційної підсистеми управління ОТГ впливають такі чинники як характер і склад функцій управління, мета організаційної системи управління громадою, методи управління, технічна оснащеність апарату управління, специфіка регіонального розвитку тощо.

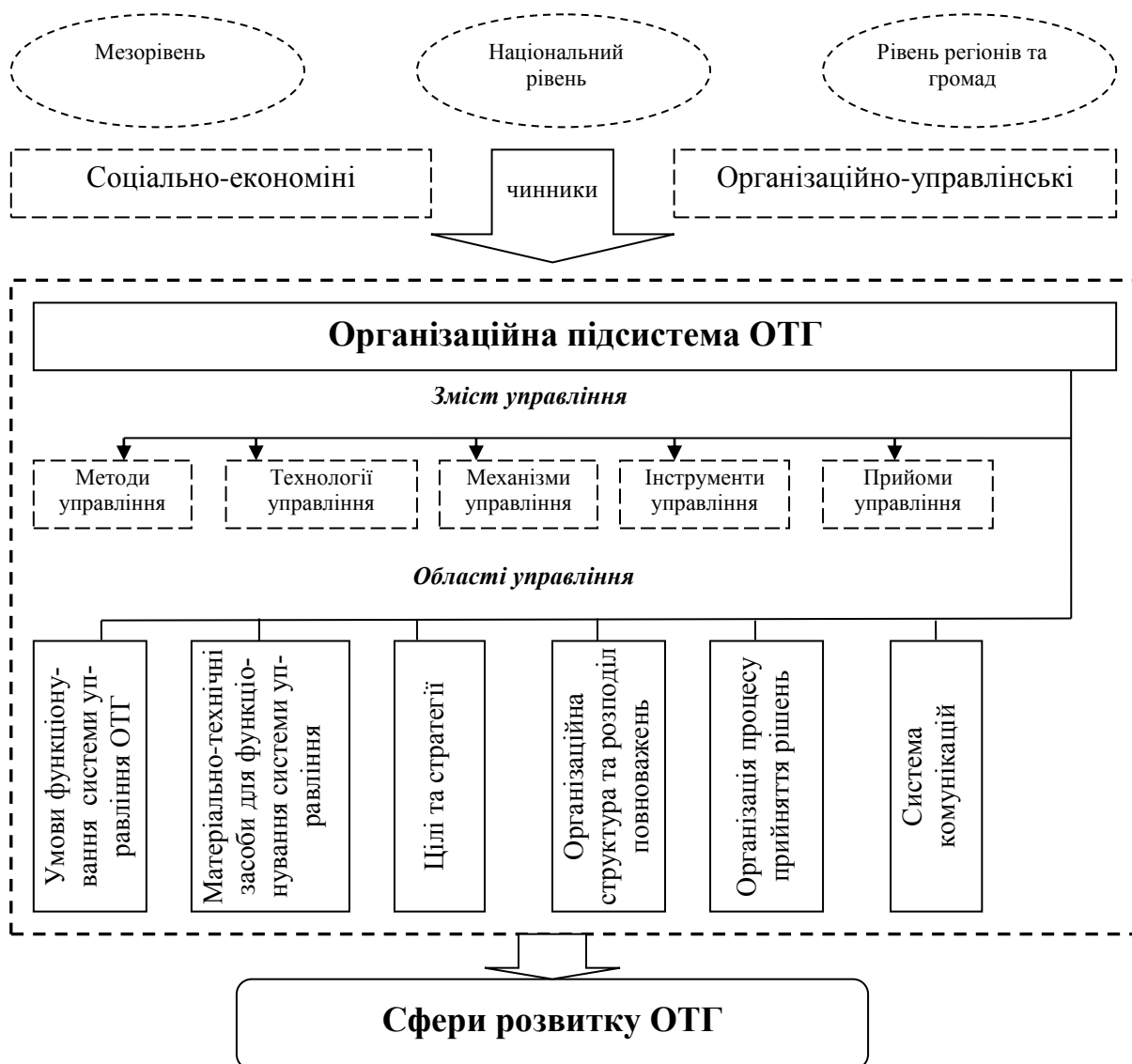


Рис. 1.11. Територіальна громада як організаційна підсистема
(розроблено автором)

У той же час, в економічному контексті, мета функціонування та розвитку ОТГ полягає у забезпеченні розвитку громади, що у свою чергу зумовлює розгляд ОТГ як економічної системи (підсистеми по відношенню до організаційно-економічної системи ОТГ). Для розкриття економічного контексту поняття ОТГ необхідно проаналізувати існуючі визначення поняття "економічна система" [103, 104, 150], структурувати його та визначити засоби, які органи управління ОТГ можуть використовувати для забезпечення економічного розвитку громади.

Оскільки "економічна система це сфера функціонування продуктивних сил і економічних відносин, взаємодія яких характеризує сукупність організаційних форм та видів господарської діяльності" [127], то у ході відтворювальних процесів на регіональному рівні (виробництва, розподілу, обміну та споживання благ між учасниками цих процесів) складаються і постійно вдосконалюються різноманітні за своїм змістом соціально-економічні відносини. Останні виявляються через економічну поведінку суб'єктів господарювання. Конкретна сукупність соціально-економічних відносин, що відповідає системі продуктивних сил і взаємодіє з нею, розвивається на основі дії як об'єктивних економічних законів, так і суб'єктивних факторів, визначає сутність економічної системи суспільства.

Дослідники поняття економічна система достатньо глибоко та ґрунтовно розглядають елементи цієї системи [104], механізми її функціонування [342], структуру економічної системи [104, 116, 173, 198], різні ланки економічної системи [104], механізми прийняття рішень в економічній системі [198], мету функціонування [173], суб'єктів та об'єктів [127], економічні відносини в межах економічних та організаційно-виробничих зв'язків [127].

Отже, економічну систему визначають по-різному. В одному випадку її характеризують як сукупність економічних відносин, що історично виникли, склалися в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання економічних благ. В іншому – як сукупність юридично закріплених норм, правил, принципів, що визначають характер взаємин між людьми. У третьому – економічна система – сукупність економічних відносин між суб'єктами, що ха-зайнують, які здійснюють вибір способів оптимального використання обмежених ресурсів з метою задоволення індивідуальних і суспільних потреб. Кожне з визначень відбиває якусь одну зі сторін категорії, бо складність об'єкта не дає можливості дати його вичерпну характеристику якимось одним визначенням. Якщо узагальнити всі проаналізовані підходи можна сформувати такий перелік характеристик економічної системи ОТГ:

входить до економічної системи регіону та держави, має подібну структуру суб'єктів, процесів і механізмів господарювання, може бути частиною галузевої, секторальної економіки регіону, беручи участь у процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання матеріальних благ і послуг. У той же час метою економічної системи ОТГ є забезпечення економічного зростання в громаді, збільшенні надходжень до бюджету громади та в збільшенні реальних доходів на душу населення;

є складовою економіки регіону забезпечує інтенсивну взаємодію галузевих і міжгалузевих комплексів, які об'єднують суб'єктів господарювання громади. Галузеві комплекси (сукупність організацій і виробництв), що перетворюють природну сировину та матеріальні ресурси на готову продукцію, можуть розглядатися як економічні конструкти системи місцевого рівня;

слід розглядати як економіку локального рівня. Економічна система ОТГ це не просто сукупність фінансових ресурсів, це багатовимірна, складна система суб'єктів та економічних відносин. В контексті нашого дослідження особливий інтерес становить економічна система з позиції господарювання. Виходячи з цього, для розкриття сутності економічної системи ОТГ, необхідно дослідити її елементи та зв'язки між ними.

Економічну систему ОТГ можна розглядати як в статичі так і в динаміці. З позиції статичі, економічна система – це сукупність елементів, до яких слід віднести продуктивні сили (засоби та предмети праці, природні ресурси, фінансові ресурси тощо), та суб'єкти господарювання, майнові права щодо них та їх суб'єктів стосовно використання та залучення названих факторів у господарську діяльність. Виокремлюючи елементи економічної системи ОТГ, перш за все, мова йде про природні ресурси, енергоносії, грошові кошти, об'єкти інтелектуальної власності у формі інноваційних продуктів, трудову спроможність громадян тощо. Елементом економічної системи є і сам підприємець – суб'єкт господарювання, що власне і компонує фактори виробництва в межах організованої ним підприємницької діяльності. Окремим елементом системи є безперечно споживачі, яким можуть бути властиві дезінтегрованність або ор-

ганізованість, вимогливість та схильність до проведення власної споживчої політики на ринку або пасивність тощо. Звичайно, окремий сегмент економічної системи утворює держава, інші суб'єкти публічної влади, що через систему владних (організаційно-господарських) відносин мають забезпечувати публічні інтереси в механізмі функціонування такої системи та забезпечувати правовий господарський порядок як такий.

З позиції динаміки, економічна система ОТГ представляє собою відтворювальний процес на регіональному рівні, який включає в себе видобування та розподіл ресурсів, виробництво, обмін, споживання та розподіл доходів. Тут виникає важливе питання ефективного управління складовими елементами економічної системи ОТГ та ефективності використання ресурсів громади, що виявляється у співвідношенні економічних результатів діяльності з витратами. Ефективність може визначатись як результативність системи, що виражається у відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів [149].

Від рівня економічної ефективності багато в чому залежить вирішення низки соціально-економічних завдань, таких як підвищення рівня життя населення, швидке зростання економіки, вдосконалення умов праці та відпочинку, зниження рівня інфляції [270]. Виходячи з зазначеного вище, структуру економічної системи ОТГ (підсистеми по відношенню до організаційно-економічної системи ОТГ) можна представити відповідно до схеми, яка наведена на рис. 1.12.

Викладене дає нам можливість визначити економічну систему ОТГ з позиції статички як сукупність продуктивних сил та суб'єктів господарювання, а з позиції динаміки – як відтворювальні процеси на регіональному рівні, що пов'язані з видобуванням, розподілом, виробництвом, обміном, споживанням та розподілом доходів, поєднаних економічними відносинами з метою забезпечення економічного зростання в громаді, збільшенні надходжень до бюджету громади та в збільшенні реальних доходів на душу населення.

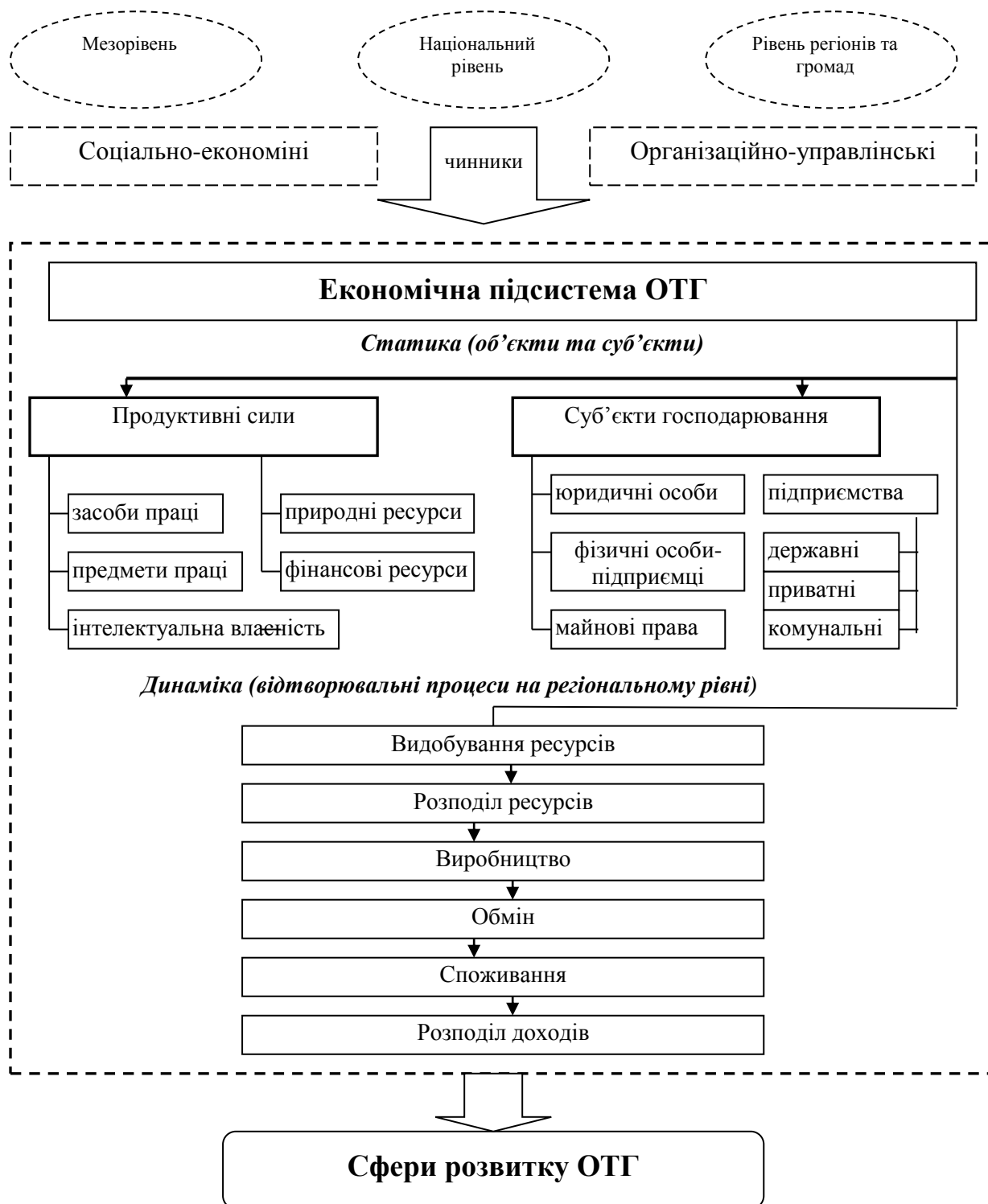


Рис. 1.12. Територіальна громада як економічна підсистема
(розроблено автором)

Зауважимо, що нині серед науковців все ще продовжується певна дискусія стосовно типу економічної системи, яка склалась на сьогодні в Україні.

При цьому частина науковців наголошує на тому, що в Україні вже функціонує економіка ринкового типу, але інші все ще називають її перехідною, маючи на увазі певні процеси трансформації, які спрямовані на підвищення ефективності економіки та на її глобалізацію у світове ринкове середовище. Так, дійсно, на державному та регіональному рівні ми можемо спостерігати певні кроки у напрямку становлення і функціонування ринкового типу економіки, формуються відповідні сектори та галузі економіки, що можуть конкурувати на світовому ринку, створюються великі кластери, що позитивно впливає на розвиток регіонів та країни в цілому. Що стосується локального рівня громад, ринкові економічні стимули та активність все має слабку, але в цілому позитивну динаміку.

Беззаперечно, одним із показників економічного життя на місцевому рівні може виступати підприємницька активність. Цей показник прямо пов'язаний не тільки з наявними фінансовими можливостями, а й зі свідомістю та обізнаністю мешканців громади щодо понять та механізмів сучасної ринкової економіки, конкурентоспроможності та розвитку. Нажаль, наслідки командно-адміністративної економіки мають суттєвий вплив на свідомість людей, що підтверджується низькою підприємницькою активністю в ОТГ. Тому першочерговим завданням вважається створення умов для активізації найціннішого ресурсу ОТГ – людей, відкрити можливості для розвитку громади шляхом ефективного організаційно-економічного забезпечення розвиткових процесів.

Важливим питанням при розгляді територіальних громад є визначення її структурних елементів та інтегруючих чинників з позиції комунікативної мережі (особливо це важливо з урахуванням етимологічного походження поняття громада від англ. "community"). Тому, окрім зазначених характеристик ОТГ як економічної системи, слід звернути увагу до питань розвитку ОТГ з позиції наявних комунікацій.

Структурними елементами територіальної громади як комунікативної мережі є: громадяни-члени територіальної громади та їх групи, які є тут

суб'єктами; безпосередні та/або опосередковані соціально чи технічно зв'язки між цими суб'єктами; ресурси, які належать суб'єктам або можуть залучатися ними від третіх осіб для забезпечення комунікацій. Інтегруючими чинниками, що формують територіальну громаду як комунікативну мережу, є: спільне соціокультурне середовище; спільний комунікативний простір; спільна мета політичної (а саме – самоврядної) діяльності. Разом зазначені елементи формують організаційну модель мережі, обумовлену технологічними та соціальними особливостями її функціонування, а чинники визначають політичні (ідеологічні) параметри формування та розвитку територіальної громади як комунікативної мережі в плані реалізації її функцій суб'єкта місцевого самоврядування [197]. Враховуючи це, цікавим можливим перспективним напрямом щодо управління ОТГ є застосування сучасної теорії ком'юніті менеджменту.

Оскільки раніше вже розглянуто концептуальні підходи до визначення поняття ОТГ, зокрема обґрунтовано використання системного підходу, визначено організаційну та економічну ознаки ОТГ, запропоновано поняття організаційної та економічної системи ОТГ, що у свою чергу зумовлює комплексність нашого дослідження та спонукає нас до розгляду ОТГ як комплексної організаційно-економічної системи. В контексті нашого дослідження слід розглядати ОТГ як організаційно-економічну систему комплексно з позиції цілісності і системності. Дане завдання можна виконати застосувавши комплексний підхід, який базується на вивченні та наданні характеристики надскладним системам у їхній взаємодії, для яких характерна динамічна взаємодія її складових елементів.

Перш ніж розглядати питання застосування комплексного підходу до визначити ОТГ як організаційно-економічної системи слід зазначити, що поняття "комплекс" походить від латинського слова "complexus", що в перекладі означає – зв'язок поєднання елементів. Згідно з джерелом [47] комплекс – це "сукупність поєднаних предметів, дій, явищ або властивостей, які становлять одне ціле". Головною ознакою комплексу є те, що він являє собою систему. Явище комплексності, таким чином, нерозривно пов'язано з явищем систем-

ності, а саме – із взаємозв'язком елементів системи [176]. Отже, комплексний підхід до формування організаційно-економічної системи ОТГ, на нашу думку, повинен враховувати інтегрованість систем між собою, поєднувати елементи обох систем у їхній взаємодії, що дозволить отримати найбільш комплексне уявлення про організаційно-економічну систему ОТГ.

Отже, на основі проведеного аналізу ОТГ з позиції системного підходу як організаційної та економічної системи пропонуємо застосувати комплексний підхід та розглядати ОТГ як організаційно-економічну систему (рис. 1.13).

Відповідно до запропонованого уявлення про ОТГ як організаційно-економічної системи, на основі аналізу понять розвиток, розвиток системи, організаційно-економічне забезпечення та на основі аналізу підходів до розвитку територіальних громад, пропонується уточнення визначення поняття організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ як управлінську діяльність в організаційно-економічній системі ОТГ з метою створення умов для кількісних та якісних позитивних змін в результатах діяльності ОТГ, що сприяє зростанню потенціалу для сталого та спроможного функціонування ОТГ в довготривалій перспективі з урахуванням можливих трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі. Таке уточнення дає змогу перейти до дослідження структури організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Створення об'єднаних територіальних громад як організаційно-економічних одиниць регіонального рівня зумовило необхідність розробки нових комплексних підходів до організаційно-економічного забезпечення їхнього розвитку, зокрема до побудови систем управління, які будуть враховувати як зовнішні виклики сучасного глобалізованого висококонкурентного середовища, так і внутрішні детермінанти розвитку. При формуванні та розвитку ОТГ особливо гостро постає проблематика ідентифікації ресурсів для соціально-економічного розвитку, які будуть покладені в основу побудови дієвих механізмів управління наявним ресурсним потенціалом та впровадження інструментів залучення додаткових ресурсів для забезпечення ефективного їх функціонування.

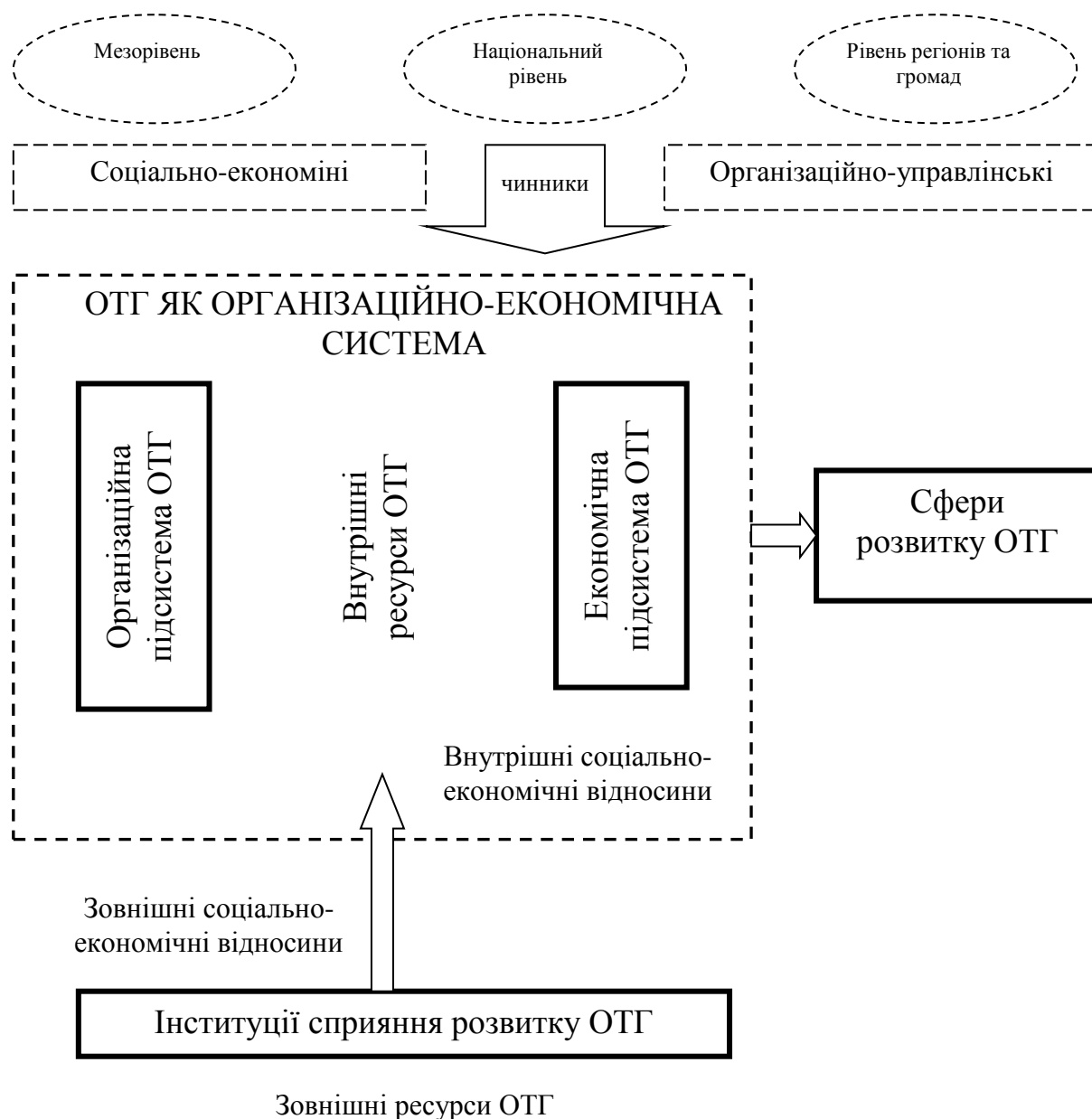


Рис. 1.13. Об'єднана територіальна громада як організаційно-економічна система (розроблено автором)

З наведеної вище схеми (див. рис. 1.13) територіальної громади як організаційно-економічної системи, чітко відстежується логічна послідовність взаємозалежних елементів системи зверху вниз, де система управління громадою через ефективний розподіл та використання внутрішніх та зовнішніх ресурсів впливає на економічну систему об'єднаної територіальною громади, що має прямий зв'язок із розвитком об'єднаної територіальної громади. Слід зазначи-

ти, що система управління ОТГ, впливаючи на об'єкт управління, повинна повноцінно реалізувати загальнодержавну політику на території громади, максимально враховуючи її ресурсний потенціал, особливості суспільної системи та потреби населення громади.

При цьому головною метою управлінської діяльності має стати підвищення рівня та якості життя населення територіальної громади за рахунок зростання платоспроможності населення громади, поліпшення інвестиційного клімату, полегшення умов ведення бізнесу у межах території громади тощо.

При визначенні теоретичних передумов розвитку об'єднаних територіальних громад з позиції організаційно-економічного забезпечення розвитку важливим є дослідження наявних підходів до організації процесу стратегічного планування. Процеси, підходи, етапи щодо стратегічного планування нами проаналізовано у публікації [31].

Отже, на основі розглянутих у підрозділах 1.1, 1.2 теорій та концепцій регіонального розвитку, можна стверджувати що головною передумовою організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ є перш за все вивчення та визначення базових дефініцій "громада" та "територіальна громада". У свою чергу, наповнення змістом поняття територіальних громад дасть змогу визначити основні підходи до забезпечення їхнього розвитку. Тому набувають важливості питання розробки механізмів організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

На нашу думку, організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку ОТГ має такі особливості:

є сукупністю організаційних та економічних ресурсів та елементів управління, що формують систему організаційно-економічну систему ОТГ, основні прийоми та принципи, які забезпечують ефективне управління громадою;

є сукупністю всіх складових з урахуванням кінцевого результату та циклічного характеру будь-яких соціально-економічних процесів територіальної громади;

основна мета – забезпечення сприятливих організаційних та економічних умов для розвитку громади. Для її досягнення слід виокремити організаційну й економічну складові концепції організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ;

реалізує управлінські рішення, виконуючи функцію організації через процеси управління в межах організаційно-економічної системи ОТГ через відповідні органи.

Отже, на основі уточненого визначення поняття організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ пропонується уточнити і відповідну структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Для цього слід комплексно та системно застосування підходи, методи, механізми та інструменти з позиції організаційно-економічної єдності. При цьому організаційна складова забезпечується на основі побудови ієрархічної структури управління та підпорядкованих рівнів управління, побудови раціональних відносин суб'єктів та об'єктів управління, динамічної відкритої, структурованої системи управління, елементи якої результативно взаємодіють між собою. Економічна складова забезпечується на основі раціонального використання продуктивних сил ОТГ, формуванням процесів, пов'язаних з бюджетуванням та наданням послуг, виробництвом, розподілом, обміном і споживанням, побудовою результативних комунікацій та відносин. Узагальнюючи наведені елементи пропонується уточнити структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ шляхом упорядкування управлінської діяльності в ОТГ з позиції організаційно-економічної єдності двох підсистем. В організаційній підсистемі забезпечується реалізація методів, технологій, механізмів, інструментів та прийомів управління для результативного впливу суб'єктів управління на області управління. В економічній підсистемі забезпечується функціонування економічного механізму для раціонального використання суб'єктами господарювання продуктивних сил регіону та організації інтенсивних відтворювальних процесів на регіональному рівні. Таке удосконалення структури організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ сприятиме формуванню

потенціалу для сталого та спроможного функціонування ОТГ в довготривалій перспективі з урахуванням можливих трансформацій у зовнішньому середовищі, що в сукупності дає змогу створювати стійкі умови для розвитку ОТГ. Запропоновану структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ наведено на рис. 1.14.

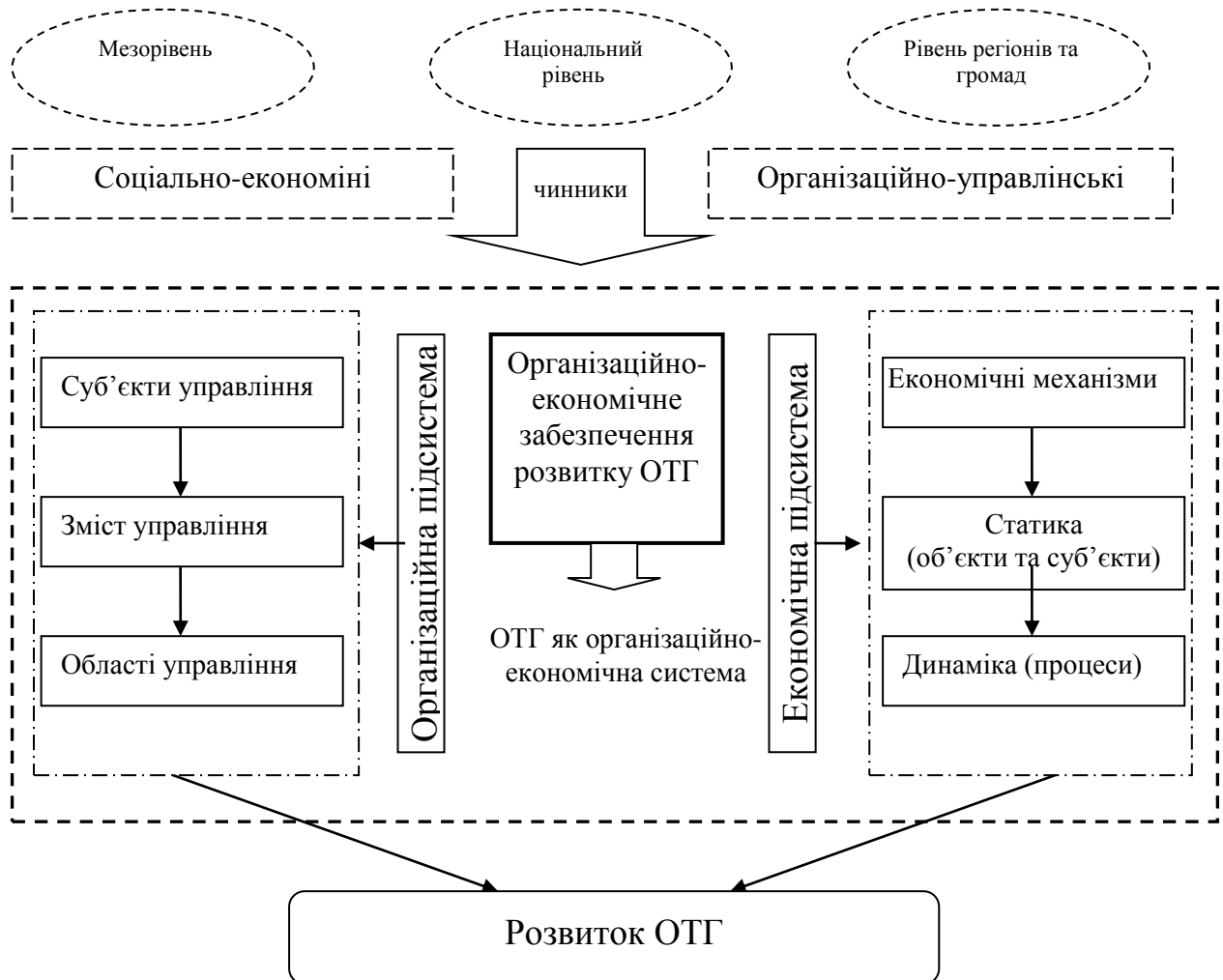


Рис. 1.14. Структура організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ (розроблено автором)

Таким чином, на основі розгляду сукупності поглядів, способів розуміння та тлумачення організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ можна стверджувати, що нами запропонована цілісна концепція організаційно-економічного розвитку ОТГ.

На основі проведеного аналізу моделей регіонального управління, об'єктивних передумов розвитку ОТГ, аналізу моделей регіонального управління, принципів та підходів до реформування адміністративно-територіального устрою, нормативно-правового підґрунтя децентралізації, мету, завдання та етапів децентралізації в Україні, а також теоретичних передумов розвитку ОТГ, аналізу понять "грумада" та "територіальна група", функцій територіальних груп, підходів до розвитку територіальних груп, аналізу ієрархічності цілей та завдань стратегій розвитку ОТГ, обґрунтування стратегічного підходу до організаційно-економічного розвитку ОТГ слід виконати наступне: проаналізувати підходи до оцінювання стану розвитку стану та розвитку об'єднаних територіальних груп України. Оскільки на сьогодні існуючі підходи до оцінювання ОТГ дуже різняться за своїми методами оцінювання груп і відповідно різняться результати аналізу за різними методиками.

Слідуючи загальній логіці дослідження на основі виконаних в першому розділі завдань, необхідно здійснити аналіз організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Також необхідно розробити методика оцінювання системи управління об'єднаних територіальних груп для підвищення її ефективності і результативності. На основі результатів проведеного аналізу доцільно буде розробити рекомендації щодо формування організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних груп.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

За результатами дослідження передумов розвитку об'єднаних територіальних груп було проаналізовано об'єктивні та теоретичні передумови організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних груп в регіонах України, визначено сутність та удосконалено структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних груп. Основні результати, що були отримані в першому розділі роботи, полягають в таких положеннях:

1. Виявлення об'єктивних передумов організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ дало змогу визначити конкретну практичну проблематику та сприяло більш чіткій ідентифікації предметної області дослідження, зокрема, дало змогу розглянути об'єктивний процес створення, функціонування та розвитку ОТГ, який відбувався в межах реформи адміністративно-територіального устрою. Перерозподіл повноважень між центральними та регіональними органами управління в ході створення та розвитку ОТГ є ключовим питанням, яке за своєю сутністю є організаційно-економічним, оскільки стосується ресурсів громад та механізмів управління їх використанням.

2. За результатами аналізу закордонного досвіду децентралізації, виявлено позитивний вплив реформ на місцеву економіку та розвиток регіонів, що підтверджено порівнянням макроекономічних показників України та країн світу, що підтверджується наявністю позитивної динаміки податкових надходженнях до місцевих бюджетів країн, де відбувалась децентралізація. Децентралізація дала поштовх соціально-економічному розвитку регіонів країн світу. Аналіз темпів створення ОТГ та фінансових показників місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад України показав позитивну динаміку, що свідчить про результативність та успішність впровадження реформи.

3. Аналіз світових теорій державного управління, місцевого самоврядування та узагальнення основних нормативно-правових документів України щодо підтримки децентралізації показав їх відповідність міжнародним принципам регіонального управління. Разом з тим, аналіз кількості змін, внесених до перспективних планів створення ОТГ в регіонах України показав активність процесу та, водночас, з організаційної точки зору – дискусійність вимоги щодо створення ОТГ виключно за перспективним планом.

4. Проведений аналіз організаційних передумов розвитку ОТГ дав змогу узагальнити проблематику організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ на мезорівні, національному рівні та рівні громад. На рівні громад проблеми розвитку ОТГ поділено на соціально-економічні та організаційно-управлінські.

5. Дослідження теоретичних передумов розвитку ОТГ дало змогу виділити організаційну та економічну ознаки ОТГ. Організаційна ознака територіальної громади характеризується наявністю ієрархічної структури управління, підпорядкованих рівнів управління, раціональних відносин суб'єктів та об'єктів управління. Економічна ознака територіальної громади характеризується раціональним використанням продуктивних сил ОТГ, формуванням процесів, пов'язаних з бюджетуванням та наданням послуг, розподілом, обміном і споживанням, побудовою результативних комунікацій та відносин.

6. Для системного розуміння та виділення організаційного й економічного контекстів у визначенні поняття ОТГ в роботі запропоновано застосування системного підходу. В результаті його застосування ОТГ представлено як систему з організаційною та економічною підсистемами. Узагальнення наукових напрацювань з визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення" дало змогу виокремити його змістовні ознаки. Виокремлення змістовних ознак організаційно-економічного забезпечення надало підґрунтя для погляду на ОТГ з позиції єдності організаційної та економічної підсистем та уточнення поняття організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

7. За результатами визначення наявних підходів до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, уточнено визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення розвитку ОТГ", що розглядається як управлінська діяльність в організаційній та економічній підсистемах ОТГ з метою створення умов для кількісних та якісних позитивних змін в результатах діяльності ОТГ, що сприяє зростанню потенціалу для сталого та спроможного функціонування ОТГ в довготривалій перспективі з урахуванням можливих трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі;

8. За результатами аналізу елементів організаційної та економічної підсистеми ОТГ уточнено структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ шляхом упорядкування управлінської діяльності в ОТГ з позиції організаційно-економічної єдності двох підсистем: в організаційній підсистемі забезпечується реалізація методів, технологій, механізмів, інструментів та

прийомів управління для результативного впливу суб'єктів управління на області управління; в економічній підсистемі забезпечується функціонування економічного механізму для раціональної використання суб'єктами господарювання продуктивних сил регіону та організації інтенсивних відтворювальних процесів на регіональному рівні. Що в сукупності дає змогу створювати стійкі умови для розвитку ОТГ.

Основні положення розділу опубліковано в [23, 265, 77, 29, 31, 32, 298, 73, 75, 299, 35, 37, 24, 30].

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

2.1. Підходи до діагностики розвитку об'єднаних територіальних громад

На вирішення проблем, пов'язаних з розвитком ОТГ, які насамперед пов'язані з проблемами соціально-економічного розвитку продуктивних сил було спрямовано низку реформ, які частково були реалізовані в процесі децентралізації. Організований процес об'єднання громад повинен був відігравати важливу роль у подоланні соціально-економічної диференціації регіонів, регулюванні розвитку територіальних агломерацій, впровадженні ринкових інвестиційно-інноваційних процесів в регіонах, покращенні інфраструктурного забезпечення їх комплексного розвитку на регіональному рівні, впровадженні дієвих організаційно-економічних механізмів регулювання управлінської діяльності та підвищенні конкурентоспроможності.

Дослідження та аналіз процесів розвитку, які відбувалися та відбуваються в ОТГ сьогодні є надважливим та актуальним. Оскільки кожна громада має свої особливості та відмінності в організаційній та економічній підсистемах (див. підрозділ 1.1, 1.3), то саме ці чинники актуалізують необхідність процесів моніторингу, аналізу і оцінювання розвитку ОТГ, що можна узагальнити під єдиною методикою діагностики розвитку. Метою дослідження на цьому етапі є викладення основних положень діагностики розвитку ОТГ. Одним із ключових елементів діагностики є процедури оцінювання.

Слід зазначити, що більшість існуючих методик присвячено оцінюванню соціально-економічного розвитку ОТГ, зокрема Методика оцінки міжрегіональної та внутрішньорегіональної диференціації соціально-економічного розвитку регіонів [216], Порядок та Методика проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики [221], Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку ОТГ [156], Методичні рекомендації щодо

оцінки рівня спроможності територіальних громад [155]. І така орієнтація зазначених методик є цілком виправдана стосовно свого застосування в процесах управління на рівні громади, що проявляється в існуванні ієрархії стратегії, програм та планів соціально-економічного розвитку на рівні держави, регіону, громади. Втім, на нашу думку, з погляду на те, що ми розглядали ОТГ як організаційно-економічну систему, що складається з організаційної та економічної підсистем (див. підрозділ 1.3) та з позиції запропонованої структури організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, слід звернутись до більш широкого кола понять пов'язаних з організаційно-економічним механізмом розвитку, що потребує застосування відповідних підходів та інструментів до оцінювання розвитку. Тому, до ОТГ як складної відкритої соціально-економічної системи доцільно застосовувати підходи та інструменти сучасної теорії діагностики.

Враховуючи зазначене, ідентифікація (або розпізнавання), визначення характеру, ознак, виявлення причин відхилень у розвитку організаційно-економічної системи повинне здійснюватись з використанням сучасного інструментарію економічної та організаційно-управлінської діагностики. З точки зору використання інструментів економічної та організаційно-управлінської діагностики найважливішим є розуміння аналізу як способу пізнання об'єктивної дійсності, загальнонаукового методу пізнання (дослідження), виду практичної діяльності. Слово "діагноз" (від грецького "diagnosis") означає розпізнавання, визначення, тобто процес дослідження об'єкта діагнозу з метою одержання результату – діагнозу – висновку про стан об'єкта [129]. В загальному розумінні діагностика – це виявлення стану об'єкту, предмету або явища через комплекс дослідницьких процедур [48, с. 71].

Найчастіше для економічних систем застосовується економічний аналіз, який дає змогу визначити слабкі місця в економічній діяльності об'єкта та в його системі управління. Передумовою застосування аналізу для пізнання об'єктивної дійсності є складність об'єктів навколишнього світу та потенційна можливість їх розкладання на складові. Водночас, розкладання на частини не забезпечує належної глибини пізнання складних об'єктів. Адже кожен із них є

цілісним утворенням, що сформувалося в результаті взаємодії частин, а не простої їх суми. Тому знання про кожен частину окремо не дає цілісного уявлення про об'єкт. Отримати його можна тільки через пізнання відношень і взаємозв'язків між складовими, їх взаємозалежності та взаємозумовленості [139, с. 10-11]. Отже, економічний аналіз являє собою спеціальні знання які пов'язані з дослідженням економічних процесів в їх взаємозв'язку, що складаються під впливом об'єктивних економічних законів і факторів суб'єктивного характеру на певній території.

Економічна діагностика за своєю суттю дуже близька до економічного аналізу, проте у цих технологій різні цілі, завдання та інструментарій. Аналіз встановлює кількісне значення параметрів, виявляє відхилення різних параметрів від норми. У свою чергу, діагностика орієнтована на пізнання економічних протиріч та основну увагу зосереджує на інтерпретації тих або інших економічних результатів діяльності суб'єкта господарювання [129]. Крім того, діагностика окрім застосування аналітичних процедур містить елементи синтезу, тобто розробки певних стратегій та способів їх застосування до об'єкту діагностики, які визначаються залежно від діагнозу. Сутність діагностики полягає як у виявленні негативних змін в досліджуваній системі (за результатами аналітичних процедур), так і у встановленні діагнозу за певними ознаками об'єкта та визначенні оптимальних стратегій для покращення стану (за результатами синтетичних процедур). Постановка діагнозу в результаті діагностики, дає підстави вибору відповідної стратегії нейтралізації наслідків негативних змін, зумовлює вибір методів і способів управління для вирішення проблем з метою покращення стану об'єкта.

Отже, діагностика представляє собою інший, більш складний та змістовний, спосіб дослідження стану та розвитку ОТГ на відміну від аналізу. Для запобігання та попередження проблемних ситуацій слід вчасно здійснювати діагностику ситуацій і встановлювати точний діагноз. Втім, не дивлячись на принципову відмінність діагностики від аналізу, слід погодитись, що головним інструментом при здійсненні діагностики ОТГ є аналіз та оцінювання стану

об'єкта дослідження. І такий підхід є класичним, а його використання для ОТГ як організаційно-економічної системи є найбільш доцільним з урахуванням змістовності, особливостей та можливостей проведення діагностики стану ОТГ на сьогодні. Практичне впровадження діагностики та її результатів у значній мірі будуть залежати від формування групи показників для діагностики розвитку ОТГ. Складність діагностики розвитку ОТГ обумовлюється неточною статистичною інформацією, обмеженістю та недоступністю отримання необхідних даних, недостатністю досвіду проведення таких робіт у персоналу органів управління ОТГ і складністю ОТГ як організаційно-економічної системи, про що йшлося раніше.

Організаційно-економічний аспект управління ОТГ пов'язаний з вирішенням комплексу проблем, які стосуються інтересів багатьох суб'єктів і всього населення громади. Разом з тим стосовно як організаційного так і економічного аспекту управління стосовно ОТГ необхідно враховувати існуючі територіальні обмеження. Оскільки управління здійснюється в межах ОТГ як певної території та певних об'єктів, розташованих на цій території, то застосування відповідних організаційних і економічних інструментів буде обмежене існуючими межами ОТГ (горизонтом управління), на які поширюються повноваження місцевих органів управління і здійснюється в межах існуючих адміністративно-територіальних одиниць. Крім того, оскільки більш великий відносно ОТГ регіон (район, область або країна) є також складною організаційно-економічною системою, а найвагомим його елементом є ОТГ, то можна стверджувати про існування відповідної ієрархії системи індикаторів або показників регіонального розвитку. В свою чергу, стан досліджуваного об'єкта на рівні регіону буде відображається за допомогою певної системи або ієрархії індикаторів, відносно яких можна здійснювати порівняння з певним нормативним, еталонним або середнім значенням показників і визначати відхилення від них фактичних значень. При цьому децентралізація системи державного управління окрім в цілому позитивних наслідків, про що вже неодноразово наголошувалось, має і певні негативні наслідки, серед яких слід зазначити деце-

нтралізацію системи статистичної інформації. Сьогодні збір статистичної інформації на рівні ОТГ не здійснюється, а найнижчим рівнем статистичних даних є рівень областей України. Тому сьогодні відсутня обґрунтована система показників розвитку на рівні ОТГ, що в свою чергу значно ускладнює і процес моніторингу ті діагностики стану ОТГ та розробки відповідних рішень.

Всю сукупність підходів до оцінювання стану та розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні з методичної точки зору можна поділити на підходи, які пропонують органи державної влади, міжнародні організації та науковці. Так, в Україні вже неодноразово робились спроби запровадити систему оцінювання стану розвитку територій. Та майже всі спроби робились на рівні держави і з переважним врахуванням особливостей централізованого управління соціально-економічним розвитком. На сьогодні існує декілька базових підходів до оцінювання стану та розвитку об'єднаних територіальних громад, кожен з яких був розроблений та застосовувався в роботі різних інституцій для їх власних цілей: Мінрегіон – для забезпечення рівномірного соціально-економічного розвитку регіонів та моніторингу успішності розвитку регіонів та громад; Мінеконом – для забезпечення формування та реалізація державної політики економічного і соціального розвитку.

У межах своїх компетенцій питаннями оцінювання стану та розвитку ОТГ займаються Центральні органи виконавчої влади, зокрема це Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (Мінрегіон) при формуванні політики регіонального розвитку. Для оцінювання розвитку регіонів та громад Мірегіоном розроблено низку Методик та Методичних рекомендацій, що мають різне цільове призначення, але містять рекомендовані показники для здійснення відповідного оцінювання розвитку (Додаток Е).

Найбільший інтерес з погляду оцінювання стану та розвитку об'єднаних територіальних громад за зазначеними методиками викликають ознаки спроможності ОТГ, які власне і були покладено в якості головного критерію формування перспективного плану ОТГ та їх остаточного визна-

чення. Аналіз досліджень присвячених тематиці визначення спроможності об'єднаних територіальних громад [131, 183, 192, 61], дозволяє визначити поняття "спроможність" як узагальнюючу характеристику ОТГ, до якої можна віднести правову, організаційну та фінансову, матеріальну спроможності територіальних громад. У Великому тлумачному словнику сучасної української мови "спроможний" визначається як такий, "який має здатність виконувати, здійснювати, робити і т. ін. що-небудь", а поняття "спроможність" пояснюється за допомогою категорії "здатність": "...спроможність – це здатність до здійснення чого-небудь; наявність умов, сприятливих для чого-небудь, обставин, які допомагають чомусь; можливість" [63]. Отже, в контексті нашого дослідження на основі визначення поняття "спроможність" та виокремлених його характеристик в науковій літературі, можна стверджувати, що спроможність ОТГ визначається, перш за все, її спроможністю до розвитку. Дійсно в наведених методиках (див. Додаток Е) основна увага зосереджена саме на спроможності як такій узагальнюючій характеристиці, яка включає в себе спроможність до розвитку, функціонування, самодостатності, стійкості, конкурентоспроможності тощо.

Відповідно до Методики формування спроможних територіальних громад [218], спроможні територіальні громади – "територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці" [218]. Тобто спроможною територіальною громадою є така громада, в якій фінансові, інфраструктурні та кадрові ресурси є достатніми для вирішення її органами місцевого самоврядування питань місцевого значення, передбачених законодавством, в інтересах громади. Тому при формуванні перспективної об'єднаної територіальної громади важливим є попередній розрахунок її фінансової спроможності, який до-

зволить оцінити переваги та ризики такого об'єднання, визначити потребу в пошуку додаткових коштів та упорядкуванні видатків.

На нашу думку, характеристика спроможності більше відноситься до критеріїв створення ОТГ та надання якісних послуг населенню, а не до розвитку чи економічної спроможності. Але, сьогодні більшої значущості набувають питання не кількості громад, а їхньої якості, і перед тим, як об'єднуватися ставилось завдання необхідності розрахунків фінансової спроможності громад. З метою надання консультативно-методичної допомоги працівникам органів місцевого самоврядування експертами Групи фінансового моніторингу Центрального офісу реформ при Мінрегіоні (за підтримки Програми "U-LEAD з Європою" та проекту SKL International) було підготовлено Методичні рекомендації до порядку розрахунку фінансової спроможності перспективних об'єднаних територіальних громад [121]. Такий порядок розрахунку давав можливість змодельювати бюджет перспективної громади, визначити необхідність аналізу резервів для збалансування доходів та видатків, а також спонукав до розгляду можливості збільшення кількості місцевих рад для об'єднання у фінансово спроможні громади. За допомогою даної методики розраховувались доходи та видатки загального фонду місцевого бюджету потенційної ОТГ. В межах реалізації своїх завдань у 2015 році Мінрегіоном було розроблено Методику оцінки фінансової спроможності потенційних ОТГ, проте ця методика не давала комплексного уявлення про стан та розвиток ОТГ, оскільки була зосереджена на здійсненні попереднього аналізу громад з метою мінімізації створення фінансово неспроможних ОТГ. Внаслідок використання зазначених методик протягом 2015-2019 відбувалося створення ОТГ (див. рис. 1.2).

З ініціативи Мінрегіону та за сприяння Швейцарсько-українського проекту "Підтримка децентралізації в Україні" DESPRO та Програми "U-LEAD з Європою" у 2016 році було здійснено аналіз Місцевих бюджетів 159 об'єднаних територіальних громад [165], який надав можливість порівняти та відобразити динаміку виконання показників місцевих бюджетів територіальних громад за 2015 рік, до їх входження до складу добровільно об'єднаних те-

риторіальних громад, та за 2016 рік, після добровільного об'єднання цих громад і набуття ними права на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом. Результати аналізу виконання доходів загального фонду 159 об'єднаних територіальних громад за 2015 рік та 2016 рр. подано в Додатку Ж (рис. Ж.1).

На основі фінансового моніторингу спроможності 159 ОТГ за підсумками 2016 року, були розроблені чотири найбільш суттєві показники для територіальних громад: власні доходи на 1-го мешканця; рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/ реверсної дотації у доходах; капітальні видатки на 1-го мешканця (без субвенцій з держбюджету); питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах громади (без трансфертів з державного бюджету) [190, с. 2]. На підставі зазначених показників кожного року формується рейтинг ОТГ за результатами оцінки їхньої фінансової спроможності (Додаток Ж, табл. Ж.1-Ж.26) [191, 189, 190].

З 2016 року й надалі, для здійснення рейтингування громад за фінансовою спроможністю, експерти згрупували ОТГ за критерієм чисельності населення (Додаток Ж, табл. Ж.1-Ж.16). Крім цього, для більш коректного порівняння всі міста обласного значення, у яких відбулася процедура об'єднання чи приєднання згідно Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [214], виділені в окремі групи залежно від кількості мешканців [189].

У 2019 році експертами було розширено перелік показників, за якими проводиться оцінювання громад. Це обумовлено тим, що для більш комплексної і всебічної оцінки слід аналізувати якомога більшу кількість фінансових показників. Крім того, окремі показники найбільш об'єктивно відображають ситуацію лише після закінчення бюджетного року. За 2019 рік оцінювання проводилось вже за вісьмома показниками (Додаток Ж, табл. Ж.22-Ж.26) [189]. До 2019 року дана Методика підрахунку фінансової спроможності громад використовувалась також у якості інструменту для планування об'єднання громад. Оцінку фінансової спроможності ОТГ Луганської і Донецької обл. за 2019 рік наведено в табл. 2.1.

**Оцінка фінансової спроможності ОТГ Луганської і Донецької областей
(із 806 ОТГ по Україні) за 2019 рік**

Місце в загальному рейтингу	Область	Назва ОТГ	Загальна характеристика		Показник 1 Доходи загального фонду на 1-го мешканця(без трансфертів)(грн.)	Показник 2 Видатки загального фонду на 1-го мешканця (грн)	Показник 3 Видатки на утримання апарату управління на 1-го мешканця (грн)	Показник 4 Капітальні видатки на 1-го мешканця(грн.)	Показник 5 Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах)(%)	Показник 6 Питома вага видатків на утримання апарату управління у доходах загального фонду(без трансфертів) (%)	Показник 7 Питома вага зарплатної плати у видатках загального фонду(%)	Показник 8 Питома вага капітальних видатків у загальній сумі видатків (загальний та спеціальний фонди), (%)
			Площа ОТГ (км2)	Чисельність населення на 01.01.2019 (тис.ос.)								
Група 1 (95 ОТГ із 806 ОТГ)												
18	Донецька	Соледарська	558,3	20,4	6 981,6	8 998,1	1 397,0	1 506,0	-7,8	20,0	54,0	14,2
27	Донецька	Миколаївська	166,7	17,0	5 083,3	5 119,2	1 056,5	2 449,6	-2,6	20,8	68,8	31,8
32	Луганська	Біловодська	1 597,0	23,1	4 149,2	11 404,4	1 603,7	3 403,6	44,3	38,7	48,3	22,7
Група 2 (128 ОТГ із 806 ОТГ)												
16	Луганська	Троїцька	951,6	14,2	5 779,2	7 019,8	1 101,4	2 493,3	-0,6	19,1	75,6	25,8
32	Луганська	Новопсковська	226,0	13,3	3 743,8	5 248,3	707,3	2 833,3	9,4	18,9	73,4	34,3
55	Луганська	Білокуракинська	789,5	13,4	4 723,5	6 891,9	1 130,5	1 453,0	11,8	23,9	77,1	17,1
64	Донецька	Олександрівська	733,0	12,7	4 123,9	6 542,1	1 327,8	2 703,2	11,4	32,2	80,6	28,8
125	Донецька	Сіверська	194,4	13,6	1 368,2	3 426,0	680,5	297,1	45,5	49,7	76,1	7,9
Група 3 (268 ОТГ із 806 ОТГ)												
37	Донецька	Іллінівська	526,2	9,2	7 057,6	7 984,2	1 870,5	3 176,5	-5,3	26,5	71,6	27,8
139	Донецька	Черкаська	294,4	9,0	2 897,7	6 119,0	937,9	1 985,0	40,6	32,4	75,2	24,2
203	Луганська	Чмирівська	206,2	6,5	3 166,6	5 244,2	1 240,0	1 507,6	29,9	39,2	79,4	22,0
240	Луганська	Красноріченська	244,7	6,6	2 253,3	4 164,5	918,5	792,2	34,5	40,8	74,3	15,8
Група 4 (288 ОТГ із 806 ОТГ)												
13	Донецька	Шахівська	231,8	2,9	18 079,9	14 026,9	4 821,8	13 314,3	-1,2	26,7	60,4	48,2
15	Донецька	Андріївська	159,7	2,3	17 639,9	15 423,5	4 468,7	8 638,9	-0,4	25,3	60,9	35,5
115	Луганська	Нижньодуванська	226,7	3,1	4 012,5	6 209,7	1 344,0	1 467,7	5,8	33,5	75,6	18,5
138	Луганська	Лозно-Олександрівська	255,9	2,6	4 226,6	3 619,6	1 541,0	5 020,2	14,6	36,5	78,0	54,1
159	Луганська	Привільська	221,9	1,5	5 365,4	6 401,2	2 828,2	1 845,1	20,7	52,7	72,0	21,8
185	Донецька	Званівська	115,7	2,5	2 963,4	2 654,6	1 323,6	1 124,7	12,9	44,7	66,9	29,6
Група 5 (27 ОТГ із 806 ОТГ)												
8	Донецька	Лиманська	1 209,8	42,3	6 256,7	11 157,1	1 418,8	2 008,8	-0,8	22,7	46,6	15,0

Складено автором на основі [190]

Аналіз загальних рейтингів фінансової спроможності ОТГ за 2015-2019 рр. свідчить про те, що найнижчі показники фінансової спроможності характерні для більшості невеликих громад. Виняток становлять окремі невеликі громади на території, яких розміщені бюджетоутворювальні підприємства та

потужні підприємства реального сектору економіки (наприклад, Шахівська ОТГ Донецької обл.). Результати рейтингування фінансової спроможності ОТГ за чотири роки з 2016 по 2019 рр. в Україні подано в Додатку Ж (табл. Ж.1-Ж.26).

Саме через наявність значної кількості невеликих громад з низькою фінансовою спроможністю у 2019 році актуалізувались питання перегляду Перспективних планів та методики розрахунку рівня спроможності ОТГ. Робочим групам, що працюють при обласних державних адміністраціях, було запропоновано провести оцінку спроможності всіх об'єднаних громад – і тих, які вже створені, і тих, які передбачаються до об'єднання у майбутньому. Адже суть об'єднання саме в тому, щоб кожна громада мала достатній людський потенціал, фінансові та майнові ресурси, які дадуть їй змогу дійсно бути спроможною надавати якісні послуги людям, вирішувати накопичені проблеми, розвивати місцеву економіку. З цього приводу, Міністерство розвитку громад та територій направило обласним державним адміністраціям Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад [155]. Дані Методичні рекомендації Мінрегіону носили інформаційний характер та були спрямовані на формування та підготовку якісних перспективних планів, оскільки в подальшому вони мали лягти в основу нового адміністративно-територіального устрою базового рівня. Зазначені Методичні рекомендації містили дворівневий механізм оцінки спроможності ОТГ та враховують відповідні показники [155, с. 4]. Відповідно до п. 6 Методичних рекомендацій [155, с. 4] у разі невідповідності територіальної громади хоча б одній із встановлених вимог, така територіальна громада не могла вважатися спроможною, а оцінка рівня її спроможності не здійснювалась у зв'язку із недоцільністю.

У 2020 році було затверджено Постановою КМУ від 24.01.2020 року [211] оновлену Методику формування спроможних територіальних громад. Головною відмінністю оновленої Методики [211] (затвердженої ПКМУ) від Методичних рекомендацій Мінрегіону [155]. є те, що оцінювання відбувається в один етап за згаданими критеріями оцінки, а рівень спроможності визначається для всіх ОТГ без виключення. Відповідно в результаті формуються три

рівні спроможності ОТГ: низький рівень спроможності; середній рівень спроможності; високий рівень спроможності [211, с. 4]. Йдеться про те, що навіть громада з низьким рівнем спроможності має право на існування, але загальна кількість таких громад в області не має перевищувати 10% [211, с. 4].

Зважаючи на попередні зауваження щодо узагальнюючих характеристик ОТГ, конкурентоспроможність ОТГ є одним із найголовніших чинників відносної спроможності ОТГ в порівнянні з іншими громадами. Поняття конкурентоспроможності ОТГ розуміється як чинник порівняння спроможності ОТГ за фінансові та людські ресурси, за можливість збуту продукції на інших ринках поза межами ОТГ. Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України було складено Рейтинг областей за формуванням спроможних територіальних громад [170]. Параметри рейтингу областей щодо формування спроможних громад протягом 2017-2019 рр. дещо змінювались. Результати рейтингування областей за вказаними параметрами подано у Додатку 3 [170]. Дані рейтинги дають наочне представлення місця кожної з областей України щодо формування спроможних об'єднаних територіальних громад. Так, за даними рейтингу 2019 року, Луганська обл. опинилась на 12 місці з 24, а Донецька обл. – на 8 місці.

Поряд з цим, питаннями оцінювання та моніторингу економічного розвитку держави, регіонів та територіальних одиниць займається Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Мінеконом забезпечує формування та реалізує державну політику економічного, соціального розвитку і торгівлі, державну промислову політику, державну інвестиційну політику, державну політику у сфері розвитку підприємництва, державно-приватного партнерства, інтелектуальної власності, інноваційної діяльності в реальному секторі економіки тощо [202]. Зокрема, Мінеконом відповідно до покладених на нього завдань проводить аналіз стану та тенденцій економічного і соціального розвитку України, секторів та галузей економіки, адміністративно-територіальних одиниць, розробляє пропозиції щодо основних напрямів розвитку та реформування економіки, ураховуючи принципи сталого розвит-

ку, здійснює державне прогнозування економічного і соціального розвитку України та підготовку відповідних планів і програм, забезпечує координацію роботи органів виконавчої влади із зазначених питань, розробляє структуру прогнозних та програмних документів економічного і соціального розвитку, методичні рекомендації щодо їх підготовки, відповідає за впровадження в практику сучасних технологій прогнозування соціально-економічних процесів тощо. Крім цього, бере участь у формуванні та реалізації державної регіональної політики, державної політики у сфері стимулювання розвитку регіонів [202]. Реалізація зазначених державних політик та завдань має пряму залежність з економічним розвитком регіонів та ОТГ.

В регіональному розрізі Мінекономіки займається оцінюванням економічного розвитку таких напрямків як промислове виробництво, сільськогосподарське виробництво, капітальні інвестиції, прями іноземні інвестиції, зовнішня торгівля товарами, ринок праці (за методологією Міжнародної організації праці), споживчі ціни тощо [252]. Готує і публікує щороку в засобах масової інформації звіти про стан розвитку малого і середнього підприємництва в Україні та його державну підтримку, проводить оцінку фінансових, економічних, соціальних та інших показників розвитку малого і середнього підприємництва та рівня ефективності державної підтримки [202].

Значну частину досліджень було присвячено оцінюванню регіонального розвитку, результатом яких є затверджена КМУ "Методика оцінки міжрегіональної та внутрішньорегіональної диференціації соціально-економічного розвитку регіонів" [216]. Безумовно між розвитком ОТГ і регіональним розвитком існує тісний зв'язок, проте не можна застосувати методику оцінки розвитку регіону для оцінювання розвитку об'єднаної територіальної громади, регіональні показники потребують перегляду та адаптації.

В межах розгляду питання оцінювання розвитку ОТГ необхідно звернути увагу на міжнародну експертну підтримку даних процесів в Україні. Для аналізу та дослідження спроможності ОТГ міжнародні організації залучають міжнародних експертів. Зокрема, ЄС, за участю таких держави як Данія, Есто-

нія, Німеччина, Польща, Швеція здійснюють фінансування досліджень через надання грантів на реалізацію відповідних програм та проєктів. Фінансування надається вітчизняним спеціалізованим Центрам, Інститутам, науковцям та громадським організаціям. Прикладом такої міжнародної допомоги в галузі оцінювання розвитку ОТГ можна назвати такі міжнародні проєкти як Програма "U-LEAD з Європою", Шведсько-українського проєкт "Підтримка децентралізації в Україні" DESPRO, GIZ Україна, SKL international, а також Проєкт DOBRE. Відповідні фахівці галузі регіонального та територіального розвитку проводять експертні оцінювання в межах проєктів, які реалізуються за фінансової підтримки міжнародних організацій.

В результаті міжнародної підтримки науковцями та експертами було проаналізовано та оцінено стан об'єднаних територіальних громад, надано організаційні та методичні рекомендації за такими напрямками: фінансове забезпечення, управління в ОМС, співробітництво громад, соціальні послуги, надання адміністративних послуг, освіта, культура та медицина [17]. Так, за підтримки Програми "U-LEAD з Європою" Центром інформаційних та аналітичних технологій здійснено оцінку системи управління фінансами в ОТГ [178]. Оцінювання здійснювалось за декількома напрямками: структура управління в ОТГ; стратегічне планування в ОТГ; організація бюджетного менеджменту в ОТГ; формування доходів в ОТГ, що прийняли участь в оцінюванні; управління видатками бюджетів в аналізованих ОТГ; управління активами (управління земельними ресурсами, управління комунальними підприємствами, заходи щодо енергоефективності в ОТГ); організація закупівель в ОТГ; організація бухгалтерського обліку; організація внутрішнього контролю та аудиту в ОТГ; прозорість бюджету та бюджетного процесу. В результаті оцінки експертами було надано відповідні рекомендації державним органам управління. У той же час, експертами SKL international було проведено ґрунтовний аналіз фінансів 665 ОТГ, районів та областей України за період 2014-2018 рр. [143], в результаті якого було виявлено позитивні зрушення та негативні наслідки фінансової реформи.

В цілому слід зазначити, що Методики, які застосовують органи державної влади (розроблені Мінрегіоном) для проведення оцінювання стану та розви-

тку громад та регіонів (див. Додаток Е) більше орієнтовані на оцінювання та порівняльний аналіз спроможності ОТГ між собою. При цьому отримані показники є лише індикаторами для порівняння ОТГ між собою та придатні для прийняття певних рішень лише з точки зору покращення оцінки ОТГ у динаміці з урахуванням складників цієї оцінки. Втім, ці індикатори не придатні для прийняття рішень щодо управління та організаційних змін всередині системи управління ОТГ. Існуючі підходи до оцінювання, які застосовують експерти міжнародних організацій та регіональні експерти є більш придатними для застосування саме щодо системи управління конкретної ОТГ та дають змогу сформулювати, наприклад, план організаційного розвитку. Втім, ця група підходів як правило застосовується стосовно конкретних ОТГ та базується на застосуванні індивідуальної методики експерта відносно однієї або декількох ОТГ. Тобто такі методики не є загально прийнятими і частіше розробляються для одноразового застосування, що унеможлиблює їх використання як певного стандарту оцінювання та (на відміну від методик державних органів влади) не дає змогу здійснювати порівняння рівня розвитку ОТГ або інших оцінок в межах країни.

Слід зазначити, що використання зазначених методик для здійснення організаційно-управлінської діагностики, не дивлячись на важливість такого дослідження, є значно обмеженим, оскільки вони не передбачають врахування та деталізації внутрішніх елементів організаційної підсистеми розвитку ОТГ, таких, наприклад, як розподіл функцій та повноважень, система цілей та стратегію, систему комунікацій тощо. При цьому, серед прикладних інструментів організаційно-управлінської діагностики стосовно, зокрема, розподілу функцій та повноважень в системі управління ОТГ здійснюється організаційно-управлінський аналіз, який отримав поширення в різних наукових джерелах. Для здійснення цього аналізу застосовується спеціальні інструменти, зокрема, матриця розподілу відповідальності. Слід зазначити, що такий аналіз найбільше застосовується для бізнес-структур, підприємств та організацій, зокрема, при здійсненні реінжинірингу бізнес-процесів [12]. На рівні ОТГ подібний аналіз не застосовується, хоча здебільшого система управління ОТГ, зокрема її

структура, методи, принципи та функції, є дуже подібними до системи управління будь-яким підприємством оскільки також містить розподіл функції та відповідальності за виконання завдань за відповідними підрозділами у відповідності до їхніх повноважень, і крім того, подібність систем зумовлена тим, що ОТГ, як показано нами раніше, це також відкрита соціально-економічна система, щодо якої необхідно здійснювати організаційно-економічне забезпечення розвитку.

Значний внесок у формування методик оцінки розвитку ОТГ зробили науковці-економісти України. Так, за результатами дослідження Заблудської І.В. [100, с. 90-98] для аналізу та оцінювання проблем розвитку ОТГ було розроблено спеціальну систему показників, які можна звести до п'яти груп: демографічні, соціальні, економічні, показники якості послуг і комфортності життя. До індикаторів оцінки розвитку ОТГ віднесено такі: розмір площі об'єднаної територіальної громади, чисельність її мешканців та її фінансову спроможність. Третій із названих індикаторів – фінансова спроможність – є комплексним та охоплює чотири співпоказники, а саме: обсяги у бюджеті громади власних ресурсів з розрахунку на одного мешканця. Він дає змогу бачити перспективу доходів за рахунок обліку землі, нерухомості, акцизного податку, а також вказує на ефективність управлінських рішень на місцях; залежність громади від держбюджету, рівень її економічної самодостатності; витрати громади на управлінський персонал; капітальні видатки з розрахунку на одного мешканця (без субвенцій із державного бюджету).

До оцінювання соціально-економічного розвитку ОТГ також долучились спеціалісти Інституту регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України. Зокрема, науковцями було проведено аналіз впливу децентралізації в Україні на соціально-економічний розвиток територій за власною методологією. У дослідженні представлено методичні підходи до оцінювання впливу процесів адміністративно-фінансової децентралізації на соціально-економічний розвиток територій – регіонів, районів, міст та об'єднаних територіальних громад [91, 261].

Аналіз існуючих методичних підходів, які використовуються експертами та науковцями при проведенні досліджень різних аспектів діяльності ОТГ у співпраці з органами влади та міжнародними організаціями, відкритих джерел у мережі Інтернет та наукових публікацій показав що наразі застосовуються декілька альтернативних підходів до оцінювання, кожен з яких має свої переваги та недоліки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Альтернативні підходи до оцінювання розвитку ОТГ

Підхід	Переваги	Складнощі
Експертне оцінювання	Можливість обробки слабо-структурованої та нечіткої інформації	Відсутність співставності показників різних експертів та їхніх методик ускладнює порівняння оцінок
Оцінювання за результатами опитування		Необхідність періодичного проведення опитування та збереження структури показників, усереднення показників призводить до втрати чутливості інтегрального показника до зміни часткових оцінок
Рейтингування	Дає можливість ранжувати та порівнювати об'єкти	Потребує єдиної бази даних співставних показників
За показниками діяльності (об'єктивними даними)	Забезпечує співставність та об'єктивність оцінювання	Потребує єдиної централізованої системи обліку, збору та обробки інформації, не враховує вплив якісних чинників
Змішана (експертні дані та показники діяльності)	Дає змогу врахувати вплив якісних та кількісних чинників	Потребує єдиної методики для забезпечення співставності оцінок
Збалансована система показників (BS)	Орієнтована на ключові якісні та кількісні чинники, які впливають на розвиток системи, дає змогу отримати збалансовану відносно чинників та учасників процесів систему показників та ключових характеристик	Складна реалізація, необхідність застосування змішаних процедур та виявлення ключових груп чинників із залученням як зовнішніх експертів, так і внутрішніх фахівців організацій

Складено автором на основі [17, 91, 100, 121, 143, 155, 185, 211].

Подані та проаналізовані методики мають свою спрямованість та специфіку, дають загальне уявлення про різні аспекти розвитку громад та регіонів. Головною проблемою при проведенні оцінювання на сьогодні є відсутність статистичної бази для більш ґрунтовного оцінювання розвитку ОТГ. Це пов'язано

перш за все з проблемами у сфері статистики. В процесі децентралізації відбулася і національна реформа Державної служби статистики, а велика кількість питань залишається на сьогодні не узгодженим. Зокрема щодо збору статичних даних окремо по ОТГ, а не лише в розрізі районів, областей та регіонів. Більш того на сьогодні відсутня навіть єдина система збору інформації по новим об'єднаним територіальним одиницям. Втім відбулись і певні покращення щодо відкритості даних, зокрема всі дані щодо бюджетів ОТГ наведено у відкритому доступі на ресурсі Open Budget [89]. А інформація щодо інших аспектів діяльності ОТГ висвітлюється лише на інформаційних ресурсах самих ОТГ.

Слід зазначити, що в якості головного аналітичного інструменту в регіональних стратегіях відповідно до Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації [206] широко використовується методика SWOT-аналізу. Згідно з цим Порядком регіональна стратегія за своєю структурою має відповідати державній стратегії розвитку. Відповідно при формуванні стратегій розвитку ОТГ так само проводиться SWOT-аналіз. Органи виконавчої влади утворюють у разі потреби робочі групи для підготовки пропозицій до проєктів регіональних стратегій та узгодження позицій до них, до складу яких за згодою входять представники органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємництва, зокрема регіональних рад підприємців при облдержадміністраціях, закладів вищої освіти та науково-дослідних установ регіонів, агенцій регіонального розвитку, асоціацій органів місцевого самоврядування та громадських організацій [206, п. 5]. Як правило проводяться публічні обговорення слабких та сильних сторін, загроз та можливостей на рівні ОТГ. На етапі підготовки Стратегії ця група проводить SWOT-аналіз з урахуванням організаційного та економічного потенціалу ОТГ.

На практиці SWOT-аналіз залишається головним та, у той же час, доволі простим та наглядним аналітичним інструментом при розробці стратегії і ухваленні управлінських рішень, які забезпечили б сильну та надійну позицію, а також конкурентні переваги ОТГ. Результатом застосування SWOT-аналізу є формулювання альтернатив розвитку, з урахуванням сильних, слабких сторін,

можливостей і загроз. Слід зазначити, що SWOT-аналіз має певні недоліки, які доцільно враховувати в процесі оцінювання, а саме: наявність суб'єктивного чинника при визначенні слабких і сильних сторін, можливостей та загроз; ризик неврахування привабливих можливостей; наявність якісних критеріїв оцінювання; складнощі у врахуванні можливих негативних змін у зовнішньому середовищі. Крім того, на основі аналізу деяких стратегій ОТГ Луганської області (Чмирівської ОТГ [259], Новоайдарської ОТГ [230]) та навіть стратегії розвитку Луганської області [257], не дивлячись на залучення експертів до процесів стратегування можна виявити певну невідповідність між результатами SWOT-аналізу та визначеними стратегічними напрямками, операційними цілями, завданнями з плану реалізації відповідних стратегій.

Та незважаючи на певні недоліки, SWOT-аналіз надає можливість виявити конкурентні переваги територіальної одиниці, а також загрози для її подальшого розвитку, що обов'язково має враховуватись при формуванні стратегії розвитку даної територіальної одиниці. При цьому виявлення сильних сторін дає змогу визначити певні стратегічні чинники розвитку, тобто найбільш важливі ключові внутрішні чинники, на яких слід зосередити увагу та концентрувати ресурси.

Отже, питання використання ефективного інструментарію економічної та організаційно-управлінської діагностики на сьогодні все ще залишається остаточно не вирішеним. Хоча фахівці Мінрегіону також підготували перелік показників оцінки розвитку ОТГ, які рекомендовано для використання при плануванні та проведенні моніторингу результативності розвитку територій (Додаток К) [185], проте він носить рекомендований характер, не є остаточною, не придатний для застосування в системі управління ОТГ. З цього можна зробити висновок, що виваженої, затвердженої методики оцінювання соціально-економічного розвитку ОТГ на даний момент в Україні не існує.

Також для проведення оцінювання розвитку ОТГ, наряду з запропонованими показниками Мінрегіону, необхідно визначити показники, вибір яких має ґрунтуватися на принципах інклюзивності. Це зумовлено тим, що пріори-

тети економічної політики мають бути переорієнтованими на більш ефективну протидію незахищеності та нерівності, мають бути зміщені акценти на розвиток людини й підвищення її добробуту. Поряд з цим, основною метою розвитку ОТГ має стати скорочення бідності й нерівності та розширення залученості населення до створення ВВП, забезпечення рівних можливостей для участі у розвитку своєї громади та реалізації свого людського потенціалу незалежно від соціально-економічних умов, статі, місця проживання та етнічних коренів.

Таким чином, на основі аналізу підходів до діагностики розвитку ОТГ та методик оцінювання розвитку ОТГ можна поділити всю сукупність підходів на підходи, які пропонують органи державної влади, міжнародні організації та науковці. Більшість методик, які застосовують органи державної влади, спрямовані на оцінювання соціально-економічного розвитку регіону або територіальних громад. У той же час, методики органів державної влади не враховують показників, які можуть бути застосовані для оцінювання системи управління розвитком ОТГ. Значну увагу як з боку державних органів, так і з боку науковців приділено питанню спроможності ОТГ, проте узгодженості позицій щодо визначення та оцінювання спроможності ОТГ не спостерігається. Зокрема різняться підходи до сутнісних характеристик поняття "спроможність" ОТГ. Аналіз існуючих підходів до визначення поняття "спроможність" та виокремлених його характеристик в науковій літературі, дав можливість визначити ключові узагальнюючі характеристики спроможності ОТГ в контексті нашого дослідження, такі як спроможність до розвитку, функціонування, самодостатності, стійкості, конкурентоспроможності ОТГ.

Аналіз методик, які використовують державні органи управління для оцінювання ОТГ показав, що більшість з них орієнтовані на оцінювання та порівняльний аналіз спроможності ОТГ між собою шляхом застосування методів рейтингування громад. При цьому на рівні держави отримані показники є лише індикаторами для порівняння ОТГ для визначення фінансової спроможності громад та ухвалення рішень щодо виділення субвенцій, а також методики, які застосовують органи державної влади, придатні для прийняття певних рі-

шень лише з точки зору покращення оцінки ОТГ у динаміці з урахуванням складників цієї оцінки. Втім ці результати рейтингування та індикатори оцінки не придатні для прийняття рішень щодо управління та організаційних змін всередині системи управління ОТГ, а лише дають певні орієнтири для громад щодо покращення своєї позиції в загальному державному рейтингу.

Щодо методик, які застосовують міжнародні, регіональні та наукові експерти, то навпаки вони носять індивідуальний характер, розробляються для окремих громад та є більш придатними для оцінювання системи управління конкретної ОТГ. Як правило експертні методики оцінки розвитку ОТГ допомагають вирішувати питання та ухвалювати рішення у короткостроковій перспективі. Певним недоліком можна даних методик можна вважати те, що вони не є придатними для застосування для всіх ОТГ на території України оскільки носять фрагментарний характер, крім того, вони не є стандартом оцінювання розвитку ОТГ та не є загальновизнаними.

Тому зважаючи на недостатність та фрагментарність врахування організаційних та економічних аспектів у оцінюванні розвитку ОТГ, на нашу думку, необхідно зосередити увагу на удосконаленні методики діагностики розвитку ОТГ, для чого важливою передумовою є ідентифікація стратегічних чинників розвитку ОТГ, що знаходяться в межах впливу ОТГ як організаційно-економічної системи.

2.2. Ідентифікація стратегічних чинників розвитку ОТГ

Стратегічні чинники розвитку ОТГ, під якими ми розуміємо ключові найважливіші внутрішні чинники, на яких слід зосередити найбільшу увагу та ресурси, значно впливають на використання всіх економічних та організаційних ресурсів стосовно яких органи управління можуть приймати управлінські рішення та впливати на їх стан. Ідентифікація стратегічних чинників є важливим елементом діагностики, оскільки на зовнішні чинники ("можливості" за резуль-

татами SWOT-аналізу) вплив органів управління є обмеженим. Внутрішні чинники розвитку ОТГ, як зазначалося, найчастіше виявляються та аналізуються з використанням SWOT-аналізу при підготовці стратегій розвитку ОТГ, втім міжнародні та регіональні експерти не обмежуються використанням лише цього виду аналізу, а можуть застосовувати й інші методики. В свою чергу рекомендації з розробки стратегій регіонального розвитку з часом зазнають певних змін, наприклад, щодо запровадження smart-спеціалізації при визначенні стратегічних напрямків розвитку. Такий підхід зокрема застосовувався при розробці стратегії розвитку Луганської області на 2021-2027 рр. [257] та стратегії розвитку Сєверодонецької міської територіальної громади [258].

Стратегічні чинники розвитку ОТГ виявляються в процесі стратегічного планування розвитку ОТГ, який здебільшого і орієнтований саме на визначення стратегічних чинників розвитку, на які можуть впливати органи управління ОТГ. При цьому для визначення стратегічних чинників розвитку здебільшого застосовуються результати аналізу сильних та слабких сторін (як частини SWOT-аналізу, який орієнтований саме на внутрішні чинники). При цьому виявлені загрози та можливості як результат SWOT-аналізу дають змогу скласти уявлення саме про зовнішні чинники, на які вплив органів управління ОТГ є обмеженим.

Стратегічне планування розвитку ОТГ орієнтовано насамперед на визначення внутрішніх параметрів управління, які постають за результатами стратегічного планування у вигляді стратегічних напрямів та цілей. В цілому методику стратегічного планування розвитку територіальної громади необхідно обирати та розробляти на основі прагматичного відбору елементів різних концепцій і методик та їх синтезу з певним організаційно-економічним забезпеченням розвитку ОТГ. Зокрема для забезпечення необхідної гнучкості, відносної свободи дій у виборі механізму та інструментів реалізації стратегії в специфічних організаційних та економічних умовах життєдіяльності територіальної громади. Для цього необхідним є більш детальний аналіз внутрішніх

чинників розвитку, що впливають на організаційно-економічне забезпечення розвитку.

Слід зазначити, що процедура стратегічного планування, у тому числі, передбачає визначення місії, стратегічних і оперативних цілей, основні завдання, етапи та механізми їх реалізації [206]. Для досягнення визначеної у відповідній стратегії розвитку мети, доцільно враховувати необхідність визначення пріоритетів стратегічних цілей та завдань, або процедуру відому серед науковців та експертів як "пріоритетизація", про яку зазначає зокрема І. Семененко [243]. Щодо цього, зокрема, А. Макаренко зазначав, що пріоритети – це "найбільш важливі соціально-економічні процеси, на стимулювання яких спрямовується у визначений період переважна частина ресурсів за допомогою відповідних регуляторів і методів управління" [148]. У стратегічному плануванні цілі та завдання формуються у ієрархічній послідовності, яка будується на основі пріоритетів. Отже, розвиток територіальних громад відбувається за пріоритетним напрямками, тобто пріоритет задає вектор розвитку, таким чином є його стимулом, рушійною силою. Пріоритети розвитку ОТГ повинні, по-перше, бути взаємообумовлені і узгоджені з пріоритетами регіонального розвитку, по-друге, враховувати інституційні обмеження, що перешкоджають прогресивному місцевому розвитку, по-третє, враховувати специфічні внутрішні чинники, що не лише впливають на розвиток територіальної громади, а щодо яких можна здійснювати управлінський вплив.

Відповідно до вибраних пріоритетів розвитку територіальної громади, досягнення цілей розвитку потребує формування у системі управління ОТГ відповідних функцій для виконання завдань згідно з покладеними на них повноваженнями. Стратегія розвитку ОТГ дає можливість розподілити завдання відповідно до покладених повноважень, тим самим формуючи відповідні функції для досягнення цілей розвитку громади. Але, поряд з цим, ОМС надано, у тому числі і делеговано в процесі децентралізації, певні повноваження згідно з законодавством, зокрема Європейської хартії місцевого самоврядування [108], Конституції України [130], Закон України "Про місцеве самоврядуван-

ня" [224], згідно якого економічні та організаційні функції органів управління ОТГ передбачають, зокрема, "управління майном, що перебуває у комунальній власності; утворення, реорганізацію та ліквідацію комунальних підприємств, організацій і установ, а також здійснення контролю за їх діяльністю; затвердження бюджетів відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контроль за їх виконанням; встановлення місцевих податків і зборів відповідно до закону; утворення позабюджетних цільових коштів; регулювання земельних відносин; вирішення питань про надання дозволу на спеціальне використання природних ресурсів тощо" [224]. Слід зазначити, що функції місцевого самоврядування зазнали значних змін протягом останнього року, що пов'язано із завершенням процесу децентралізації. У той же час, до основних організаційних і економічних функцій місцевого самоврядування, які безпосередньо пов'язані із організаційно-економічним розвитком об'єднаних територіальних громад належить, перш за все, затвердження програм соціально-економічного розвитку відповідних територіальних громад та контроль за їх виконанням.

Слід зазначити, що нині існують певні визнані на рівні держави стандарти щодо розробки програмних документів на рівні ОТГ [212, 224], згідно яких програми соціального-економічного розвитку територіальних громад є документом, в якому визначаються цілі та пріоритети економічного і соціального розвитку громади, засоби та шляхи їх досягнення; формується взаємоузгоджена і комплексна система заходів органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, спрямованих на ефективне розв'язання проблем економічного і соціального розвитку, досягнення стабільного економічного зростання; характеризуються очікувані зміни у стані економіки та соціальної сфери.

При стратегічному плануванні розвитку ОТГ застосовується практика використання інформації і узгодження мети і завдань стратегії розвитку громади з цілями і пріоритетами регіональних і державних програм соціально-економічного розвитку, оскільки це, як правило, є обов'язковою умовою для отримання фінансування, зокрема з боку ДФРР та інших державних фондів.

Отже, на основі огляду питань стратегічного планування розвитку територіальних громад, зокрема визначення пріоритетів, цілей та завдань, слід погодитись, що стратегічне планування розвитку на рівні ОТГ – це "системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених із територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку" [15]. На нашу думку, ця технологія повинна бути орієнтована на внутрішні чинники, щодо яких органи управління ОТГ можуть здійснювати управлінський вплив.

З точки зору організаційної та економічної ефективності, розроблений стратегічний план розвитку територіальної громади повинен бути не лише документом на папері, а дієвим організаційно-економічним інструментом, з використанням якого приймаються управлінські рішення та здійснюються позитивні зміни у територіальній громаді. Реалізація стратегічного плану повинна бути головною метою його створення, а його виконання повинно здійснюватись таким чином, щоб не лише демонструвати мешканцям ОТГ на конкретних прикладах, що реалізація запланованих заходів поступово наближається до визначеної мети соціально-економічного та культурного розвитку громади, а й здійснювати постійну, систематичну, комплексну роботу по реалізації проєктів розвитку ОТГ.

Крім того, слід звернути увагу, що згідно теорій стратегічного менеджменту [118] можна виділити два підходи до формування стратегії: реактивний підхід, який передбачає реагування на проблеми та підлаштування під обставини, які вже виникли; проактивний підхід, який передбачає прогнозування можливих проблем і загроз. Враховуючи ці підходи, слід зазначити, що стратегія розвитку територіальної громади повинна бути як реактивною, тобто допомагати органам управління ОТГ підлаштовувати та адаптувати розвиток території до зовнішніх та внутрішніх змін, так і проактивною, тобто прогнозува-

ти і спрямовувати дії щодо розвитку у потрібному напрямку. Сучасним інструментом організаційно-економічного забезпечення управління розвитком території в умовах швидких змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі територіальних громад і пов'язаної з цим невизначеності є стратегічне управління.

Отже, наявність ієрархії пріоретизованих цілей та завдань стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад, планів та програм соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад, обраний підхід до формування стратегій розвитку створює певний комплекс інструментів організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, який є придатним для використання в системі управління ОТГ, тобто виконавчими органами та органами управління ОТГ, але успішність реалізації цього комплексу залежить від того, наскільки якісною, ефективною та результативною є система управління на місцевому рівні. Тому, успішна реалізація завдань розвитку ОТГ значною мірою залежить від створення та функціонування ефективною системи управління на місцевому рівні.

Покращення результативності управління безпосередньо пов'язано із рівнем організації системи управління ОТГ. Сьогодення України вимагає від сучасних управлінців поглибленого вивчення теоретичних положень й практичних підходів щодо діяльності з управління ефективністю громад. Раціональність формування стратегії та її ефективна реалізація становить основу ефективного функціонування всього життєвого циклу громади, його подальшого розвитку [159]. Важливим фактором успіху кожної громади стає стратегічне управління її розвитком. Особливістю управлінської роботи, в тому числі в ОТГ, є здійснення в її процесах сукупності неформалізованих і формалізованих дій. Її результат залежить від складу інформації про об'єкти, яких стосуються рішення, що приймаються, і інформації про ресурси (матеріально-речовинні, фінансові, ресурси часу та ін.), які необхідні для вирішення поставлених завдань. Управлінські рішення повинні обґрунтовуватись вичерпною інформацією, адаптуватись до наявних ресурсів і до ситуацій, вирішення яких

потребує управлінського впливу і використання принципів і методів стратегічного управління. Отже, враховуючи складність ОТГ як організаційно-економічної системи та значну невизначеність впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на розвиток ОТГ очевидним є те, що менеджменту об'єднаних територіальних громад для забезпечення успішності своєї діяльності необхідно активно застосовувати в процесах управління розвитком ОТГ стратегічні підходи до управління в громаді.

Слід зазначити, що чіткого визначення стратегічного управління територіальною громадою на сьогодні не існує, тому на підставі проведеного аналізу ієрархічності цілей і завдань стратегічного управління в громаді доцільно сформулювати стратегічне управління територіальною громадою як науково обґрунтований, мультицільовий вплив управлінського апарату ОТГ на внутрішні чинники розвитку з метою результативного організаційно-економічного забезпечення розвитку. На підставі наведеного визначення можна стверджувати, що стратегічне управління територіальною громадою задає напрям розвитку і дає змогу виділити низку цілей стратегічного управління. Серед всієї множини цілей особливої уваги в програмних документах на рівні держави та регіону приділено досягненню конкурентоспроможності економіки в цілому, або окремих регіонів та громад. При цьому поняття "конкурентоспроможність" є спорідненим до узагальнюючого поняття "спроможність", але наголос робиться на певну спроможність ОТГ по відношенню до конкурентів. Хоча конкуренція між ОТГ відбувається за фінансові ресурси з боку держави, інвестиції, людський капітал за ринки збуту продукції, яка виробляється суб'єктами господарювання, які зареєстровані на території ОТГ.

Підвищення конкурентоспроможності ОТГ виділяється як основний пріоритет державної регіональної політики, відповідно до якого передбачається реалізація комплексних завдань з підтримки та підвищення конкурентоспроможності. У цьому контексті конкурентоспроможність ОТГ, на нашу думку, є важливою внутрішньою метою роботи системи управління, а забезпечення конкурентоспроможності ОТГ здійснюється саме на основі врахування

внутрішніх чинників, щодо яких органи управління ОТГ можуть здійснювати управлінський вплив.

Проблематиці забезпеченню конкурентоспроможності присвячено значну кількість праць вітчизняних і зарубіжних авторів, але більшість з них зорієнтована на рівень держави, регіону або підприємства. У той же час, майже не приділено уваги питанням конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад, її особливостей, чинників впливу та методів оцінювання. Так, С. Співак та Н. Кравчук [253] спробували пов'язати конкурентоспроможність ОТГ з конкурентоспроможністю підприємства, розташованого на території даного територіального об'єднання. Проте даний підхід, на наш погляд, є не зовсім виправданим, оскільки не враховує специфіки ОТГ, як адміністративно-територіальної одиниці.

За місцем виникнення, чинники конкурентоспроможності ОТГ також поділяють на зовнішні і внутрішні. Стосовно ОТГ, можна виокремити такі чинники конкурентоспроможності внутрішнього і зовнішнього походження: до зовнішніх належать – політичний та економічний стан у державі, законодавча база, географічне положення, екологічні та соціальні чинники; до внутрішніх – система та методи управління, земля, капітал, трудові і природні ресурси. Необхідно підкреслити, що така класифікація має узагальнюючий характер і не дозволяє виокремити чинники конкурентоспроможності, що є специфічними для об'єднаних територіальних громад. Отже, постає питання деталізації та уточнення чинників, що є специфічними та притаманними саме для ОТГ (рис. 2.1).

Це далеко не повний перелік умов і чинників, що характеризують конкурентну позицію ОТГ. Їх сукупність забезпечує громаді реальну можливість здійснення власних соціально-економічних програм. Треба зазначити, що чинники конкурентоспроможності ОТГ діють не ізольовано кожен сам по собі, а системно, що посилює наслідки впливу кожного окремого чинника. Зазначені зовнішні чинники нами розглянуто в публікації [21].

Далі більш детально зупинимось на тих внутрішніх чинниках, які на наш погляд є найбільш значущими для розвитку ОТГ на сьогодні. Слід звернути

увагу на те, що суттєвий вплив навіть на внутрішні чинники довгий час робило відсутність остаточного законодавчого врегулювання деяких законодавчих питань добровільного об'єднання територіальних громад.



Рис. 2.1. Чинники конкурентоспроможності ОТГ
(розроблено автором на основі [61, 85, 183, 192, 273])

З точки зору управління ОТГ більший інтерес представляють внутрішні чинники, які характеризують можливість та ефективність ОТГ активно розвиватись. Саме ця група чинників є найбільш значущою для забезпечення стійких конкурентних позицій. Слід зазначити, що навіть щодо внутрішніх чинників довгий час існували певні обмеження щодо можливості впливу на них органів управління ОТГ, наприклад, дублювання повноважень органів управлін-

ня ОТГ, районних рад та Районних державних адміністрацій, що існувала на територіях, де ОТГ було утворено в межах району. Дуалізм влади на рівні місцевого самоврядування негативно впливав на процеси розподілу комунального майна між ОТГ і районом, ускладнював юрисдикцію органів виконавчої влади на території ОТГ, що були утворені в межах різних районів.

Всі ці питання були законодавчо врегульовані лише на кінцевому етапі процесу децентралізації, відповідно до якого відбулося переформатування адміністративно-територіального устрою, зменшення кількості райадміністрацій через укрупнення районів. Все ці зміни відбулись у 2020 році, втім не дивлячись на те, що на законодавчому рівні всі ці питання можна вважати врегульованими, проте остаточне вирішення цих питань на рівні ОТГ доведеться чекати за думкою експертів протягом найближчих двох років (тобто до кінця 2022 року).

Отже, такий зовнішній чинник, як недосконале законодавство безумовно негативно впливає на внутрішні чинники та узагальнюючі характеристики у тому числі на конкурентоспроможність ОТГ. Детальний огляд проблеми формування ОТГ та розробки перспективних планів формування спроможних ОТГ розглядалися нами в публікаціях [28, 29].

Необхідно враховувати чинники конкурентоспроможності громади при розробці та використанні на практиці управлінських, господарських, політичних та інших рішень, спрямованих на забезпечення конкурентної позиції ОТГ. Це необхідно для своєчасного і адекватного пристосування до змін, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищі ОТГ на основі відбору і посилення впливу "потрібних" чинників на активізацію конкурентних переваг громади. Не можливо врахувати вплив всіх чинників, отже ОТГ необхідно зосередитись на найвагомійших у даний час.

Одним з найважливіших чинників розвитку ОТГ та підвищення рівня конкурентоспроможності є наявність та збільшення інтелектуального та кадрового потенціалу. Наявність інтелектуального та кадрового потенціалу – одна з головних передумов успішного функціонування та конкурентоспроможності

ОТГ. Громада – це в першу чергу люди. Керівник повинен уміти грамотно управляти, розумітися на питаннях життєзабезпечення. Особи, які безпосередньо займаються розробленням та впровадженням заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності ОТГ, мають бути компетентними, володіти необхідними професійними навичками, мати досвід та креативне мислення.

Сьогодні ситуація складається таким чином, що кадровий дефіцит відчувають невеликі громади з чисельністю населення нижче 5 тис. осіб, а також громади Донецької та Луганської областей через бойові дії на території даних областей. Тому необхідно звернути увагу на формування кадрового потенціалу, для того щоб сформовані громади могли мати повноцінний виконком та фахівців управління, які б змогли правильно побудувати оргструктуру громади та працювати над напрямками підвищення її конкурентоспроможності.

Особливо слід звернути увагу на зачне зменшення кадрового потенціалу внаслідок воєнного конфлікту в Луганській і Донецькій областях, про що свідчать дані природного та міграційного приросту. Дані по Луганській області щодо динаміки населення наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка населення Луганської області в період 2013-2019 рр., осіб

Усі потоки	Роки						
	2013	2014 ¹	2015 ¹	2016 ^{1,2}	2017 ^{1,2}	2018 ¹	2019 ¹
Показники природної складової							
Чисельність населення, тис. осіб	2256,6	2239,5	2220,2	2205,4	2195,3	2167,8	2151,8
Народжуваність	20531	6717	5340	6485	5973	5652	5031
Смертність	35822	13269	14468	14097	14314	15991	16011
Природний приріст	-15291	-6552	-9128	-7612	-8341	-10339	-10980
Показники механічної складової							
Кількість прибулих	30599	11478	5974	1470	2715	7975	7131
Кількість вибулих	32386	19598	11608	3957	21862	13605	12071
Міграційний приріст	-1787	-8120	-5634	-2487	-19147	-5630	-4940

¹ Без урахування частини тимчасово окупованої території у Луганській області.

² З квітня 2016 року по вересень 2017 року інформація з міграції населення формувалася за наявними адміністративними даними, які надходили від окремих органів реєстрації (виконавчих органів сільської, селищної або міської ради, сільських голів (якщо відповідно до законодавства виконавчий орган сільської ради не утворено)).

Складено автором на основі [81].

Як бачимо, природній і міграційний приріст населення в Луганській області має від'ємне значення протягом всього аналізованого періоду. Чисельність населення з кожним роком стабільно зменшується, міграція перевищує дані довоєнного 2013 року в п'ять або більше разів. Це свідчить про те, що в наслідок таких негативних демографічних змін, в громадах Луганської області зменшився кадровий потенціал, і особливо це стосується відтоку професійних кадрів. Тому сьогодні, після завершення децентралізації, коли постало питання передавання повноважень на рівень громад, маємо дефіцит кадрів, які можуть взяти і ефективно виконувати нові, делеговані повноваження по управлінню громадою в сфері освіти, медицини, соціальних послуг тощо. Це суттєвий чинник, який стримує розвиток цих громад в умовах постконфліктної трансформації.

В умовах отримання більшості повноважень щодо управління на місцевому рівні найбільш значущим чинником, який впливає на формування бюджетів ОТГ є розвиток підприємництва, оскільки за нових умов бюджет громади здебільшого формується за рахунок податку з доходів фізичних осіб (ПДФО) (60% від ПДФО). Тому розвитку підприємництва та малого бізнесу в ОТГ слід приділяти найбільшу увагу. Звісно економічний розвиток пов'язаний зі збільшенням грошових надходженням до бюджету та підвищенням загального добробуту громадян, а якісне покращення рівня життя є одним з головних завдань трансформації. Однак заходи щодо досягнення цієї мети повинні носити комплексний характер, а методи, які застосовуються не є очевидними та однозначними. Слід визнати, що структурна модернізація економіки, відчутне покращення умов ведення бізнесу, імпульс для розвитку вітчизняної промисловості є життєво важливим базисом для динамічного зростання, що можна забезпечити лише на основі системних реформ. Втім, існуюча в Україні система оподаткування та розподілу податкових коштів передбачає надходження коштів до бюджету за місцем реєстрації платника податків. Отже, рушійною силою для розвитку ОТГ може стати лише активізація процесів розвитку підприємництва в громадах. Кількість суб'єктів господарювання в Луганській області та відповідну кількість зайнятих працівників у даних суб'єктів господарювання за даними з 2014-2019 р. поданої табл. 2.4-2.5.

**Кількість суб'єктів господарювання в Луганській області
за 2014-2019 рр. ***

Рік	Усього суб'єктів господарської діяльності	Суб'єкти господарської діяльності									
		Фізичні особи-підприємці		Усього, підприємств	у % до загальної кількості суб'єктів господарської діяльності	Великі підприємства		Середні підприємства		Малі підприємства	
		Усього, ФОП**	у % до загальної кількості суб'єктів господарської діяльності			одиниць	у % до загальної кількості підприємств	одиниць	у % до загальної кількості підприємств	одиниць	у % до загальної кількості підприємств
2014	-	-	-	3233	-	9	0,3	252	7,8	2972	91,9
2015	-	-	-	3354	-	7	0,2	241	7,2	3106	92,6
2016	-	-	-	3526	-	6	0,2	217	6,1	3303	93,7
2017	21296	17888	84	3408	16	4	0,1	199	5,9	3205	94,0
2018	21849	18400	84,2	3449	15,8	6	0,2	203	5,9	3240	93,9
2019	22556	18824	83,45	3732	16,55	6	0,2	202	5,4	3524	94,4

* Дані наведено без урахування результатів діяльності банків та бюджетних установ. Без урахування частини тимчасово окупованої території у Луганській області.

** ФОП – Фізична особа підприємець.

Складено автором на основі [81].

Таблиця 2.5

**Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання
в Луганській області з 2014-2019 рр. ***

Рік	Усього зайнятих працівників у суб'єктів господарювання, осіб	Усього зайнятих у ФОП	Усього, на підприємствах осіб	У тому числі, осіб		
				великі підприємства	середні підприємства	малі підприємства
2014			130265	64912	48307	17046
2015			111969	49120	47283	15566
2016			104441	33316	54938	16187
2017	126200	28400	97798	18224	62457	17117
2018	97324	32299	65025	9512	39010	16503
2019	98780	31840	66940	10072	39255	17613

* Дані наведено без урахування результатів діяльності банків та бюджетних установ. Без урахування частини тимчасово окупованої території у Луганській області.

Складено автором на основі [81].

Загалом умови для розвитку підприємництва в Україні мають асиметричний та не рівномірний вигляд. Це пов'язано із загальною асиметрією розвитку територій в Україні. Як наслідок, сільські території залишаються без значних інвестицій, хоча мають в своєму розпорядженні важливий ресурс – землю. Подолання цих проблем знаходилося саме у площині завдань адміністративно-територіальної реформи шляхом створення спроможних об'єднаних територіальних громад.

Розвиток підприємництва залежить від наявності великої кількості чинників, наприклад необхідна розвинена інфраструктура, привабливий інвестиційний клімат, програми підтримки підприємництва тощо. Особливо актуальним це питання є для сільських громад, які приєдналися до міст, або об'єдналися з міськими громадами. У свою чергу, місто, маючи певний потенціал і досвід залучення інвестиції, може відпрацювати план дій і створити там інвестиційний об'єкт, що сприятиме економічному розвитку території громади. Таким чином, розвиток підприємництва в ОТГ, створення необхідних умов, має бути першочерговим завданням відповідних органів управління ОТГ.

На місцевому рівні підтримка підприємництва здійснюється за рішенням місцевих органів влади, але проблема полягає в тому, що ця підтримка не має комплексного та системного характеру. В об'єднаних територіальних громадах необхідно ухвалювати окрему Стратегію розвитку малого та середнього підприємництва та відповідно до цієї стратегії – Програму підтримки малого та середнього підприємництва. Вона має містити аналіз поточного стану середовища для бізнесу, визначати основні проблеми та потреби підприємців, а також містити перелік логічно пов'язаних та послідовних заходів, які сприятимуть розвитку малого і середнього бізнесу на території ОТГ. Це дасть змогу поставити конкретні завдання із розвитку та підтримки малого та середнього підприємництва для відповідної ОТГ, враховуючи специфіку функціонування даної території, їхню культуру та звичаї, наявність ресурсної бази для залучення інвестицій тощо. Також очікується, що внаслідок реалізації заходів Програм буде активізовано підприємницьку діяльність, збільшено кількість малих та середніх підприємств, створено нові робочі місця.

Важливо наголосити, що цілі розвитку ОТГ мають бути конкретними та досяжними. На практиці сьогодні при регіональному плануванні розвитку застосовуються концепція smart-спеціалізації для розвитку ОТГ. Ця концепція безпосередньо пов'язана з поняттям "конкурентоспроможність" та забезпеченням конкурентних переваг громади. Отже, сьогодні при формуванні регіональної стратегії розвитку та стратегії розвитку ОТГ застосовується підхід на основі використання smart-спеціалізації для розвитку об'єднаних територіальних громад.

З одного боку необхідність запровадження smart-спеціалізації в регіонах України викликана проблемами відсутності або недосконалості розвиткових інструментів та стратегій, а з іншого боку впровадження принципів smart-спеціалізації дає можливість отримати значно більші кошти від ЄС, оскільки саме такі стратегії вже близько десяти років реалізуються країнами Європи. В Україні сьогодні це питання стоїть гостро, оскільки одна із цілей Стратегії до 2020 року передбачала реалізацію реформи децентралізації (створення громад), в наступному ж плановому періоді – це вже ефективне управління просторовим розвитком. Сьогодні вже стає зрозумілим, що напрямки розвитку територій необхідно вибирати орієнтуючись на інноваційний потенціал громад.

З приводу правильного розуміння та результативного впровадження smart-спеціалізації у національну та регіональну політику О. Снігова цілком слушно зазначила, що "для адекватного застосування принципів smart-спеціалізації та отримання на цій підставі позитивних результатів украї важливо правильно усвідомлювати сутність цієї інноваційної системи розумних рішень, розробленої Євросоюзом для активізації структурних змін в економіці регіонів, формування і розвитку регіональної спроможності ефективного функціонування на найважливіших світових ринках. Проте в Україні smart-спеціалізація саме як інноваційна система прийняття рішень у сфері регіональної та структурної політики на практиці взагалі не отримала розвитку" [251].

Отже, впровадження smart-спеціалізації – це можливість перевести взаємодію науки, бізнесу та місцевого самоврядування на абсолютно новий рівень розвитку громад та нові інвестиційні перспективи. Це дасть можливість вико-

ристовувати сучасні наукові розробки, впроваджувати інновації, створювати нові та конкурентні види діяльності. Тобто зараз говоримо про smart-спеціалізацію, як про розумне використання своїх ресурсів.

Ще однією безперечною перевагою запровадження smart-спеціалізації є методика її впровадження, яка передбачає при її розробці залучення до обговорення широкого кола громадськості, включаючи представників бізнесу, науки, громадських організацій та активних мешканців громади. В межах пошуку smart-спеціалізації створюється діалогова платформа для співпраці представників науки, бізнесу, установ регіонального розвитку, Департаментів регіонального розвитку обласних державних адміністрацій.

Успішними будуть ті громади, що зможуть вчасно застосовувати нові інструменти управління громадою. Комунікації та спільне вирішення великих проблем як всередині громади, так і з іншими громадами (регіонами) мають виходити на перший план. Це, зрештою, дозволить економити кошти у своїх громадах, розподіляючи витрати між учасниками вирішення певної проблеми. Необхідно розвивати місцевий бізнес, а не тільки шукати можливості залучення зовнішніх інвесторів. Це складний, але необхідний процес, спрямований на роботу не з одним, а з великою кількістю малих підприємств. Запровадження smart-спеціалізації в зарубіжних країнах вже показало успішний досвід, отже необхідно імплементувати найкращі практики на місцевому рівні в Україні.

У той же час, в публікації [70] Р. Галгаша зазначено, що "впровадження smart-спеціалізації на практиці виявляється не таким простим та тривіальним процесом, якщо звичайно розглядати окрім декларацій реальні інноваційні підходи та процеси в економіці". Слід зазначити, що протягом останніх десятиріч наше суспільство вже багато разів спостерігало радикальні економічні та організаційні реформи, нібито спрямовані на впровадження інноваційних змін. Ці зміни та структурні реформи у промисловості завжди отримували певні красиві та образні за формою назви (інноваційні парки, технопарки, кластери тощо). Проте дуже часто за змістом ці зміни не відбувалися. Замість ринкових процесів самоорганізації та отримання нових форм організації промисловості на основі

певних адаптивних змін, частіше ці форми створювались згори в режимі ручного управління та не завжди відповідали вимогам оточуючого середовища.

Навіть фахівці в галузі регіонального управління та стратегічного планування не до кінця розуміють про що йдеться, коли при підготовці стратегій розвитку їм ставлять завдання обрати певну smart-спеціалізацію для регіону для нібито визначення пріоритетності у фінансуванні тих чи інших видів економічної діяльності. Так, відповідно до підходу, який пропонує Мінрегіон передбачається, що "не менше, ніж одна стратегічна ціль регіональної стратегії повинна бути визначена на засадах smart-спеціалізації та спрямована на інноваційний розвиток обмеженої кількості видів економічної діяльності регіону. Вибір таких пріоритетів повинен відбуватися із врахуванням світових ринкових та технологічних тенденцій інноваційного розвитку та сприяти пошуку тих напрямів економічної діяльності, які є конкурентоспроможними на рівні країни та у міжнародному масштабі. Якщо підготовка стратегій не буде відбуватися у відповідності до затвердженої методики, то регіону буде дуже складно отримати кошти на фінансування стратегій" [221]. При цьому методика, про яку йдеться у більшому ступені концентрується на самому процесі розробки регіональної стратегії та залученні науковців, бізнесу та громадськості, але не визначає принципів способи визначення власно smart-спеціалізації (не зрозумілими є критерії їхнього вибору, інформаційна база, подальші механізми підтримки, проблеми лобіювання з боку бізнесу тощо). В Україні процес впровадження стратегії smart-спеціалізації в стратегічне планування розвитку громад перебуває ще в початковій стадії.

Відповідно до Стратегій розвитку ОТГ, які керують загально державними рекомендаціями щодо запровадження smart-спеціалізації у стратегічному плануванні, більшість ОТГ Луганської області вибрали напрямок розвитку підприємництва як пріоритетний.

Ще одним важливим чинником розвитку ОТГ є співробітництво територіальних громад, який дозволяє вирішувати значну кількість проблем ОТГ завдяки об'єднанню зусиль декількох громад. Співробітництво територіальних

громад – це "відносини між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах у визначених цим Законом формах з метою забезпечення соціально-економічного, культурного розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню на основі спільних інтересів та цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених законом повноважень" [227].

Вплив такого чинника як співробітництво територіальних громад демонструє, що співробітництво дає змогу ефективно вирішувати місцеві проблеми, відчуті переваги об'єднання зусиль і ресурсів заради розвитку територій і поліпшення надання послуг населенню.

Слід зазначити, що за останні роки співробітництво територіальних громад дуже активно та ефективно розвивається. Так, згідно Реєстру договорів про співробітництво територіальних громад [236], на виконання Закону України "Про співробітництво територіальних громад" [227], у 2015 р. укладено 30 договорів про співробітництво між територіальними громадами України, у 2016 р. – 37 договорів, у 2017 – 50 договорів, у 2018 р. – 177 договорів, у 2019 р. – 229 договорів, у 2020 р. темпи дещо зменшились – укладено 106 договорів про співробітництво [236], що пояснюється загальним зменшення темпів розвитку економіки, пов'язаним, зокрема, з пандемією COVID-19. Аналіз форм співробітництва територіальних громад відповідно до Закону [227] за 2015-2020 рр. подано в Додатку Л. Найбільше договорів про співробітництво укладено у формі реалізації спільних проєктів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів – 73,9%. Станом на 31.12.2020 року укладено лише 3 договори з використанням форми співробітництва – утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень. Безперечними лідерами за кількістю укладених договорів про співробітництво є Полтавська та Вінницька області (відповідно 111 і 99 договорів з 629) [97].

Отже, для підвищення конкурентоспроможності ОТГ необхідно, перш за все, позбутися формальності у підходах до розробки програм та стратегій соціально-економічного розвитку ОТГ. Програма реалізації стратегії соціально-економічного розвитку ОТГ повинна базуватися на тому, що її наріжним каменем є конкурентоспроможність. Наявність інтелектуального, кадрового потенціалу – одна з головних передумов успішного функціонування та конкурентоспроможності ОТГ. Застосування підходу на основі використання smart-спеціалізації при розробці стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад дає змогу враховувати новітні тенденції, що мають вплив на розвиток територій та громад шляхом кооперації зусиль науки, держави та бізнесу за допомогою розумного використання ресурсів громади. Це дозволяє підвищувати рівень конкурентоспроможності громад, реалізовувати можливість впровадження нових технологій, залученню коштів в бюджет громади тощо.

Одним із найголовніших чинників конкурентоспроможності ОТГ є чинник розвитку підприємництва в ОТГ. Особливої актуальності чинник розвитку підприємництва набуває для сільських громад, що приєдналися або об'єдналися з міськими громадами, оскільки для них відкриваються нові можливості для розвитку економіки через розвиток підприємництва та підвищується мобільність і зайнятість громадян.

Вплив такого чинника як співробітництво громад демонструє, що співробітництво дає змогу ефективно вирішувати місцеві проблеми, відчуті переваги об'єднання зусиль і ресурсів заради розвитку територій і поліпшення надання послуг населенню. Необхідно враховувати чинники, які зумовлюють підвищення конкурентоспроможності ОТГ, та розробляти відповідні організаційно-економічні механізми її забезпечення.

Отже, за результатами аналізу існуючих підходів до визначення чинників розвитку ОТГ, на основі запропонованого у підрозділі 1.3 підходу до сутності та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, аналізу стратегій розвитку громад можна зробити узагальнення та ідентифікувати стратегічні чинники їх розвитку (табл. 2.6).

Результати ідентифікації стратегічних чинників розвитку ОТГ

Підсистема	Стратегічні чинники розвитку
Організаційна	1. Загальні умови функціонування ОТГ
	2. Матеріально-технічний стан основних засобів та обладнання, що використовується в апараті управління ОТГ
	3. Цілі та стратегія розвитку
	4. Організаційна структура та розподіл повноважень
	5. Організація процесу прийняття рішень та залучення до управління мешканців громади
	6. Комунікації з мешканцями громади та співробітництво з іншими ОТГ
Економічна	1. Природно-ресурсний потенціал ОТГ
	2. Кадровий потенціал ОТГ
	3. Рівень розвитку економічної інфраструктури
	4. Економічна активність населення
	5. Якість та доступність послуг
	6. Управління фінансами в ОТГ

Складено автором.

Таким чином, на основі проведеного аналізу ідентифіковано стратегічні чинники розвитку ОТГ, які слід враховувати при здійсненні діагностики. На наступному етапі дослідження слід визначити відповідні області діагностики організаційної та економічної підсистем, обґрунтувати підхід до діагностики, який буде включати систему показників для оцінювання, визначити шкалу оцінювання показників, критерії оцінювання, послідовність діагностики та використання результатів діагностики.

2.3. Діагностика розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи

Для розробки, впровадження та реалізації результативного організаційно-економічного забезпечення розвитком ОТГ необхідно розробити та впровадити відповідні інструменти економічної та організаційно-управлінської діагностики розробити відповідну методику діагностики. При цьому необхідно враховувати запропонований у підрозділі 1.3 підхід до ОТГ як організаційно-економічної системи, сутності та структури організаційно-економічного

забезпечення розвитку ОТГ, ідентифіковані у підрозділі 2.2 стратегічні чинники розвитку.

У зв'язку з необхідністю діагностики розвитку ОТГ та врахування її результатів в організаційно-економічному забезпеченні розвитку важливого значення набуваються питання діагностики організаційної підсистеми, відносно якої може бути застосована організаційно-управлінська діагностика та економічної діагностики. Одним із головних елементів організаційно-управлінської та економічної діагностики є моніторинг. Головний сенс моніторингу полягає у виконанні двох взаємопов'язаних функцій – спостереження (відстеження) та попередження: відстеження проводиться з метою виявлення відповідності наявного стану речей бажаному результату, а спостереження – з метою попередження небажаних наслідків [263].

Запровадження системи моніторингу є одним із ключових аспектів організаційно-управлінської та економічної діагностики розвитку ОТГ, а процес моніторингу передбачає використання комплексу критеріїв, на основі яких можна надати об'єктивну оцінку результативності досягнення поставлених цілей та завдань. Зокрема, в нашому дослідженні завданням моніторингу є організаційно-управлінська та економічна діагностики за певними областями діагностики у відповідності до визначених у підрозділі 1.3 організаційної та економічної підсистем. В основу моніторингу покладено розроблена методика оцінювання організаційної та економічної підсистем. Система показників, що обирається для оцінювання, має корелювати з визначеними організаційною та економічною підсистемами. Втім, слід зазначити, що відносно ОТГ як економічної системи питання щодо елементів та відповідних областей діагностики майже не виникає – структура економічної підсистеми найчастіше подається згідно ресурсного підходу або згідно структури циклу відтворення, як це зроблено у підрозділі 1.3 дисертаційної роботи. Питання ж структурування організаційної підсистеми залишається відкритим та потребує деякого уточнення.

Організаційна підсистема є ключовим найважливішим чинником функціонування та розвитку ОТГ. Світова практика свідчить, що, навіть за відсут-

ності ресурсів та в складних нестабільних зовнішніх умовах, соціально-економічні системи здатні досягати успіху та швидко розвиватися при правильно організованій та ефективно діючій системі управління. Дослідження організаційної підсистеми слід здійснювати на основі аналізу та оцінювання її поточного стану, результативності функціонування та динаміки її окремих елементів. Тому, для структурування організаційної підсистеми застосовано підходи сучасних теорій управління та теорії змін, згідно яких система управління розглядається як сукупність пасивних технічних об'єктів (засоби та обладнання), активних соціальних об'єктів (персонал організації та відносини) та моделей процесів управління (організаційна структура, система цілей та процесів управління) [272, 53, 286]. Сучасні концепції та теорії управління базуються на системному та ситуаційному підходах; визначають пріоритетність соціальної або економічної складової; акцентують увагу, перш за все, на певних конкретних аспектах – цілях, результатах, успіху, сприятливих можливостях тощо [275].

В межах основних положень сучасних теорій управління для дослідження складних, відкритих та динамічних систем, активно застосовується системний підхід. Оскільки в підрозділі 1.3. нами вже визначено ОТГ як складну та динамічну організаційно-економічну систему, то в контексті нашого дослідження для аналізу організаційної підсистеми методологічною основою визначено саме системний підхід, який ґрунтується на дослідженні будь-якого економічного об'єкта як системи.

Оскільки визначення поняття системи управління ОТГ базується на засадах системного підходу та загальної теорії систем, то дотримання системних засад при встановленні характеристик системи управління є очевидним: адже, в першу чергу, вона являє собою цілісний комплекс ієрархічно впорядкованих і взаємопов'язаних прямими та зворотними зв'язками елементів, які здійснюють управління розвитком ОТГ, тобто є класичним предметом дослідження теорії систем. Варто також зазначити, що до системних характеристик системи управління належить, зокрема, наявність двох специфічних підсистем, одна з

яких є суб'єктом управління, яка здійснює управлінський вплив, а інша – є об'єктом, на який цей управлінський вплив спрямований.

Згідно теорії систем категорію "системи управління" можна визначити, з одного боку, як "концепцію взаємопов'язаних і взаємозалежних частин-компонентів: наукових знань і практичних навичок щодо управління різними об'єктами для забезпечення їх конкурентоспроможності в ринкових умовах і всебічного задоволення потреб за оптимального використання ресурсів" [272], а з іншого боку, як "сукупність активних соціальних і пасивних технічних об'єктів, що реалізують процеси управління в рамках існуючих організаційної структури і організаційної культури" [289].

Пасивні технічні об'єкти являють собою збалансований комплекс окремих видів технічного обладнання та спеціальних засобів, що використовуються в процесі управління. Водночас, система управління підприємством є соціальною системою, під якою розуміється впорядкована в певному відношенні множина взаємодіючих індивідів і груп індивідів з відповідними професійними, духовними та соціально-психологічними аспектами діяльності, які утворюють певну цілісність системи управління [272]. Тобто активні соціальні об'єкти представлені сукупністю соціальних відносин, створених в результаті спільної діяльності соціальних груп, зокрема колектив людей, які здійснюють спільну плановану та взаємопов'язану управлінську діяльність, що передбачає реалізацію функції управління. До елементів системи управління також відносять систему цілей і стратегій їх досягнення; організаційну структуру управління; систему процесів управління і структури інформації.

Цілі в системі управління є конкретним кінцевим станом чи бажаним результатом, якого прагне досягти група, працюючи разом [53]. Останнім часом в теорії управління найбільш широке поширення одержало поняття управління на основі "бачення цілей". Воно передбачає прагнення людей працювати заради досягнення визначених ідеалів. Даний підхід є актуальним сьогодні при розробці стратегій розвитку ОТГ, оскільки додає змісту праці, створює мотивацію та викликає зацікавленість у всіх задіяних до стратегування сторін. Також

сучасним підходом при розробці стратегій розвитку ОТГ є застосування теорії змін, яка передбачає чітке розуміння і опис ланцюжку кроків, кожен з яких завершується досягненням встановленого результату, що приводить до досягнення кінцевих цілей стратегії [286]. В загальному розумінні стратегічні цілі мають такі характеристиками як чіткість, актуальність, досяжність, вимірюваність тощо.

Організаційна структура системи управління передбачає розподіл завдань і повноважень з прийняття рішень між особами або групами осіб у створених відповідних структурних підрозділах. Логічно побудовані та взаємопов'язані рівні управління в системі управління дозволяють найбільш ефективно досягати поставлених цілей. Визначення системи управління підприємством як сукупності організаційної структури й процесів дасть можливість ефективної організації управління, адаптації до умов мінливого зовнішнього середовища [272].

Система управління може характеризуватись як централізованістю, так і децентралізованістю. Централізована система управління передбачає прийняття всіх важливих рішень в її центральному органі управління, а при децентралізованій системі управління рішення приймаються окремими елементами системи незалежно один від одного і ці рішення не коригує центральний орган управління. У реальних організаційних системах управління частина рішень ухвалюється централізовано, а частина – децентралізовано. Міра централізації системи управління визначається співвідношенням між цими частинами. В свою чергу, аналіз характеристик організаційної структури управління може здійснюватись за такими напрямками як економічність, гнучкість, адаптивність, надійність, оперативність тощо.

Враховуючи необхідність функціонування органів управління ОТГ як відкритої для мешканців громади системи, при визначенні областей діагностики та відповідних груп критеріїв враховано також умови функціонування системи управління. Умови функціонування системи управління характеризуються перш за все впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, зокрема наявністю інформаційної та ресурсної бази для здійснення управлінського процесу та ухвалення відповідних рішень.

Система управління проявляє свої властивості та розвивається під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, але при цьому прагне до збереження власної якісної визначеності і властивостей, що забезпечують відносну стійкість її функціонування. Рівень самостійності і відкритості системи характеризується її зв'язками із зовнішнім середовищем, зокрема інтенсивністю обміну інформацією чи ресурсами між системою управління та зовнішнім середовищем та ступенем впливу інших систем [272, 275]. Від ефективності системи управління залежить вчасне виявлення факторів зовнішнього та внутрішнього впливу, аналіз їх вагомості та наслідків, а також дієвість запропонованих заходів та способів реагування на відповідні впливи та виклики.

Аналіз фундаментальних положень сучасних теорій управління, теорії змін, теорії систем та системного підходу, які присвячені системному аналізу об'єктів управління, характеристики систем управління, визначенню функціональних складових систем управління тощо, дав можливість сформулювати методологічний підхід до аналізу областей діагностики розвитку ОТГ.

Слід зазначити, що комплексне дослідження будь-якої системи управління має здійснюватися у декілька етапів. На першому етапі обґрунтовується склад та аналізується стан системи управління на визначеному відрізку часу, тобто досліджується структура управління. На другому етапі здійснюється організація процесу управління, тобто досліджується функціонування системи управління [272, 53].

Отже, на основі ідентифікованих стратегічних чинників розвитку ОТГ (підрозділ 2.2) та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку (підрозділ 1.3) пропонується застосовувати такі області діагностики (табл. 2.7).

При здійсненні діагностики за визначеними областями можна використовувати такі дані:

національних інформаційних ресурсів та ресурсів ОТГ, інформаційних ресурсів населених пунктів, що входять до ОТГ;

дані оцінювання рівня спроможності об'єднаної територіальної громади [105];

інвентаризаційні відомості та огляд споруд та обладнання органів управління ОТГ, приміщень, меблі та оснащення робочих місць, умов праці тощо;

стратегічних документів – Стратегії розвитку ОТГ та плану заходів, Програми соціально-економічного розвитку та бюджетні програми, результати моніторингу виконання Стратегії та програм тощо;

організаційної та розпорядчої документації (внутрішній регламент, номенклатура організаційної документації, положення про документообіг, положення про структурні підрозділи, положення або програма запобігання корупції, організаційна структура, штатний розпис, посадові інструкції, накази та розпорядження);

додаткових джерел – положень про органи громадського контролю, до-радчі органи, бюджети участі, новини, проекти рішень, ухвалені рішення, по-відомлення про засідання виконавчих органів та протоколи засідань, прове-дення громадських слухань, програма забезпечення рівних прав та можливос-тей жінок і чоловіків тощо.

Таблиця 2.7

Області діагностики розвитку ОТГ відповідно до визначених підсистем

Підсистема діагностики	Область діагностики
Організаційна	1. Умови функціонування системи управління ОТГ
	2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління
	3. Цілі та стратегії
	4. Організаційна структура та розподіл повноважень
	5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність
	6. Система комунікацій
Економічна	1. Природно-ресурсний потенціал
	2. Кадровий потенціал громади
	3. Економічна інфраструктура
	4. Розвиток підприємництва
	5. Відповідність послуг у громаді її потребам
	6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді

Складено автором.

Для уточнення та отримання додаткової інформації стосовно окремих критеріїв можливе проведення опитування співробітників органів управління ОТГ, SWOT-аналіз та фокус-групи за окремою областю діагностики, інтерв'ю та співбесіди з представниками функціональних підрозділів.

Слід враховувати, що діагностика розвитку ОТГ зачіпає дуже важливі та чутливі для персоналу органів управління ОТГ проблеми розподілу прав, обов'язків, повноважень, підпорядкованості тощо. Дуже часто процес такого дослідження та отримання необхідної інформації може викликати супротив з боку співробітників (або навіть груповий організаційний спротив), що вплине на результати аналізу та оцінювання. Тому, незалежно від того, хто буде проводити такий аналіз (уповноважена особа або група осіб з числа співробітників, зовнішні експерти та консультанти), важливим є встановлення робочих відносин з персоналом органів управління ОТГ та реалізація певної стратегії дослідження, яка буде відрізнятися для різних ОТГ та відповідно існуючих умов і корпоративної культури. Але, в будь-якому випадку насамперед необхідно донести до співробітників мету та важливість дослідження, забезпечити доброзичливий контакт, приділяти значну увагу міжособистісному спілкуванню та повазі до всіх співробітників. В цілому процес організаційно-управлінської діагностики може здійснюватись відповідно до таких етапів (Додаток М) [147]. При цьому діагностика розвитку ОТГ повинна здійснюватись на принципах: об'єктивності та неупередженості; прозорості (відповідності визначеним критеріям) та зрозумілості; релевантності (застосування єдиного підходу).

Для діагностики розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи пропонується підхід який базується на подальшому розвитку існуючих методик організаційно-управлінської та економічної діагностики. Діагностику розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи пропонується здійснювати на основі послідовної реалізації таких етапів (рис. 2.2).

Застосування запропонованої методики дасть змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи та дасть можливість визначити пріоритети управлінського впливу для розвитку ОТГ за організаційними та економічними складовими.

У відповідності до запропонованої методики було здійснено діагностику розвитку окремих ОТГ Луганської та Донецької областей. При проведенні діа-

гностики було підготовлено та розіслано інформаційні запити (Додаток Н), на які отримано відповіді за наступними ОТГ: Новоайдарська, Кремінська, Марківська, Станично-Луганська, Нижньодуванська, Красноріченська, Троїцька ОТГ Луганської області та Лиманська ОТГ Донецької області. Відповідно до запропонованої методики, області діагностики розвитку ОТГ визначено за результатами раніше проведеного аналізу (див. табл. 2.7).

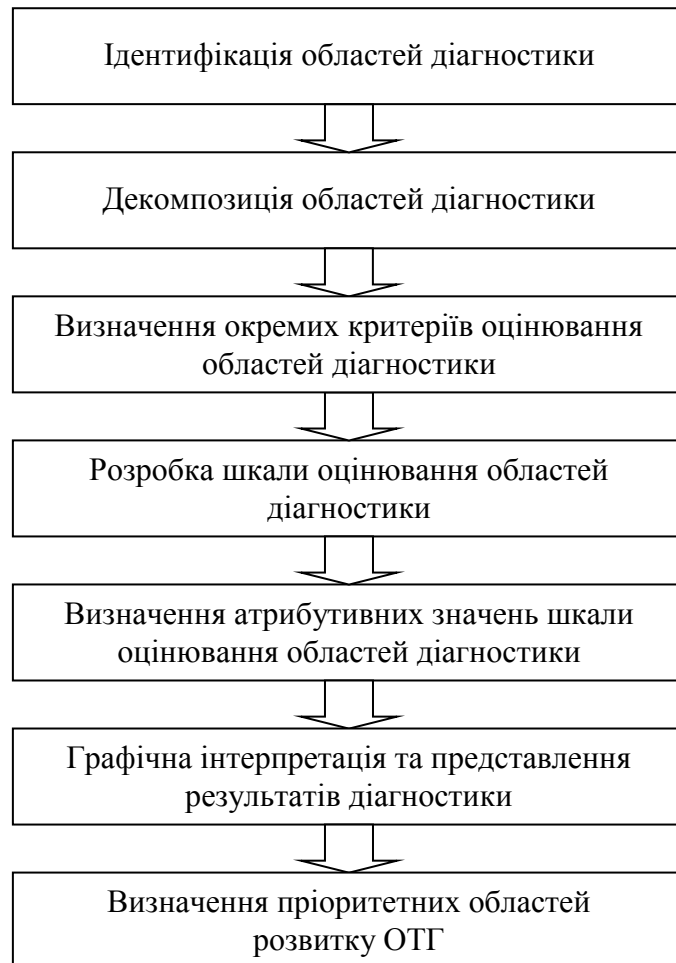


Рис. 2.2. Запропонована методика діагностики розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи (розроблено автором)

Для здійснення більш детального аналізу та оцінювання за областями організаційної та економічної підсистем було здійснено декомпозицію кожної з зазначених областей діагностики до рівня окремих критеріїв (табл. 2.8).

Декомпозиція областей діагностики до критеріїв розвитку ОТГ

Область діагностики	Критерії
Організаційна підсистема	
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо
Економічна підсистема	
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою

Область діагностики	Критерії
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу
	3.3. Доступ до ринків збуту
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ
	6.3. Партиципативність процесу бюджетування в ОТГ

Складено автором.

На основі застосування визначених областей та відповідних критеріїв сформовано узагальнюючі дані для діагностики – Додаток П (табл. П.1, П.2), де наведено критерії, атрибутивні значення та відповідні оцінки для областей діагностики розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи. Для здійснення оцінювання розроблено відповідну шкалу оцінювання (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Шкала оцінювання для діагностики розвитку ОТГ

Діапазон балів	Значення
0-2,0	низька якість, наявні критичні недоліки
2,1-3,0	задовільна якість, наявні недоліки
3,1-4,0	помірна якість: наявні не критичні недоліки
4,1-4,5	висока якість; покращення потребують лише окремі аспекти
4,6-5,0	зразкова

Важливим етапом діагностики розвитку ОТГ є представлення його результатів, які можуть бути не просто цікавими для кожного співробітника апарату управління, а, що більш важливе, корисним для визначення необхідних

напрямів змін та розуміння кожним співробітником свого місця в реалізації стратегії таких змін в діяльності органів управління, служби або функціонального підрозділу. Тому важливо забезпечити просту та зрозумілу для кожного співробітника форму представлення результатів та напрямів необхідних організаційних змін. Для цього пропонується застосовувати узагальнюючі таблиці та графічне представлення результатів аналізу та оцінювання з подальшою діагностикою (віднесення області до певного характерного діапазону значень). Визначені таким способом області (критерії або групи критеріїв) будуть демонструвати ті напрями необхідних позитивних впроваджень, на яких слід зосередити увагу при розробці пріоритетних напрямів організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Результати діагностики розвитку відповідно до запропонованих областей, критеріїв та шкал за аналізованими ОТГ наведено у Додатку Р:

розгорнуте представлення за кожною групою критеріїв по кожній області діагностики – табл. Р.1-Р.8 (для організаційної підсистеми), табл. Р.9-Р.17 (для економічної підсистеми);

згорнуте представлення результатів за кожною областю діагностики по кожній громаді – табл. Р.18-Р.25;

графічна інтерпретація результатів діагностики у вигляді багатокутників якості по кожній громаді – рис. Р.1-Р.8 (для організаційної підсистеми), табл. Р.9-Р.16 (для економічної підсистеми);

графічна інтерпретація результатів у вигляді гістограм якості по кожній громаді – рис. Р.17-Р.24 (для організаційної підсистеми), рис. Р.25-Р.32 (для економічної підсистеми).

Отримані результати дають змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику кожної групи критеріїв, області діагностики та окремих критеріїв.

Абсолютну діагностику пропонується здійснювати на основі віднесення отриманої оцінки груп критеріїв, кожної області діагностики та окремих критеріїв до певного діапазону якості, які визначені загальною шкалою. Зокрема, отримана узагальнююча оцінка 3,29 (табл. Р.17) за організаційною підсисте-

мою Новоайдарської ОТГ дає змогу стверджувати про "помірну якість" організаційної підсистеми та наявність некритичних недоліків. Оцінка області діагностики 3. – "Цілі та стратегії" на рівні 4,18 (табл. Р.17) за організаційною підсистемою Новоайдарської ОТГ дає змогу стверджувати про "високу якість" цієї області та можливість покращення лише окремих аспектів. Якщо далі перейти за цією областю до розгорнутого представлення результатів (табл. Р.1), то можна побачити що позитивні зміни в цій області можливі за критерієм 3.3. – "Результативність виконання стратегії та плану заходів" (оцінка найменша за областю та становить 4,00 балів – "помірна якість: наявні не критичні недоліки" для цього критерію).

Для здійснення більш детального та глибокого аналізу пропонується здійснювати відносну діагностику, сутність якої полягає у визначенні областей, оцінки для яких є від'ємними від визначеного середнього значення. Наприклад, отримана узагальнююча оцінка 3,29 (табл. Р.17) за організаційною підсистемою Новоайдарської ОТГ буде служити критерієм для визначення від'ємних відхилень від неї та визначення областей, які потребують більшої уваги при здійсненні управлінського впливу (у табл. Р.17-Р.25) ці області та критерії позначено напівжирним шрифтом з жовтою заливкою). Якщо розглянути ту саму область діагностики 3. – "Цілі та стратегії", то найбільше від'ємне відхилення від середньої оцінки 4,18 можна побачити за критерієм 3.3. – "Результативність виконання стратегії та плану заходів". Хоча з точки зору абсолютної діагностики, згідно даних шкали, цей показник відноситься до "помірної якості та наявності некритичних недоліків", саме відносно цього показника слід розробляти заходи щодо його покращення. Від'ємні відхилення за аналізованими областями діагностики можна спостерігати, наприклад, за групою критеріїв 4 – "Організаційна структура та розподіл повноважень" (2,85) та ще більше від'ємне відхилення за групою критеріїв 5 – "Організація процесів прийняття рішень та партисипативність" (2,02) тощо. При цьому якщо розглядати окремі критерії цієї області діагностики, то серед них найменше значення для Новоайдарської ОТГ спостерігається за критерієм 5.3 –

"Орієнтація системи управління на безпеку в громаді". Відповідний аналіз було проведено для кожної ОТГ за всіма областями діагностики. Подібний аналіз можна також провести за кожним критерієм (визначення від'ємних відхилень від оцінки області – табл. Р.1).

Для забезпечення кращого сприйняття результатів діагностики розвитку ОТГ за окремими областями та критеріями було застосовано графічну інтерпретацію у вигляді багатокутників якості: Додаток Р, рис. Р.1-Р.8 (для організаційної підсистеми); рис. Р.9-Р.16 (для економічної підсистеми). Для інтерпретації відхилення від середньої оцінки розвитку розроблено гістограми якості (рис. Р.17-Р.32), де можна простежити за якими напрямками спостерігається від'ємне значення (стовпчики наведено червоним кольором) отриманих оцінок областей діагностики. Графічне представлення узагальнюючих оцінок областей діагностики організаційної підсистеми за аналізованими громадами наведено на рис. 2.3, економічної підсистеми – на рис. 2.4.

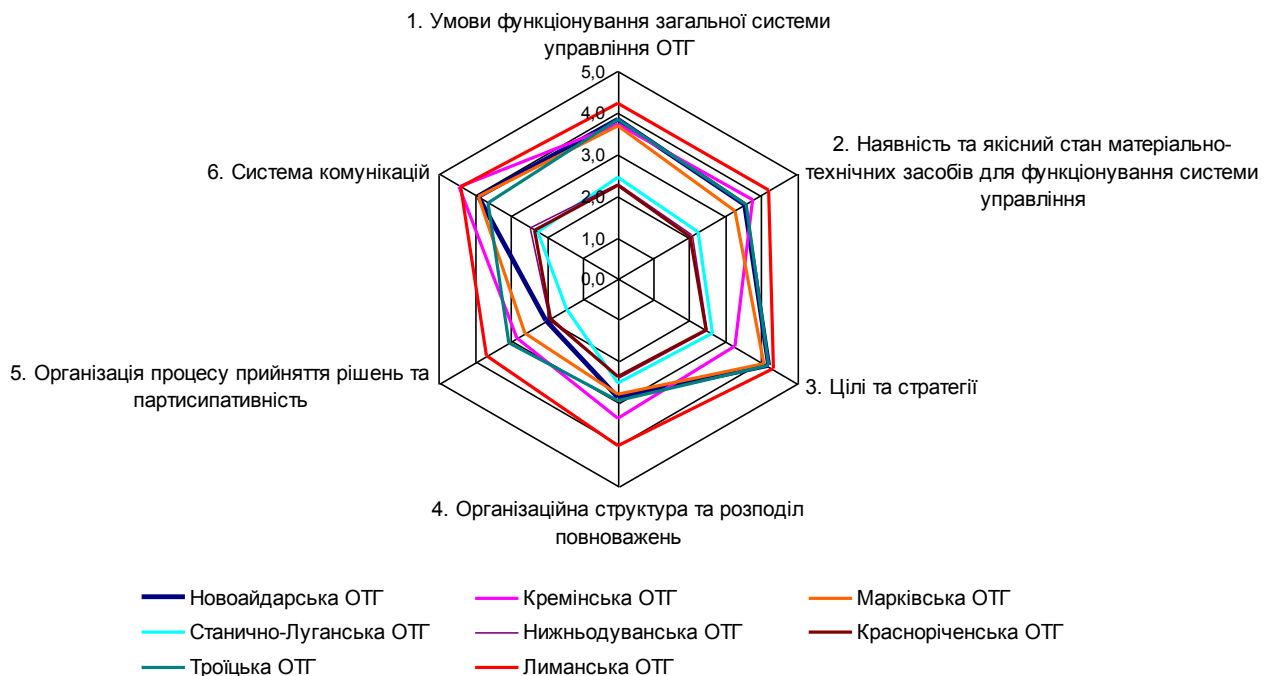


Рис. 2.3. Графічне представлення узагальнюючих оцінок областей діагностики організаційної підсистеми за аналізованими громадами



Рис. 2.4. Графічне представлення узагальнюючих оцінок областей діагностики економічної підсистеми за аналізованими громадами

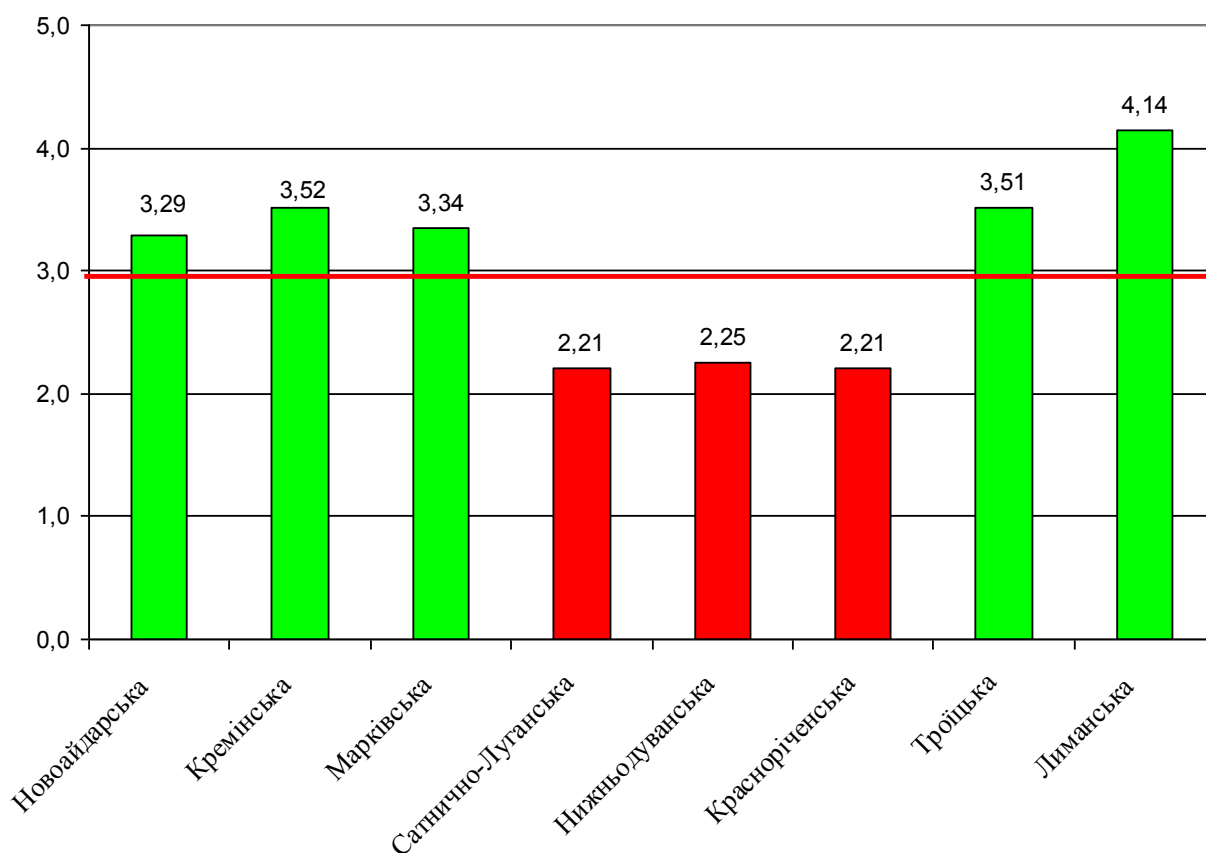


Рис. 2.5. Графічна інтерпретація узагальнюючих оцінок областей діагностики організаційної підсистеми по аналізованим ОТГ

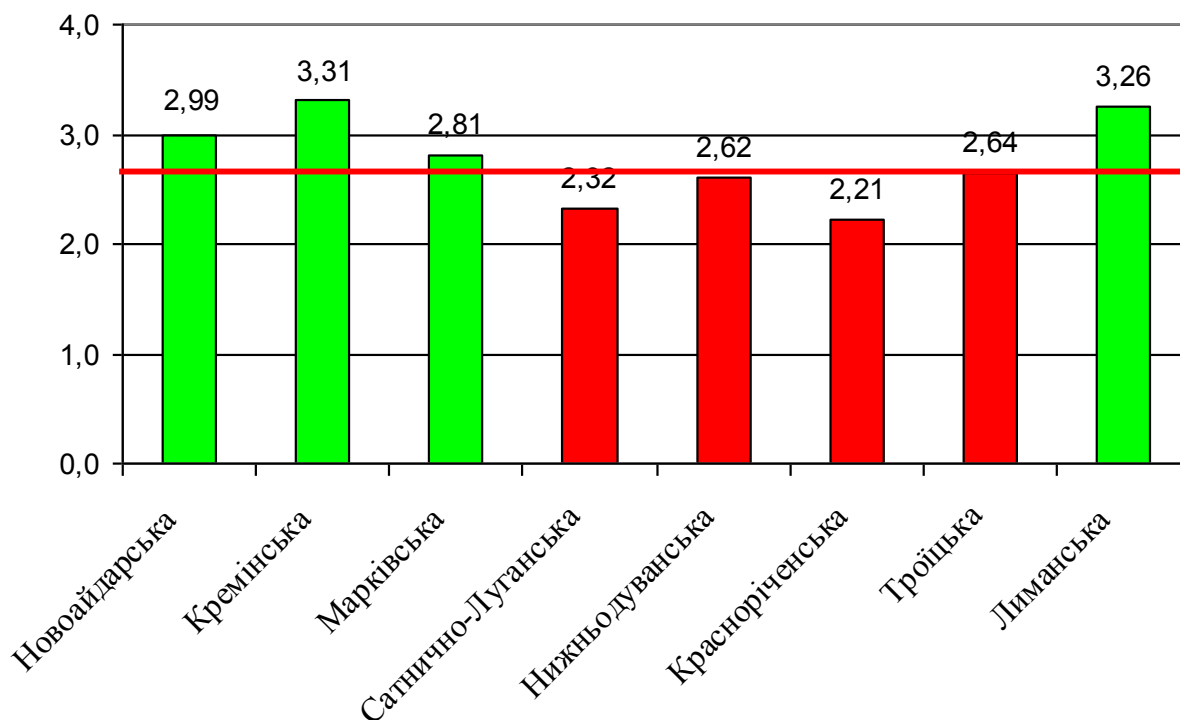


Рис. 2.6. Графічна інтерпретація узагальнюючих оцінок областей діагностики економічної підсистеми по аналізованим ОТГ

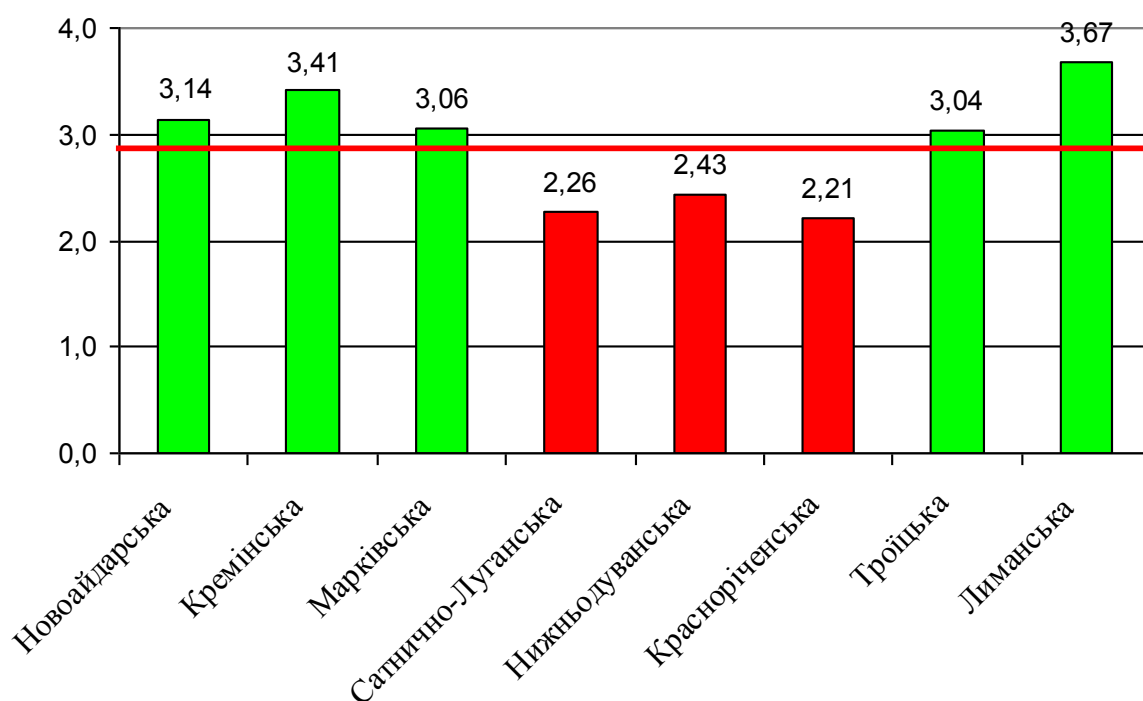


Рис. 2.7. Графічна інтерпретація інтегральної оцінки областей діагностики організаційно-економічної системи по аналізованим ОТГ відносно загального рівня розвитку

Отже, застосування абсолютної та відносної діагностики кожної області та окремих критеріїв дає змогу визначити найбільш важливі напрями, які негативно впливають на оцінки якості та на яких необхідно зосередити найбільшу увагу при удосконаленні організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

За даними рис. 2.7 можна простежити за якими громадами спостерігається від'ємне значення (стовпчики позначено червоним кольором) від середнього рівня інтегральної оцінки ОТГ як організаційно-економічної системи.

На основі проведеного аналізу здійснено узагальнення оцінок областей розвитку (табл. 2.10). У табл. 2.11 розставлені ранги областей діагностики розвитку ОТГ, підраховані суми рангів областей розвитку аналізованих ОТГ, а в табл. 2.12 області діагностики проранжовані та визначено пріоритет. Саме ті області діагностики, для яких отримано перший та другий пріоритет, слід вважати пріоритетними при розробці організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Отже, за результатами апробації слід стверджувати про подальший розвиток методики діагностики розвитку ОТГ шляхом її застосування до ОТГ як організаційно-економічної системи, що здійснено на основі: ідентифікації та декомпозиції областей діагностики, визначення критеріїв їх оцінювання, шкали оцінювання та її атрибутивних значень і відповідної графічної інтерпретації та представлення результатів діагностики, – що дало змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку ОТГ як соціально-економічної системи та сприяло визначенню пріоритетів управлінського впливу для розвитку ОТГ за організаційною та економічною складовими.

Проведення апробації запропонованої методики дало змогу також уточнити інструментарій діагностики розвитку ОТГ на основі застосування процедур абсолютної діагностики (віднесення отриманої оцінки областей діагностики до певного діапазону якості, які визначено шкалою оцінювання) та відносної діагностики (визначення областей, оцінки для яких є від'ємними від визначеного середнього значення). Застосування цього інструментарію дало змогу визначити найбільш важливі пріоритетні напрями, які негативно впливають на оцінки якості, та на яких необхідно зосередити найбільше увагу при здійсненні організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Таблиця 2.10

Результати діагностики розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи

Область діагностики	Оцінка								Рівень розвитку
	Новоайдарська ОТГ	Кремінська ОТГ	Марківська ОТГ	Сатнично-Луганська ОТГ	Нижньодуванська ОТГ	Красноріченська ОТГ	Троїцька ОТГ	Лиманська ОТГ	
Організаційна підсистема									
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	3,83	3,70	3,67	2,43	2,30	2,27	3,85	4,23	
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,52	3,77	3,27	2,26	2,05	2,00	3,57	4,23	
3. Цілі та стратегії	4,18	3,26	4,08	2,63	2,49	2,49	4,20	4,33	
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	2,85	3,36	2,79	2,51	2,35	2,35	2,93	4,02	
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	2,02	2,82	2,61	1,44	1,93	1,90	3,06	3,69	
6. Система комунікацій	3,93	4,41	3,92	2,26	2,47	2,33	3,60	4,37	
Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми	3,29	3,52	3,34	2,21	2,25	2,21	3,51	4,14	2,99
Економічна підсистема									
1. Природно-ресурсний потенціал	3,15	3,35	2,25	2,15	2,37	2,26	2,45	2,82	
2. Кадровий потенціал громади	3,06	3,14	3,43	2,97	3,25	3,22	3,32	3,46	
3. Економічна інфраструктура	3,23	3,71	3,06	2,06	2,34	2,34	2,54	3,69	
4. Розвиток підприємництва	3,16	3,66	3,32	2,23	2,37	2,22	2,54	3,42	
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,23	3,66	3,42	3,35	3,38	2,03	3,32	3,66	
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	2,24	2,50	1,82	1,57	2,22	1,53	1,95	2,66	
Узагальнююча оцінка економічної підсистеми	2,99	3,31	2,81	2,32	2,62	2,21	2,64	3,26	2,74
Інтегральна оцінка організаційно-економічної системи ОТГ	3,14	3,41	3,06	2,26	2,43	2,21	3,04	3,67	2,86

Ранжування областей діагностики та визначення пріоритетності впливу

Область діагностики	Пріоритет
Організаційна підсистема	
Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	1
Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2
Організаційна структура та розподіл повноважень	3
Умови функціонування системи управління ОТГ	4
Система комунікацій	5
Цілі та стратегії	6
Економічна підсистема	
Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	1
Природно-ресурсний потенціал	2
Розвиток підприємництва	3
Економічна інфраструктура	4
Кадровий потенціал громади	5
Відповідність послуг у громаді її потребам	6

Отже, згідно отриманих оцінок областей діагностики розвитку ОТГ було здійснено ранжування оцінок, визначено загальну суму рейтингових балів отриманих для кожної області діагностики (див. табл. 2.13), і далі ці області діагностики проранжовано за загальним пріоритетом (див. табл. 2.14), що дає нам можливість побачити, що за першим пріоритетом розвитку знаходиться область 5 – "Організація процесу прийняття рішень та партисипативність" в організаційній підсистемі ОТГ, а що стосується економічної підсистеми, то першим пріоритетом розвитку є область 6 – "Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді" на чому необхідно сконцентрувати увагу у третьому розділі при формуванні організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Таким чином, отримані результати діагностики розвитку ОТГ дали змогу визначити пріоритетні напрями організаційно-економічного забезпечення розвитку. Тому подальша увага в нашому дослідженні буде зосереджена на формуванні організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, що полягає у розробці концепції організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та розробці відповідних напрямів щодо покращення областей, які встановлені за результатами діагностики.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

За результатами дослідження передумов розвитку об'єднаних територіальних громад було визначено підходи до діагностики розвитку об'єднаних територіальних громад, ідентифіковано стратегічні чинники розвитку об'єднаних територіальних громад, проведено діагностику розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи. Основні результати, що були отримані в другому розділі роботи, полягають в таких положеннях:

1. За результатами аналізу підходів до діагностики розвитку ОТГ та методик оцінювання розвитку ОТГ всю їх сукупність було поділено на підходи, які покладено в основу методик, що використовують органи державної влади, міжнародні організації та науковці. Більшість методик, які застосовують державні органи влади, спрямовані на оцінювання соціально-економічного розвитку регіону або територіальних громад та не враховують показників, які можуть бути застосовані для оцінювання системи управління розвитком ОТГ.

2. За результатами аналізу підходів до діагностики розвитку ОТГ, які застосовують міжнародні, регіональні та наукові експерти, визначено, що вони носять індивідуальний характер, розробляються для окремих громад та є більш придатними для оцінювання системи управління конкретної ОТГ. Експертні методики оцінки розвитку ОТГ допомагають вирішувати питання та ухвалювати рішення у короткостроковій перспективі. Недоліком зазначених методик є відсутність можливості їх застосування для всіх ОТГ на території України оскільки вони носять фрагментарний характер та не є загальновизнаним стандартом діагностики розвитку ОТГ.

3. Аналіз чинників розвитку ОТГ дав змогу ідентифікувати стратегічні чинники, які слід враховувати при здійсненні діагностики. В процесі дослідження відповідно до ідентифікованих груп стратегічних чинників розвитку обґрунтовано відповідні області діагностики організаційної та економічної підсистем та підхід до діагностики, який включає систему показників для оцінювання, шкалу оцінювання показників, критерії оцінювання, послідовність діагностики та використання результатів діагностики.

4. За результатами аналізу стратегічних чинників розвитку ОТГ отримала подальшого розвитку методика діагностики розвитку ОТГ. Діагностику розвитку ОТГ запропоновано здійснювати на основі реалізації послідовності аналітичних та синтетичних процедур: ідентифікації та декомпозиції областей діагностики розвитку; визначення окремих критеріїв їх оцінювання; розробки шкали оцінювання та визначення її атрибутивних значень і відповідної графічної інтерпретації та представлення результатів діагностики. Застосування запропонованої методики дало змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи.

5. За результатами апробації розробленої методики діагностики розвитку ОТГ уточнено інструментарій діагностики розвитку ОТГ на основі застосування процедур абсолютної діагностики (віднесення отриманої оцінки областей діагностики до певного діапазону якості, які визначено шкалою оцінювання) та відносної діагностики (визначення областей, оцінки для яких є від'ємними від визначеного середнього значення).

6. Отримані результати діагностики розвитку ОТГ дали змогу визначити пріоритетні напрями організаційно-економічного забезпечення розвитку та обґрунтувати необхідність розробки прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та визначення відповідних напрямів щодо покращення областей, які встановлені за результатами діагностики.

7. Рекомендації щодо діагностики розвитку ОТГ враховано в діяльності Агенції регіонального розвитку Луганської області (довідка №АРР/02/12-1 від 15.10.2020 р.) Запропонована методика діагностики може використовуватись в стратегічному плануванні при розробці стратегій регіонального розвитку. Розроблені пропозиції мають практичну значущість, оскільки передбачають удосконалену процедуру діагностики систем управління ОТГ, результати застосування якої сприятимуть покращенню взаємодії між інституціями підтримки розвитку ОТГ.

Основні положення розділу опубліковано в [20, 21, 22, 26, 28, 42, 31, 36, 180, 38].

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Розробка прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад

Україна вже є повноцінним учасником міжнародних відносин, а в середині країни відбуваються трансформаційні зрушення, які пов'язані з остаточним встановленням нового адміністративно-територіального устрою та відповідним перерозподілом повноважень відповідно до завершення процесу децентралізації. Ці зміни насамперед стосуються формування нових організаційних та економічних механізмів управління на рівні територіальних громад та повинні базуватися на цілісному та системному прикладному підході до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Натомість, останніми роками внаслідок суттєвих структурних змін у світі та зміни структури промисловості відповідні зміни та трансформації відбуваються і у вітчизняній економіці. При цьому відповідної модернізації потребують більшість традиційних галузей виробництва, іноді ці процеси пов'язані навіть з ліквідацією підприємств та цілих підгалузей, що, хоча і призводить до послаблення позицій вітчизняної промисловості в короткостроковому періоді, але в цілому є позитивним чинником щодо перспектив подальшого розвитку більш економічно ефективних видів діяльності.

Слід зазначити, що існуюча криза у сфері традиційного виробництва для регіонів, в структурі економіки яких переважають індустріальний уклад, була значно підсилена воєнним конфліктом на Сході України, але участь у складних геополітичних процесах та переорієнтація економіки на досвід провідних країн світу слід вважати певним стимулом для розвитку регіонів. При цьому економічні процеси та реформування економіки стимулюються бажанням до євроінтеграції, на шляху до якої цілком зрозумілим став процес та логіка децентралі-

зації. Євроінтеграційні процеси та децентралізація в Україні стали певними організаційними механізмами для виходу з зазначеної кризи, оскільки відбувалась передача максимальної кількості функцій на місцевий рівень, з метою забезпечення повноваженнями саме тих органів які зможуть їх реалізувати, та які знаходяться "безпосередньо біля людей". За своєю сутністю децентралізація означає такий організаційний "спосіб визначення та розмежування завдань і функцій, за якого більшість з них передається з рівня центральних органів на рівень нижчий і стає власними завданнями та повноваженнями органів нижчого рівня" [93, с. 9].

Наступним етапом нашого дослідження є розробка прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. Слід зазначити, що йдеться саме про прикладний підхід, який на відміну від концепції (яка має більш теоретичний характер), надає "сукупність прийомів та способів впливу" на певний об'єкт [268]. Як відомо, поняття "концепція" походить від лат. "conceptio" (розуміння, система) і означає "сукупність поглядів, способів розуміння, тлумачення окремого предмета дослідження, явищ і процесів, провідну ідею їх системної теоретико-методологічної характеристики, а також провідний задум, що визначає стратегію дій у здійсненні реформ, програм, планів" [107]. В цілому враховуючи це, концепція організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ була нами запропонована в підрозділі 1.3. Адже саме там розглядалась сукупність поглядів, способів розуміння, тлумачення досліджуваного предмету – організаційно-економічного забезпечення розвитку та відповідно було запропоноване власне розуміння сутності та структури організаційно-економічного забезпечення розвитку тощо. З урахуванням цього, в даному підрозділі пропонується прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку, який буде втілювати сукупність прийомів та способів впливу на розвиток ОТГ.

Оскільки підхід в досліджуваному контексті буде визначати сукупність прийомів та способів впливу на визначені раніше області, то при його реалізації необхідно враховувати концептуальні положення визначені раніше (підроз-

ділі 1.3). Для розробки та впровадження прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ слід враховувати основні завдання функціонування системи управління ОТГ, серед яких найголовнішими ап-ріорно можна вважати забезпечення розвитку ОТГ у сфері економіки та фінансів, адміністративних послуг та в соціальній, освітній, медичній, житлово-господарській, культурній сферах тощо, що повинно втілюватись у результатах організаційно-економічного забезпечення розвитку.

Виходячи з визначеної нами в підрозділах 1.2 та 1.3 сутності організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, пропонується підхід повинен ґрунтуватися на таких основних принципах: організаційної ефективності, економічної доцільності, партисипативності в управлінні, прозорості та інклюзивності. Для досягнення цілей та ефективного управління розвитком ОТГ, а також в межах виконання завдань нашого дослідження відповідно до виділеної раніше організаційної та економічної підсистеми пропонується розглядати такі складові запропонованого підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад (рис. 3.1).

Запропонований прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ передбачає взаємодію ОТГ як організаційно-економічної системи з зовнішніми інституціями, діяльність яких спрямована на підтримку розвитку ОТГ шляхом надання експертної, консультаційної, фінансової, матеріальної та нематеріальної допомоги. Крім того, процеси, які відбуваються всередині ОТГ як організаційно-економічної системи (детально були розглянуті в підрозділі 1.3) пов'язані з використанням певної сукупності прийомів та способів управлінського впливу на об'єкти управління, ефективність якого проявляється у підвищенні якісних показників життя населення громади, як результат розвитку відповідних соціально-економічних сфер діяльності ОТГ.

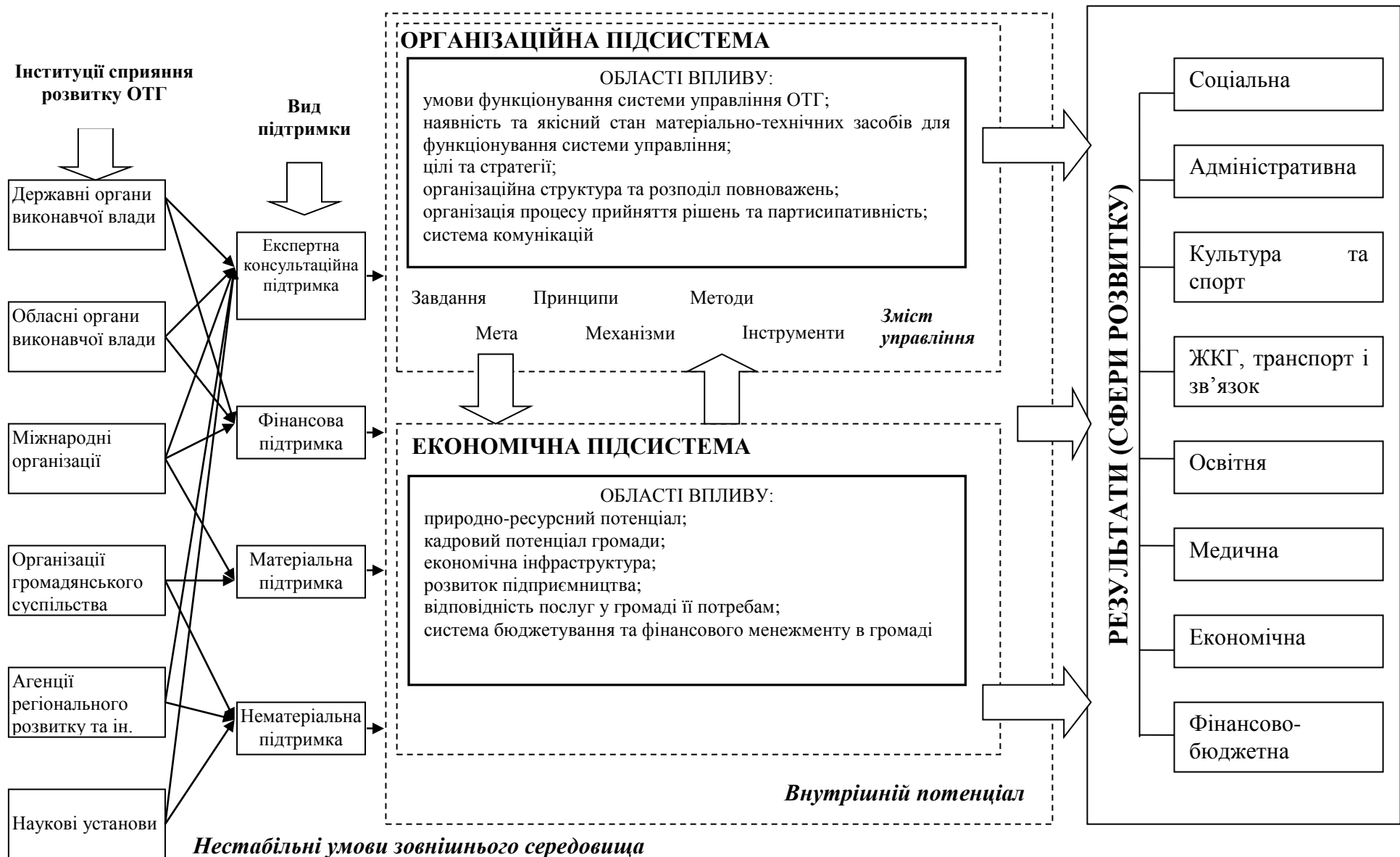


Рис. 3.1. Прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ (розроблено автором)

Отже, автором запропоновано прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, який на відміну від інших враховує вплив зовнішніх інституцій, діяльність яких спрямована на підтримку розвитку ОТГ при розробці та застосуванні управлінського впливу в організаційній та економічній підсистемах ОТГ, застосування якого дає змогу підвищити результати розвитку відповідних соціально-економічних сфер діяльності ОТГ.

Як видно з рис. 3.1, значний вплив на ОТГ як організаційно-економічну систему має підтримка зовнішніх інституцій, які представлено державними та обласними органами виконавчої влади, громадськими організаціями, Агенціями регіонального розвитку та іншими інституціями підтримки, науковими установами та міжнародними організаціями тощо. Призначення інституцій у сприянні організаційно-економічному розвитку ОТГ подано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Призначення інституцій у сприянні організаційно-економічному розвитку ОТГ

Інституції	Призначення
Державні органи виконавчої влади	Створюють умови для розвитку громад на державному рівні, формують та реалізують державну політику щодо регіонального розвитку, зокрема соціально-економічного, розвитку підприємництва, промисловості, залучення інвестицій. Координують питання економічного і соціального співробітництва України з ЄС
Обласні органи виконавчої влади	Забезпечують виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку; залучають вчених, спеціалістів, представників громадськості, суб'єктів господарювання, їх об'єднання, наукові установи та консультативно-дорадчі органи для розгляду питань, що входять до компетенції місцевих державних адміністрацій, зокрема до розробки стратегії розвитку відповідних областей
Міжнародні організації	Надають підтримку та допомогу в різних сферах гуманітарного та соціально-економічного розвитку у вигляді матеріальної та нематеріальної підтримки, а також здійснюють різноцільову підтримку експертно-консультаційного характеру
Організації громадянського суспільства	Сприяють вирішенню проблем в громаді, об'єднують мешканців для просування спільних інтересів та відстоювання спільних цінностей, можуть надавати консультації в соціальній, економічній та юридичній сфері
Агенції регіонального розвитку та інші інституції підтримки	Допомагають об'єднувати зусилля державної, регіональної, місцевої влади, громадськості та приватного сектору для ефективного використання нових можливостей і ресурсів для розвитку об'єднаних територіальних громад

Інституції	Призначення
Наукові установи	Надають науково-технічні послуги, проводять фундаментальні та прикладні дослідження, в результаті яких надають пропозиції щодо виконання завдань та вирішення суспільних проблем шляхом розробки та впровадженні різних інновацій

Складено автором.

Особливу і вагому роль, на нашу думку, в організаційно-економічному забезпеченні розвитку ОТГ сьогодні для Східної України відіграють саме міжнародні організації. В умовах жорсткого дефіциту економічних ресурсів, громади отримують експертну, консультаційну, матеріальну (гуманітарну), нематеріальну (у тому числі освітню) та фінансову підтримку від зовнішніх інституцій, зокрема від міжнародних організацій, діяльність яких спрямована як на допомогу у вирішенні проблем пов'язаних з конфліктом на Сході України, так і на підтримку системи управління ОТГ та організації надання адміністративних послуг населенню. Такі міжнародні організації як Організація Об'єднаних Націй, Червоного Хреста, Міжнародна організація з міграції тощо за підтримки урядів Японії, Великої Британії, Німеччини та ін., починаючи з 2015 року і по сьогодні здійснювали спільну діяльність, спрямовану на надання та забезпечення середньострокової і довгострокової допомоги з відбудови регіонів, що постраждали внаслідок конфлікту на Сході України. Зокрема низка міжнародних проєктів спрямована на надання життєво необхідної гуманітарної допомоги населенню України, яке постраждало внаслідок військового конфлікту та фінансової підтримки, в межах якої відбувалось надання грантів для започаткування або розширення власного бізнесу, що має суттєве значення для розвитку економіки ОТГ, як було нами зазначено в підрозділі 2.2, зокрема, розвиток підприємництва сприяє збільшенню податкових надходжень до бюджетів громад та створення робочих місць для мешканців ОТГ. Також реалізовувалась освітня компонента у вигляді тренінгів із самозайнятості, мікропідприємництва та профорієнтації, спрямованих на підтримку внутрішньо переміщених осіб Луганської та Донецької областей.

Отже, в контексті євроінтеграційних процесів нашої держави, надзвичайну роль у розвитку регіонів та громад України відіграє діяльність міжнародних організацій. Важливою є не тільки термінова й короткотермінова допомога від ЄС, а й підтримка системних змін в країні та, зокрема, організаційно-економічного розвитку на місцевому рівні.

Частково елементи організаційної та економічної підсистем організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ нами було досліджено в підрозділі 2.2, зокрема обґрунтовано важливість їхнього впливу на розвиток громад та необхідність врахування при ухваленні управлінських рішень щодо забезпечення розвитку ОТГ. Більш детально склад організаційної та економічної підсистеми організаційно-економічного забезпечення розвитку було визначено при здійсненні діагностики (підрозділ 2.3), визначено чинники і області впливу на розвиток ОТГ. Тому зупинимось більш детально на змістовних характеристиках цих підсистем в контексті прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. В табл. 3.2 наведено змістовну характеристику елементів організаційної підсистеми організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Змістовна характеристика елементів організаційної підсистеми
організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ**

Елемент	Зміст
Умови функціонування системи управління ОТГ	Наявність даних про громаду в повному обсязі та їх відкритість є важливою умовою для ефективного стратегічного планування та управління в ОТГ, залучення міжнародних та інших інституцій до підтримки. У той же час, підвищення потенціалу громади та її конкурентоспроможності можливі за умови результативного управління ресурсами, для чого в громаді необхідна наявність управлінського потенціалу та відповідного кадрового резерву.
Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	Стан матеріально-технічних засобів та якість комунікаційних зв'язків для функціонування системи управління є пріоритетним чинником для результативного управління. Сучасні умови функціонування систем управління передбачають забезпечення виконавців необхідним сучасним обладнанням для зв'язку та наявність комфортних умов праці, що відповідають ергономіці (нові меблі, обладнання, сучасне програмне забезпечення, гарні умови праці тощо).

Елемент	Зміст
Цілі та стратегії	Зміст, та якість стратегії розвитку забезпечується на етапі підготовки на основі можливої експертної підтримки та залученням широкого кола стейкхолдерів до обговорення стратегій розвитку. Стратегія повинна враховувати інтереси всіх мешканців та стейкхолдерів, відповідати сучасним умовам та потребам громади, а також перспективам розвитку. Місія, стратегічні та операційні цілі повинні бути добре структурованими, корелювати з планом заходів та реальними потребами та пріоритетами громади, а також з обласною та національною стратегією розвитку.
Організаційна структура та розподіл повноважень	Оргструктура та повноваження системи управління повинні відповідати зовнішнім функціям. Організаційна структура управління та механізми її оновлення і актуалізації повинні бути якісними та чітко формалізованими, що виявляється у наявності сформованої оргструктури з якісним розподілом повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування.
Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	Наявність інструментів та механізмів партисипативної демократії (громадська рада, молодіжна рада, бюджет участі, система електронних петицій та запитів, публічні обговорення тощо), а також орієнтація системи управління на безпеку в громаді є важливою умовою для ефективності функціонування системи ухвалення рішень. У той же час, важливе значення має не тільки формальна наявність інструментів локальної демократії, а активне використання цих інструментів та механізмів, для чого мають бути створені умови для активної громадськості, зокрема швидка реакція на запити громади щодо створення та впровадження інструментів партисипативності та наявність площадок для публічного обговорення.
Система комунікацій	Головною характеристикою системи комунікацій в громаді є наявність та якість комунікацій, які мають бути двосторонніми (від влади – громаді і від громади – владі) та організовані на високому рівні, що передбачає оприлюднення на інформаційних ресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади, зокрема така діяльність повинна регулярно та систематично висвітлюватись на сайті міської (селищної) ради та сторінках в соціальних мережах. Разом з тим, якісним показником системи комунікацій є можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради (кожен представник громади може безперешкодно особисто взяти участь в засіданнях місцевої ради), а також інклюзивність щодо участі громадськості в засіданнях, що виражається у створенні певних умов за допомогою он-лайн трансляції або записів засідань з послідуочим їх оприлюдненням тощо.

Складено автором.

Прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ реалізується через функціонування організаційної підсистеми ОТГ, основним завдання якої є ефективне стратегічне та безпекоорієнтоване управління ОТГ з дотриманням принципів прозорості та партисипативності в управ-

лінні та прийнятті рішень. ОТГ як організаційно-економічна система є відкритою, тобто перебуває під впливом зовнішнього середовища та змінює свій якісний стан. Зокрема, реакція системи управління супроводжується перетворенням її внутрішніх та зовнішніх зв'язків, що в результаті приводить до розвитку громади. В контексті нашого дослідження процес організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, з одного боку, полягає в тому, що залучення різних зовнішніх інституцій, наприклад, міжнародних організацій, Агенцій розвитку, державних та наукових установ тощо, які через відповідні інструменти впливають на внутрішні, а саме організаційну та економічну підсистеми ОТГ, дають новий поштовх для розвитку. З іншого боку, сама система управління ОТГ через ефективне використання внутрішніх наявних та зовнішніх залучених ресурсів забезпечує розвиток ОТГ.

Враховуючи зазначене вище, стабільного розвитку ОТГ неможливо досягти без ефективного стратегічного управління та якісної розробки стратегічних програм розвитку ОТГ. Сьогодні місцеві органи управління стикаються зі значною кількістю складних, гострих проблем, від яких залежить життєзабезпечення територіальної громади. Задля вирішення цих проблем необхідна переорієнтація зі застарілих форм управління на нові, стратегічні. Постають питання фаховості та компетентності кадрів, що долучаються до розробки стратегії розвитку громад, яка представляє собою документ, що містить певне бачення майбутнього, пріоритетів та напрямків розвитку окремого місцевого осередку. Цей вибір пріоритетів та напрямків повинен здійснюватись за результатами діагностики природних, виробничих, людських, фінансових, професійних та кадрових ресурсів ОТГ. Тобто особи, які безпосередньо займаються розробленням Стратегії та впровадженням заходів щодо забезпечення розвитку ОТГ, мають бути компетентними, володіти необхідними професійними навичками, мати досвід та головне, на нашу думку, – стратегічне мислення. Зокрема, відповідні професійні знання, навички та стратегічне мислення необхідне для імплементації підходу smart- спеціалізації при розробці Стратегій розвитку ОТГ.

В роботі С. Тригоб'юк [266, с. 719] зазначено, що "стратегічним мисленням є особливий тип системного мислення, який об'єднує раціональний і творчий компоненти, об'єктивний і суб'єктивний аспекти, ґрунтується на певних принципах, інтегрує різноманітні концепції і методи у складному процесі стратегічної діяльності". На думку І. Ансоффа, керівники-стратеги повинні уміти правильно узагальнювати, бачити проблему "з висоти пташиного польоту", уміти піднятися в уяві над складністю завдань з багатьма змінними, які, зазвичай, ставить новизна ситуації, і побачити ті декілька змінних і залежностей, які визначають успішність реакції на цю новизну [288]. Тобто стратег повинен мати великий потенціал як для аналізу, так і для синтезу інформації задля ухвалення управлінського рішення. Тому можна зробити висновок, що працівники органів управління ОТГ, що оволоділи навичками стратегічного мислення можуть уникнути незапланованих витрат, марнування ресурсів, втрати конкурентоспроможності та гальмування розвитку ОТГ.

Тому для розвитку стратегічного мислення у працівників органів управління ОТГ потрібно вибудовувати систему навчання, впроваджувати менеджмент знань. Постає проблема створення ефективної системи професійної підготовки та перепідготовки кваліфікованих кадрів, що характеризуватиметься раціональністю, фундаментальністю, інноваційним характером та практичною спрямованістю. Має бути впроваджена сучасна цілісна, мобільна та гнучка система професійного навчання службовців з розвинутою інфраструктурою та належним ресурсним забезпеченням, яка буде орієнтована на розвиток стратегічного мислення та потреб в професійному розвитку. Поряд з цим, така система освіти має базуватися на державних нормативах та з урахуванням особливостей сучасного навчання.

В процесі стратегічного управління особливої актуальності набувають питання партисипативного управління в громаді. Партисипативне управління сьогодні є дуже актуальною тенденцією та вкрай важливою умовою соціально-економічного та культурного розвитку кожної громади, що передбачає залучення громадян до активної участі в житті громади, до планування майбутньо-

го територіальної громади та вирішенні внутрішніх проблем ОТГ. Тому ефективність місцевого самоврядування та економічного, соціального розвитку територіальної громади у тому числі залежить від ступеню залучення самих членів територіальної громади до вирішення питань покращення власного життя, від їх інтелекту та підприємливості. Відкритість політики органів місцевого самоврядування, ефективна співпраця трьох секторів (жители громади, бізнес та громадські організації) стали тими завданнями, без вирішення яких неможливо забезпечити розвиток ОТГ.

Ще одним важливим напрямком функціонування системи управління в ОТГ, на нашу думку, є безпекоорієнтоване управління, яке особливого значення набуло для громад Східної України у зв'язку з низкою соціальних, організаційних та економічних проблем, які виникли в наслідок воєнного конфлікту, пандемії COVID-19 та природними надзвичайними ситуаціями, до яких, зокрема, належать масові лісні пожежі. З використанням безпекоорієнтованого управління, перед громадами відкриваються можливості швидкої адаптації до трансформаційних змін зовнішнього середовища, зменшення негативного впливу небезпек та загроз шляхом вчасного їх виявлення та ефективної нейтралізації, що сьогодні є актуальним питанням та становить інтерес для всіх ОТГ України. Докладно питання безпекоорієнтованого управління та формування безпекоорієнтованих систем буде розглянуто нами в підрозділі 3.3.

Відповідно до запропонованого прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, економічна підсистема організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ представлена такими елементами (табл. 3.3).

У тому числі важливо розглядати та враховувати також такі важливі питання і характеристики як фінансова спроможність громади, що виражається кількістю прямих фінансових надходжень до бюджету громади, ефективністю управління фінансами громади та застосуванням партисипативного бюджету як нового фінансово-управлінського інструменту; співробітництво громад, що запроваджується з метою підвищення якості надання послуг населенню на ос-

нові досягнення спільних інтересів за допомогою реалізації спільних проєктів; розвиток підприємництва, який сьогодні є актуальним інструментом розвитку місцевої економіки та сприяє розкриттю економічного потенціалу громади; ресурсна база громади, що складається з фінансів громади, її природних ресурсів, матеріальних та нематеріальних компонентів, до яких, зокрема, належать земля, технології, комунальне господарство, суб'єкти господарювання тощо, та які за умови ефективного управління забезпечують розвиток ОТГ; інклюзивна економіка, сутність якої полягає у наданні рівних можливостей участі в економічному розвитку; інфраструктура громади, яка є основоположним базисом розвитку місцевої економіки; людські ресурси зі своїми професійними знаннями та навичками тощо.

Таблиця 3.3

**Елементи економічної підсистеми організаційно-економічного
забезпечення розвитку ОТГ**

Елементи	Зміст
Природно-ресурсний потенціал	Є важливим чинником розміщення продуктивних сил на території ОТГ. Стан та наявність природно-ресурсного потенціалу громади відображається в економічному профілі територіальної громади. Спеціалістами органів управління ОТГ оцінюється потенціал використання природних ресурсів, розробляються плани щодо його ефективного використання. Видобування природних ресурсів є значущим об'єктом управління, оскільки рентні платежі та екологічний збір спрямовуються на розвиток громади. Разом з тим, інформація про природні ресурси громади повинна бути у відкритому доступі, механізм розподілу природних ресурсів повинен бути зрозумілим, а інформація про розподіл рентної плати – прозорою.
Кадровий потенціал громади	Кадровий потенціал ОТГ характеризується трудовими можливостями мешканців громади, наявністю у населення вищої або професійно-технічної освіти, відповідного кваліфікаційного рівня, здатністю до генерування ідей, створення інноваційних продуктів. Виражається наявністю економічно активного населення, що сприяє підвищенню самозайнятості населення та створенню нових суб'єктів господарювання, розвитку підприємництва та мікропідприємництва в громаді. Важливим завданням системи управління ОТГ є об'єктивна оцінка кадрового потенціалу, його постійне оновлення та контроль за міграцією населення та рівнем зайнятості в громаді.
Економічна інфраструктура	Представлений територіальною структурою виробництва, яка повинна бути науково обґрунтованою, зокрема в громаді повинен існувати план розміщення промислових об'єктів центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів. Важливою складовою

Елементи	Зміст
	економічного потенціалу є наявність та якість транспортної інфраструктури, яка повинна бути представлена якісною дорожньою інфраструктурою, оновленим дорожньо-транспортним зв'язком між територіями, графіком маршрутів, наявністю автовокзалу, залізничних вузлів та станцій, а також повітряного сполучення. У тому числі важливою характеристикою є наявність доступу до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо), для чого в ОТГ проводиться розробка дозвільної документації, технічних завдань для можливості доступу до вказаних мереж суб'єктам господарювання.
Розвиток підприємництва	Розвиток підприємництва характеризується наявністю та кількістю суб'єктів господарювання, що зареєстровані в ОТГ. Підприємницька активність є головним джерелом наповнення місцевого бюджету. Для розвитку підприємництва важливою є наявність інституцій підтримки бізнесу, які повинні узгоджувати свою діяльність із стратегією розвитку громади. Значущим чинником для розвитку підприємництва є доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу. Зокрема органами управління ОТГ повинна бути затверджена програма фінансової підтримки малого та середнього бізнесу в ОТГ.
Відповідність послуг у громаді її потребам	Достатність послуг, які можна отримати в громаді забезпечується створенням якісної системи надання послуг, зокрема що стосується швидкої реєстрації бізнесу. Якісною характеристикою надання відповідних послуг є фаховість співробітників відповідних інстанцій та швидкість вирішення проблем, що виникають. Створена система надання послуг повинна бути економічно ефективною, покривати свої витрати та прагнути до збільшення доходів від діяльності.
Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	Основною характеристикою системи бюджетування на місцевому рівні є його самодостатність, яка вимірюється ступенем його залежності від субвенцій та дотацій із державного бюджету. Одним із головних завдань управління бюджетом повинне бути спрямоване на забезпечення достатності бюджету для фінансування поточних витрат і витрат розвитку. Менеджмент системи бюджетування в ОТГ також передбачає планування надходжень та видатків бюджету, його відповідність та орієнтацію на стратегію розвитку ОТГ, використання можливостей залучення додаткових джерел фінансування (ДФРР, обласний бюджет, кошти міжнародної допомоги тощо). Особливе значення в процесі бюджетування в ОТГ має партисипативність процесу бюджетування в ОТГ, в ході якого повинне залучатись широке коло стейкхолдерів до планування та ухвалення бюджету громади. Для забезпечення якісного бюджетування в ОТГ органи управління повинні проводити заходи з розширення інструментів та можливостей залучення мешканців до процесу бюджетування, зокрема впровадження партисипативного бюджету та забезпечення прозорості процесу бюджетування.

Складено автором.

Так, фінансова спроможність адміністративно-територіальної одиниці визначається як "здатність забезпечувати надходження достатнього обсягу фінансових ресурсів та формування ефективної структури їх джерел, а також їх якісний розподіл та ефективне використання для подолання дестабілізаторів та досягнення стабільності соціально-економічного розвитку утворення у короткостроковій та довгостроковій перспективі" [157]. Для того, щоб об'єднані територіальні громади могли виконувати функції, делеговані їм державою, вони отримують трансферти у вигляді дотацій, субвенцій на розвиток освітньої, медичної, житлово-господарської сфери, культури та інфраструктури регіону тощо, що має основоположне значення для фінансової спроможності ОТГ. Крім того, до бюджетів ОТГ зараховується 60% податку на доходи фізичних осіб, акцизний податок, єдиний податок, податок на нерухоме майно, рентна плата та інші надходження.

Всі базові дотації та субвенції, які отримують громади, переважно йдуть на поточні витрати (зарплати бюджетному сектору, утримання комунальних підприємства, оплата комунальних платежів тощо), при цьому питання фінансування розвитку громади залишається не вирішеним. Також виникає питання управління та адміністрування місцевими фінансами з метою забезпечення розвитку ОТГ. Сьогодні в нашій державі відсутній досвід управління фінансами об'єднаної територіальної громади, тому цей чинник дещо обмежує підтримання високого темпу реформування місцевих фінансів та спричиняє труднощі у вирішенні поточних проблем управління фінансами ОТГ. Ураховуючи те, що домінуючим критерієм формування ОТГ виступають фінансові ресурси, рівень забезпечення громади цим ресурсом та ефективність його використання значною мірою детермінують рівень її економічного розвитку. Тому в контексті нашого дослідження ми звертаємось до питань партисипативного бюджетування, оскільки питання бюджетування та фінансування для розвитку ОТГ є ключовими. На рівні громад управління фінансами має передбачати не тільки покриття поточних видатків на утримання апарату управління, освіти, медицини, комунального господарства, а й відповідати цілям розвитку громади, які відображені в стратегіях та планах соціально-економічного розвитку ОТГ.

Тому до фінансової спроможності слід відносити не лише надходження до бюджету громади а й ефективне управління коштами задля досягнення економічного зростання. Ефективне управління, у свою чергу, складається як з ефективного використання ресурсів так і врахування думки громадськості тим самим реалізуючи головну мету децентралізації – наближення громадян до управління місцевим розвитком. Найдієвішим інструментом для цього, на нашу думку, сьогодні виступає Партисипативний бюджет, про який буде йти мова у підрозділі 3.2.

Враховуючи поширення та орієнтацію систем управління провідних країн світу на права людини, сьогодні все більшого значення набуває поняття інклюзивний економічний розвиток, який передбачає залученість всіх членів громади до процесів управління і економічного зростання та справедливим розподілом його результатів. Економічна сутність самого поняття "інклюзивності" найбільш повно розглядається в роботах відомих сучасних економістів – Дж. Робінсона й Д. Ейсемоглу: *inclusive* – це залучення до процесу усіх, без відмінностей і обмежень [285]. На думку українських вчених А. Базилюка та О. Жулина, інклюзія полягає у адаптації системи до потреб людини: "концепція інклюзивного розвитку передбачає, що кожен суб'єкт економіки є важливим, унікальним, цінним для суспільства і має можливість, щоб задовольнити свої потреби" [6]. В регіональному аспекті питанням інклюзивного розвитку присвячено велику кількість праць провідних вітчизняних вчених, зокрема Н. Попадинець [204], виділив пріоритети розвитку інклюзивної економіки регіонів України, акцентуючи увагу на фіскальному аспекті розвитку регіону, зменшенні розриву у доходах і багатстві між регіонами та на мобільності трудових ресурсів.

Актуалізація інклюзивного економічного розвитку сьогодні стоїть не тільки перед урядами бідних країн, але й тих, що вважаються економічно розвинутими. Про це свідчить різниця положення розвинутих країн у рейтингах за ВВП та за Індексом інклюзивного розвитку [313]. У цьому контексті в процесі вибору показників оцінки соціально-економічного розвитку ОТГ варто

акцентувати увагу на тих показниках, які відображають спрямованість на забезпечення рівних можливостей і доступності результатів технологічного прогресу, причому не тільки в рамках Це має особливе значення для ОТГ України, оскільки мешканці, особливо сільських територій, сьогодні не мають можливостей брати участь в управлінні громадою через розгалужене географічне розташування сіл та селищ, відсутність доступу до технологій та через недостатній рівень інфраструктурного забезпечення тощо

Оскільки метою функціонування ОТГ є забезпечення добробуту та найкращих умов для мешканців, то саме метою розвитку слід розглядати розвиток різних сфер, у яких мешканці отримують відповідні послуги. Послуги, що надаються в ОТГ є важливим показником результативності роботи системи управління ОТГ, які виконують покладені на них повноваження та функції згідно з Законом [224], зокрема щодо місцевого економічного розвитку (залучення інвестицій, розвиток підприємництва); розвиток місцевої інфраструктури; благоустрій території; надання житлово-комунальних послуг; громадська безпека; управління закладами освіти; надання послуг медичної допомоги; розвиток культури та фізичної культури; надання соціальної допомоги через територіальні центри; надання адміністративних послуг через центри надання таких послуг. По суті організаційно-економічне забезпечення розвитку ОТГ спрямоване на підвищення якості надання громаді відповідних послуг органами управління ОТГ через підвищення ефективності прийняття рішень щодо розвитку ОТГ.

Процеси децентралізації значним чином вплинули на розвиток і соціальної сфери ОТГ, зокрема таких напрямів як освіти, медицини, соціальних та адміністративних послуг тощо. Зокрема, основною метою реформи освіти є забезпечення дійсно якісними освітніми послугами всіх учасників освітнього процесу. Проте в умовах обмеженості фінансових ресурсів гостро постали питання утримання освітніх закладів, що пов'язано з витратністю освітньої сфери (як правило вона складає 50-70% від бюджету ОТГ). Недоцільність утримання великої кількості шкіл пов'язана, у тому числі, з низькою демографією та малокомплектністю класів в селах України. На вирішення цих проблем спрямовані

процеси створення опорних шкіл та налагодження транспортного сполучення між населеними пунктами, проте наявний стан інфраструктури в ОТГ не дозволяє реалізувати створення ефективної освітньої мережі в повній мірі.

Спільною проблемою майже для всіх напрямків соціальної сфери стало питання передавання об'єктів комунального майна з районів у власність ОТГ. В кожній з областей в районах, де утворилися ОТГ, процес передачі об'єктів спільної власності територіальних громад району в комунальну власність ОТГ проходить по-різному. Коли в межах району утворюється декілька ОТГ, які повністю його покривають, питання розподілу майна спільної власності територіальних громад району між цими ОТГ може набувати дискусійного характеру, адже деякі об'єкти спільної власності обслуговують територіальні громади всього району, наприклад, медичні заклади. Зазвичай такі об'єкти розташовуються в районному центрі, а їх передача у власність однієї ОТГ можлива лише за згоди інших територіальних громад, що ускладнює та сповільнює завершення реформи і негативно відбивається на якості соціальних послуг в громадах. Продовження забезпечення обслуговування цими об'єктами всіх ОТГ району можливе за допомогою укладення договорів про співробітництво територіальних громад, значущість та ефективність яких для розвитку ОТГ нами вже було розглянуто в підрозділі 2.2.

Ефективність управління ОТГ перш за все має вплив на соціальну сферу ОТГ, зокрема в частині надання адміністративних послуг. Сьогодні, не зважаючи на певні успіхи децентралізації в Україні у частині делегування повноважень органам місцевого самоврядування в ОТГ, актуальною залишається проблема побудови досконалої системи надання адміністративних послуг населенню, яка має працювати максимально якісно та оперативно. Наразі проблема надання адміністративних послуг в умовах децентралізації є актуальною та широко обговорюваною серед науковців та практиків. На особливу увагу заслуговує важливість дослідження механізму надання адміністративних послуг та його вдосконалення за умов розширення функцій і повноважень місцевого самоврядування.

Окрім зазначених елементів організаційної та економічної підсистем відповідно до запропонованого підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та їх опису слід звернути увагу на необхідність забезпечення в ОТГ таких характеристик як прозорість, у тому числі у сфері видобування, та екологічності, що було нами розглянуто в публікації [25], та дещо виходить за межі нашого дослідження. Зокрема йдеться про ініціативу прозорості видобувних галузей, що передбачає відкриття інформації, що описує доходи від видобувної сфери, які призначені для конкретних географічних регіонів або програм з підтримки екології.

Метою функціонування системи управління ОТГ є забезпечення організаційно-економічного розвитку громади, що виражається у підвищенні добробуту та умов життя для мешканців. Результати застосування запропонованого підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ будуть виявлятися у різних сферах, де мешканці отримують відповідні послуги (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Очікувані результати від реалізації запропонованого підходу
за сферами розвитку**

Сфера	Зміст очікуваних результатів
Соціальна	Підвищення якості надання соціальних послуг, зокрема забезпечення своєчасності надання та виплати різних видів державної допомоги; збільшення кількості реалізації програм щодо підтримки різних категорій населення, підвищення рівня відчуття безпеки в ОТГ, зменшення конфліктів в громаді.
Адміністративна	Розвиток системи надання адміністративних послуг для забезпечення задоволеності мешканців громади якістю та доступністю. Покращення кадрового забезпечення сфери надання адміністративних послуг.
Культура та спорт	Покращення умов для розвитку у сфері культури та спорту, зокрема розвиток та підвищення ефективності функціонування мережі закладів культури та спорту в ОТГ; підвищення рівня матеріально-технічного забезпечення закладів культури та спорту в громаді; створення умов для творчого розвитку особистості.
ЖКГ, транспорт і зв'язок	Поліпшення житлових і соціально-побутових умов для мешканців громади, покращення стану об'єктів дорожньої інфраструктури, забезпечення транспортного сполучення між всіма населеними пунктами об'єднаної громади; підвищення якості та територіальної доступності.

Сфера	Зміст очікуваних результатів
Освітня	Надання якісної, сучасної та доступної освіти. Створення інклюзивних умов та забезпечення шкіл сучасним обладнанням, оптимізація існуючої мережі закладів освіти, поліпшення матеріально-технічної бази в сфері освіти та створення сучасного освітніх просторів.
Медична	Підвищення якості надання медичних послуг мешканцям ОТГ, зокрема вчасне реагування та недопущення виникнення і масового поширення інфекційних хвороб, оптимізація розташування медичних закладів для надання якісних та доступних медичних послуг, поліпшення їхньої матеріально-технічної бази.
Економічна	Підвищення економічної активності та конкурентоспроможності ОТГ, розширення ринків збуту продукції та послуг у громаді, впровадження інвестиційних проєктів за різними видами економічної діяльності, створення інноваційних кластерів та інноваційних виробництв, збільшення доступності фінансових ресурсів.
Фінансово-бюджетна	Зміцнення спроможності місцевого бюджету, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, збільшення надходжень до бюджету ОТГ від ефективного управління ресурсами та використанням сучасних інструментів партисипації, залучення коштів міжнародної та державної допомоги.

Складено автором.

На наш погляд, реалізація запропонованого підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ сприятиме досягненню зазначених результатів за відповідними сферами, але крім зазначеного можна очікувати досягнення певних додаткових результатів:

посиленню організаційної, економічної, фінансової спроможності громад та органів управління ОТГ;

прозорості процесів планування економічного розвитку громад та застосування практики партисипативного управління, зокрема у сфері бюджетування;

підвищенню якості життя та забезпеченню рівних можливостей мешканцям громади;

зростанню інвестиційної привабливості ОТГ;

підвищенню узгодженості дій органів управління ОТГ, суб'єктів господарювання та активних мешканців громади;

досягненню цілей, визначених в Стратегії розвитку ОТГ;

підвищенню рівня безпеки та стійкості інфраструктури до загроз в умовах трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі.

Отже, сучасні виклики зумовлюють наявність у фахівців органів управління ОТГ відповідних професійних знань щодо управління фінансами та ресурсами ОТГ, оцінювання потреб, спроможності та потенціалу ОТГ в наданні соціально-економічних послуг, вміння визначити сильні сторони та сфери для вдосконалення, аналізувати та прогнозувати потреби у сферах розвитку громади, розробляти плани вирішення соціально-економічних проблем на засадах цілісного та системного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Таким чином, запропонований прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ передбачає взаємодію системи управління ОТГ з зовнішніми інституціями, діяльність яких спрямована на підтримку розвитку ОТГ шляхом надання експертної, консультаційної, фінансової, матеріальної та нематеріальної допомоги та певну сукупність прийомів та способів управлінського впливу на організаційну та економічну підсистему ОТГ, ефективність якого виявляється у підвищенні якісних показників життя населення громади, як результат розвитку відповідних соціально-економічних сфер впливу органів управління ОТГ.

3.2. Впровадження та реалізація партисипативного бюджету як елемента організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад

Як було встановлено за результатами діагностики розвитку ОТГ найбільш від'ємне значення було визначено для області 6 – "Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді" в економічній підсистемі ОТГ, а саме для критерію "6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ", що потребує зосередження на цьому більшої уваги при формуванні організа-

ційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Крім того, саме питання формування та використання бюджетів новостворених ОТГ є найважливішим критерієм при визначенні їх спроможності та є найбільш значущим критерієм для розвитку ОТГ в цілому. Тому впровадження та реалізація партисипативного бюджету як елемента організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ потребує удосконалення відповідних підходів та процедур. При цьому застосування інструментів партисипативної демократії поширюється як на загальну систему управління ОТГ, так і на окремі її складові, зокрема процеси бюджетування.

З підписанням та ратифікацією міжнародних нормативних документів, таких як Міжнародний Пакт про громадянські та політичні права [160], Європейська Хартія місцевого самоврядування [108], з ухваленням Концепції реформування місцевого самоврядування [219, 228] Україна активізувала процеси щодо участі громадян в житті держави, регулюванні питань місцевого самоврядування та наданні захисту громадянських та політичних прав. Розбудова нової моделі управління в місті, селі, селищі, громаді передбачає залучення громадськості до спільного управління та до розподілу коштів бюджету. Для цього необхідним є використання сучасних та дієвих інструментів локальної демократії, одним з яких сьогодні є партисипативне управління. Розвиток територіальних громад значною мірою залежить від активності місцевих жителів, від їхньої освіченості та уміння використовувати свої права, від уміння і бажання брати участь в ухваленні рішень щодо розпорядження спільними коштами і ресурсами, від ініціативності щодо змін всередині громади, які можуть бути досягнуті завдяки ефективному використанню сучасних інструментів демократії.

Основою реформування регіонального розвитку та розвитку територіальних громад регіонів України мають стати якісно нові підходи та методи управління цим розвитком як всередині громад, так і на рівні регіонів. Водночас, управління розвитком територіальних громад має відбуватись на засадах імплементації та використання сучасних інноваційних інструментів та принципів пред-

ставницької демократії, яка у свою чергу ґрунтується на поточній взаємодії між урядуванням і громадянами. Органи урядування у практичному плані взаємодіють з громадянами через інформування, консультування та активну участь. Для забезпечення партисипативного управління на локальному рівні застосовуються інструменти залучення громадськості, які наведено нами в Додатку С. При цьому слід приділяти увагу не лише формальним критеріям наявності або відсутності практик використання інструментів партисипативного управління, але і якості цих практик, їх змістовного наповнення. Зокрема, дорадчі органи в територіальних громадах, зокрема дорадчі Ради, є сучасним комунікаційним майданчиком для ведення діалогу між бізнесом, владою та громадою. Відповідна Рада має виконувати дорадчі, консультативні та узгоджувальні функції шляхом вироблення пропозицій і рекомендацій з урахуванням інтересів сторін соціального діалогу (роботодавців, профспілок). Ґрунтовне дослідження питань соціального діалогу у контексті соціально-економічного розвитку регіону провела, зокрема, О. Зеленко [114, 113, 291], приділяючи значну увагу розвитку економічних відносин на засадах соціального діалогу.

Слід зазначити, що у переважній більшості процедурні аспекти використання громадянами інструментів локальної демократії на законодавчому рівні не визначені. Процедури участі жителів визначаються у локальних нормативно-правових актах: статутах, положеннях і порядках. Проте, якість прописаних місцевими радами процедур не завжди відповідає демократичним вимогам. Часто процедури участі є ускладненими та нереалістичними. Наприклад, окремі місцеві ради можуть встановлювати завищений підписний поріг на підтримку місцевої ініціативи, електронної петиції тощо. Це призводить до нівелювання ролі інструментів локальної демократії, що має негативний вплив на розвиток громадської активності в громаді. Тому важливо, щоб нормативно-правові акти щодо того чи того інструменту локальної демократії встановлювали реальні вимоги для його використання, а не мали декларативний характер, який ускладнює мешканцям громад можливість використання своїх прав на участь в розвитку громади, які гарантовані їм законодав-

ством. Для розуміння реального використання того чи іншого інструменту партисипативного управління необхідно зважати на відповідні критерії, які свідчать про представництво мешканців громади та їх участь у процесах ухвалення рішень органами управління ОТГ. До таких критеріїв належать, зокрема такі (рис. 3.2).

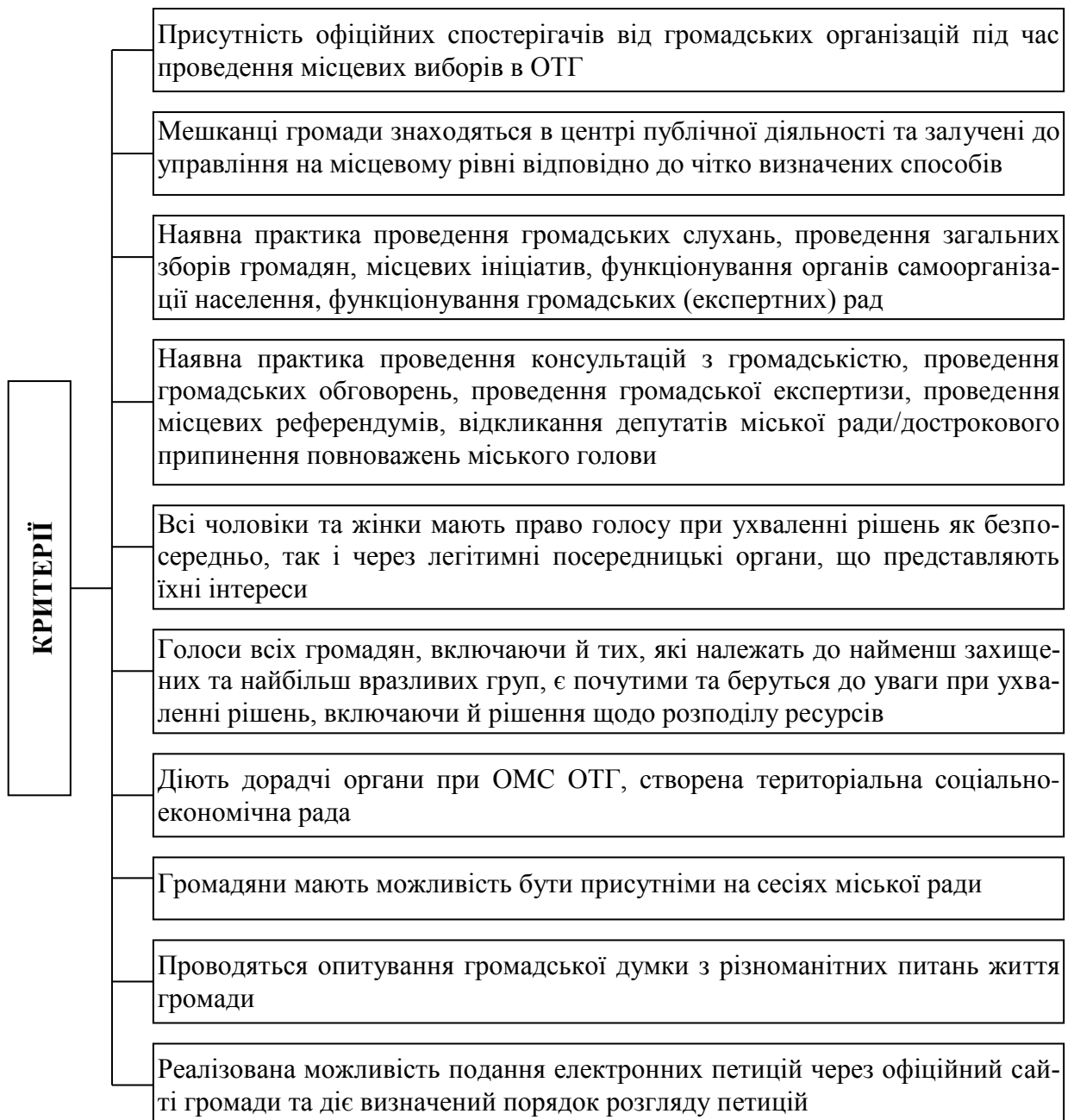


Рис. 3.2. Критерії реального використання інструментів партисипативного управління (розроблено автором)

Враховуючи сутність, характеристику та якісні вимоги до інструментів партисипативного управління, можна виділити позитивні сторони їхнього використання в ОТГ (рис. 3.3).

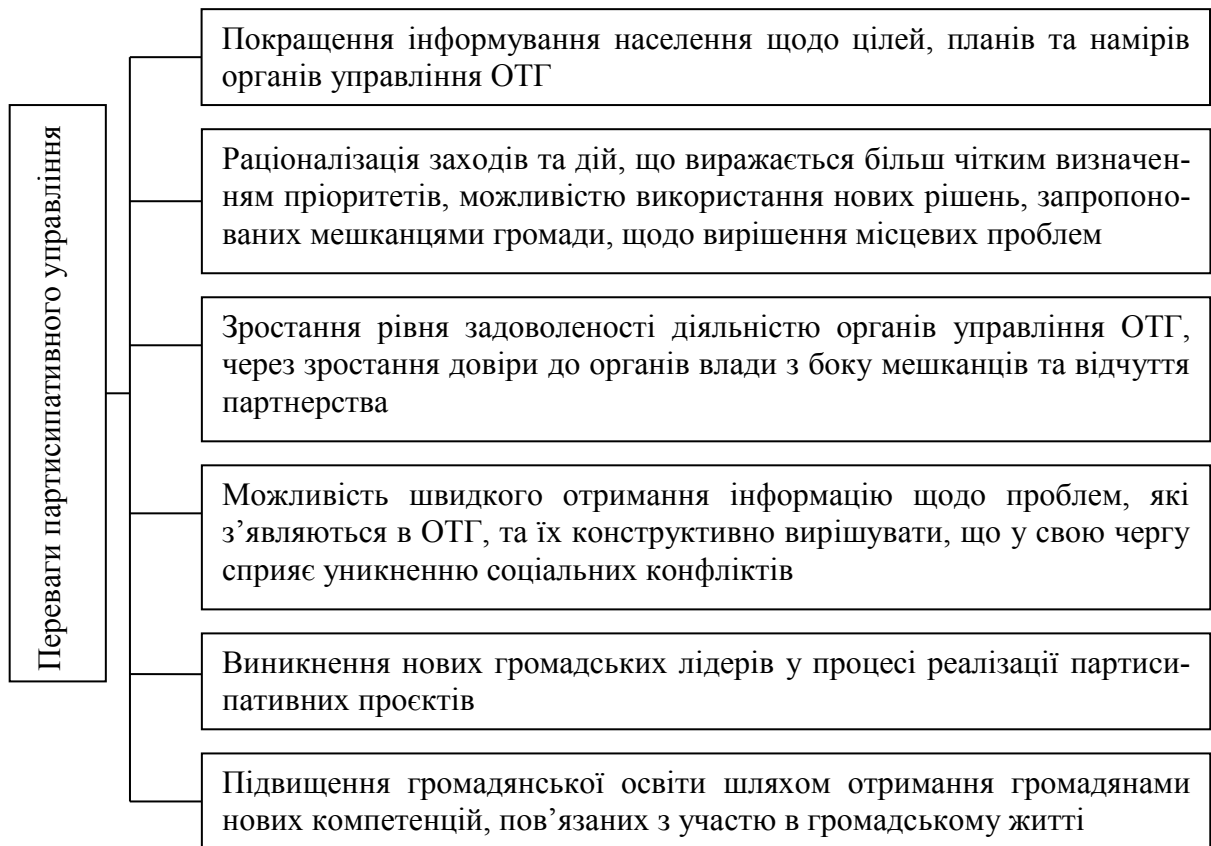


Рис. 3.3. Переваги партисипативного управління
(розроблено на основі [14, 17, 80, 196])

Наявність такої кількості переваг застосування інструментів партисипативного управління, що виражаються у якісному покращенні залученості мешканців громади до управління та розвитку, викликає природній інтерес з боку органів управління ОТГ, які запроваджують елементи партисипативного управління не дивлячись на їхню добровільність в переважній більшості. В табл. 3.5 показано наявні форми партисипативного управління в містах і ОТГ окремих областей України (станом на 01.01.2020 р.).

Найчастіше на місцевому рівні використовуються такі інструменти партисипативного управління як звернення, Е-петиції, громадські слухання, загальні збори та партисипативний бюджет.

Особливо гостро проблеми і питання, які сьогодні стоять перед ОТГ це питання фінансування їхньої діяльності. Фінансування поточної діяльності здійснюється у відповідності до нового розподілу повноважень здійснюється частково з державного бюджету (базова дотація), частково за рахунок надання субвенцій, частково за рахунок власних надходжень до бюджету ОТГ (через надходження податків і зборів), проте коштів для покриття всіх видатків ОТГ на жаль не вистачає. Тому справедливо виникає питання, які видатки і в якому розмірі мають бути передбачені в місцевих бюджетах та спрямовані на розвиток ОТГ. В цьому контексті актуальності набувають питання ефективного управління місцевими фінансами. Тому в контексті нашого дослідження ми звертаємось до питань партисипативного управління та бюджетування, оскільки питання бюджетування та фінансування для розвитку ОТГ є ключовими. На рівні громад управління фінансами має передбачати не тільки покриття поточних видатків, але й відповідати цілям розвитку громади, які відображені в стратегіях та планах соціально-економічного розвитку ОТГ.

Таблиця 3.5

Наявність форм партисипативного управління в містах і ОТГ окремих областей України (станом на 01.01.2020 р.)

Назва населеного пункту /громади	Е-петиції	Бюджет участі	Загальні збори	Звернення	громадські слухання	Місцеві ініціативи	Громадські експертизи	Органи самоорганізації населення	Масові акції	Громадська рада	Наглядова рада	Консультації з громадськістю
Донецька область												
Бахмут	+	+	+	+						+		
Волноваха												+
Добропілля	+	+	+	+	+	+		+				
Дружківка	+	+								+		+
Іллінівська ОТГ	+		+	+	+	+		+				
Костянтинівка	+			+	+					+		
Краматорськ	+	+	+	+	+	+	+		+	+		+
Лиманська ОТГ	+	+	+	+	+	+	+	+		+		+
Маріуполь	+	+			+	+					+	
Покровськ	+	+	+	+	+	+		+		+		+
Слов'янськ	+	+								+		

Назва населеного пункту /грумади	Е-петиції	Бюджет участі	Загальні збори	Звернення	громадські слухання	Місцеві ініціативи	Громадські експертизи	Органи самоорганізації населення	Масові акції	Громадська рада	Наглядова рада	Консультації з громадськістю
Курахове	+		+		+	+		+	+			
Мирноград		+	+		+	+			+			
Селідове		+	+	+	+	+				+		
Соледарська ОТГ	+		+	+	+			+				
Луганська область												
Северодонецьк	+	+	+	+	+	+				+		
Сватове	+		+	+	+	+		+				+
Білокуракинська ОТГ	+	+		+	+				+			+
Троїцька ОТГ	+	+		+	+		+		+	+		
Новоайдар	+	+	+	+					+			
Кремінна			+	+	+	+			+	+		+
Красноріченка		+		+		+			+			
Нижньодуванка	+	+	+	+	+		+		+			
Марківка	+	+		+	+	+			+	+		
Станично-Луганська ОТГ				+	+	+						+
Новопсковська ОТГ	+	+		+	+	+			+			+

Складено автором за інформацією з офіційних сайтів міськрад/громад.

При підготовці стратегії розвитку ОТГ мешканці долучаються для обговорень та прийняття рішень щодо визначення головних цілей стратегії та пріоритетних напрямків розвитку громади, і відповідно при формування бюджету, на нашу думку, доцільно також залучати мешканців громади у цей процес партисипативного управління бюджетуванням, тобто участі мешканців у підготовці планів розвитку стратегій і у підготовці та розподілі бюджету громади. Сьогодні частіше зустрічається практика, коли мешканці залучаються до розробки стратегій розвитку ОТГ, у той же час процеси бюджетування мають більш закритий характер, в результаті чого бюджети громад не відповідають потребам мешканців громади і можливостям розвитку. Особливо актуальним стає залучення громадськості до процесу бюджетування в контексті прийняття рішень щодо розподілу виділеної частки місцевого бюджету на розвиток громади. Отже, до фінансової спроможності

сті слід відносити не лише надходження до бюджету громади, а й ефективно управління коштами та залучення мешканців громади до участі в управлінні бюджетним процесом.

На нашу думку, з-поміж всіх інструментів особливе значення для розвитку ОТГ з організаційної і економічної точки зору має саме партисипативний бюджет, оскільки він є одним із напрямів прикладної реалізації партисипативного управління та важливим інструментом управління фінансовими ресурсами на рівні громад, а також виступає важливим інструментом організаційного та економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Недостатність теоретичних і практичних напрацювань із запровадження партисипативного бюджету в територіальних громадах України зумовлює необхідність пошуку та розробки нових підходів до управління в регіонах і методологічних інструментів, які б стали основою успішної імплементації партисипативного бюджету на українських теренах. Від якісного управління місцевими коштами залежить економічний стан та розвиток регіону, в тому числі його територіальних одиниць.

Враховуючи той факт, що запровадження партисипативного бюджетування в Україні має експериментальний характер і початком цього процесу визначено 2015 рік, то на сьогодні українські вчені вже зробили певні узагальнення проблем та запропонували певні напрями їх вирішення. Розкриттю теоретичних та історичних аспектів запровадження партисипативного бюджетування в своїх наукових працях приділено увагу таких вчених як Ж.А. Белец [14], Н. Васильєва [58], Н. Гринчук [83], О. Кириленко, І. Чайковська [125], В. Писаренко [196] та ін. Вивченням проблем, що пов'язані із запровадженням процесу громадського бюджету в Україні сьогодні також займаються Україно-Польський проєкт ПАУСІ (правонаступник Польсько-Американсько-Української Ініціативи про Співпрацю – ПАУСІ) [188] та Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [187]. Проте переважна більшість праць зосереджена на дослідженні загальних характеристик даного процесу, не зосереджуючи належної уваги на аналізі механізмів реалізації партисипативного бюджету всередині країни.

Головною ідеєю партисипативного бюджету є реалізація процесу взаємодії органів управління на рівні територіальної громади з громадськістю, який спрямований, перш за все, на залучення мешканців громади до участі у процесі бюджетування шляхом ухвалення рішень щодо розподілу певної частини коштів місцевого бюджету за допомогою подання проєктних пропозицій та проведення громадського голосування за ці проєкти, а також забезпечення прозорості діяльності та відкритості ОМС та їхніх виконавчих органів. Отже, партисипативний бюджет (Бюджет участі чи Громадський бюджет) (від лат. *participatio* – участь, англ. *participation* – причетність) – "демократичний процес дискусії та ухвалення рішень, в якому кожен мешканець населеного пункту має змогу впливати на що витратити місцевий бюджет" [194].

Важливим з точки зору розуміння процедур впровадження та реалізації партисипативного бюджету є досвід інших країн. Міжнародний досвід у контексті реалізації партисипативного бюджету як інструменту локальної демократії в Україні може стати корисним і для України, оскільки використання та адаптація надбань із запровадження партисипативного бюджету інших держав може містити вагому цінність для удосконалення процесів партисипативного бюджету, а також дасть можливість підвищити ефективність його запровадження в територіальних громадах регіонів України.

Повний процес створення партисипативного бюджету вперше відбувся у м. Порту-Алегрі (Бразилія) у 1989 році. На той момент партисипативний бюджет розглядався в якості комплексної програми, що передбачала певний спосіб управління містом самим мешканцями. Результатом такого підходу стало направлення коштів з міського бюджету на вирішення найбільш значущих та актуальних проблем [55]. У випадку з Бразилією можна констатувати, що партисипативний бюджет виник більше як виклик на бездіяльність органів місцевого самоврядування, був спробою вирішення накопичених проблем, пов'язаних з некваліфікованим управлінням міста та недовірою з боку суспільства. В цьому контексті слід визнати певну схожість причин використання партисипативного бюджету і в Україні. Необхідно підкреслити, що більшість країн світу, незалеж-

но від їхніх політичних систем, історії, географічного розташування, культурних традицій і рівня економічного розвитку, сьогодні експериментують з формами місцевого і регіонального управління. Так, партисипативний бюджет, запроваджується у таких містах світу як Париж (Франція), Нью-Йорк (США), Кьольн (Німеччина), Тарту (Естонія), а також у сусідній Польщі. Більш докладно зарубіжний досвід запровадження партисипативного бюджету в країнах світу, його особливості та відмінності нами було досліджено у [34, 41]. Показовим та успішним прикладом впровадження партисипативного бюджету є досвід м. Тарту в Естонії, оскільки для участі у процесі бюджетування, ідеї мають привести до створення нового інвестиційного об'єкта в місті [175], що, на нашу думку, відповідає сучасним процесам запровадження механізмів громадського бюджетування та становить для України особливий інтерес. Етапи реалізації партисипативного бюджету в Естонії (м. Тарту) подано в Додатку М.

В Україні механізм бюджету участі запрацював завдяки фундації українсько-польського партнерства ПАУСІ наприкінці 2015 р. Перші три міста, що взяли участь в запровадженні партисипативного бюджету стали Черкаси, Полтава та Чернігів. В Черкасах бюджет участі було одразу закріплено в цільовій програмі на 2017–2019 рр., в межах якої було заплановано надавати по 5 млн грн. кожного року. В Полтаві, як і в Черкасах, бюджету участі був прийнятий у вигляді цільової програми на п'ять років (2016–2020 рр.). З міського бюджету щорічно спрямовувався 1%. З них, на малі проекти – до 300 тис. грн, що становить 60%, і великі – від 300 тис. грн до 1 млн. грн (40%) [188].

На нашу думку, не дивлячись на його ефективність та результативність в інших країнах, застосування закордонного досвіду в Україні не може бути здійснене у повному і незмінному обсязі не дивлячись на його ефективність і результативність. Необхідний більш глибокого аналізу етапів реалізації партисипативного бюджету та адаптації його до сучасної української дійсності. Проаналізувавши сутність партисипативного бюджету та досвід його використання в світі [34], можна виділити такі його основні принципи партисипативності (табл. 3.6).

Принципи партисипативного бюджету

Принцип	Сутність
Прямої демократії та залучення громадськості	Мешканці мають право ухвалювати рішення без яких-небудь посередників та без депутатів, також це може відбуватися у процесі дискусій. Забезпечуються різні форми участі громадян в на всіх етапах партисипативного бюджету
Доступності	Партисипативний бюджет охоплює всю територію громади, кожен член громади має право брати участь у партисипаторному бюджеті
Колегіальності та публічності	Рішення щодо призначення коштів приймає громада, а не влада
Часткової участі у фінансуванні	Фінанси партисипативного бюджету є обмеженим. Для партисипативного бюджету використовується лише частина бюджету громади, на території якої він реалізується
Інклюзивності	Можливість для всіх груп громадян брати участь в управлінні розподілом громадських ресурсів
Прозорості	Всі етапи реалізації партисипативного бюджету та процес ухвалення управлінських рішень мають бути відкритими для громадськості
Комунікації	Застосовуються різні форми прямого і зворотного зв'язку між органами місцевого самоврядування і громадськістю: формальні і неформальні, а також можливість для громадськості брати участь в обговореннях партисипативного бюджету
Взаємодії та співпраці	Докладання сумісних зусиль як з боку органів місцевого самоврядування, так і з боку жителів громади задля реалізації партисипативного бюджету
Циклічності	Проекти партисипативного бюджету впроваджуються протягом одного року, наступного року ця процедура повторюється
Універсальності	Такий вид бюджету можна запроваджувати у будь-якій установі та на будь-якому рівні – на рівні міста або мікрорайону

Складено автором на основі [14, 83, 175, 196].

На основі попереднього аналізу запровадження партисипативного бюджету для територіальних громад регіонів України, який було проведено в наших публікаціях [34], основною вигодою і в той же час основним завданням партисипативного бюджету є залучення громадян у державні справи та підвищення активності мешканців громади на місцевому рівні. Перевагами партисипативного бюджету для територіальних громад регіонів України подано на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Переваги партисипативного бюджету для ОТГ регіонів України
(розроблено на основі [55, 58, 125])

У той же час, недостатня організація процесу впровадження партисипативного бюджету викликає суперечки та протистояння між громадою і владою або між авторами проектів, переважно це відбувається на початкових кроках впровадження партисипативного бюджету.

Аналіз сутності партисипативного бюджету, визначення його основних принципів та переваг дав можливість виокремити в партисипативному бюджеті декілька ефектів: організаційний, економічний, політичний та соціальний. При цьому для нашого дослідження організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад у регіонах України, найбільш важливим є вивчення саме організаційно-економічного. Але розглянемо більш детально всі наведені ефекти (табл. 3.7).

Ефекти від запровадження партисипативного бюджету в ОТГ

Ефект	Пояснення
Організаційно-економічний	<p>Виражається у ефективному поєднанні організації та управління місцевим розвитком шляхом запровадження громадського бюджетування з економічним розвитком адміністративно-територіальної одиниці. Передбачає впровадження якісно нових підходів до управління розподілом місцевих фінансів, організації і реалізації процесу партисипативного бюджету, фахового використання даного інструменту для забезпечення розвитку територіальної громади та регіону в цілому.</p> <p>Організаційна складова передбачає вибір або розробку моделі партисипативного бюджету та реалізацію всіх його етапів та якісне управління процесом впровадження і реалізації партисипативного бюджету. В організаційному аспекті з боку місцевої влади має відбуватись широке розповсюдження інформації про заходи з тим, щоб громадяни могли брати в них участь, зокрема це стосується поширення інформації щодо громадського бюджету.</p> <p>Економічна складова полягає у раціональному підході до виділення бюджетних коштів, які будуть спрямовані на розвиток територіальної громади шляхом реалізації проєктів партисипативного бюджету, які в свою чергу мають передбачати не тільки розвиток соціальний, а й економічний розвиток на певній території.</p>
Соціальний	<p>Полягає в тому що, перш за все, відбувається підвищення соціальної активності, згуртованості, зростання соціальної задоволеності мешканців громад тощо. Все це відбувається на основі їхнього залучення до ухвалення управлінських рішень щодо організації громадського бюджетування та до формування, розподілу та використання фінансових ресурсів спільного бюджету. Партисипативний бюджет сприяє діалогу та співробітництву між різними верствами населення територіальної громади, тобто за своєю структурою громадський бюджет, як інструмент громадської участі, забезпечує розвиток соціального діалогу.</p>
Політичний	<p>Виявляється у збільшенні довіри до органів місцевого самоврядування та влади в цілому за умови дотримання принципу прозорості. Використання з боку влади новітніх інструментів локальної демократії, як партисипативний бюджет, говорить про інноваційний підхід до вирішення проблем, а отже свідчить про небайдужість до розвитку громади та турботу про майбутнє цієї спільноти. Суспільне визнання відбувається завдяки налагодженню діалогу між громадою і владою. Партисипативний бюджет передбачає обговорення та обмін думками, це дає змогу органам влади прислухатися до проблем і потреб населення та більшою мірою відповідати їхнім очікуванням.</p>

Складено автором.

Отже, за результатами огляду міжнародного досвіду впровадження партисипативного бюджету [34], на основі запропонованих принципів та ефектів від запровадження партисипативного бюджету та з урахуванням його переваг, розроблено модель та виділено основні етапи, які слід застосовувати в організаційно-економічному забезпеченні розвитку територіальних громад регіонів України (рис. 3.5).

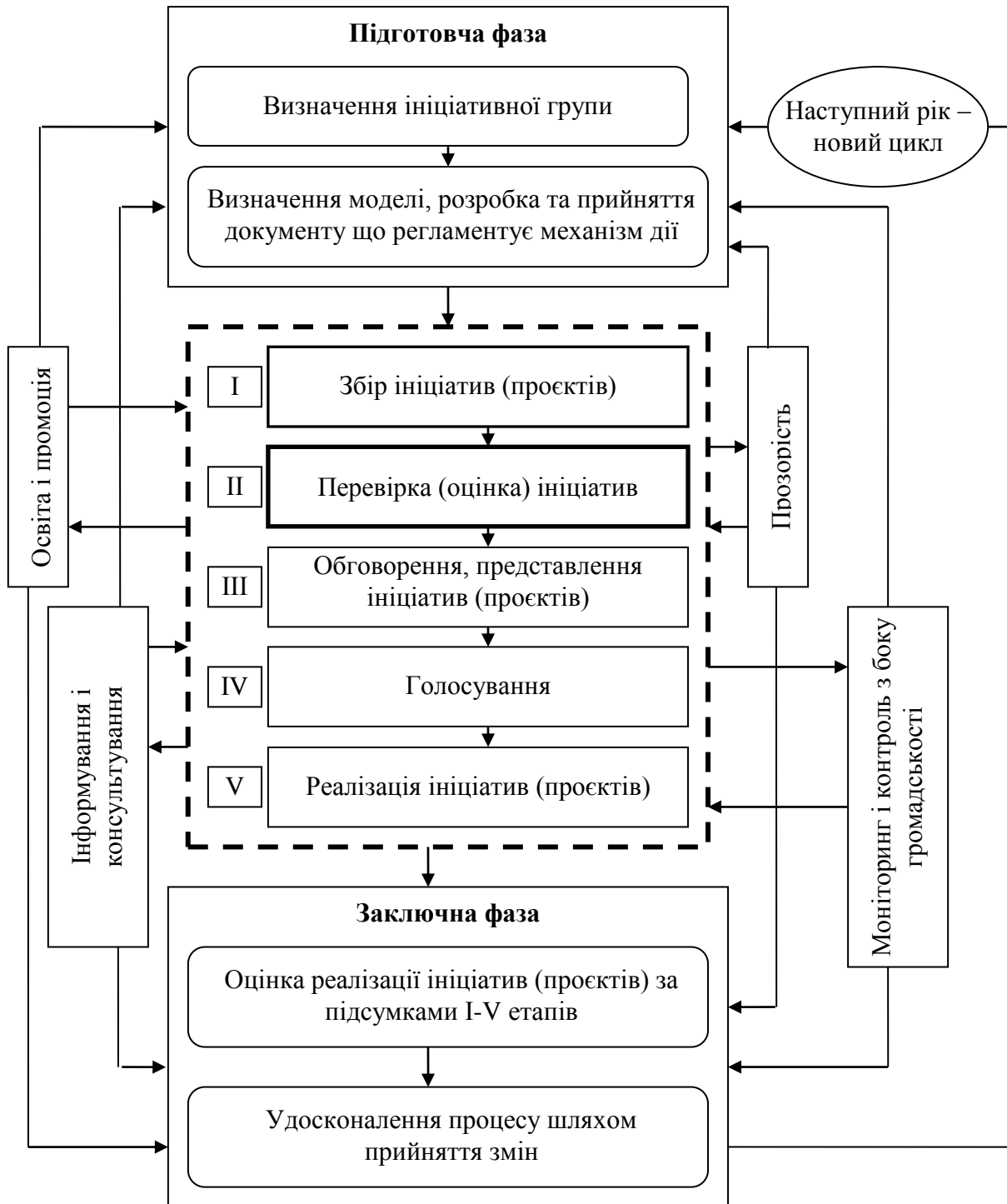


Рис. 3.5. Модель запровадження партисипативного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України (розроблено автором)

Більш детально розглянемо кожен з визначених етапів моделі партисипативного бюджету з метою розроблення конкретних практичних рекомендацій.

цій та механізму впровадження партисипативного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України.

Впровадження партисипативного бюджету в територіальних громадах регіонів України має починатись з підготовчої фази, яка передбачає визначення ініціативної групи та ухвалення рішень про відкриття процедури партисипативного бюджету, підготовку правил або положень процесу його реалізації, прийняття рішення відповідними місцевими Радами, затвердження моделі партисипативного бюджету для реалізацій у територіальній громаді. Відповідно до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" [224], рішення про впровадження партисипативного бюджету, про його параметри, обсяг та порядок виділення приймає місцева Рада. Громадський бюджет може затверджуватись у різних формах: у вигляді Положення, що встановлює процедури бюджету участі або Цільової строкової програми, але тут існує ризик, що у разі закінчення програми, її не буде продовжено. Реалізація партисипативного бюджету здійснюється відповідно до етапів, зміст яких подано в Додатку Т, табл. Т.1.

На нашу думку, реалізація етапів партисипативного бюджету має супроводжуватись такими процесами як забезпечення прозорості, освіта і промоція громадян, постійне інформування і консультування, моніторинг і контроль з боку громадськості, оскільки вони викликані сьогоденням, тими трансформаціями у становленні України як демократичної та людиноорієнтованої держави. Мають бути забезпечені всі умови для здійснення цих супроводжувальних допоміжних процесів, що, у свою чергу, якісно підвищить кінцеві результати впровадження партисипативного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України.

Дотримання принципу прозорості з боку органів управління ОТГ у процесі громадського бюджетування дасть змогу громадянам ознайомитись з урядовими операціями. Крім цього, органами управління ОТГ має бути забезпечена прозорість процесу прийняття рішень, які пов'язані з реалізацією громадського бюджету, шляхом надання доступу до інформації, до відповідних до-

кументів з питань прийняття політичних, управлінських рішень та бюджетів. Разом з тим, моніторинг і контроль з боку громадськості підвищують відповідальність органів управління ОТГ перед громадою за розпорядження спільними фінансами і ресурсами.

В цілому по Україні спостерігається позитивна динаміка виділення коштів з місцевих бюджетів для реалізації партисипативного бюджету (+14,7) у 2020 році порівняно з 2019 роком [281]. Це свідчить про його актуальність, за-требуваність та перспективність в Україні. Також в переважній більшості міст, які реалізують бюджет участі, з 2018 по 2020 рр. збільшилась кількість поданих проєктів на реалізацію (+20%) [281]. Результативність громадського бюджету свідчить стан реалізації цих проєктів місцевою владою, проте, на жаль, така інформація у відкритих джерелах міськрад практично не зустрічається. За даними порталу "Громадський простір" а 2019-2020 роки найбільше проєктів громадян вже реалізували Краматорськ (100%), Київ (93,2%), Дніпро (74,3%), Тернопіль (67,5%), Чернівці (65,4%) та Хмельницький (56,8%). Найменшою є частка реалізованих проєктів у Чернігові (0%), Ужгороді (11,1%), Одесі (16,5%), Рівному (47,1%), Львові (50,5%) та Кропивницькому (52,4%) [86].

Щодо категорій проєктів, які реалізуються за рахунок партисипативного бюджету, то за даними [86]. Комунальне господарство – 10%, Благоустрій – 20%, Спорт – 33%, Освіта – 38%. У той же час, до освітніх проєктів часто відносять ремонт шкільних приміщень, що не зовсім коректно відображає сутність категорії "освітні". Загалом, за ці сфери, відповідають органи місцевого самоврядування, і переважна більшість проєктів повинна бути профінансована з інших категорій бюджету громади, тобто певною мірою, відбувається перекладання відповідальності.

Разом з тим, не спостерігається єдиного консолідованого бачення написання та реалізації проєктів для участі у громадському бюджеті, всі проєкти різнопланові та спрямовані на вирішення поточних проблем громади [86]. Також відсутня будь-яка інформація щодо кількості проєктів, які було об'єднано для досягнення цілей розвитку громади. Тому потрібно переглянути самі під-

ходи на написання, процедуру та критерії відбору проєктів для спрямування на розвиток громади, проєкти повинні були в одному напрямі, в межах одного консолідованого проєкту узгодженого із стратегічними цілями ОТГ.

Отже, наша сучасна модель запровадження партисипативного бюджету (наведена на рис. 3.3) вже містить певні рекомендації щодо освіти і консультування мешканців громади та дотримання принципу прозорості під час усього процесу, проте на нашу думку, також необхідно зосередити увагу на вимогах до написання проєктів та критеріях відбору ініціатив для участі в партисипативному бюджеті ОТГ. До базових вимог, як правило, належать такі: проєкт не суперечить чинному законодавству України, генеральному плану міста та іншій містобудівній діяльності; реалізація проєкту має бути в компетенції органів місцевого самоврядування; реалізація проєкту повинна здійснюватися в межах одного календарного року; проєкт має стосуватись об'єктів загального користування, його результат має бути загальнодоступним.

Враховуючи контекст нашого дослідження щодо використання інструментів партисипативного управління та бюджетування для досягнення мети розвитку ОТГ, вважаємо за необхідне до базових вимог написання та відбору проєктів додати вимогу щодо відповідності поданого проєкту на участь у громадському бюджеті до Стратегії та плану розвитку ОТГ, що дасть можливість досягти конкретних заздалегідь визначених цілей розвитку громади, які були визначені у тому числі на основі консультацій з мешканцями громади під час розробки відповідної Стратегії, узгоджуючи завдяки цьому мету партисипативного бюджетування і стратегічного управління в ОТГ.

Ключовим етапом в нашій моделі партисипативного бюджету є Перевірка (оцінка) ініціатив, оскільки саме в процесі його реалізації відбувається відбір проєктів, який ми пропонуємо робити на основі застосовування організаційних та економічних критеріїв. Оновлену процедуру впровадження та реалізації партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку ОТГ подано на рис. 3.6.

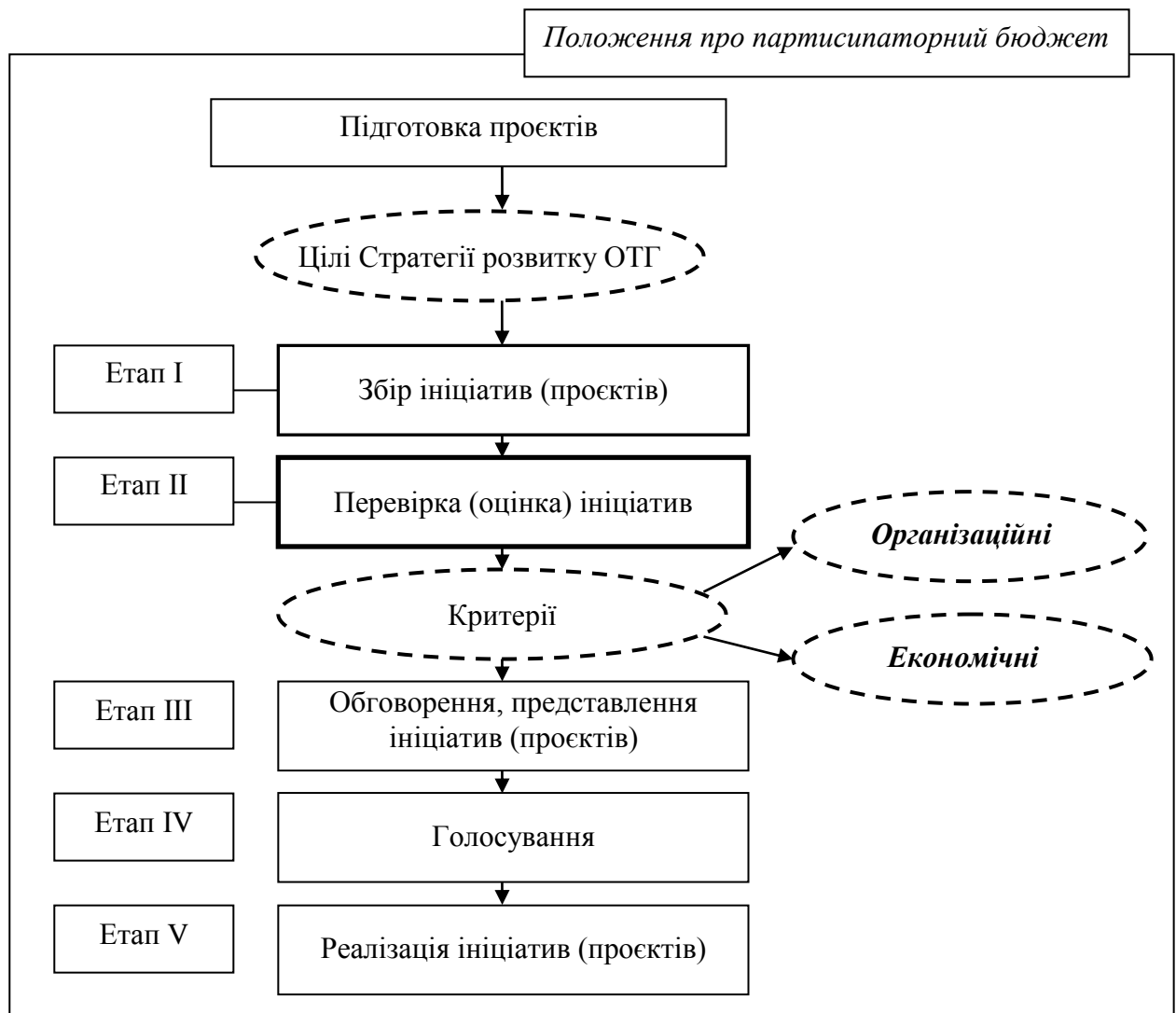


Рис. 3.6. Оновлена процедура впровадження та реалізації партисипативного бюджету (розроблено автором)

Удосконалена процедура впровадження та реалізації партисипативного бюджету передбачає збір ініціатив, які відповідають Стратегії розвитку ОТГ, та перевірку (оцінку) ініціатив учасників громадського бюджету на основі використання організаційних і економічних критеріїв. Застосування організаційних критеріїв дасть змогу експертам об'єднувати в групи середні та маленькі за обсягом проєкти в один великий проєкт, в межах одного цілісного бачення розвитку громади. До таких організаційний критеріїв відносяться такі (рис. 3.7).

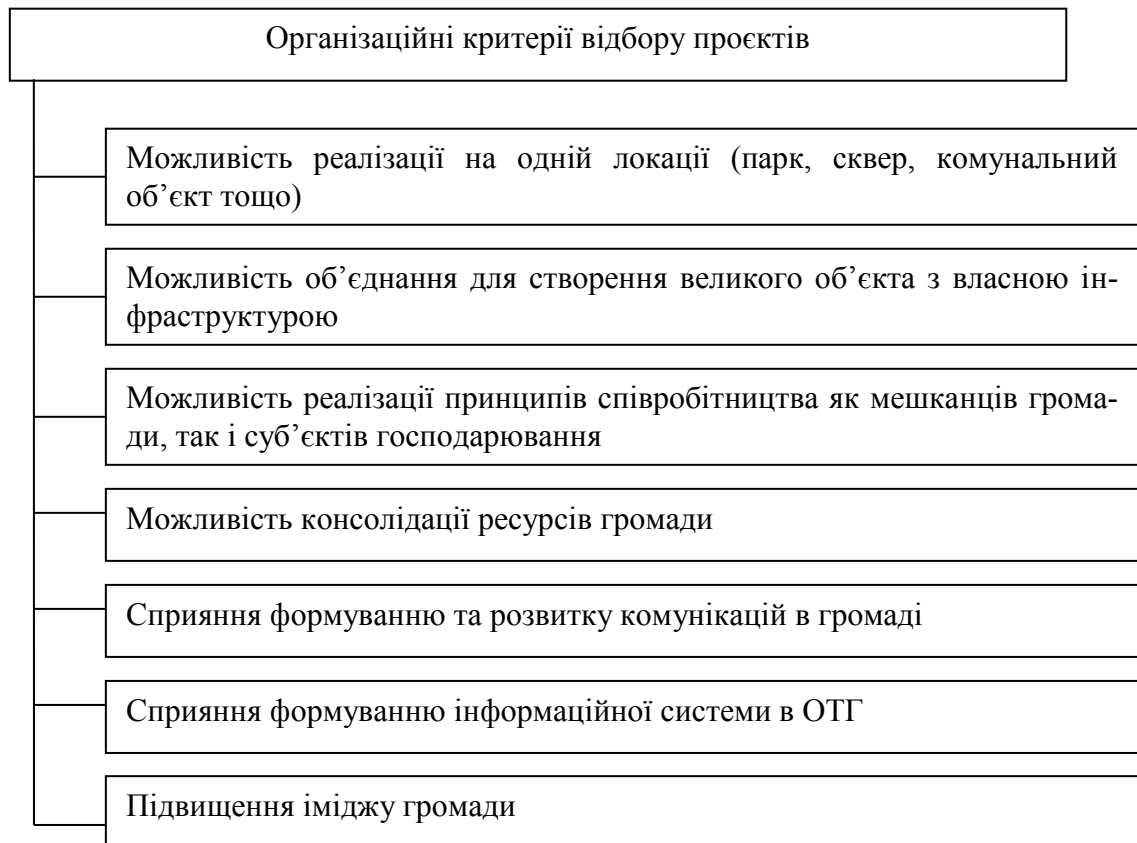


Рис. 3.7. Організаційні критерії відбору проєктів (розроблено автором)

Об'єднанні проєкти мають виноситись на обговорення громадськості однією групою (одним проєктом). Даний підхід бути більший організаційно-економічних ефект для розвитку ОТГ, оскільки спрямований на консолідацію зусиль та мобілізацію мешканців до співробітництва для реалізації ініціатив.

У свою чергу економічні критерії передбачають відбір проєктів, реалізація яких дасть змогу отримати більший економічний або соціальний ефект від довготривалого використання об'єкту розвитку. До таких економічних критеріїв відносяться такі (рис. 3.8).

Для того, що максимальна кількість проєктів відповідає цілям стратегії розвитку громади, необхідно на початку процесу внести відповідні зміни до Положення про громадський бюджет, де мають бути зазначені рекомендовані напрямки написання проєктів для реалізації за допомогою партисипативного бюджету. Необхідно також додати розділ "Методика відбору проєктів на участь у громадському бюджеті", де зазначити оновлені базові вимоги до проєктів та критерії відбору проєктів.

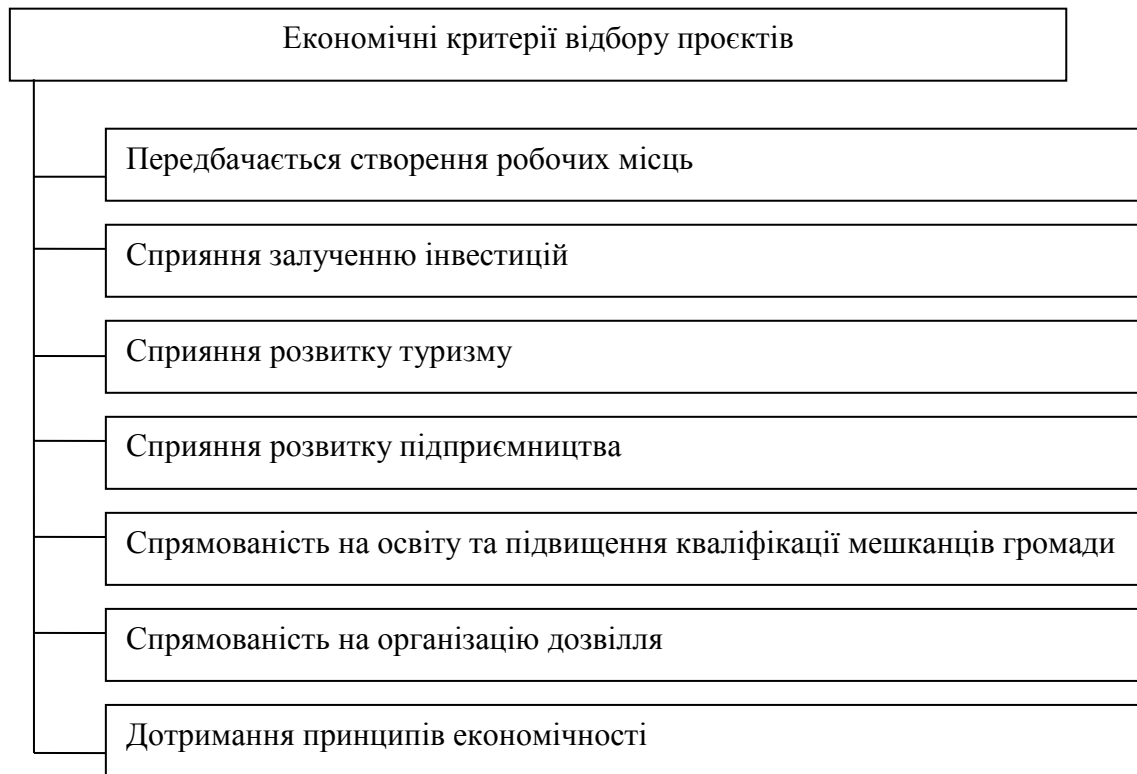


Рис. 3.8. Економічні критерії відбору проєктів (розроблено автором)

Слід зазначити, що на сьогодні вплив партисипативного бюджету на розвиток регіонів України все ще має опосередкований характер, оскільки сьогодні можна лише говорити про збільшення потенціалу та інвестиційної привабливості громад через реалізацію проєктів партисипативного бюджету. Проте у найближчому майбутньому позитивний ефект від застосування даного інноваційного інструменту локальної демократії виявиться у відновленні інфраструктури, оновленні комунального господарства, освіченості мешканців громади, збільшенні соціальної активності, підвищенні ефективності управління фінансами і ресурсами громад, у зміцненні довіри між органами місцевого самоврядування та громадськістю тощо.

Отже, на основі аналізу існуючих інструментів партисипативного управління, визначення і обґрунтування фінансової та управлінської доцільності (у частині залучення мешканців громади до процесів бюджетування в громаді) їх застосування в ОТГ; на основі аналізу та визначення основних етапів запровадження партисипативного бюджету в ОТГ, нами також удосконалено проце-

дуру впровадження та реалізації партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку ОТГ шляхом додавання до критеріїв відбору учасників організаційних (надання переваги проектам, які об'єднують зусилля та концентрують ресурси учасників навколо одного більш крупного об'єкту розвитку) та економічних критеріїв (які дають змогу отримати більший економічний або соціальний ефект від довготривалого використання об'єкту розвитку), що дасть змогу консолідувати організаційні та економічні ресурси учасників та комплексно вирішувати питання розвитку ОТГ.

3.3. Формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком об'єднаних територіальних громад

Світовий досвід показує, що стабільний розвиток економіки і суспільства можливий, якщо в країні існує високий рівень безпеки, що може виступати гарантією її незалежності. З позиції системного підходу, національна безпека є складною ієрархічною системою, елементи якої потребують захищеності життєво важливих інтересів на різних рівнях управління – від держави та регіону до територіальної громади та окремої особи.

З початком активного проведення реформи децентралізації в Україні, вагомого значення набули питання створення безпечних умов для розвитку об'єднаних територіальних громад, що в свою чергу пов'язано з наявністю системи управління ОТГ певних властивостей, які орієнтують всі процеси управління на досягнення безпеки у громаді. При цьому саме ОТГ надаються у тому числі повноваження щодо формування засад регіональної безпеки. Певна економічна та управлінська автономія сьогодні саме і надає можливість на місцевому рівні приймати оперативні та стратегічні управлінські рішення та оптимізувати систему управління відповідно до певних критеріїв результативності.

Безпека ОТГ як організаційна та економічна категорія повинна сприяти розвитку ОТГ та регіону в умовах можливого дестабілізуючого впливу різного виду загроз. Певні особливості формування засад економічної безпеки та її впливу на соціально-економічний розвиток регіону в умовах децентралізації розглядалися нами в публікації [33].

Організаційно-економічне забезпечення розвитку здійснюється на рівні ОТГ. Саме ОТГ відводиться провідна роль у формуванні та використанні свого організаційного та економічного потенціалу. Після 2014 року для територій Луганської та Донецької областей значно підсилюється вплив негативних чинників, які призводять до небезпечних ситуацій та зменшують можливості розвитку, що проявилось у негативному впливі воєнних дій на економіку, інфраструктуру, міграцію населення тощо. Ці та інші актуальні виклики зумовили необхідність дослідження питань формування такої системи управління на рівні регіону та територіальних громад, яка орієнтується на підсилення рівня безпеки та характеризується безпекоорієнтованістю.

Під безпекоорієнтованістю нами розуміється така характеристика системи управління, яка дає змогу їй швидко реагувати на вплив негативних чинників, нейтралізувати майбутні загрози та будь-які інші нові негативні виклики для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації. Спорідненою характеристикою до безпекоорієнтованості слід вважати стійкість системи управління або стійкість системи. Поняття "стійкість системи" є достатньо дослідженим в наукових публікаціях та відоме як характеристика системи, що "дозволяє системі витримувати зміни параметрів зовнішнього середовища, відмінні від розрахункових" [63, 255].

Стосовно економічних та суспільних систем стійкість, на відміну від понять "стабільність", має передбачати "гнучке реагування на всі зовнішні й внутрішні впливи для того, щоб не лише запобігати новим обставинам, властивостям і відносинам, а й уміло використовувати їх для постійного відновлення та самовдосконалення" [255]. Поряд з поняттям стійкість для визначення зазначеної здатності системи управління використовуються й інші поняття, які за-

стосуються для різних систем, наприклад, поняття "катастрофостійкість рішень" тощо. Втім застосування характеристики безпекоорієнтованість ґрунтується на необхідності враховувати не лише здатність бути стійкою до зовнішніх негативних впливів, а певні цільові настанови (орієнтованість) для системи управління. При такому підході певний рівень безпеки, який може досягатись на основі організаційних та управлінських рішень, стає критерієм управління поряд з іншими відомими критеріями (прибутковість, дохідність, фінансова стійкість тощо).

На наш погляд, безпекоорієнтованість повинна стати ключовим критерієм ефективності системи управління в умовах соціально-економічної кризи та постконфліктної трансформації, оскільки саме від цього критерію для територій Луганської та Донецької областей залежить розвиток ОТГ. Це пов'язано з високим рівнем небезпек і загроз в економічній та соціальній сферах як країни, так і окремих регіонів. Слід зазначити, що сучасні загрози носять системний характер, і враховуючі це, архітектура безпекоорієнтованої системи управління ОТГ повинна включати всі внутрішні й зовнішні суб'єкти безпеки та забезпечувати комплексний захист від усіх реальних та потенційних небезпек, загроз і ризиків. Нова реальність висуває специфічні вимоги до систем управління розвитком ОТГ, а саме життєздатність ОТГ стає основою для збереження і зміцнення регіонального розвитку, який, у свою чергу, є засадничою функцією національної безпеки та стійкості. Зокрема, перед ОТГ Східної України одночасно постала необхідність подолання наслідків воєнного конфлікту, що в економічному контексті підсилилось негативним впливом пандемії COVID-19, що отримало в останніх публікаціях загальну назву коронакризи. Забезпечення формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ має стати основною передумовою досягнення соціально-економічної безпеки громад та їх розвитку, що повинно бути спрямовано на соціально-економічну та суспільно-політичну стабільність, належний рівень та якість життя населення.

В свою чергу, сучасні наукові дослідження з зазначеної проблематики потребують свого узагальнення та адаптації до нових сучасних викликів та загроз, які суттєво впливають на розвиток ОТГ. Теоретичні положення та практичні аспекти формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком відкритих соціально-економічних систем знайшли відображення в наукових розробках зарубіжних і вітчизняних учених-економістів. Зокрема, питання безпекоорієнтованого управління досліджено в роботах:

Є. Овчаренка [179] при формування та цілепокладанні системи економічної безпеки підприємства, де систему економічної безпеки підприємства визначено як сукупність вибірково залучених до соціально-економічної взаємодії суб'єктів й об'єктів економічної безпеки підприємства; правил, принципів та процедур такої взаємодії, що визначаються безпекозабезпечувальними потребами, здібностями та функціями суб'єктів безпеки;

Є. Івченка [117] в контексті трансформацій системи економічної безпеки підприємства, виділивши її складові каузально-консеквентного характеру;

В. Алькеми, Р. Білика [19], які виділили детермінанти регіонального розвитку у вимірі економічної безпеки України;

Г. Козаченко [247] визначила економічну безпеку підприємства на засадах гармонізаційного підходу, що передбачає гармонізацію в часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза його межами;

О. Ляшенко [146], яка зазначила на важливості комплементарного підходу в управлінні економічною безпекою підприємства та ін.

Однак, поза увагою науковців залишилось питання формування безкоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ, адже навіть поняття регіональна безпека в науковій літературі майже не розглядається, хоча саме від формування дієвих прикладних системних механізмів протидії та нейтралізації загроз та нових викликів залежить ефективність системи управління в умовах постконфліктної трансформації.

На рівні регіону науковці досліджують соціально-економічну безпеку, тому доцільно приділити увагу її соціальній та економічній складовим, так В. Геєць та М. Кизим розглядали економічну безпеку регіону з двох позицій: як "частину національної економіки для центральних загальнодержавних органів управління та як відносно самостійну систему для регіональних органів управління" [79]. Регіональну економічну безпеку необхідно розглядати як складну соціально-економічну систему, що складається з таких підсистем: політико-правової, екологічної, виробничої, соціальної, інформаційної та управлінської [33]. Питанням соціально-економічної безпеки регіону присвячені публікації Г. Козаченко та В. Онищенко [307]. Разом з тим, О. Зінченко регіональну безпеку визначив як "систему захисту життєво важливих інтересів територіальної громади, за якої забезпечуються її розвиток, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз інтересам регіону" [115]. Отже, в наукових публікаціях регіональна безпека досліджується в різних аспектах, залежно від сфери наукових інтересів авторів, але при цьому прикладних підходів до формування безпекоорієнтованих систем управління вчені не запропонували. Тому існує нагальна необхідність пошуку та застосування прикладних інструментів формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ в умовах постконфліктної трансформації, що є невід'ємним елементом організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

Формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ має враховувати основні положення як сучасної теорії безпекознавства, так і регіонального розвитку. Так, теоретико-методологічні підходи до регіонального розвитку та місцевого самоврядування досліджені в роботах: В. Устименка та І. Заблудської [100], які узагальнили економіко-правові аспекти об'єднання територіальних громад на Сході України; В. Шарого [277], де розкриті питання формування та реалізація публічної політики в умовах глобалізації; у монографії за редакцією В. Кравціва [261], авторами, зокрема досліджено та узагальнено виклики та пріоритети територіального розвитку і регіональної політи-

ки. Втім, потребують подальшого розвитку саме організаційно-економічні аспекти безпекоорієнтованого управління для розвитку ОТГ. У той же час, розвиток соціально-економічних систем розглядається в працях вітчизняних дослідників, зокрема, забезпечення сталого розвитку регіону було досліджено І. Семененко [243]. Але, потребує уваги, як найбільш актуальний, саме організаційно-економічний аспект забезпечення розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації.

Отже, базуючись на підходах, які розвиваються в сфері безпекознавства та регіонального розвитку, враховуючи існуючу регіональну проблематику і потреби у застосуванні сучасних прикладних науково обґрунтованих підходів до розвитку ОТГ, на нашу думку, викликає необхідність формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ для подолання соціально-економічних наслідків воєнного конфлікту на Сході України та коронакризи. Формування безпекоорієнтованих систем управління об'єднаних територіальних громад спрямоване на вирішення актуальної науково-практичної проблеми, пов'язаної з відсутністю в сучасних наукових дослідженнях та в методології регіонального управління прикладних підходів до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ. Формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ та комплексного забезпечення її функціонування повинно сприяти підвищенню спроможності ОТГ, ефективному використанню ресурсів та розвитку ОТГ в умовах інфраструктурних, демографічних та інституційних деформацій унаслідок воєнного конфлікту.

Концепція формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ повинна базуватись на існуючих об'єктивних умовах, які склалися в Луганській та Донецькій областях внаслідок воєнного конфлікту та коронакризи та перешкоджають розвитку ОТГ. На рис. 3.9 показано структуру чинників небезпеки, які впливають на розвиток ОТГ в Луганській та Донецькій областях.



Рис. 3.9. Структура чинників небезпеки Луганської та Донецької областей (розроблено на основі [195])

Слід зазначити, що постійні дослідження щодо рівня безпеки ОТГ в Луганській та Донецькій областях проводяться в різних інституціях. Зокрема, останні роки в межах визначення Індексу SCORE (Індекс соціальної згуртованості та примирення) за підтримки міжнародних організацій було досліджено динаміку показників, які відображають рівень безпеки (економічна, особиста, політична та екологічна безпека людини) наведено на рис. 3.10.



Рис. 3.10. Динаміка показників безпеки відповідно до Індексу SCORE по Луганській та Донецькій областях (розроблено на основі [120])

Динаміка безпекової складової Індексу SCORE показує, що рівень безпекових проблем в Луганській та Донецькій областях залишається на високому рівні та потребує розробки відповідних механізмів його зниження.

Дослідження стану безпеки проводилось також Національним інститутом стратегічних досліджень (м. Київ). В межах цього дослідження було розроблено паспорти безпеки Луганської та Донецької областей, де показано проблеми та виклики, які визначають специфіку даних регіонів, а також виділено безпеку у якості ключового питання, зокрема презентовано систему індикаторів, що визначає комплексний стан безпеки у відповідних регіонах України. Результати аналізу стану безпеки по Луганській та Донецькій областях показали у цьому дослідженні рівень нижче середнього [195]. В нашому дослідженні ми звернулись до безпекової складової, оскільки за результатами діагностики, яка виконана в підрозділі 2.3, було визначено, що цей критерій в організаційній підсистемі ОТГ має найнижче значення, отже рівень безпеки є актуальним для систем управління розвитком.

Слід зазначити, що економічні проблеми, які виникли в Україні внаслідок введення карантину через COVID-19 та локдауну, не були ключовими для виникнення економічної нестабільності на рівні ОТГ, адже проблеми з рівнем безпеки ОТГ почались ще з 2014 року, а може ще й раніше (це є окремим дис-

кусійним предметом досліджень [242]). Через воєнні дії на Сході України більша частина підприємств залишилась на непідконтрольній уряду території і відповідно більше не бере участь в економічному житті Луганського регіону, а економіка і економічні показники стали різко від'ємними. У той же час, підприємства, що знаходяться на підконтрольній уряду території так не змогли адаптувати свої підприємства під нові умови та здебільшого теж вимушені були припинити свою діяльність або значно зменшити обсяги виробництва продукції через суттєве зменшення ринків збуту. Дослідження, присвячені наслідкам воєнного конфлікту, здійснені, зокрема, В. Горбуліним [242].

На додачу до військових дій, критичного стану ендогенної системи Луганського регіону, у 2020 році у зв'язку з пандемією COVID-19 були введені вимушені заходи з припинення функціонування більшості суб'єктів господарської діяльності, обмеження через пандемію в першу чергу вплинули на підприємницьку діяльність в громадах, що має прямий негативний вплив на стан економіки громад, регіону і країни в цілому. Крім того, у 2020 році ситуація з безпекою ускладнилась внаслідок масових пожеж, які виникли в Луганській області, при цьому навіть ті громади, які були не дотичні до лінії зіткнення та які не відчували значного впливу воєнного конфлікту, суттєво постраждали в наслідок пожеж, що значно підсилило у мешканців громад відчуття небезпеки.

Отже, розвиток ОТГ можливий лише за створення безпечних умов та врахування регіональних властивостей. Тому нині необхідно розробляти безпекоорієнтовані системи управління на рівні громад. На територіях підконтрольної Україні частини Луганської та Донецької областей, в тому числі на територіях близьких до лінії розмежування, забезпечення можливостей для їхнього існування та розвитку є найважливішим напрямом досліджень, який в цілому є вирішальним фактором забезпечення національної безпеки та розвитку України.

В основу розробки безпекоорієнтованих систем управління покладено припущення, що розвиток цих адаптивних властивостей та здатності швидко реагувати на зміни, сприятиме подоланню соціально-економічних наслідків воєнного конфлікту та коронакризи, збереженню та розвитку матеріального й

інтелектуального капіталу громад, підвищенню рівня життя мешканців громад та розвитку ОТГ в цілому. Формування безпекоорієнтованих систем управління обумовлене можливістю розробки та використання нових теоретико-методологічних та спроможних прикладних підходів до формування науково обґрунтованої безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ Луганської та Донецької областей, які зазнали найбільшого негативного впливу воєнного конфлікту, що підсилилось негативними соціально-економічними наслідками коронакризи.

На основі проведеного аналізу об'єктивних передумов пов'язаних з воєнними діями на Сході України та наслідками корона кризи виникає необхідність формування безпекоорієнтованих систем на основі запропонованого підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Пропонується підхід до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ, який буде враховувати запропонований прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Теоретико-методологічні складові підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ наведено на рис. 3.11.

Розробка та запровадження безпекоорієнтованих систем управління та відповідних підходів для складних з точки зору безпеки регіонів будуть, на нашу думку, ще більш корисними для регіонів з більшою стабільністю, адже теоретико-методологічні та практичні підходи до управління розвитком, які розроблені для найбільш складних умов свого використання, будуть ще більш результативними для менш складних умов та будуть становити підґрунтя забезпечення розвитку інших громад. На основі розроблених підходів можна буде сформулювати методичні рекомендації для інших ОТГ, застосування яких сприятиме подоланню соціально-економічних наслідків воєнного конфлікту та корона кризи, збереженню та розвитку матеріального й інтелектуального капіталу громад, підвищенню рівня життя мешканців громад та розвитку регіонів України в цілому.

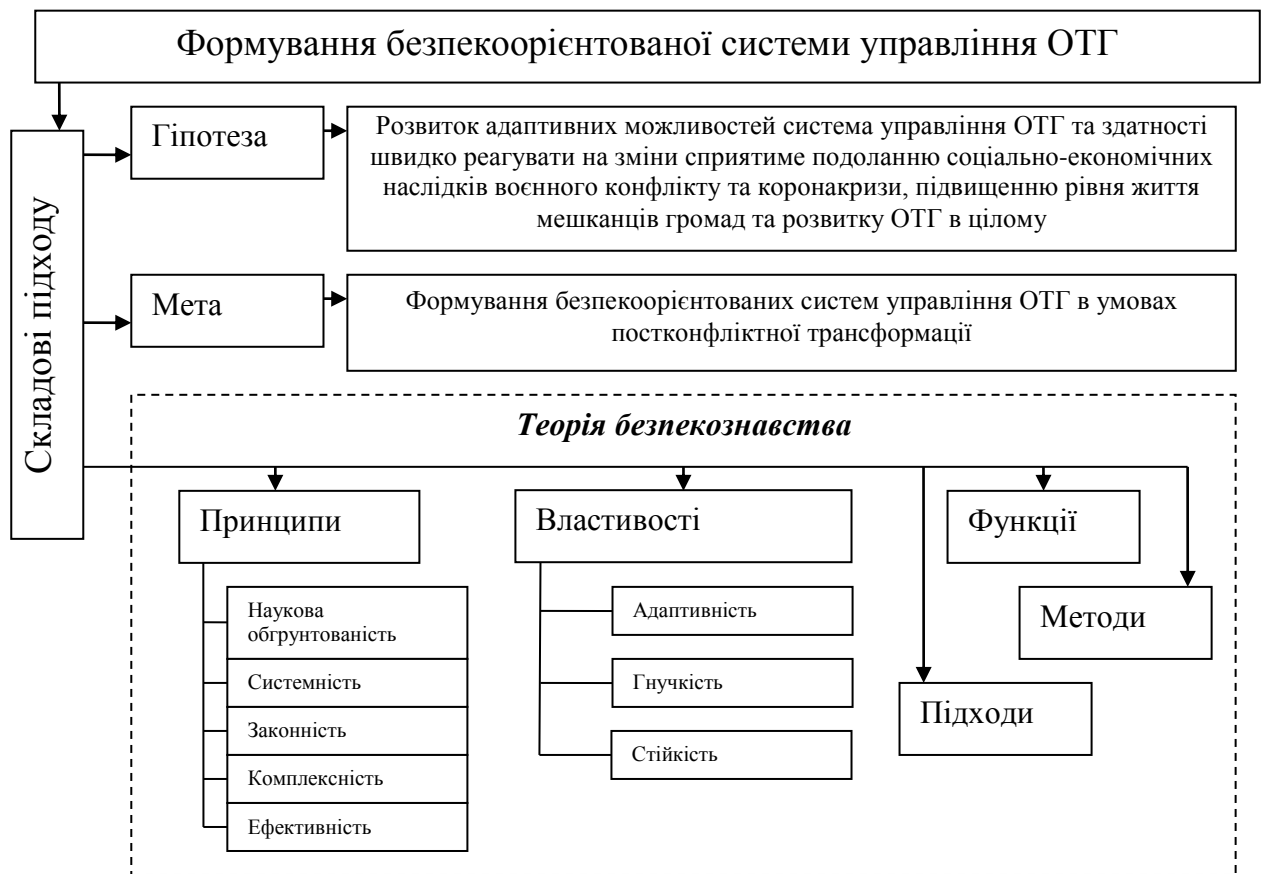


Рис. 3.11. Теоретико-методологічні складові підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ (розроблено автором)

Потреба у формуванні безпекоорієнтованих систем управління полягає у можливій синергії отриманих наукових та прикладних результатів для подальшого розвитку теорій: безпекознавства (спосіб оцінювання загроз регіональним соціально-економічним процесам), регіонального розвитку (підхід до розробки стратегії розвитку регіонів, спрямований подолання інфраструктурних, демографічних та інституційних деформацій та наслідків різноманітних загроз), місцевого самоврядування (концепція безпекоорієнтованої системи управління сталим розвитком ОТГ), сталого розвитку (концепція управління сталим розвитком регіонів з урахуванням процесів децентралізації в умовах подолання соціально-економічних наслідків воєнного конфлікту та коронакризи).

Для формування безпекоорієнтованої системи слід застосовувати поєднання системного та ситуаційного підходів при дослідженні систем управління

розвитком ОТГ, виявлення чинників, поведінки та реагування систем управління розвитком ОТГ за виникнення небезпечних ситуацій обумовлених воєнним конфліктом та пандемією COVID-19. Для визначення причинно-наслідкових зв'язків та протиріч між існуючими теоретико-методологічними та практичними аспектами проблеми управління в ОТГ можна застосовувати каузально-консеквентний підхід, який запропонував Є. Івченко [117], оскільки він є придатним для співставлення явищ та подій в умовах невизначеності та нестійкості. Щодо дослідження наслідків впливу загроз на систему управління розвитком ОТГ доцільно застосовувати підхід, який базується на концепції організаційних змін та організаційного розвитку. При дослідженні наслідків інфраструктурних, демографічних та інституційних деформацій доцільно застосовувати підхід, що дозволяє визначити методологічний базис формування та функціонування безпекоорієнтованих систем управління. Запропоновані підходи та методи формування безпекоорієнтованих систем управління за змістом та структурою відповідають меті розвитку ОТГ.

Наукові та практичні завдання формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ полягають у такому:

аналіз існуючих та виявлення потенційних небезпек;

оцінка соціально-економічному розвитку ОТГ в умовах інфраструктурних, демографічних та інституційних деформацій унаслідок військового конфлікту;

визначити об'єктивні передумови створення системи фінансово-економічної безпеки ОТГ;

аналіз механізмів активізації взаємодії між стейкхолдерами розвитку громади, зокрема між мешканцями громади, бізнесом та органами місцевого самоврядування;

комплексне організаційно-економічне забезпечення розвитку ОТГ на засадах концепції організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ;

розробка стратегії розвитку ОТГ на основі безпекоорієнтованого підходу до забезпечення розвитку ОТГ;

визначення критеріїв і показників моніторингу та оцінки соціально-економічної безпеки ОТГ;

застосування в системі управління ОТГ процесів швидкого реагування, нейтралізації загроз та нових викликів;

планування управління ОТГ орієнтованого на забезпечення соціально-економічної безпеки ОТГ на засадах виконання розроблених стратегій та концепцій.

Насамперед, формування безпекоорієнтованої системи управління передбачає активізацію взаємодії з інституціями підтримки, які були визначені нами в підрозділі 3.1. Слід зазначити, що інституції підтримки за своєю сутністю будуть близькими до поняття стейкхолдер (від англ. – stakeholders), що означає зацікавлені сторони, зацікавлені особи, заінтересовані сторони, причетні сторони, це можуть бути фізичні та юридичні особи, які мають легітимний інтерес у діяльності організації, тобто певною мірою залежать від неї або можуть впливати на її діяльність [106]. Але враховуючи застосоване нами поняття інституції підтримки будемо в подальшому використовувати саме його. При цьому механізм взаємодії із інституціями підтримки є достатньо поширеними та відомими:

інформування (прес-релізи, звіти, веб-сайт, соціальні мережі, роздатковий матеріал);

обмін думками (пряма комунікація, переговори, консультації, громадські слухання, круглі столи, конференції, семінари та ін.);

виявлення думок та інтересів (опитування, анкетування, особисте спілкування);

участь у заходах, що проводять зацікавлені сторони (наради, тематичні форуми, конференції);

спільна діяльність (проекти, заходи, акції, конкурси).

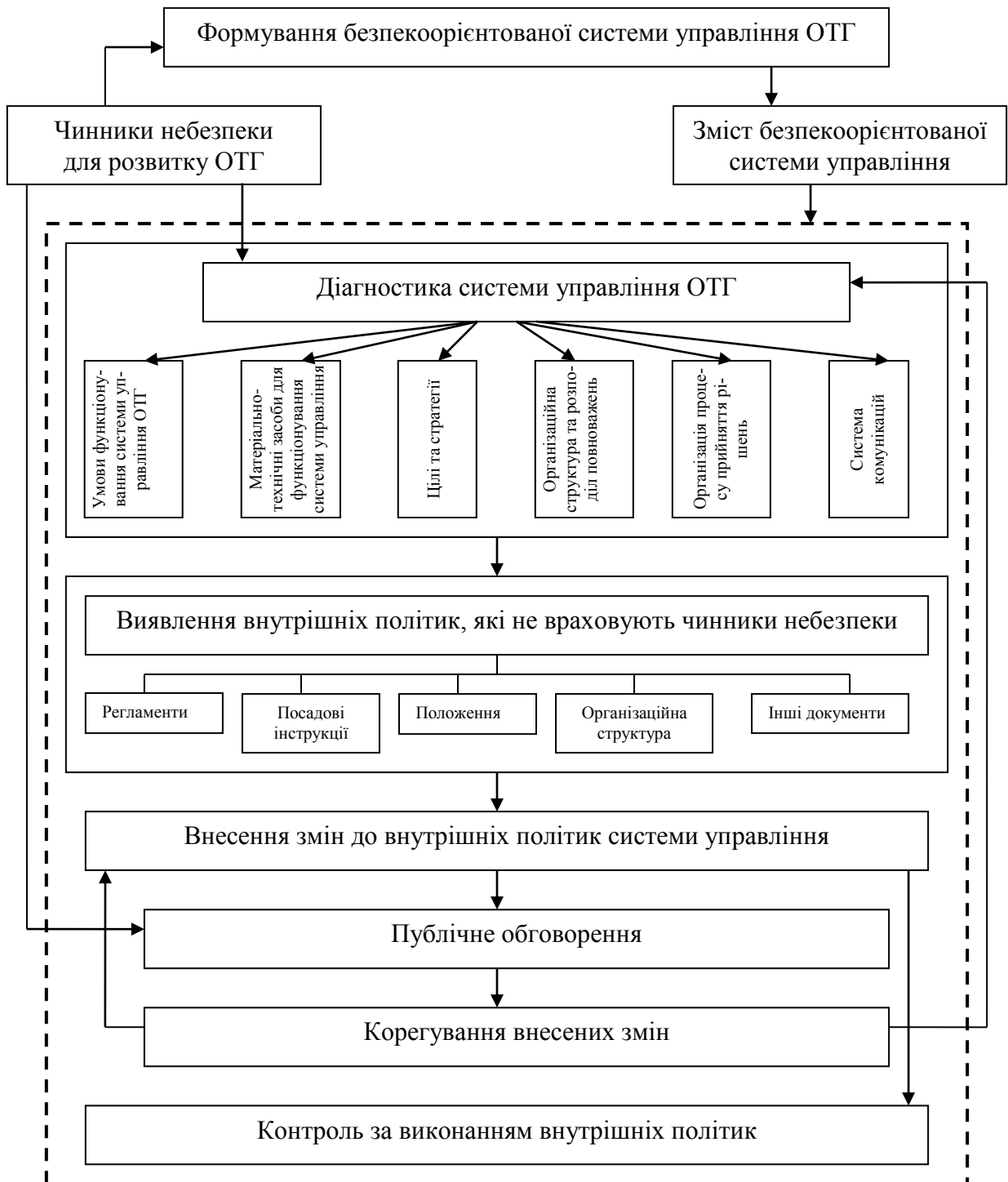
Гарним прикладом інституційної підтримки щодо формування безпекоорієнтованості в ОТГ є функціонування робочих груп з громадської безпеки та соціальної згуртованості, які з 2017 року існують за підтримки ПРООН в ме-

жах багатосекторального програмного підходу із громадської безпеки та соціальної згуртованості [237]. Метою створення робочих груп було об'єднання зусиль для підвищення рівня громадської безпеки та соціальної згуртованості на території, що зазнала впливу збройного конфлікту. Але діяльність цих робочих груп здебільшого спрямована саме на громадську безпеку та ці інституції не стали достатньо впливовими для громад Луганської та Донецької областей, хоча в їх діяльність залучені фахівці різних напрямів та організацій (місцеві органи влади, громадські організації, заклади освіти, приватний сектор, заклади культури, соціальні служби (поліція, ДСНС тощо)). Втім робочі групи поки ще не мають суттєвого впливу на внутрішні політики ОМС, а їх діяльність спрямована здебільшого на вирішення окремих виникаючих пороблених питань в територіальній громаді.

На залучення інституцій підтримки до розвитку ОТГ спрямовані і відповідні інструменти партисипативного управління, про які йшлося раніше (див. підрозділ 3.2), зокрема публічні обговорення, громадські слухання тощо. На всі ці заходи запрошуюються представники бізнесу, різних стейкхолдерів або різних інституцій, формуються дорадчі органи, громадські ради. Всі ці політики визначаються в регламенті роботи ОМС. Реалізація цих політик партисипативності та залучення громади до управління, досягається за рахунок того, що у внутрішній політиці ОМС всі ці процедури прописуються у регулюючих документах, зокрема в регламенті роботи відповідної ОТГ. Застосування інструментів партисипативного управління сприяє усвідомленню стейкхолдерами власної значущості до залучення до управління розвитком ОТГ, а відповідно зменшує рівень напруги та можливої нестабільності в ОТГ.

Враховуючи зазначене, пропонується підхід до формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ, який базується на визначеному у підрозділі 3.1. прикладному підході до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та передбачає відповідні зміни в організаційній та економічній підсистемах та активізацію взаємодії органів управління з інституціями підтримки розвитку. Впровадження такого підходу в систему управління роз-

витком ОТГ повинно сприяти швидкому реагуванню, нейтралізації загроз та нових викликів для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації. На рис. 3.12 наведено схему формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ.



3.12. Схема формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ (розроблено автором)

Формування безпекоорієнтованої системи управління розвитку ОТГ повинно відбуватися на основі чіткого розподілу повноважень та закріплення внутрішніх політик стосовно взаємозв'язку відповідних підрозділів і служб, сторонніх спеціалізованих організацій в цій сфері, координації їх зусиль для досягнення поставленої мети, а також співпраці із зацікавленими об'єднаннями і взаємодії з органами державного управління і правоохоронними органами.

Ключовим завданням в процесі формування безпекоорієнтованої системи управління є внесення змін в організаційно-управлінську документацію органів управління ОТГ, яка встановлює розподіл повноважень в апараті управління та виконавчих органах ОТГ. Відповідно необхідно внести зміни в організаційну структуру апарату управління та виконавчих органів у відповідності до характеристики безпекоорієнтованості необхідно забезпечити: відповідність оргструктури наявним повноваженням та функціям в сфері безпеки; якість розподілу повноважень в сфері безпеки між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування. При цьому органи місцевого самоврядування є автономними при розробці власних організаційних структур, а безпекоорієнтована організаційна структура повинна дозволяти виконувати власні та делеговані повноваження в галузі безпеки на рівні, прийнятному жителями громади.

При розробці безпекоорієнтованої організаційної структури, слід врахувати, що кожне повноваження органу місцевого самоврядування в галузі безпеки повинно реалізовуватися певним структурним підрозділом та/або посадовою особою місцевого самоврядування, а функціональні – в залежності від самого повноваження та очікуваних результатів розвитку (в сфері освіти, охорони здоров'я тощо). Слід зазначити, що організаційна структура не є статичним інструментом та повинна переглядатися на періодичній основі і стати певним індикатором для визначення ефективності діяльності органу місцевого самоврядування на території. Згідно з досвідом вже існуючих ОТГ зміни до організаційної структури та штатного розпису вносяться доволі часто, щонайменше кілька разів на рік [60]. Критерії відповідності організаційної структури

до рівня безпекоорієнтованості потрібно переглядати на постійній основі, оскільки запровадження нових інструментів та технологій (е-послуги, запровадження електронного діловодства тощо) або визначення нових пріоритетних напрямів розвитку ОТГ в її стратегії розвитку та відповідно програмі соціально-економічного розвитку будуть змінювати пріоритети, підходи та критерії до визначення оптимальної організаційної структури виконавчих органів для забезпечення ефективної та в повному обсязі реалізації повноважень. Характеристика безпекоорієнтованості потребує своєї імплементації в систему управління розвитком ОТГ.

З урахуванням визначених раніше структури організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ (підрозділ 1.3) та відповідних областей діагностики (підрозділ 2.3), на рис. 3.13 наведено області імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ.

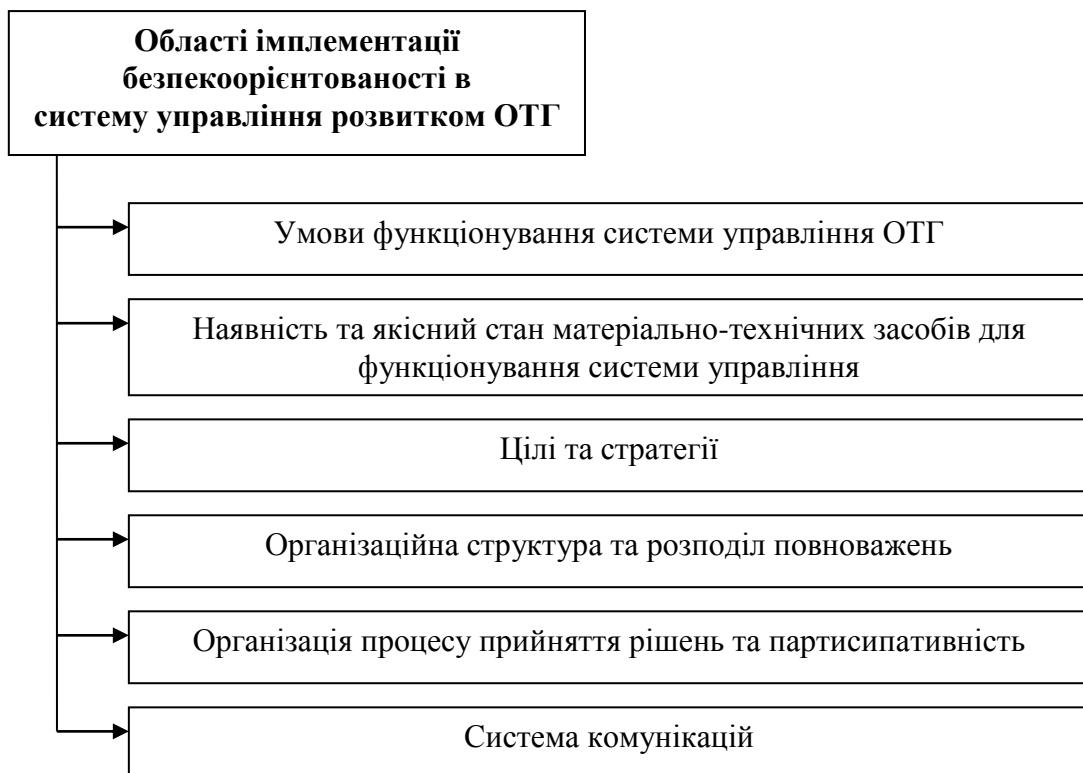


Рис. 3.13. Области імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ (розроблено автором)

Для виявлення внутрішніх політик, які не враховують чинники небезпеки, та внесення відповідних змін в табл. 3.8 наведено документи, які можуть бути об'єктом аналізу та внесення відповідних змін.

Таблиця 3.8

Організаційно-управлінська документація, яка потребує аналізу та внесення змін при імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ

Організаційна підсистема	Документи в яких реалізовані внутрішні політики управління в ОТГ (об'єкти аналізу щодо безпекоорієнтованості)
Умови функціонування системи управління ОТГ	Статут, Регламент роботи ради ОТГ, Положення про старостинські округи та Положення про старосту, Програма відновлення транспортно-логістичної інфраструктури та транспортного сполучення, Стратегія розвитку ОТГ, комплексний план просторового розвитку території територіальної громади, генеральний план населеного пункту.
Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	Плани оновлення матеріально-технічної бази, списки потреб в комп'ютерній техніці та офісному обладнанні, доступному Інтернеті, плани проведення інвентаризації та звіти про її проведення, плани поточних та капітальних ремонтів закладів ОТГ.
Цілі та стратегії	Стратегія розвитку, План реалізації стратегії, Програма соціально-економічного розвитку, інші програмні та стратегічні документи.
Організаційна структура та розподіл повноважень	Регламент роботи Ради ОТГ, Положення про організаційну структуру, штатний розклад, Положення про відділи, посадові інструкції, Положення про старостинські округи та Положення про старосту, Антикорупційна програма ОТГ (План заходів).
Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	Статут, Регламент роботи Ради ОТГ, Програма соціально-економічного розвитку ОТГ, Положення про консультаційні та дорадчі органи при ОМС, Положення про громадській бюджет, Положення про громадські слухання, План проведення громадських слухань, Порядок розгляду електронних петицій.
Система комунікацій	Статут, Регламент роботи Ради ОТГ, Положення про відділи та посадові інструкції.

Складено автором.

Найважливіші напрями імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ були деталізовані до рівня конкретних заходів (Додаток У).

Для деталізації запропонованого підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ відповідно до елементів організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ (підрозділ 3.1) розроблено змістовний опис щодо забезпечення безпекоорієнтованості системи управління за інституціями підтримки (табл. 3.9), видами підтримки (табл. 3.10), організаційної підсистеми (табл. 3.11) та економічної підсистеми (табл. 3.12).

Роль інституцій підтримки у забезпеченні безпекоорієнтованості

Інституції підтримки	Роль у забезпеченні безпекоорієнтованості
Державні органи виконавчої влади	Забезпечують здійснення державного управління у сфері воєнної безпеки, енергетичної безпеки, економічної безпеки тощо. Проводять відкриту інформаційну кампанію щодо своєї діяльності. Розробляють пропозиції щодо формування та забезпечення політики безпеки у відповідних сферах суспільного та державного життя.
Обласні органи виконавчої влади	Здійснюють нагляд та контроль за: станом фінансової дисципліни у зобов'язаннях перед державним бюджетом; використанням та охороною природних ресурсів; збереженням культурного фонду; дотриманням стандартів та норм у торговій та виробничій сферах; додержанням законодавства про державну таємницю та інформацію; станом захисних споруд цивільного захисту тощо. Взаємодіють з органами ДСНС при виникненні надзвичайних ситуацій.
Міжнародні організації	Надають фінансову та консультаційну допомогу ОМС та громадським організаціям для проведення опитувань та моніторингів щодо виявлення соціальних та економічних проблем та стану безпеки в ОТГ.
Організації громадського суспільства	Беруть участь в організації та проведенні заходів патріотичного характеру, надають психологічну допомогу постраждалим від воєнних дій, організують підтримку постраждалим внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій, надають юридичну допомогу внутрішньо переміщеним особам. Організація волонтерської допомоги. Сприяють розвитку громадянського суспільства щодо створення безпечних умов функціонування та розвитку громади.
Агенції регіонального розвитку та інші інституції підтримки	Взаємодіють з ОМС, надають рекомендації щодо аналізу та оцінювання соціально-економічного становища та безпеки в ОТГ, зокрема можуть сприяти формуванню в ОТГ безпекоорієнтованих систем управління.
Наукові установи	Займаються дослідженням, узагальненням та розробкою теоретичних положень теорії безпекознавства, методів, механізмів та методичних рекомендацій щодо формування безпекоорієнтованих систем управління в ОТГ. Здійснюють розробку прикладних підходів які сприяють підвищенню гнучкості та адаптивності систем управління в ОТГ.

Складено автором.

Таблиця 3.10

Роль видів підтримки у забезпеченні безпекоорієнтованості

Види підтримки	Роль у забезпеченні безпекоорієнтованості
Експертна консультаційна підтримка	Передавання специфічних знань у сфері соціальної, економічної, інформаційної, громадської безпеки тощо. Забезпечують допомогу ОМС щодо інструментів, способів, методів на функціонування систем швидкого реагування вирішення проблем, надання комплексних покрокових рекомендацій.
Фінансова підтримка	Надання коштів для фінансування проєктів, пов'язаних зі створенням безпечних умов в громаді. Фінансування проєктів, які реалізують інституції, що пов'язані з безпекою. Фінансування громадських та дорадчих органів у сфері безпеки.

Види підтримки	Роль у забезпеченні безпекоорієнтованості
Матеріальна підтримка	Забезпечення обладнанням (камери відео спостереження, системи сповіщення, програмне забезпечення тощо), створення (будівництво) центрів громадської безпеки, забезпечення меблями, офісною технікою та іншим для функціонування органів управління, які сприяють підвищенню рівня безпеки.
Нематеріальна підтримка	Мотиваційні заходи, заохочення для підвищення рівня безпеки в громаді, зокрема проведення просвітницьких заходів для молоді за участю служб поліції, ДСНС тощо, що сприяє обізнаності щодо джерел небезпеки та методів їх нейтралізації. Організація та проведення заходів щодо запобігання надзвичайним ситуаціям.

Складено автором.

Таблиця 3.11

Роль елементів організаційної підсистеми у забезпеченні безпекоорієнтованості

Організаційна підсистема	Роль у забезпеченні безпекоорієнтованості
Умови функціонування системи управління ОТГ	Відкритість даних в повному обсязі про громаду та діяльність її органів управління є важливою умовою безпекоорієнтованості системи управління ОТГ, що допомагає формуванню сприятливої суспільної думки щодо ОМС, тим самим нівелюючи вплив чинника недовіри. У той же час, своєчасне виявлення можливих зовнішніх загроз безпеці та ефективне управління ресурсами громади підвищують рівень її соціально-економічної безпеки
Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	Якісний стан матеріально-технічних засобів та комфортні умови праці сприяють підвищенню лояльності з боку працівників, відповідно зростає рівень кадрової безпеки, зокрема знижуються ризики розповсюдження державної таємниці. Використання сучасної матеріально-технічної бази сприяє швидкості роботи та виконання завдань, що з позиції безпеки є важливими умовами безпеки.
Цілі та стратегії	Безпекоорієнтовані стратегії засновуються на використанні ситуаційного підходу і враховують всі внутрішні і зовнішні фактори та чинники небезпеки. Також включають систему превентивних та реактивних заходів, які реалізуються через регулярну, постійну роботу органів управління ОТГ за всіма напрямками безпеки в громаді. У тому числі проводиться діагностика внутрішніх політик, зокрема здійснюється експертиза стратегій, запланованих угод тощо.
Організаційна структура та розподіл повноважень	Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім функціям сприяє швидким та адекватним змінам в системі управління у відповідності до потреб громади. У тому числі важливе значення має відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації сприяє ефективності її функціонування в умовах невизначеності та постконфліктної трансформації.
Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	Інструменти партисипативності є дієвими засобами зменшення недовіри до ОМС, що сприяє підвищенню рівня довіри мешканців та впевненості в результативності спільної діяльності. Ефективне управління, зокрема процеси збору, аналізу, оцінки даних та прогнозування розвитку ситуації в умовах невизначеності забезпечують вчасне та швидке реагування системи управління на виклики та загрози. Зокрема, орієнтація системи управління на безпеку в громаді дозволяє забезпечити її високий рівень в громаді.

Організаційна підсистема	Роль у забезпеченні безпекоорієнтованості
Система комунікацій	Отримання необхідної інформації для розроблення найбільш оптимального управлінського рішення щодо питань безпеки, стратегії і тактики діяльності ОТГ забезпечується наявністю якісної системи комунікацій в громаді.

Складено автором.

Таблиця 3.12

Роль елементів економічної підсистеми у забезпеченні безпекоорієнтованості

Економічна підсистема	Роль у забезпеченні безпекоорієнтованості
Природно-ресурсний потенціал	Безпекоорієнтованість сприяє ефективному та раціональному використанню природно-ресурсного потенціалу, що включає ресурсозбереження, високу віддачу ресурсів та її позитивну динаміку. Видобування природних ресурсів є важливим об'єктом управління її екологічною безпекою територій. Ефективність безпекоорієнтованого управління природно-ресурсним потенціалом досягається справедливим розподілом рентної плати підприємств видобувної галузі у тому числі за рахунок дотримання принципу прозорості.
Кадровий потенціал громади	Рівень освіти, відповідний кваліфікаційний рівень, здатність до генерування ідей та створення інноваційних продуктів позитивно впливає на інвестиційну привабливість ОТГ, її економіку та веде до підвищення рівня безпекоорієнтованості системи управління ОТГ та зміцнення її фінансової спроможності. Вжиття вчасних заходів щодо зниження рівня безробіття та контролю за міграцією населення приводить до зменшення впливу цього негативного чинника небезпеки.
Економічна інфраструктура	Наявність плану розміщення промислових об'єктів, центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів обумовлює техногенну безпеку в громаді. Наявність якісної та сучасної транспортної інфраструктури сприяє економічній активності в громаді, залученню інвестицій, мобільності мешканців тощо, що, в свою чергу, позитивно впливає на підвищення безпекоорієнтованості в системі управління ОТГ, її протистоянню загрозам та новим викликам.
Розвиток підприємництва	Від ефективного функціонування безпекоорієнтованої системи управління залежить вчасне виявлення загроз для розвитку підприємництва та вироблення заходів щодо їх протидії. Створення механізмів протидії порушенням законодавства, які зачіпають інтереси суб'єктів господарювання в ОТГ та створення умов для розвитку підприємництва сприяє підвищенню рівня безпекоорієнтованості в системі управління ОТГ.
Відповідність послуг у громаді її потребам	Важливе значення має створена мережа центрів надання послуг та професійність кадрів. У свою чергу доступність послуг виступає якісним показником безпекоорієнтованості системи управління. Від швидкості та якості надання послуг залежить також економічна ефективність системи надання послуг, що виражається у спроможності покриття витрат та збільшення доходів від своєї діяльності. Неякісний моніторинг потреб громади у видах послуг, сповільнює темпи її розвитку та збільшує ризики виникнення корупції.

Економічна підсистема	Роль у забезпеченні безпекоорієнтованості
Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	Безпекоорієнтованість системи управління розвитком ОТГ полягає у постійному підтриманні стабільності фінансових надходжень до бюджету громади. У разі порушення стану фінансової стійкості бюджету ОТГ, зусилля безпекоорієнтованої системи управління ОТГ спрямовуються на подолання кризових процесів. Рівень фінансової спроможності та безпеки ОТГ залежить від якісного управління бюджетом, яке забезпечується партисипативністю процесу бюджетування в ОТГ.

Складено автором.

Розроблений змістовний опис щодо ролі складових організаційно-економічного забезпечення в формуванні безпекоорієнтованих систем управління ОТГ буде корисним методичним напрацюванням на основі практичного досвіду безпекоорієнтованого управління розвитком ОТГ з врахуванням умов, обставин та наслідків, що зумовлені воєнним конфліктом.

Слід зазначити, що запропонований підхід є першою спробою формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ. В ході формування необхідно розробити прикладні підходи та методичні рекомендації щодо оцінювання рівня безпеки та ідентифікації потенціалу розвитку ОТГ. Комплексний прикладний підхід до корегування існуючих регіональних стратегій та політик для підвищення рівня безпекоорієнтованості систем управління розвитком ОТГ буде корисним для органів місцевого самоврядування, регіональних органів влади, міжнародних організацій, закладів вищої освіти, наукових установ та представників бізнесу.

На нашу думку, запропонований підхід має перспективи для подальшого застосування в дослідженнях інших науковців різних напрямів. Основною перевагою безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ є прикладний аспект її подальшого використання та релевантність існуючим умовам конкретних регіонів (створених та перспективних ОТГ Луганської та Донецької областей) та можливість масштабування для інших регіонів України. Формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ України в умовах нових викликів та можливих загроз можуть становити прикладну основу для соціальної безпеки в Україні. З урахуванням ідентифікації інфраструктурних, демографічних та інституційних деформацій, які виникли внаслідок воєнного

конфлікту та коронакризи для ОТГ Луганської та Донецької областей можуть бути обґрунтовані теоретико-методологічні та прикладні підходи до управління розвитком ОТГ, які розроблені для найбільш складних умов свого використання. Застосування таких підходів в інших регіонах закладе необхідні безпекоорієнтовані властивості та характеристики в системі управління розвитком ОТГ та сприятиме розвитку регіонів України в цілому.

Запропонований підхід до формування безпекоорієнтованих систем управління необхідно розглядати в якості комплексного організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, що навіть на інформаційно-аналітичній базі окремих громад матимуть характер об'єктивності та універсальності, а їх застосування дозволить вдосконалити процес нейтралізації майбутніх загроз та нових викликів для регіональної безпекоорієнтованої системи управління.

Формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ дасть змогу отримати та впровадити нові практичні підходи та методичні рекомендації, наукові концепції, положення та ідеї та підходи в галузі безпекознавства, регіонального розвитку, місцевого самоврядування та сталого розвитку, що в сукупності обумовлює потенційну важливість очікуваних результатів для подальшого використання в практиці управління регіональним розвитком та наукових дослідженнях. Отримані здобутки будуть мати суттєве значення для розв'язання актуальних прикладних сучасних суспільних проблем в галузі управління регіональним розвитком та регіональної безпеки. Результати дослідження мають перспективи подальшого застосування в наукових розвідках в галузі безпекології, регіонального та сталого місцевого розвитку.

Отримані результати мають потенціал подальшого використання для формування безпекоорієнтованого управління: в діяльності регіональних органів управління (при розробці стратегій регіонального розвитку, плану заходу з реалізації стратегій та програм соціально-економічного розвитку), органів управління в ОТГ (при розробці стратегій місцевого розвитку та програм соціально-економічного розвитку ОТГ), громадських рад при органах державної влади (при розробці та реалізації планів діяльності та публічних обговорень).

Таким чином, подальше використання підходу до формування безпекоорієнтованої системи управління ОТГ може полягати у впровадженні рекомендацій щодо формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ Луганської та Донецької областей та розробкою рекомендації щодо поширення отриманих результатів на інші ОТГ регіонів України. Методичні рекомендації щодо формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ можуть бути корисними для представників органів управління створених ОТГ, регіональних органів влади та місцевого самоврядування. Результати дослідження можуть бути корисними для організацій громадянського суспільства, міжнародних організацій та органів управління різного рівня. Результати дослідження можуть бути корисними для профільних дослідницьких установ Національної академії наук України та Міністерства освіти і науки України для їх врахування в подальших дослідженнях при формуванні планів та програм досліджень, актуалізації дослідницьких та освітніх компетентностей зацікавлених осіб, удосконалення освітніх програм.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

За результатами формування організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад було розроблено прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад, удосконалено процедуру впровадження та реалізації партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку ОТГ, удосконалено підхід до формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ. Основні результати, що були отримані в третьому розділі роботи, полягають в таких положеннях:

1. Показано що для розробки та впровадження прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ слід враховувати основні завдання функціонування системи управління ОТГ, серед яких найголовнішими визначено забезпечення розвитку ОТГ у сфері економіки та фінансів,

адміністративних послуг та в соціальній, освітній, медичній, житлово-господарській, культурній сферах, що повинно втілюватись у результатах організаційно-економічного забезпечення розвитку. Визначено основні принципи запропонованого прикладного підходу (організаційної ефективності, економічної доцільності, партисипативності в управлінні, прозорості та інклюзивності) та визначено його базові складові.

2. Запропонований прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, на відміну від інших, базується на інструментарії, що враховує особливості та характеристики організаційної та економічної підсистем. Застосування розробленого прикладного підходу до розробки і впровадження управлінських рішень в організаційній та економічній підсистемах ОТГ дало змогу активізувати діяльність зовнішніх інституцій підтримки розвитку ОТГ та підвищити результативність розвитку відповідних соціально-економічних сфер діяльності ОТГ.

3. За результатами аналізу сутності партисипативного бюджету та досвіду його використання в світі виділено основні принципи партисипативності, визначено його переваги, виокремлено та охарактеризовано організаційний, економічний, політичний та соціальний ефекти. За результатами огляду міжнародного досвіду впровадження партисипативного бюджету розроблено модель та виділено основні етапи, які слід застосовувати в організаційно-економічному забезпеченні розвитку територіальних громад регіонів України та подано детальний опис визначених етапів моделі партисипативного бюджету.

4. Удосконалено процедуру впровадження та реалізації партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку ОТГ шляхом додавання до критеріїв відбору учасників організаційних та економічних критеріїв. Організаційні критерії включають надання переваги проектам, які об'єднують зусилля та концентрують ресурси учасників навколо одного більш крупного об'єкту розвитку. Економічні критерії передбачають отримання більшого економічного або соціального ефекту від довготривалого використання об'єкту розвитку. Застосування запропонованої процедури дало змогу консолідувати організаційні та економічні ресурси учасників для комплексного вирішення питання розвитку ОТГ.

5. За результатами аналізу чинників небезпеки показано, що концепція формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ повинна базуватись на існуючих об'єктивних умовах, які склалися в Луганській та Донецькій областях внаслідок воєнного конфлікту та коронакризи та перешкоджають розвитку ОТГ. Показана необхідність формування безпекоорієнтованих систем на основі запропонованого підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Визначено теоретико-методологічні складові підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ.

6. Удосконалено підхід до формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ, який базується на організаційно-економічному забезпечення розвитку ОТГ, передбачає зміни в організаційній та економічній підсистемах і активізацію взаємодії органів управління з інституціями підтримки розвитку, що сприяє швидкому реагуванню на загрози, їх нейтралізацію та врахуванню нових викликів для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації.

7. Для прикладної реалізації запропонованого підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ визначено області імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ, визначено організаційно-управлінські документи, які є об'єктом аналізу та внесення відповідних змін, визначено найважливіші напрями імплементації безпекоорієнтованості в систему управління розвитком ОТГ, що були деталізовані до рівня конкретних заходів. Для деталізації запропонованого підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком ОТГ відповідно до елементів організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ розроблено змістовний опис щодо забезпечення безпекоорієнтованості системи управління за інституціями підтримки, видами підтримки, організаційної підсистеми та економічної підсистеми.

Основні положення розділу опубліковано в [34, 40, 25, 41, 27, 42, 74, 33, 298, 299, 271].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування та запропоновано розв'язання наукового завдання, що полягає у розробці науково-методичних засад і практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. На основі одержаних результатів сформульовано низку висновків і пропозицій як методичного, так і практичного змісту. У дисертації на основі проведеного автором дослідження захищаються такі основні положення.

За результатами аналізу закордонного досвіду децентралізації, виявлено позитивний вплив реформ на місцеву економіку та розвиток регіонів, що підтверджено порівнянням макроекономічних показників України та країн світу, що підтверджується наявністю позитивної динаміки податкових надходженнях до місцевих бюджетів країн, де відбувалась децентралізація. Децентралізація дала поштовх соціально-економічному розвитку регіонів країн світу. Аналіз темпів створення ОТГ та фінансових показників місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад України показав позитивну динаміку, що свідчить про ефективність та успішність впровадження реформи.

Проведений аналіз організаційних передумов розвитку ОТГ дав змогу узагальнити проблематику організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ на мезорівні, національному рівні та рівні громад. На рівні громад проблеми розвитку ОТГ поділено на соціально-економічні та організаційно-управлінські. Дослідження теоретичних передумов розвитку ОТГ дало змогу виділити організаційну та економічну ознаки ОТГ.

Для системного розуміння та виділення організаційного й економічного контекстів у визначенні поняття ОТГ в роботі запропоновано застосування системного підходу. В результаті його застосування ОТГ представлено як системи з організаційною та економічною підсистемами. Узагальнення наукових напрацювань з визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення" дало змогу виокремити його змістовні ознаки. Виокремлення змістовних ознак

організаційно-економічного забезпечення надало підґрунтя для погляду на ОТГ з позиції єдності організаційної та економічної підсистем та уточнення поняття організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ.

На основі визначення наявних підходів до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, уточнено визначення поняття "організаційно-економічне забезпечення розвитку ОТГ", що розглядається як управлінська діяльність в організаційній та економічній підсистемах ОТГ з метою створення умов для кількісних та якісних позитивних змін в результатах діяльності ОТГ, що сприяє зростанню потенціалу для сталого та спроможного функціонування ОТГ в довготривалій перспективі з урахуванням можливих трансформацій у нестабільному зовнішньому середовищі;

За результатами аналізу елементів організаційної та економічної підсистеми ОТГ уточнено структуру організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ шляхом упорядкування управлінської діяльності в ОТГ з позиції організаційно-економічної єдності двох підсистем: в організаційній підсистемі забезпечується реалізація методів, технологій, механізмів, інструментів та прийомів управління для результативного впливу суб'єктів управління на області управління; в економічній підсистемі забезпечується функціонування економічного механізму для раціональної використання суб'єктами господарювання продуктивних сил регіону та організації інтенсивних відтворювальних процесів на регіональному рівні. Що в сукупності дає змогу створювати стійкі умови для розвитку ОТГ.

На основі аналізу підходів до діагностики розвитку ОТГ та методик оцінювання розвитку ОТГ всю їх сукупність було поділено на підходи, які покладено в основу методик, що використовують органи державної влади, міжнародні організації та науковці. Більшість методик, які застосовують державні органи влади, спрямовані на оцінювання соціально-економічного розвитку регіону або територіальних громад та не враховують показників, які можуть бути застосовані для оцінювання системи управління розвитком ОТГ.

За результатами аналізу підходів до діагностики розвитку ОТГ, які застосовують міжнародні, регіональні та наукові експерти, визначено, що вони носять індивідуальний характер, розробляються для окремих громад та є більш придатними для оцінювання системи управління конкретної ОТГ. Експертні методики оцінки розвитку ОТГ допомагають вирішувати питання та ухвалювати рішення у короткостроковій перспективі. Недоліком зазначених методик є відсутність можливості їх застосування для всіх ОТГ на території України оскільки вони носять фрагментарний характер та не є загальновизнаним стандартом діагностики розвитку ОТГ.

За результатами аналізу стратегічних чинників розвитку ОТГ отримала подальшого розвитку методика діагностики розвитку ОТГ. Діагностику розвитку ОТГ запропоновано здійснювати на основі реалізації послідовності аналітичних та синтетичних процедур: ідентифікації та декомпозиції областей діагностики розвитку; визначення окремих критеріїв їх оцінювання; розробки шкали оцінювання та визначення її атрибутивних значень і відповідної графічної інтерпретації та представлення результатів діагностики. Застосування запропонованої методики дало змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи.

За результатами апробації розробленої методики діагностики розвитку ОТГ уточнено інструментарій діагностики розвитку ОТГ на основі застосування процедур абсолютної діагностики (віднесення отриманої оцінки областей діагностики до певного діапазону якості, які визначено шкалою оцінювання) та відносної діагностики (визначення областей, оцінки для яких є від'ємними від визначеного середнього значення).

Отримані результати діагностики розвитку ОТГ дали змогу визначити пріоритетні напрями організаційно-економічного забезпечення розвитку та обґрунтувати необхідність розробки прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ та визначення відповідних напрямів щодо покращення областей, які встановлені за результатами діагностики.

Показано що для розробки та впровадження прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ слід враховувати основні завдання функціонування системи управління ОТГ, серед яких найголовнішими визначено забезпечення розвитку ОТГ у сфері економіки та фінансів, адміністративних послуг та в соціальній, освітній, медичній, житлово-господарській, культурній сферах, що повинно втілюватись у результатах організаційно-економічного забезпечення розвитку. Визначено основні принципи запропонованого прикладного підходу (організаційної ефективності, економічної доцільності, партисипативності в управлінні, прозорості та інклюзивності) та визначено його базові складові.

Запропонований прикладний підхід до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, на відміну від інших, базується на інструментарії, що враховує особливості та характеристики організаційної та економічної підсистем. Застосування розробленого прикладного підходу до розробки і впровадження управлінських рішень в організаційній та економічній підсистемах ОТГ дає змогу активізувати діяльність зовнішніх інституцій підтримки розвитку ОТГ та підвищити результативність розвитку відповідних соціально-економічних сфер діяльності ОТГ.

За результатами аналізу сутності партисипативного бюджету та досвіду його використання в світі виділено основні принципи партисипативності, визначено його переваги, виокремлено та охарактеризовано організаційний, економічний, політичний та соціальний ефекти. За результатами огляду міжнародного досвіду впровадження партисипативного бюджету розроблено модель та виділено основні етапи, які слід застосовувати в організаційно-економічному забезпеченні розвитку територіальних громад регіонів України та подано детальний опис визначених етапів моделі партисипативного бюджету.

Удосконалено процедуру впровадження та реалізації партисипативного бюджету для збільшення потенціалу розвитку ОТГ шляхом додавання до критеріїв відбору учасників організаційних та економічних критеріїв. Організаційні критерії включають надання переваги проектам, які об'єднують зусилля та кон-

центрують ресурси учасників навколо одного більш крупного об'єкту розвитку. Економічні критерії передбачають отримання більшого економічного або соціального ефекту від довготривалого використання об'єкту розвитку. Застосування запропонованої процедури дає змогу консолідувати організаційні та економічні ресурси учасників та комплексно вирішувати питання розвитку ОТГ.

За результатами аналізу чинників небезпеки показано, що концепція формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ повинна базуватись на існуючих об'єктивних умовах, які склалися в Луганській та Донецькій областях внаслідок воєнного конфлікту та коронакризи та перешкоджають розвитку ОТГ. Показана необхідність формування безпекоорієнтованих систем на основі запропонованого підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ. Визначено теоретико-методологічні складові підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління ОТГ.

Удосконалено підхід до формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком ОТГ, який базується на організаційно-економічному забезпечення розвитку ОТГ, передбачає зміни в організаційній та економічній підсистемах і активізацію взаємодії органів управління з інституціями підтримки розвитку, що сприяє швидкому реагуванню на загрози, їх нейтралізацію та врахуванню нових викликів для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації.

Таким чином, в роботі розроблено теоретико-методичні засади організаційно-економічного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад у вигляді методики діагностики розвитку, та прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку ОТГ, комплексне застосування яких забезпечує відповідність теоретичних розробок та аналітичного інструментарію новим викликам та вимогам системи управління об'єднаними територіальними громадами та регіонального управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альошина Н. М. Поняття й ознаки територіальної громади. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. Харків : Право, 2011. Вип. 21. С. 173-180.
2. Амосов О. Ю., Ігнатенко О. С., Кузнєцов А. О. Територіальне управління. Харків : Магістр, 2011. 408 с.
3. Афанасьєв Н. В., Рогожин В. Д., Рудык В. И. Управление развитием предприятия : монографія. Харків : ИНЖЭК, 2003. 184 с.
4. Бабінова О. О. Державна регіональна політика і регіональний розвиток: сучасні реалії України та європейський досвід. К. : Фенікс, 2011. 268 с.
5. Бажал Ю. М. Знаннєва економіка – економіка конкурентоспроможності. Інформаційне суспільство. Шлях України. К. : Б-ка інформ. сус-ва, 2004. С. 219-224.
6. Базилюк А. В., Жулин О. В. Інклюзивне зростання як основа соціально-економічного розвитку. *Економіка та управління на транспорті*. К. : НТУ, 2015. Вип. 1. С. 5-12.
7. Баймуратов М. М. Децентралізація повноважень публічної влади в Польщі як засіб формування компетенції місцевого самоврядування: досвід для України. *Вісник Маріупольського державного університету*. 2014. Вип. 7. С. 138-147.
8. Бакуменко В., Кравченко С. Аналіз проблемного поля державного управління. *Проблеми й тенденції розвитку галузі науки «Державне управління» в Україні: від теорії до практики* : зб. матеріалів симп. за міжнар. участю / за заг. ред. О. Ю. Оболенського, С. В. Сьоміна, С. В. Загороднюка. К. : Вид-во НАДУ, 2007. С. 46-49.
9. Балабаєва З., Пономарьов В. Теорії місцевого самоврядування як джерело пошуку його майбутніх моделей. *Актуальні проблеми державного управління*. 2016. 1(65). С. 9-14.

10. Батанов О. В. Конституційно-правовий статус територіальних громад в Україні / Національна академія наук України : Інститут держави і права ім. В. М. Корецького. К. : "Ін Юре", 2003. 512 с.
11. Батанов О. В. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні. *Муніципальна влада в Україні: проблеми теорії та практики* : монографія / відп. ред. М. О. Баймуратов. К. : Юридична думка, 2010. 299 с.
12. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проєктами: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 231 с.
13. Безуглий О. В. Світовий досвід організації сталого розвитку територіальної громади. *Теорія та практика державного управління*. Х. : Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2006. Вип. 3(15). С. 153-158.
14. Белец Ж. А. Партиципаторне бюджетування як інноваційний демократичний інструмент участі громадян в управлінні справами територіальних громад. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_21 (дата звернення 07.09.2018).
15. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник / Швейцарсько-український проєкт "Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO". К. : ТОВ "Софія-А". 2012. 88 с.
16. Березинський В. П. Територіальна громада як агент політичної самоорганізації. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія: Філософія. Соціологія. Політологія. 2013. Т. 21. Вип. 23(1). С. 77-84.
17. Бібліотека / Офіційна сторінка Децентралізації в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/finance/library> (дата звернення 17.10.2018).
18. Біленчук П. Д., Кравченко В. В., Підмогильний М. В. Місцеве самоврядування в Україні (муніципальне право) : навч. посіб. Київ : Атика, 2000. 304 с.
19. Білик Р. Р. Детермінанти регіонального розвитку у вимірі економічної безпеки України : монографія / НАН України. ДУ "Інститут регіональних

досліджень імені М.І. Долішнього НАН України". Львів : 2016. 352 с. (Серія "Проблеми регіонального розвитку").

20. Білоус Я. Ю. Аналіз показників оцінки соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. № 10(240). С. 12-17.

21. Білоус Я. Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. № 6(236). С. 26-32.

22. Білоус Я. Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності та перспектив розвитку об'єднаних територіальних громад. *Забезпечення сталого розвитку регіону: економічні, управлінські, правові та інформаційно-технічні аспекти* : колективна монографія / П. В. Кривуля, Н. Б. Чернецька-Білецька, С. С. Штапаук та ін. ; за заг. ред. Ю. І. Ключ., Н. В. Швець. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 80-95.

23. Білоус Я. Ю. Визначення основних підходів до забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. Університетська наука. *Проблеми міжнародної інтеграції* : тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Сєверодонецьк, 3-5 травня 2017 р. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 84-86.

24. Білоус Я. Ю. Вплив адміністративно-територіальної реформи на розвиток регіону. *Наука та інновації як основні шляхи вдосконалення економічного потенціалу країни* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Сєверодонецьк, 29 червня 2019 р. Львів : ЛЕФ, 2019. С. 84-85.

25. Білоус Я. Ю. Ініціатива прозорості видобувних галузей в контексті інтересів територіальних громад регіону. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва* : матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 25 листопада 2016 р. Харків : ХНАДУ. Т. 1. С. 15-16.

26. Білоус Я. Ю. Огляд чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 26-27 жовтня 2017 р. Тернопіль-Збараж : Вид-во СМП "ТАЙП", 2017. Ч. 2. С. 15-18.

27. Білоус Я. Ю. Принципи інклюзивності у виборі показників оцінки розвитку об'єднаних територіальних громад. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку місцевих громад* : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Сєвєродонецьк, 19 квітня 2018 р. Сєвєродонецьк : ПП "ПоліграфСервіс", 2018. С. 75-77.

28. Білоус Я. Ю. Проблеми створення об'єднаних територіальних громад на території Луганської та Донецької області: адміністративно-територіальний аспект. *Децентралізація публічного адміністрування в умовах інтеграції України до європейської спільноти: проблеми та перспективи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Сєвєродонецьк, 6-7 жовтня 2017 року. Сєвєродонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 85-87.

29. Білоус Я. Ю. Проблемы и перспективы развития территориальных громад в Украине. *Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление*. 2017. № 2(202). С. 91-97.

30. Білоус Я. Ю. Розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах пістконфліктної трансформації: теоретичні аспекти. *Технологія-2019* : XXII Міжнародна науково-технічна конференція / укл.: В. Ю. Тарасов, м. Сєвєродонецьк, 26-27 квітня 2019 р. Сєвєродонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. Ч. II. С. 113-115.

31. Білоус Я. Ю. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: підходи та етапи. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. №2(232). С. 14-18.

32. Білоус Я. Ю. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування. *Стратегії сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади* : матеріали науково-практичної конференції / укл.: І. М. Семененко, м. Сєвєродонецьк, 21 жовтня 2016 р. Сєвєродонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. С. 101-102.

33. Білоус Я. Ю. Фінансова спроможність об'єднаних територіальних громад, як основна умова економічної безпеки регіону. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство* : IV Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція з міжнародною участю, м. Полтава, 15 грудня 2017 р. – 25 січня 2018 р. Полтава : ПолтНТУ, 2018. С. 55-57.

34. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Аналіз міжнародного досвіду запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2018. № 4(245). С. 128-134.

35. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Вплив децентралізації на розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах постконфліктної трансформації *Prospects of world science-2019 : materials of the XV International scientific and practical conference, July 30 – August 7. Sheffield. Great Brittan. 2019. Vol. 7. P. 18-20.*

36. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Ідентифікація smart-спеціалізацій для позиціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад в регіонах України. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону : III Міжнародна науково-практична конференція, м. Северодонецьк, 23 квітня 2020 р. Северодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. С. 66-69.*

37. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Огляд Європейського досвіду децентралізації та розвитку об'єднаних територіальних громад. *Nauka: teoria i praktyka – 2019 : materiały XV Międzynarodowej naukowii-praktycznej konferencji, 07-15 sierpnia. Przemysł. Poland. 2019. Vol. 7. P. 16-18.*

38. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Роль територіальних громад у мобілізації ресурсів для соціально-економічного розвитку на територіях постконфліктної трансформації. *Přední vědecké novinky -2019 : materiály XV Mezinárodní vědecko-praktická konference, 22-30 serpná. Praha. 2019. Vol. 3. P. 16-18.*

39. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Трансформація системи управління інтелектуальним капіталом в умовах гібридних загроз. *Wschodnie partnerstwo – 2019 : materiały XV Międzynarodowej naukowii-praktycznej konferencji, 07-15 września. Przemysł. Poland. 2019. Vol. 3. P. 6-8.*

40. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А., Христенко Л. М. Запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 4(62). С. 79-86.

41. Білоус Я. Ю., Шкурат Ю. Ю. Міжнародний досвід запровадження партиципаторного бюджету. *Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених, м. Северодонецьк, 16 листопада 2018 р. Северодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 177-180.

42. Білоус Я. Ю., Шкурат Ю. Ю. Роль міжнародних організацій у підтримці децентралізації в Україні. *Конституційноправові засади адміністративної реформи в Україні* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 25-26 жовтня 2018 р. Северодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 140-144.

43. Біль М. М., Лещух І. В., Попадинець Н. М. Наукові засади дослідження ендогенного потенціалу територіальних громад. *Інфраструктура ринку*. Вип. 26. 2018. С. 267-274.

44. Бобровська О. Ю., Шумік І. В. Корпоративне управління соціальним розвитком територіальних громад : монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2014. 232 с.

45. Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г., Мамонова В., Федів І., Санжаровський І. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: практичний посібник / за ред. І. Санжаровського. К. : Вид-во К.І.С., 2008. 214 с.

46. Богатирьов І. О. Ефективність розвитку підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2006. №8. С. 79-84.

47. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. 7-е изд. доп. М. : Институт новой экономики, 2007. 1472 с.

48. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доповн. К. : Центр учбової літератури, 2012. 388 с.

49. Босенко В. А. Всеобщая теория развития. К. : Екс Об, 2001. 311 с.

50. Буднікевич І. М., Гавриш І. І. Механізми та інструменти розвитку привабливостей об'єднаних територіальних громад (на прикладі ОТГ Буковини). *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2020. № 6(262). С. 13-19.

51. Буднікевич І. М., Гавриш І. І., Крупенна І. А. Проєкти міжрегіональної співпраці в компенсаційних стратегіях розвитку регіонів. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія "Економічні науки"*. Черкаси: ЧДТУ, 2019. Вип. 52. С. 5-11.

52. Бурбело О. А., Бурбело С. О. Заходи із протидії недружньому поглинанню підприємства. *Вестник ІЭПИ Украины*. 2011. № 1. С. 87-91.

53. Бурмака М. М., Бурмака Т. М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі : монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.

54. Бутко І. І. Деякі проблеми становлення і розвитку територіального самоврядування в Україні. *Місьцеве та регіональне самоврядування в Україні*. 1992. № 3. С. 8.

55. Бюджет участі: історія і польський досвід. URL: <http://surl.li/qewd> (дата звернення 03.01.2018).

56. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого розвитку підприємств : монографія. К. : Центр учебной литературы, 2005. 648 с.

57. Василенко В. А. Организационно-циклическая и структурно-функциональная модели развития организации. *Культура народов Причерноморья*. 2011. №232. С. 100-107.

58. Васильєва Н. В. Залучення громадськості в українських містах (на прикладі бюджету участі). *Публічне урядування*. 2016. № 4(5). С. 123-131.

59. Васильченко Г. Методологія та практика стратегій місцевого економічного розвитку та підприємств в умовах глобалізації. *Стратегія економічного розвитку України Спецвипуск*. 2011. № 28. С. 30-36.

60. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Асоціація міст України. К. : ТОВ "ПІДПРИЄМСТВО "ВІ ЕН ЕЙ", 2015. 256 с.

61. Василюк О. Формування спроможності об'єднаних територіальних громад: кадровий аспект. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 2(51). Ч. 1. С. 197-205.

62. Велика сучасна енциклопедія: у 10 т. / укл.: А. С. Івченко. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2012. Т. 1. 352 с.
63. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / укл. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ-Ірпінь : Перун, 2005. VIII. 1728 с.
64. Верховна Рада України / Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення 11.09.2020).
65. Врублевський О., Артеменко В. Територіальна реформа: від моделювання до реалізації. *Інформаційні матеріали для Хмельницької області*. К. : ІКЦ "Леста", 2006. 88 с.
66. Галгаш Р. А. Економіка узгоджень як теоретична основа стратегічної координації діяльності підприємства. *Найновітє постиження на европейската наука – 2013* : матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції, 17-25 чер. 2013 р. Софія : "Бял ГРАД-БГ" ООД, 2013. Т. 6. С. 10-11.
67. Галгаш Р. А. Огляд підходів щодо визначення меж регіональних кластерів підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5828> (дата звернення 13.02.2017).
68. Галгаш Р. А. Проблематика визначення межі внутрішньокластерної та міжкластерної стратегічної координації в регіоні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2016. № 3(227). С. 24-29.
69. Галгаш Р. А. Регіональні кластери підприємств: розвиток та стратегічна координація : монографія. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. 344 с.
70. Галгаш Р. А. Розвиток на територіях постконфліктної трансформації: від регіональних кластерів підприємств до смарт-спеціалізацій. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 7. С. 10-15.
71. Галгаш Р. А., Бузько І. Р. Інституціональна модель стратегічної координації взаємодії підприємств в регіональних кластерах. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. № 6(236). С. 45-51.
72. Галгаш Р. А., Оглоблін С. О., Чех С. А. Модель реалізації стратегії підприємства у часі. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2009. № 3(133). Ч. II. С. 53-59.

73. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Аналіз процесів трансформації системи управління інтелектуальним капіталом при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз та пістконфліктної трансформації регіонів. *Nauka i studia*. 2019. № 8(197). С. 8-15.

74. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Сталий розвиток Луганської області: формування та використання рентної плати та екологічного податку в об'єднаних територіальних громадах. *Досвід об'єднання територіальних громад на сході України: економіко-правові аспекти* : колективна монографія / за наук. ред. В. А. Устименка та І. В. Заблудської. К., 2017. С. 113-137.

75. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Трансформація інституційного забезпечення та системи регіонального управління при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2019. № 4(252). Ч. 2. С. 11-16.

76. Галгаш Р. А., Синиця Л. В. Особливості стратегічного механізму інноваційного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2009. № 6(143). Т. 3. С. 11-15.

77. Галгаш Р. А., Топух І. П., Білоус Я. Ю. Координація процесів забезпечення інтелектуального капіталу підприємств та створення об'єднаних територіальних громад в умовах пістконфліктної трансформації регіону. *Моделювання регіональної економіки*. 2016. № 1(27). С. 92-109.

78. Гальчинська О. А., Герасимова О. Ю., Клаф Т., Комарова Н. М. Мобілізація громади на підтримку дітей та сімей. *Тренінговий модуль з підготовки тренерів*. К. : Фенікс, 2010. 80 с.

79. Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. Моделювання економічної безпеки : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 240 с.

80. Гладка Т. І. Децентралізація влади в Україні як засіб посилення демократії та підвищення її стабільності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=937> (дата звернення 03.02.2017).

81. Головне управління статистики у Луганській області. URL: <http://lg.ukrstat.gov.ua/sinf/demograf/rdemog.php.htm> (дата звернення 15.05.2018).

82. Гончаренко І. В. Розвиток місцевого самоврядування як передумова організації активної територіально громади. *Збірник наукових праць НУК*. 2011. № 6. С. 126.

83. Гринчук Н. Бюджетний процес на місцевому рівні в Україні: правове регулювання, повноваження місцевої влади, участь громадськості / ПАУСІ, 2015. 45 с.

84. Грицишин В. О. Організаційно-економічне забезпечення управління підприємствами соціально-економічної інфраструктури міста : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / Східноукраїнський національний університет імені В. Даля. Луганськ, 2004. 23 с.

85. Громада. Структура громади / Інститут соціокультурного менеджменту. URL: <http://www.lacenter.org.ua/> 2013-09-10-08-52-50/64-2013-09-10-08-51-24/1088--lr-.html (дата звернення: 21.10.2018).

86. Громадський проект. Прозорий бюджет участі вашого міста або громади. URL: <https://pb.org.ua/> (дата звернення 17.07.2019).

87. Давимука С. Теретико-методологічні аспекти приватизації і механізми її реалізації в Україні. Львів, 1998. 399 с.

88. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла / Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. К. : НІСД, 2010. 288 с.

89. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення 11.09.2018).

90. Децентралізації в Україні : офіційна сторінка. URL: <https://decentralization.gov.ua/gromada> (дата звернення 16.06.2017).

91. Децентралізація в Україні та її вплив на соціально-економічний розвиток територій: методичні підходи та результати оцінювання : наукова доповідь / наук. ред. І. З. Сторонянська. Львів: ІРД НАНУ, 2018. 144 с.

92. Децентралізація влади та реформа місцевого самоврядування в Україні / А. Єрмолаєв та ін. *Нова Україна інститут стратегічних досліджень*. 2015. URL: <http://newukraineinstitute.org/media/news/528/file/DDecentral-15-1.pdf> (дата звернення 22.05.2017).

93. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / О. Бориславська та ін. ; *Децентралізація публічної влади*. 2012. 128 с.

94. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати соціологічного дослідження серед жителів територіальних громад, які пройшли процес об'єднання в 2015-2016 роках : аналітичний звіт / Київський міжнародний інститут соціології. 2019. 214 с.

95. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати четвертої хвилі соціологічного опитування : аналітичний звіт / Київський міжнародний інститут соціології. 2019. 146 с.

96. Довгань Л. Є., Лулукало О. Г. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. 2012. С. 48-56.

97. Довідка щодо стану реалізації договорів про співробітництво територіальних громад відповідно до Закону України "Про співробітництво територіальних громад" / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. URL: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/06/Dovidka_stan_real_dogovor.pdf (дата звернення 10.06.2017).

98. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі XX-XXI століть: нові пріоритети. К. : Наукова думка, 2006. 512 с.

99. Дорогунцов С. І., Чернюк Л. Г., Борщевський П. П. та ін. Соціально-економічні системи продуктивних сил регіонів України : посібник. К. : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2002. 364 с.

100. Досвід об'єднання територіальних громад на сході України: економіко-правові аспекти : колективна монографія / за наук. ред. В. А. Устименка

та І. В. Заблудської. НАН України. Інститут економіко-правових досліджень. К. : ТОВ "ВІСТКА", 2018. 210 с.

101. Дробот І. О., Шуляр І. В. Реформування систем місцевого управління: зарубіжний досвід. URL: <http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-01%285%29/11diouz.pdf> (дата звернення 10.02.2017).

102. Економічна енциклопедія: у 3 т. / відп. ред. С. В. Мочерний. К. : Академія, 2002. Т. 3. 952 с.

103. Економічна система / Вікіпедія. Вільна енциклопедія. URL <http://surl.li/exsm> (дата звернення 09.08.2017).

104. Економічна теорія: Політекономія : підручник / за ред. В. Д. Базилевича. 6-те вид., перероб. і допов. К. : Знання-Прес, 2007. 719 с.

105. Експерт розробив Інструмент оцінки рівня спроможності об'єднаної громади / Децентралізації в Україні. Офіційна сторінка. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12252> (дата звернення 08.03.2020).

106. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. К. : Міжнародна економічна фундація, 2002. 704 с.

107. Енциклопедія сучасної України. URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=18730 (дата звернення 28.06.2018).

108. Європейська хартія місцевого самоврядування м. Страсбург, 15 жовтня 1985 року / Офіційний вісник України" від 03.04.2015 № 24. ; переклад з англ. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (дата звернення 02.12.2018).

109. Заблудська І. В., Дроботенко С. П. Моніторинг реалізації стратегії економічного та соціального розвитку регіону : монографія. Луганск: Ноулідж, 2013. 157 с.

110. Заблоцький Б. Ф. Методи регулювання регіонального розвитку. *Соц.-екон. дослідж. в перехід. період. Механізми регулювання регіон. ринку праці*: Щорічник наук. пр. 2002. Вип. 3(34). С. 180-193.

111. Забродский В. А., Кизим Н. А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем. Харьков : Бизнес Информ, 2000. 72 с.

112. Зацерковний В. І., Тішаєв І. В., Демидов В. К. *Методологія наукових досліджень* : навч. посіб. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2017. 236 с.
113. Зеленко О. О. Моніторинг трансформації суспільства на засадах соціального діалогу з метою соціально-економічного розвитку регіонів країни. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 444-448.
114. Зеленко О. О. *Розвиток економічних відносин на засадах соціального діалогу: регіональний аспект* : монографія. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 348 с.
115. Зінченко О. А. Регіональна безпека як складник потенціалу іміджу території. *Причорноморські економічні студії*. 2018. №30-1. С. 145-149.
116. Зубко Н. М., Каллаур А. Н. *Основи економічної теорії. Практикум*: навч. допомога. Мінськ : Обчислюємо. шк., 2006. 270 с.
117. Івченко Є. А. *Трансформації системи економічної безпеки підприємства* : монографія. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 420 с.
118. Ігнат'єва І. А. *Стратегічний менеджмент* : підручник. К. : Каравела, 2019. 464 с.
119. Ільченко Н., Жиленко Р. *Економічний розвиток громади: контекст та практика (досвід Канади)*. *Економічний розвиток громади*. 2006. № 2. С. 35-40. URL: <http://ced.org.ua/ukr/magazines/2/CI2.doc>. (дата звернення 09.04.2019).
120. *Індекс соціальної згуртованості та примирення. Україна*. URL: <https://www.scoreforpeace.org/uk/ukraine/2019-Schools-0> (дата звернення 07.02.2020).
121. Казюк Я., Демиденко С., Венцель В., Герасимчук І. *Методичні рекомендації до порядку розрахунку фінансової спроможності перспективної об'єднаної територіальної громади* / Мінрегіон. 2018. 30 с.
122. Калінеску Т. В. *Формування системи підтримки національної лояльності щодо забезпечення соціально-економічного розвитку*. *Часопис економічних реформ*. 2016. № 3. С. 62-66.
123. Кампо В. М. *Деякі проблеми становлення і розвитку місцевого самоврядування*. *Місьцеве та регіональне самоврядування України*. 1993. Вип. 1 / 2(4/5). С. 68.

124. Каплан Ю. Розширення компетенцій місцевого самоврядування базового рівня з метою ефективного забезпечення принципу субсидіарності: аналітична записка / НІСД. URL: <http://old.niss.gov.ua/MONITOR/Juni/14.htm> (дата звернення: 10.01.2017).

125. Кириленко О., Чайковська І. Перспективи запровадження бюджету участі в Україні на основі зарубіжного досвіду. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2015. № 2. С. 86-100.

126. Кіро О. С. Еволюція теорій регіонального розвитку в економічній науці. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2010. № 38. С. 72-83.

127. Климко Г. Н., Нестеренко В. П., Каніщенко Л. О., Чухно А. А. Основи економічної теорії: політекономічний аспект: підруч. для студ. екон. спец. вищ. закл. осв. / ред. Г. Н. Климко, В. П. Нестеренко. 2-ге. вид., перероб. і допов. К. : Вища школа, 1999. 743 с.

128. Коваленко А. Об'єднання територіальних громад – реальність чи ілюзія. URL: <http://www.3republic.org.ua/ua/ideas/11298> (дата звернення: 12.01.2017).

129. Коваленко О. В., Зайцева М. О. Роль і місце економічної діагностики на підприємстві. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(2). С. 218-221.

130. Конституція України / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%EA/96-%E2%F0> (дата звернення 27.09.2017).

131. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні / Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. *Офіційний вісник України*. 2014. № 30. Ст. 831.

132. Копилова Н. А. Основні стратегії соціального розвитку. *Теорія та практика державного управління*. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр". 2010. № 1. С. 140-147.

133. Кордун О. Аналіз питань щодо врахування радянської спадщини в соціогуманітарній політиці України. *Регіональна політика України: формуван-*

ня соціогуманітарних пріоритетів розвитку / за заг. ред. Ю. Тищенко; Український незалежний центр політичних досліджень. К. : [б. в.], 2006. С. 161-180.

134. Кравченко В. І. Місцеві фінанси України : навч. посіб. Київ : Знання, 1999. 487 с.

135. Кравченко Т. А. Територіальна громада як первинний суб'єкт місцевого самоврядування: аналіз сучасних наукових досліджень в Україні. *Держава та регіони*. Серія: Державне управління. 2015. № 1(49). С. 68-75.

136. Кредісов В., Бірюков Л. Економічні реформи сьогодні. Деретуляція, регуляторна політика в Україні з точки зору підприємця. *Економіст*. 2001. № 7-8. С. 52-53.

137. Куклінова Т. В. Розвиток малих та середніх підприємств: проблеми аналізу та ефективності. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки. 2007. № 4, Т. 1. С. 13-196.

138. Кулакова Є. В., Бречко А. С. Щодо поняття та сутності територіальних громад. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Право. 2014. Вип. 25. С. 44-48.

139. Кулик А. В. Теорія економічного аналізу : навч. посіб. К. : ДП "Вид. дім "Персонал", 2018. 452 с.

140. Куц Ю. О., Решевець О. В. Територіальна громада: управління розвитком : монографія / за заг. ред. Ю. О. Куца. Харків : Вид-во "Константа", 2013. 540 с.

141. Кучер С. Ф. Організаційно-економічне забезпечення перетворень у курортно-рекреаційній системі приморського міста : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.05 / НАН України, Ін-т екон.-прав. дослідж. Донецьк, 2009. 24 с.

142. Лебедик Т. М. Організаційно-економічне забезпечення регіонального розвитку підприємництва в сфері послуг : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.10.01 / Рада по вивченню продуктивних сил України Національної Академії Наук України. К., 2006. 23 с.

143. Левітас Т., Джикіч Я. Реформа врядування на субнаціональному рівні та фінанси органів місцевого самоврядування в Україні:

2014-2018 роки: звіт. 2019. 50 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/498/PolicyBrief-UKR-FINAL.pdf> (дата звернення 15.06.2017).

144. Лисенко Л. В. Партнерська модель управління соціально-економічним розвитком сільських територій: сутність і умови формування. *Державне управління: удосконалення та розвиток* : електрон. наук. фах. вид. 2010. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=166> (дата звернення 17.06.2019).

145. Лиска О. Г. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.04. Харків : ХарPI НАДУ, 2009. 20 с.

146. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. 400 с.

147. Мазур И. И., Шапиро В. Д. Реструктуризация предприятий и компаний / под. общ. ред. проф. И. И. Мазура. М. : Экономика, 2001. 456 с.

148. Макаренко А. П. Вихідні умови розвитку аграрної політики в перехідній економіці. *Бізнес-навігатор*. № 1. 2009. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Biznes/2009_1/2009/01/090119.pdf (дата звернення 13.07.2019).

149. Макаренко М. В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 1. С. 126-135.

150. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю., Желюк Т. Л., Попович Т. М. Національна економіка : навч. посіб. К., 2011. 463 с.

151. Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л. Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Екон. Думка, 2007. 476 с.

152. Мельник Л. Г. Тайны развития. Сумы : ИТД "Университетская книга", 2005. 378 с.

153. Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития. Сумы : ИТД "Университетская книга", 2003. 288 с.

154. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація влади: реформа № 1 : аналітичні записки. К. : ЦОП "Глобус" ФОП Я. О. Кравченко, 2016. 35 с.

155. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад / Міністерство розвитку громад та територій України. Київ, 2019. 5 с.

156. Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади / Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України № 75 від 30.03.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16> (дата звернення 12.06.2018).

157. Михайлів Г. Фінансова спроможність соціально-економічного розвитку регіональних суспільних систем. *Економічний аналіз*. №7. 2010. С. 97-99.

158. Михненко А. М., Бакуменко В. Д., Борисевич С. О. Сучасні інноваційні підходи до управління суспільним розвитком. *Проблеми трансформації системи державного управління в умовах політичної реформи в Україні* : матеріали науково-практичної конференції / за заг. ред. О. Ю. Оболенського, В. М. Князева. К. : Вид-во НАДУ, 2006. Т. 1. С. 342-344.

159. Мишакова К. А. Сучасні технології менеджменту в Україні. URL : http://www.confcontact.com/2017-ekonomikai-menedzhment/4_mishakova.htm (дата звернення 15.07.2019).

160. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права / Указ Президії Верховної Ради Української РСР N 2148-VIII (2148-08) від 19.10.73). URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_043 (дата звернення 15.12.2019).

161. Місцеве самоврядування в Україні та світі. Цікаві факти / заг. ред. та упорядк. І. Л. Парасюк, Ю. В. Телешова. К. : ФОП Москаленко О. М., 2016. 15 с.

162. Місцеве самоврядування в Україні: проблеми та перспективи / за ред. В. М. Бесчастного. Донецьк : Донецький юрид. ін-т при Донецькому національному ун-ті, 2005. 37 с.

163. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наукова доповідь / редкол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. К. : НАДУ, 2014. 128 с.

164. Місцеве самоврядування у громаді : практ. посіб. / за ред. А. Ткачука ; Інститут громадянського суспільства. К. : ТОВ "ІКЦ ЛЕСТА", 2004. 304 с.

165. Місцеві бюджети 159 об'єднаних територіальних громад. За 2016 рік: фінансово-аналітичні матеріали. URL: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/04/De-centr_297x210_April-2017.pdf (дата звернення 14.12.2017).

166. Мойсеєнко К. Є. Механізм функціонування та розвитку соціально-економічної системи. *Перспективи розвитку економіки України в контексті європейської інтеграції*. Зб. наук. праць ДонДУУ. Серія "Економіка". Т. Х. Вип. 123. Донецьк. 2009. С. 152-170.

167. Молла М. Г. Формування системи показників оцінки організаційних складових конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень ОДЕУ*. 2012. №44. С. 252-257.

168. Молодожен Ю. Б. Теоретико-методологічні засади визначення самодостатності територіальних громад : автореф. дис ... д-ра держ. упр. : 25.00.04. Донецьк, 2011. 32 с.

169. Молодожен Ю., Базей М. Приклади моделювання адміністративно-територіального устрою Савранського району Одеської області. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2008. № 2. URL: www.br.com.ua/referats/Economical_topics/121139.htm (дата звернення 12.03.2017).

170. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/7997?page=5> (дата звернення 23.08.2018).

171. Моргачов І. В. Інфраструктура розвитку регіонів. Северодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 180 с.

172. Мороз О. Ю. Територіальна громада: сутність, становлення і сучасні українські реалії. *Демократичне врядування: електронне наукове проф. видання*. 2008. Вип. 2. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2008_2/fail/Moroz.pdf (дата звернення: 22.12.2016).

173. Мочерний С. В. *Методологія економічних досліджень* : монографія. Львів : Світ, 2001. 416 с.

174. Наврузов Ю. Категорія "громада" в сучасному лексиконі місцевого самоврядування. *Зб. наук. пр. Укр. Акад. Держ. упр. при Президентові України*. К. : Вид-во УАДУ, 2000. Вип. 1. С. 272-289.

175. Народный бюджет в Тарту / Офіційний сайт міста Тарту. URL: <http://surl.li/qfbj> (дата звернення: 15.06.2018).

176. Нехайчук Д. В., Нехайчук Ю. С. Комплексний розвиток регіонів як основа якості життя населення. *Культура народів Причорномор'я*. 2014. С. 49-54.

177. Нова державна регіональна політика: від теорії до практики. *Збірник "Нова державна регіональна політика в Україні"* / В. С. Куйбіда, О. М. Іщенко, А. Ф. Ткачук та ін. ; за заг. ред. д. держ. упр., проф. В. С. Куйбіди. К. : Вид-во "Крамар", 2009. 232 с.

178. Ноймаєр С., Сибірянська Ю., Венцель В. Результати оцінки системи управління фінансами в об'єднаних територіальних громадах. Фінальний звіт; пер. з англ. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/479/10_AHs_assessment_final_report.pdf (дата звернення: 24.12.2018).

179. Овчаренко Є. І. Система економічної безпеки підприємства: формування та цілепокладання: монографія. Лисичанськ : "ПромЕнерго", 2015. 483 с.

180. Овчаренко Є. І., Білоус Я. Ю. Розвиток підприємництва в об'єднаних територіальних громадах. *Конституційно-правові засади адміністративної реформи в Україні* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції до 100-річчя СНУ ім. В. Даля, м. Сєверодонецьк, 24-25 жовтня 2019 року. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. С. 147-150.

181. Олексюк Г. В., Лисяк Н. М., Попадинець Н. М. Концептуально-структурні моделі ендogenous потенціалу об'єднаних територіальних громад

як передумова підвищення їх конкурентоспроможності. Економіка України. 2019. № 3. С. 52-69.

182. Олуйко В. Муніципальна реформа: на часі кроки вперед. *Уряд. кур'єр*. 25 груд. 2002.

183. Ольшанський О. В. Спроможність громад в аспекті теоретико-прикладної ідентифікації. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. 2016. Вип. 4(55). С. 162-168.

184. Орзіх М. П. Самоврядні території в системі державного устрою України. *Місьцеве та регіональне самоврядування України*. Київ, 1993. Вип. 1-2. С. 61.

185. Орієнтовний перелік показників оцінки соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади / Інформація з сайту Житомирської облдержадміністрації. URL: <http://economy-zt.gov.ua/news/18> (дата звернення: 29.05.2018).

186. Основи сталого розвитку територіальної громади : навч. посіб. / І. Р. Залуцький, Р. Л. Брусак, Б. М. Шевчук та ін. ; за заг. ред. І. Р. Залуцького. К. : НАДУ, 2008. 64 с.

187. Офіційний сайт Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). URL: <http://www.oecd.org/> (дата звернення: 09.11.18).

188. Офіційний сайт Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ. URL: <http://www.pauci.org/> (дата звернення: 09.11.18).

189. Оцінка фінансових показників бюджетів 806 ОТГ. Рейтинг за 2019 рік / Офіційна сторінка Децентралізації в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12192> (дата звернення: 22.07.2018).

190. Оцінка фінансової спроможності 366 ОТГ за 2017 рік / Центральний офіс реформ при Мінрегіоні. Група фінансового моніторингу. 2018. 8 с.

191. Оцінка фінансової спроможності ОТГ / Офіційна сторінка Децентралізації в Україні. URL: https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main_info (дата звернення 24.08.2018).

192. Павлюк А. П. Економічні аспекти формування спроможних територіальних громад в Україні. Стратегічні пріоритети: наук. аналіт. зб. 2016. №1(38). С. 162-168.
193. Панейко Ю. І. Теоретичні основи самоврядування. Львів : Літопис, 2002. 196 с.
194. Партиципаторний бюджет / Вільна енциклопедія Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Партиципаторний_бюджет (дата звернення: 24.09.18).
195. Паспорт безпеки України 2019: національний та регіональний ви- міри / Національний інститут стратегічних досліджень. 2019. 91 с.
196. Писаренко В. П. Впровадження партисипативного бюджету. *Віс- ник ПДАА*. 2016. № 1-2. С. 51-54.
197. Пісоцький В. А. Структура територіальної громади як комунікати- вної мережі та чинники її формування. *Державне управління та місцеве само- врядування*. 2014. Вип. 1. С. 274-285.
198. Платонова Е. Экономические системы и их трансформация. *Миро- вая экономика и международные отношения*. 1998. № 7. С. 23.
199. Погорелов Ю. С. Природа, рушійні сили та способи розвитку під- приємства : монографія. Харків : АдвАТМ, 2010. 352 с.
200. Погорілко В. Ф., Баймуратов М. О., Бальций Ю. Ю. та ін. Терито- ріальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні. *Муніципальне право України* : підручник / за ред. М. О. Баймуратова. 2-ге вид., доп. К. : Пра- вова єдність, 2009. С. 247-318.
201. Показатели мирового развития. Google Public Data. URL: https://www.google.ru/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&hl=ru&dl=ru (дата звернення: 05.02.2017).
202. Положення про Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сіль- ського господарства України : постанова КМУ від 20 серпня 2014 р. № 459. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF> (дата звернення: 15.11.2017).

203. Пономарьова Г. О. Організаційно-економічне забезпечення випереджувального управління підприємством : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / Східноукраїнський національний університет імені В. Даля. Луганськ, 2004. 25 с.

204. Попадинець Н. М. Пріоритети інклюзивного розвитку регіонів України. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Вип. 2(80). 2019. С. 91-93.

205. Попадинець Н. М., Патицька Х. О., Пітюлич М. М., Керецман Н. І. Аналіз ефективності використання природно-ресурсного потенціалу об'єднаних територіальних громад України. *Науковий Вісник ВНЗ Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі"*. Серія: "Економічні науки", 2019. № 3(94). С. 65-76.

206. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/932-2015-%D0%BF> (дата звернення: 17.01.2020).

207. Правознавство: слов. термінів / за ред. В. Г. Гончаренка. К. : Юрисконсульт, КНТ, 2007. С. 556.

208. Приховані резерви самоврядування / упор.: Ю. Сас. Черкаси : ЧОО КВУ, 2001. 37 с.

209. Про внесення змін до деяких законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій : Закон України № 1009-IX від 17.11.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-IX#Text> (дата звернення 20.11.2020).

210. Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо організації проведення перших виборів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів : Закон України, 2015, № 37-38, ст. 371 / Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/676-19#Text> (дата звернення 02.12.2017).

211. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад : постанова КМУ від 24 січня 2020 р. № 34. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmin-do-metodiki-formuvannya-spromozhnih-teritorialnih-gromad-i240120-34> (дата звернення 30.03.2020).

212. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України, 2000, № 25, ст. 195. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text> (дата звернення 19.03.2018).

213. Про державну службу : Закон України, 2016, № 4, ст. 43. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 19.11.2017).

214. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України, 2015, № 13, ст. 91. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 28.12.2016).

215. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : постанова КМУ №996 від 3 листопада 2010 року. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF> (дата звернення: 22.09.2019).

216. Про запровадження оцінки міжрегіональної та внутрішньорегіональної диференціації соціально-економічного розвитку регіонів : постанова КМУ від 20 трав. 2009 р. № 476. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/476-2009-%D0%BF> URL (дата звернення 30.11.2019).

217. Про засади державної регіональної політики : Закон України, 2015, № 13, ст. 90. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення 23.07.2018).

218. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : постанова КМУ від 8 квітня 2015 р. № 214. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF> (дата звернення 17.05.2018).

219. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження КМУ від 18 червня 2014 р. №591-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/591-2014-%D1%80> (дата звернення 17.06.2018).

220. Про затвердження Порядку сприяння проведення громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади : постанова КМУ №976 від 5 листопада 2008 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-%D0%BF> (дата звернення: 25.11.2019).

221. Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики : постанова КМУ від 21 жовтня 2015 р., № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2015-%D0%BF#n39> (дата звернення 11.07.2018).

222. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України N 810/98 від 22 липня 1998 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text> (дата звернення 06.03.2017).

223. Про звернення громадян : Закон України, 1996, № 47, ст. 256. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 12.10.2019).

224. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення 07.03.2017).

225. Про місцеві державні адміністрації : Закон України, 1999, N 20-21, ст.190. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/586-14> (дата звернення 25.12.2017).

226. Про органи самоорганізації населення Закон України, 2001, N 48. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14> (дата звернення 15.10.2019).

227. Про співробітництво територіальних громад : Закон України №1508-18 від 17.06.2014, 2014, № 34, ст.1167. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення 02.03.2018).

228. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження КМУ від 1 квітня 2014 р., №333. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%F0/> (дата звернення 09.03.2017).

229. Про утворення та ліквідацію районів : постанова ВРУ № 807-IX від 17.07.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text> (дата звернення: 24.09.2020).

230. Проєкт стратегії розвитку Новоайдарської об'єднаної територіальної громади Луганської області до 2027 року. URL: <http://novoaidarska.gromada.org.ua/strategiya-rozvitku-13-00-29-14-01-2021/> (дата звернення 10.03.2020).

231. Пухтинський М. Проблеми реалізації конституційно-правових засад місцевого самоврядування. *Актуальні питання втілення в життя положень Конституції України* : зб. наук. пр. УА-ДУ. Вип. 1. / за заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева]. К. : Вид-во УАДУ, 1999. С. 257-261.

232. Пухтинський М. Система місцевого самоврядування в Україні. Пухтинський. *Вісник УАДУ*. 1996. № 1. С. 68-89.

233. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків: ІНЖЕК, 2006. 496 с.

234. Регіональна економіка : підруч. / за ред. Є. П. Качана. К. : Знання, 2011. 670 с.

235. Регіональна політика в країнах Європи: Уроки для України / за ред. С. Максименка ; Київ. центр Ін-ту Схід-Захід. К. : Логос, 2000. 171 с.

236. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytokmistsevoho-samovryaduvannya/reustr/> (дата звернення 09.04.2019).

237. Робочі групи з громадської безпеки та соціальної згуртованості / UNDP. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/recovery-and-peacebuilding/working-groups-community-security-social-cohesion.html> (дата звернення 09.08.2020).

238. Роман В. Поняття, переваги та характеристики децентралізації влади. *Ефективність державного управління*. Збірник наук. праць. 2014. Вип. 40. С. 73-79.

239. Руда Н. І. Територіальна громада – суб'єкт конституційноправових відносин: теоретичний та історичний аспекти. *Правова держава: щорічник наук. пр. Інституту держави і права ім. В. М. Корецького НАН України*. Київ, 2001. Вип. 12. С. 236.

240. Садеков А. А., Цурик В. В. Управление предприятием в условиях кризиса : монография. Донецк : ДонГУЭТ, 2006. 178 с.

241. Саханенко С. Є. Політичне управління містом в умовах самоврядування : монографія. Одеса : ОФ УАДУ, 2001. 380 с.

242. Світова гібридна війна: український фронт (колективна монографія) / НІСД, 2016.; Донбас і Крим: ціна повернення. НІСД, 2015.

243. Семененко І. М. Забезпечення сталого розвитку регіону: інституційні засади та трансформація цільового управління підприємствами : монографія. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. 370 с.

244. Семигіна Т. Модель соціального планування на місцевому рівні. *Наукові записки НаУКМА*. Т. 59 : Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. №13. 2006. С. 61-67.

245. Сенюшкіна Т. Етнічна конфліктологія і державне управління в етнополітичній сфері: структурні взаємозв'язки і перспективи. *Актуальні проблеми державного управління*: Зб. наук. пр. ОРІДУ УАДУ. Одеса : ОРІДУ УАДУ, 2003. Вип. 2(14). С. 55-67.

246. Серєбряк К. І. Інформаційна інфраструктура економічного співробітництва регіонів України: питання теорії та практики розвитку : монографія. К. : СПД Чалчинська Н. В., 2017. 408 с.

247. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: в 3 т. / за заг. ред. Г. В. Козаченко. Луганськ: "Елтон-2", 2010. Т. 1. 282 с.

248. Система / Википедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0> (дата звернення 15.01.2018).

249. Сівков С. Концептуальне визначення сутності поняття "міське самоврядування". *Управління сучасним містом*. 2005. №1-2/1-6 (17-18). С. 235-240.

250. Скакун О. Ф. Теорія державства и права : учебник. Харків : Консум, 2000. С. 110-113.

251. Снігова О. Ю. Smart-спеціалізація – шанс для економічного відродження регіонів України. URL: <http://www.nas.gov.ua/UA/Messages/news/Pages/View.aspx?MessageID=3968> (дата звернення 19.07.2019).

252. Соціально-економічний розвиток регіонів / Офіційна сторінка Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=623456f5-53d8-48e7-9236-1c519222d4bd&tag=Sotsialno-ekonomichniiRozvitokRegioniv> (дата звернення 29.01.2020).

253. Співак С. М., Кравчук Н. В. Поняття господарсько-фінансової стабільності та ефективності господарського комплексу в умовах об'єднань територіальних громад. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 367-371.

254. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні : аналіт. доп. / С. О. Біла, О. В. Шевченко, М. О. Кушнір, В. І. Жук та ін. К. : НІСД, 2013. 88 с.

255. Стійкість систем / Вільна енциклопедія Вікіпедія. URL: <http://surl.li/nqrc> (дата звернення 20.09.2020).

256. Сторонянська І. З. Міжрегіональні інтеграційні процеси в Україні: тенденції та перспективи розвитку. Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2009. 392 с.

257. Стратегія розвитку Луганської області. URL: http://loga.gov.ua/oda/about/depart/economy/normativno_pravova_baza (дата звернення 24.09.2020).

258. Стратегія розвитку Сєверодонецької міської територіальної громади на період 2021-2027 року. URL: <https://sed-rada.gov.ua/strategiya-rozvitku-sievierodoneckoyi-miskoyi-teritorialnoyi-gromadi-na-period-2021-2027-roku> (дата звернення 21.08.2020).

259. Стратегія соціально-економічного розвитку Чмирівської сільської об'єднаної територіальної громади на 2018-2025 роки. URL: <https://chmyrivska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-gromadi-09-36-10-12-12-2017/> (дата звернення 20.07.2019).

260. Територіальна громада як базова ніша адміністративно-територіального устрою України: проблеми і перспективи реформування : аналітична доповідь / Павлюк А. П., Олійник Д. І., Баталов О. А. та ін. Київ: НІСД, 2016. 61 с.

261. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні / наук. редактор В.С. Кравців; ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України". Львів, 2016. 218 с.

262. Тищенко О. М. Кластери як вектор розвитку економіки: організація, суть і концепції. *Теоритичні та прикладні питання економіки*. К. : Вид.-поліграф. центр "Київський університет", 2010. Вип. 21. С. 77-81.

263. Ткачук А., Кашевський В., Мавко П. Стратегічне планування у громаді : навчальний модуль. К. : Легальний статус. 2016. 96 с.

264. Токвиль А. О демократии в Америке; пер. з англ. М., 1992. С. 64-65.

265. Топух І. П., Білоус Я. Ю. Відтворення інтелектуального капіталу в умовах створення територіальних громад в регіоні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2016. №3(227). С. 87-93.

266. Тригоб'юк С. С. Стратегічне мислення як основа сучасного стратегічного планування. *Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка"*. 2008. № 633. С. 718-725.

267. Україна: Стратегічні пріоритети. Аналітичні оцінки – 2006 : монографія / за ред. О. С. Власюка. К. : НІСД, 2006. С. 399.

268. Філософський енциклопедичний словник / гол. редкол. В. І. Шинкарук та ін.; Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України. К. : Абрис, 2002. 742 с.

269. Філософський словник: словник-довідник / ред. І. Т. Фролова. 4-е вид. К. : Політвидав, 1981. 437 с.

270. Фінансово-економічний словник / укл. А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. 3-тє вид., доп. та перероб. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. 844 с.

271. Христенко Л. М., Чорна О. Ю., Білоус Я. Ю. Стратегічне мислення як основна компетенція працівників органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах. *Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології* : матеріали щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю: у 2 т., м. Київ, 31 жовтня – 1 листопада 2019 р. К. : НАДУ, 2019. Т. 1. С. 236-240.

272. Черницька А. М. Розкриття і характеристика підходів до визначення системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2012. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1638> (дата звернення 25.02.2019).

273. Чернюк Л. Г., Клиновий Д. В., Швець П. А. та ін. Конкурентоспроможність регіонів України (методологія і практика) / за наук. ред. Л. Г. Чернюк. К. : РВПС України НАН України, 2010. 108 с.

274. Чикаренко І. Кластерний підхід в управлінні економічним розвитком муніципального утворення. *Державне управління та місцеве самоврядування* : збірник наукових праць. 2010. Вип. 4(7). URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dums/2010_4/10ciarmu.pdf (дата звернення 19.07.2019).

275. Чорна М. В. Сучасні теорії менеджменту: можливості впровадження на вітчизняних підприємствах. URL:

http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/60168.doc.htm (дата звернення 19.03.2019).

276. Шаповалов О. Надаймо самостійності, вивільнімо динамізм та енергію. *Віче*. URL: <http://www.viche.info/journal/147/> (дата звернення 07.05.2017).

277. Шарий В. І. та ін. Формування та реалізація публічної політики в умовах глобалізації : монографія / за заг. ред. В. І. Шарого. Черкаси : видавець Чабаненко Ю. А., 2018. 382 с.

278. Шевчук Л. Т. Регіональна економіка : навч. посіб. К. : Знання, 2011. 319 с.

279. Шилова О. Ю. Організаційно-економічне забезпечення розвитку підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.04 / Донецький національний технічний університет. Донецьк, 2009. 24 с.

280. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 462 с.

281. Шокало К. Бюджетний процес vs. участь громадян: реалії громадських бюджетів у містах України : аналітика. URL: <https://www.centreua.org/article/byudzhetnij-proces-vs-uchast-gromadyan-realiyi-gromadskih-byudzhetiv-u-mistah-ukrayini> (дата звернення 19.12.2019).

282. Шпак Ю. О. Досвід реформування місцевого самоврядування у Великобританії. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2014. № 10-1. Т. 1. URL: http://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc10-1/part_1/24.pdf (дата звернення 29.09.2017).

283. Шумляєва І. Д. Становлення та розвиток інституту територіальної громади в Україні: організаційно-правовий аспект : автореф. дис. ... канд. держ. упр: 25.00.04; Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Дніпропетровськ, 2010. 20 с.

284. Юридична енциклопедія : у 6 т. / редкол.: Ю. С. Шемшученко (голова) та ін. К. : "Укр. енцикл." ім. М. П. Бажана, 2001. Т. 3: К-М. 792 с.

285. Acemoglu D. Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty / Daron Acemoglu, James A. Robinson. New York Crown Publishing Group, 2012. 544 p.

286. Anderson A. A. Theory of change as a tool for strategic planning. A Report on Early Experiences: The Aspen Institute Roundtable on Comprehensive Community Initiatives. August 2004.

287. Arikan G. Fiscal decentralization: A remedy for corruption? *International Tax and Public Finance* 11, 2004. P. 175-195.

288. Beinhocker D., Kaplan S. Tired of strategic planning? Many companies get little value from their annual strategic-planning process. *Article in McKinsey Quarterly* January 2002. URL: https://www.researchgate.net/publication/235790314_Tired_of_Strategic_Planning (дата звернення 21.11.2018).

289. Bertalanffy L. von. General System Theory: Foundations, Development, Applications, New York: George Braziller, revised edition, 1976.

290. Burns D., Hambleton R., Hoggett P. The Politics of Decentralization Revitalising Local Democracy. *Basingstoke and London* : Macmillan, 1994. 283 p.

291. Calinescu T., Likhonosova G., Zelenko O. Diagnostics of Tearing away the Democratic Mechanisms of Socio-Economic Development and Adjusting of Social Dialogue in Society. *Journal of Economics, Management and Trade*. 2017. Vol. 20. Is. 3. P. 1-12.

292. Community Development Technical Assistance. Handbook. Community Development Programs. Rural Development, 2005. 54 p.

293. Dalton J. H., Elias M. J., Wandersman A. Community Psychology: Linking Individuals and Communities. Washington : Wadsworth Thomson Learning, 2001. 488 p.

294. Dawkins C. J. Regional Development Theory: Conceptual Foundations, Classic Works, and Recent Developments. *Journal of Planning Literature*. 2003. P. 144-145.

295. Feltensteina A., Iwata S. Decentralization and macroeconomic performance in China: regional autonomy has its costs. *Journal of Development Economics*. 2005. № 76. P. 481-501.

296. Fiscal Decentralization Indicators. URL: <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/webfiscal.pdf> (дата звернення 13.09.2017).

297. Fisman R., Gatti R. Decentralization and corruption: Evidence across countries. *Journal of Public Economics*. №83. 2002. P. 325-345.

298. Halhash R., Bilous Y. Development of the Regional Management System in Conditions of Decentralization and Post-Conflict Transformation. *Social Transformations of the National Economy in the Context of European Integration Processes: Collective monograph* / Yu. Pasichnyk and others; Ed. by Doctors of Economics Sciences, Prof. Lupenko Yu., Pasichnyk Yu. Shioda GmbH, Steyr, Austria, 2019. 376 p. P. 282-293.

299. Halhash R., Semenenko I., Bilous Y., Burko Ia. Impact of Decentralization on Sustainable Development of the Newly Created Amalgamated Territorial Communities in the Regions of Ukraine. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9, No 1 . P. 19-33.

300. Hiller G. A. Definitions of Community: Areas og Agreement. *Rural Socioogy*. 1955. June. P. 778.

301. How to make regions (more) innovative / Welter F., Kolb S., O'Gorman B., Bugge K., Hill I., Peck F., Roncevic B. URL: http://www.kmu.unisg.ch/rencontres/Renc2008/Topics_2008/C/Rencontres_2008_Welter_et_al.pdf (дата звернення 25.11.2019).

302. Kaiser K. Decentralization Reforms, 2006. URL: http://siteresources.worldbank.org/INTPSIA/Resources/490023-1120845825946/3622-06_Ch06.pdf (дата звернення 25.02.2018).

303. Lexicon of terms and concepts in public administration, public policy and political science / supervised by K. E. McVicar. ; 2nd ed. Kyiv : Osnovy, 1998. 448 p.

304. Markusen A. Regions: Economics and Politics of Territory. Rowman and Littlefield Publishers, 1987. 200 p.

305. Morhachov I., Ovcharenko I. Prerequisites for Successful Regulation of Regional Investment Processes. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. Vol. 42. № 3. P. 289-294.

306. OECD Fiscal Decentralization Database. URL: <http://www.oecd.org/tax/federalism/fiscal-decentralisation-database/> (дата звернення 25.02.2017).

307. Onyshchenko S. V., Kozachenko G. V., Maslii O. A., Bondarevska O. M. Socio-Economic Security of the Region. Varazdin: University North, Croatia, 2019. 203 p.

308. Parysek J. J. Podstawy gospodarki lokalnej. Poznań : Wydawnictwo Naukowe UAM, 2001. 240 s.

309. Popadynets N., Bondarenko V., Dovba I., Fedurtsia V. Assessment of Efficiency of the Use of Natural Resources Capacity by Territorial Communities in Conditions of Administrative-Territorial Reform in Ukraine. *International Journal of Industrial Engineering & Production Research (IJIEPR)*. 2020. Vol. 31. Issue (4). P. 499-510.

310. Putnam R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. NY : Simon & Schuster, 2001. 544 p.

311. Schneider A. Decentralization: Conceptualization and Measurement. *Studies in Comparative International Development*. 2003. № 38/3. P. 32-56.

312. Straubhaar T., Suhrcke M., Urban D. Divergence – Is it Geography? Hamburg : Hamburg Institute of International Economics. HWWA Discussion Paper 181. 2002.

313. The Inclusive Growth and Development Report 2017 / World Economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf (дата звернення 01.10.2019).

314. Zablodska I. V., Tiazhkorob I. V., Sieriebriak K. I. Strategic aspect of social investment in the context of regional development. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2019. Vol. 4, № 31. P. 487-496.

ДОДАТКИ

Додаток А



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

просп. Центральний, 59А, м. Северодонецьк, Луганська обл., 93406,
тел./факс: (06452)4-03-42, <http://www.snu.edu.ua/>, e-mail: uni@snu.edu.ua, uni.snu.edu@gmail.com
код ЄДРПОУ 02070714

30.12.2020 № 1331/1 На № _____ від _____

У спеціалізовану вчену раду
по захисту дисертацій
на здобуття наукового ступеня
доктора філософії

ДОВІДКА

Даною довідкою засвідчується, що результати дисертаційної роботи на тему "Організаційно-економічне забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад", виконаної здобувачем Інституту економіко-правових досліджень НАН України Білоус Я.Ю., використовуються в освітньому процесі кафедри Публічного управління, менеджменту та маркетингу Навчально-наукового інституту економіки і управління СНУ ім. В. Даля.

Теоретичні, методичні та практичні рекомендації по забезпеченню розвитку територіальних громад у регіонах України застосовуються при викладанні дисциплін кафедри, зокрема "Державне регулювання економіки та планування розвитку територій", "Економіка і врядування" та "Публічна служба", що викладаються для здобувачів вищої освіти, які навчаються за освітнім рівнем "магістр" за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування".

Застосування у освітньому процесі результатів науково-дослідної роботи Білоус Я.Ю. дало змогу підвищити якість викладання вказаних дисциплін відповідно до нормативних вимог освітніх програм підготовки магістрів за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування" та підвищити якість підготовки фахівців із вказаної спеціальності.

Проректор з наукової роботи



Целіщев О.Б.



У К Р А І Н А
ЛУГАНСЬКА ОБЛАСТЬ КРЕМІНСЬКИЙ РАЙОН
КРАСНОРІЧЕНСЬКА СЕЛИЩНА РАДА

КОД ЄДРПОУ 04337085

92913 смт Красноріченське Кремінського району Луганської області, вул. Центральна, 20
 Тел., факс 9-34-88, тел. 9-30-32, 9-30-34; e-mail: kr-socket@ukr.net

№ 02-26/1164 а від 17.12.2020р.

У спеціалізовану вчену раду

ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційної роботи
 Білоус Яни Юріївни на тему:

"Організаційно-економічне забезпечення розвитку об'єднаних територіальних
 громад"

У виконавчих органах Красноріченської селищної ради розглянуто розроблені в дисертації Білоус Я.Ю. рекомендації щодо застосування функціонального аналізу систем управління ОТГ при оцінюванні її розвитку.

Пропозиції щодо необхідності організаційного розвитку системи управління ОТГ враховано при розробці Стратегічного плану розвитку Красноріченської ОТГ до 2022 року. Практичну цінність запропонованих рекомендацій становить запропонована методика функціонального аналізу загальної системи управління розвитком територіальної громади. Використання даної методики дало змогу здійснити абсолютну та відносну діагностику системи управління розвитком територіальної громади, що сприяло підвищенню результативності прийняття рішень керівництвом щодо розвитку Красноріченської територіальної громади.

Голова
 Красноріченської
 селищної ради



Сергій ГЛУЩЕНКО



**НИЖНЬОДУВАНСЬКА СЕЛИЩНА РАДА СВАТІВСЬКОГО РАЙОНУ
ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

вулиця Каштанова, 79, смт Нижня Дуванка, Сватівський район, Луганська область, 92612, Україна.
тел. (06471) 98-2-74 E-mail: n.duvanka@gmail.com
Код ЄДРПОУ 04335683

24.12.2020 № 02-25/1530/1
на № _____ від _____

У спеціалізовану вчену раду

ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційної роботи

Білоус Яни Юріївни на тему:

"Організаційно-економічне забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад"

Отримані в дисертації Білоус Я.Ю. результати були використані при розробці та запровадженні Бюджету участі Нижньодуванської селищної ради Нижньодуванській ОТГ. Запропоновані рекомендації щодо удосконалення процедури впровадження і реалізації Бюджету участі мають практичну значущість та були враховані при виборі критеріїв відбору громадських проектів. Завдяки уточненню організаційних та економічних критеріїв відбору учасників в наступному бюджетному періоді очікується більша концентрація ресурсів різних учасників, що сприятиме комплексному вирішенню перспективних напрямів розвитку ОТГ.

Голова



Сергій КОРОЩЕНКО



Агенція регіонального розвитку Луганської області

93400, Україна, Луганська область, м.Северодонецьк,
 пр. Центральний, 59, ЄДРПОУ 40858030,
 р/р 26009300743197 в ЛОУ АТ «Ощадбанк», МФО 304665
 р/р 35435093097467 в УДКСУ в м.Луганську, МФО 804013
www.agency.lg.ua, lugansk.arr@gmail.com

№ APP/02/12-1 від 15.10.2020р.
 на № _____ від _____

У спеціалізовану вчену раду

ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційної роботи

Білоус Яни Юріївни

"Організаційно-економічне забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад"

Агенцією регіонального розвитку Луганської області розглянуто розроблені Білоус Я.Ю. рекомендації щодо запровадження підходу до формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком територіальних громад (ТГ).

Рекомендації щодо формування безпекоорієнтованих систем управління розвитком територіальних громад доцільно враховувати в стратегічному плануванні при розробці їх стратегій розвитку. Пропозиції Білоус Я.Ю. мають практичну значущість, оскільки передбачають удосконалену процедуру аналізу систем управління ТГ та покращення взаємодії між стейкхолдерами регіону, що в цілому дає змогу своєчасно виявляти потенційні загрози розвитку ТГ та ефективно реагувати на небезпечні ситуації в умовах постконфліктної трансформації.

Директор



Альберт Зінченко

ВВП на душу населення (в тек. долл. США)

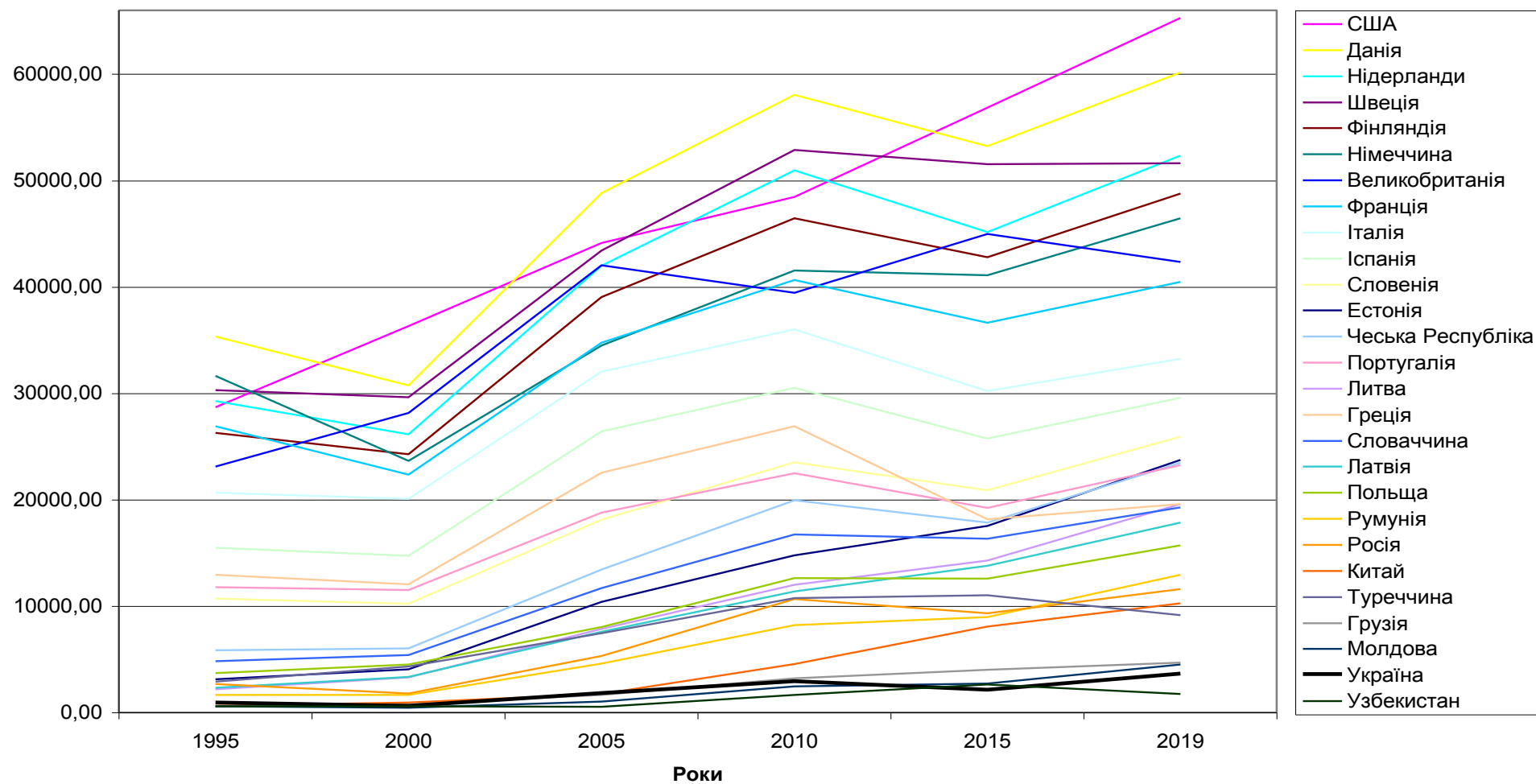


Рис. Б.1. Порівняння показників ВВП на душу населення України та розвинутих країн світу протягом 1995-2019 рр. (розроблено автором на основі [201])

Консолідований державний дохід бюджетів країн світу у 1995-2019 рр.,

національна валюта в мільярдах за поточними цінами

Країна	Рівень	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Данія	Державний	386,8	412,5	425,4	440,8	464,7	495,0	496,2	498,2	506,6	558,7	611,9	631,1	708,2	713,5	674,3	708,0	730,3	750,6	763,7	826,5	787,1	798,3	836,1	837,6	908,4
	Місцевий	182,3	191,5	201,6	211,6	223,1	229,2	244,1	252,0	262,1	270,7	279,4	291,0	241,4	251,8	251,2	269,2	273,9	281,5	289,6	290,2	296,2	305,6	311,6	317,0	329,8
Фінляндія	Державний	41,2	43,2	46,2	49,8	51,0	57,0	57,0	58,8	59,0	61,3	63,9	67,4	72,2	74,9	67,2	68,7	75,0	77,2	79,2	80,1	81,1	84,1	85,4	88,2	90,3
	Місцевий	14,0	15,3	15,7	16,6	17,1	18,7	19,2	19,6	19,8	20,4	21,4	22,8	24,7	26,5	26,7	28,1	29,4	30,0	31,9	32,3	33,2	33,3	34,5	34,5	35,6
Франція	Державний	522,9	549,9	567,3	588,0	615,7	637,2	668,5	678,2	687,8	718,0	749,5	791,3	820,7	841,9	807,6	863,1	886,5	916,8	950,6	967,2	983,7	995,2	1 034,8	1 056,1	1 064,9
	Місцевий	82,8	88,5	90,5	95,4	99,2	107,1	105,9	110,0	115,5	123,8	132,4	141,3	149,3	155,6	160,6	134,8	166,6	172,5	175,0	179,0	185,4	190,1	195,4	204,5	210,1
Німеччина	Державний	574,8	578,7	590,3	600,9	625,0	634,7	634,1	638,7	656,4	642,2	648,5	669,8	693,5	712,1	709,1	724,2	769,3	790,8	809,7	841,1	869,5	899,6	940,2	981,6	1 020,0
	Регіональний	196,8	207,8	210,7	219,0	231,1	236,9	230,8	229,6	231,0	236,4	239,3	253,1	273,8	282,4	271,3	271,9	291,1	304,8	314,9	329,1	344,0	368,1	378,9	400,5	414,5
	Місцевий	94,4	94,8	94,1	98,6	101,7	102,6	99,9	99,1	99,2	104,9	107,9	116,8	124,2	128,3	121,7	126,4	134,5	138,0	140,1	143,8	151,4	159,1	166,1	171,8	176,1
Ірландія	Державний	19,2	21,2	23,9	26,9	30,8	35,7	37,6	40,4	43,7	48,7	54,8	62,4	65,5	59,8	52,4	51,8	54,7	56,5	58,7	63,5	68,3	70,9	74,0	79,9	84,6
	Місцевий	2,1	2,2	2,5	2,6	3,0	3,1	3,4	4,2	4,9	5,3	4,8	5,5	6,1	5,8	4,3	3,7	3,7	3,8	3,6	3,5	3,6	3,9	4,1	4,4	4,6
Італія	Державний	405,0	430,7	465,4	443,9	463,0	464,2	486,2	499,0	512,6	526,5	537,5	576,7	616,1	628,7	618,5	627,7	638,0	651,8	654,1	654,7	666,1	682,4	692,4	702,9	725,5
	Місцевий	37,6	41,9	46,4	73,9	74,0	86,1	92,1	95,7	103,1	105,4	108,7	110,6	118,8	113,8	108,1	109,5	114,5	123,0	122,5	126,1	126,1	110,5	113,4	116,5	117,7
Люксембург	Державний	6,2	6,5	7,0	7,5	8,3	9,3	9,7	10,1	10,6	11,1	12,3	13,3	14,8	15,5	15,6	16,6	17,5	18,6	19,6	20,6	21,4	22,2	23,3	25,6	26,6
	Місцевий	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,9	0,8	0,8	0,9	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,3	1,4	1,6	1,7
Нідерланди	Державний	131,2	137,9	143,5	150,4	162,8	174,7	182,7	185,5	188,8	195,5	205,2	226,9	235,9	254,0	238,7	245,7	248,9	252,6	261,1	265,7	266,4	281,0	294,3	309,2	325,3
	Місцевий	18,5	18,0	18,8	19,3	20,6	21,7	22,2	22,7	23,8	25,2	25,7	25,6	26,8	27,3	27,3	27,3	27,3	27,3	27,0	27,3	27,7	28,0	28,5	28,8	29,2
Португалія	Державний	30,3	32,9	35,9	38,7	42,7	45,9	48,1	52,2	52,5	55,1	58,2	61,4	65,4	66,6	63,1	65,0	66,7	64,2	68,5	69,0	70,7	72,1	75,0	79,4	82,3
	Місцевий	3,1	3,4	3,8	4,0	4,5	4,7	5,3	5,5	5,6	6,0	6,4	7,0	7,8	8,2	7,9	8,0	8,1	7,9	8,1	8,1	8,4	8,4	8,5	9,1	9,2
Словацька Республіка	Державний	8,3	9,0	9,8	10,3	11,0	11,9	12,3	13,0	14,4	15,3	17,6	18,9	20,6	22,2	22,2	22,5	25,0	25,4	27,7	29,0	32,6	30,8	32,5	34,7	37,1
	Місцевий	0,5	0,6	0,6	0,5	0,7	0,8	0,8	0,9	1,0	1,1	1,0	1,0	1,1	1,4	1,1	1,3	1,6	1,6	1,8	1,6	1,8	1,7	1,7	1,7	1,8
Словенія	Державний	4,3	4,8	5,3	6,0	6,8	7,4	8,3	9,4	10,2	11,1	11,8	12,5	13,5	14,7	13,8	14,1	14,3	14,3	14,5	14,9	15,8	15,8	16,7	18,0	18,8
	Місцевий	0,5	0,6	0,7	0,7	0,8	0,9	1,0	1,1	1,2	1,3	1,3	1,4	1,7	1,9	2,0	2,1	2,1	2,2	2,1	2,1	2,0	2,1	2,2	2,4	2,4
Іспанія	Державний	142,6	149,2	156,7	170,0	183,3	196,0	213,2	219,9	230,4	249,5	275,1	302,6	332,0	303,3	269,1	292,1	284,3	275,2	292,5	299,8	304,3	308,3	320,0	341,2	353,3
	Регіональний	12,5	14,2	19,0	21,4	23,8	25,0	26,8	39,9	46,0	52,9	59,3	66,7	69,6	66,6	67,8	61,4	65,1	77,4	65,7	65,6	69,2	71,9	77,4	82,4	85,8
	Місцевий	16,8	17,6	19,6	21,6	23,3	24,9	26,1	27,7	28,9	31,2	35,0	38,9	42,0	40,6	38,7	40,5	40,6	42,0	43,0	44,7	45,4	46,4	47,8	49,8	50,2

Продовження табл. Б.1

Країна	Рівень	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Швеція	Державний	739,5	775,2	803,3	850,7	886,5	940,7	902,4	883,0	920,1	968,3	1 045,8	1 097,7	1 180,1	1 184,3	1 145,3	1 220,1	1 247,3	1 238,4	1 269,2	1 309,8	1 417,3	1 515,3	1 582,1	1 652,1	1 698,7
	Місцевий	350,8	376,6	385,8	398,3	411,1	426,5	454,2	477,2	503,5	524,7	542,0	564,9	569,2	589,5	577,4	579,9	597,7	629,8	650,8	655,4	685,5	725,0	760,7	794,2	806,7
Швейцарія	Державний	67,4	69,4	70,2	75,3	75,5	85,0	82,8	83,0	82,9	84,0	87,6	92,5	96,7	106,0	104,1	106,7	110,1	110,6	113,8	114,2	118,7	118,4	124,4	125,6	128,5
	Регіональний	35,8	36,5	36,8	38,2	40,9	42,2	43,7	45,4	45,3	47,0	49,2	51,3	54,7	57,6	57,9	59,0	60,6	61,4	62,7	63,8	66,7	67,7	69,2	71,9	73,0
Велика Британія	Державний	263,5	278,9	298,4	325,1	345,1	372,3	384,3	388,9	410,7	446,9	487,9	510,5	541,2	569,5	520,6	555,3	580,6	587,7	626,7	640,5	663,7	700,5	738,5	762,9	787,9
	Місцевий	22,8	24,8	26,2	29,0	30,9	33,9	36,4	39,0	41,9	44,0	47,1	52,3	54,7	57,4	57,8	58,6	58,0	58,6	60,3	62,2	63,5	65,4	67,8	71,6	73,7
Греція	Державний	33,8	38,0	43,1	48,6	53,9	59,6	60,9	64,0	68,2	73,7	77,0	83,7	92,1	96,5	90,4	91,7	89,6	87,5	86,4	81,4	82,9	85,4	84,8	86,6	87,6
	Місцевий	0,9	1,0	1,2	1,2	1,4	1,5	1,6	1,7	1,8	2,0	2,1	2,2	2,4	2,7	2,8	2,8	2,3	2,7	2,7	2,4	2,4	2,6	2,6	2,7	2,7
Норвегія	Державний	410,3	460,6	494,1	487,7	543,0	726,4	739,5	745,9	752,6	850,9	974,6	1 135,9	1 194,7	1 348,8	1 170,2	1 237,7	1 382,6	1 455,0	1 442,7	1 463,0	1 440,7	1 430,2	1 524,9	1 691,8	1 721,7
	Місцевий	107,8	113,4	123,4	118,2	132,4	140,1	158,3	131,7	147,1	152,7	164,7	174,6	188,0	194,8	207,7	221,6	224,1	236,7	248,8	260,5	279,9	292,2	303,4	320,7	336,8
Ісландія	Державний	-	-	-	182,3	209,1	226,4	242,0	253,7	268,9	308,0	364,9	415,1	458,6	481,2	446,5	470,0	492,5	540,5	579,1	680,7	686,9	1 142,9	834,7	871,0	862,0
	Місцевий	-	-	-	58,9	64,7	72,2	82,1	87,5	91,8	102,4	119,6	147,0	167,9	174,6	170,6	171,1	189,8	200,2	216,6	226,3	244,1	275,4	303,7	329,1	348,7
Польща	Державний	140,2	200,3	206,8	227,8	237,8	251,5	267,2	280,3	290,5	301,0	328,7	359,0	403,9	429,2	429,0	457,6	506,3	528,9	528,7	549,5	586,3	610,3	667,5	730,0	786,8
	Місцевий	16,7	23,2	29,3	31,1	39,2	41,5	47,6	48,8	45,9	59,3	70,6	78,6	83,2	92,3	89,1	98,6	106,2	110,4	109,7	118,4	118,9	112,6	125,5	147,4	155,3
Литва	Державний	2,5	3,0	4,4	4,8	4,7	4,7	4,5	4,8	5,2	5,8	6,8	7,9	9,7	11,1	9,3	9,6	10,3	10,8	11,3	12,2	12,7	13,1	13,9	15,2	16,5
	Місцевий	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,6
Латвія	Державний	1,1	1,3	1,7	1,9	1,9	1,9	2,0	2,2	2,5	3,0	3,7	4,9	6,2	6,6	5,5	5,4	6,1	6,7	6,9	7,1	7,4	7,6	8,2	9,1	9,3
	Місцевий	0,3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,6	0,8	1,0	1,3	1,6	1,8	1,4	1,4	1,5	1,6	1,6	1,7	1,8	1,9	2,1	2,1	2,2
Естонія	Державний	1,1	1,4	1,7	1,9	1,9	2,2	2,4	2,7	3,1	3,4	3,8	4,7	5,8	5,9	5,9	5,7	6,1	6,6	6,9	7,4	7,8	8,1	8,8	9,6	10,5
	Місцевий	0,03	0,05	0,07	0,07	0,07	0,08	0,10	0,13	0,14	0,14	0,18	0,22	0,22	0,26	0,30	0,31	0,35	0,37	0,39	0,36	0,36	0,34	0,42	0,45	0,48
Чеська Республіка	Державний	537,6	586,2	629,6	671,8	712,7	743,8	823,9	861,9	1 006,6	1 024,4	1 056,1	1 135,9	1 261,3	1 284,9	1 244,3	1 277,7	1 341,1	1 359,4	1 385,5	1 414,4	1 537,8	1 583,4	1 685,6	1 814,4	1 930,3
	Місцевий	114,3	121,6	127,7	141,5	144,4	145,6	144,6	169,0	186,7	206,0	236,7	252,3	274,7	288,1	295,8	298,7	303,8	308,2	328,4	347,8	372,1	357,6	383,3	431,5	459,6
Угорщина	Державний	2 444,8	2 977,9	3 431,3	3 956,9	4 427,6	5 144,2	5 753,7	6 347,2	6 876,6	7 585,4	8 030,1	8 772,0	9 942,4	11 100	10 903	10 899	11 112	12 242	12 992	14 022	15 292	15 127	16 066	17 435	18 908
	Місцевий	286,2	364,8	477,5	589,2	682,0	774,5	908,7	1 010,8	1 147,9	1 311,7	1 361,1	1 481,9	1 587,9	1 158,6	1 250,9	1 302,2	1 402,7	1 326,6	1 415,4	1 485,4	1 622,9	1 169,3	1 229,1	1 556,8	1 777,8
Сполучені Штати	Державний	1 455,5	1 577,9	1 707,9	1 835,3	1 954,8	2 120,1	2 086,9	1 921,7	1 943,7	2 081,7	2 366,9	2 603,4	2 731,7	2 649,8	2 301,2	2 504,8	2 637,7	2 766,8	3 215,3	3 366,1	3 518,8	3 534,6	3 851,7	3 574,7	-
	Регіональний	1 078,2	1 136,7	1 199,4	1 265,0	1 336,5	1 430,8	1 485,6	1 513,5	1 590,4	1 716,8	1 871,4	2 001,8	2 101,0	2 124,9	2 053,2	2 103,8	2 188,6	2 255,9	2 355,1	2 444,7	2 552,6	2 616,1	2 731,2	2 852,9	-
	Місцевий	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Складено автором на основі [306].

Продовження табл. Б.2

Країна	Рівень	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Польща	Державний	115,4	142,6	169,4	192,1	213,9	223,3	230,3	240,8	248,4	259,3	283,7	311,9	354,9	377,6	370,4	394,4	434,9	454,4	459,3	475,3	506,0	538,6	589,1	646,7	698,9
	Місцевий	10,8	15,3	19,0	22,0	21,9	22,7	26,3	27,0	26,5	38,0	41,5	46,3	54,6	59,4	56,2	57,1	61,4	65,7	66,6	71,1	75,1	79,8	86,2	94,9	101,2
Литва	Державний	2,1	2,6	3,6	4,2	4,1	4,0	4,1	4,3	4,7	5,2	6,0	7,1	8,5	9,8	7,9	7,7	8,3	8,8	9,2	9,8	10,6	11,3	12,2	13,4	14,4
	Місцевий	0,05	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2
Латвія	Державний	1,0	1,1	1,4	1,6	1,6	1,7	1,7	1,9	2,2	2,5	3,1	4,1	5,2	5,5	4,4	4,1	4,6	5,2	5,4	5,7	5,9	6,3	6,7	7,4	7,6
	Місцевий	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,5	0,5	0,6	0,8	1,1	1,3	0,9	1,0	1,1	1,2	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6	1,6	1,8
Естонія	Державний	1,0	1,2	1,5	1,7	1,7	1,9	2,1	2,4	2,7	3,0	3,3	4,1	5,0	5,1	4,9	4,8	5,1	5,6	5,9	6,3	6,8	7,2	7,6	8,4	9,2
	Місцевий	0,01	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04	0,05	0,06	0,06	0,07	0,08	0,08	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
Чеська Республіка	Державний	545,8	600,3	652,9	690,4	740,0	764,9	829,2	884,7	951,6	1 046,9	1 106,8	1 176,8	1 296,4	1 326,3	1 248,5	1 263,3	1 318,2	1 344,0	1 373,4	1 402,9	1 506,6	1 606,0	1 733,0	1 865,1	1 979,5
	Місцевий	4,9	5,3	5,3	6,1	6,2	6,7	6,6	10,7	11,2	11,7	12,4	12,6	13,4	13,6	14,8	17,0	16,4	17,1	17,6	17,7	18,1	18,5	18,8	19,0	19,5
Угорщина	Державний	2 319,0	2 703,9	3 197,5	3 740,2	4 218,7	4 874,9	5 480,1	6 170,2	6 720,6	7 319,9	7 700,7	8 264,2	9 445,8	9 998,6	9 571,8	9 464,5	9 694,5	10 580	10 986	11 873	12 721	13 300	13 975	14 990	15 667
	Місцевий	60,6	103,7	136,9	175,7	236,1	266,0	318,6	354,1	408,9	477,4	513,6	570,6	625,6	685,8	687,5	652,2	672,8	689,4	674,9	698,5	770,6	805,7	846,2	923,8	1 005,4
Сполучені Штати	Державний	1 351	1 468	1 601	1 723	1 842	2 000	1 963	1 802	1 824	1 959	2 224	2 436	2 541	2 448	2 047	2 206	2 335	2 467	2 796	2 996	3 169	3 193	3 498	3 229	3 363
	Регіональний	406,5	431,5	455,5	487,9	515,8	547,6	554,5	538,8	563,4	611,9	682,3	732,8	762,6	768,6	686,5	723,9	775,7	810,0	867,7	890,6	926,4	936,9	983,5	1 037	1 090
	Місцевий	270,7	283,8	300,8	314,2	332,6	353,2	367,6	392,4	417,3	454,1	496,3	530,6	564,6	570,9	583,9	587,2	595,8	609,9	628,2	656,3	679,0	707,9	744,7	765,7	791,0

Складено автором на основі [306].

**Основні нормативно-правові документи України для підтримки
децентралізації**

Дата, рік	Назва	Сутність
28 червня 1996 р.	Конституції України	Основний Закон України [130]
21 травня 1997 р.	Закони України "Про місцеве самоврядування в Україні"	Визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування [224]
9 квітня 1999 р.	Закони України "Про місцеві державні адміністрації"	Визначає організацію, повноваження та порядок діяльності місцевих державних адміністрацій [225]
11 липня 2001 р.	"Про органи самоорганізації населення"	Визначає правовий статус, порядок організації та діяльності органів самоорганізації населення [226]
01 квітня 2014 р.	Розпорядження КМУ "Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні" № 333-р	Визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад [228]
17 червня 2014 р.	Закон України "Про співробітництво територіальних громад"	Визначає організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю [227]
5 лютого 2015 р.	Закон України "Про засади державної регіональної політики" №156-VIII	визначає основні правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні засади державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України [217]
5 лютого 2015 р.	Закон України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" №157-VIII	Регулює відносини, що виникають у процесі добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст, а також добровільного приєднання до об'єднаних територіальних громад [214]
8 квітня 2015 р.	Постанова КМУ № 214 "Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад"	Дана Методика визначає механізм та умови формування спроможних територіальних громад, а також порядок розроблення і схвалення перспективного плану формування територій громад України [218]

Дата, рік	Назва	Сутність
4 вересня 2015 р.	Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо організації проведення перших виборів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів"	Об'єднані громади отримали можливість обирати голів і ради об'єднаних громад. До об'єднаних громад з 1 січня 2016 року передаються не лише нові повноваження і додаткові фінансові ресурси, але й відповідальність за соціально-економічний розвиток громади [210]
10 грудня 2015 р.	Закон України "Про державну службу"	Визначає принципи, правові та організаційні засади забезпечення публічної, професійної, політично неупередженої, ефективної, орієнтованої на громадян державної служби, яка функціонує в інтересах держави і суспільства, а також порядок реалізації громадянами України права рівного доступу до державної служби, що базується на їхніх особистих якостях та досягненнях [213]
12 червня 2020 р.	Затвердження перспективних планів нового територіального устрою України	Визначає новий адміністративно територіальний устрій України
17 липня 2020 р.	Постанова ВРУ № 807-ІХ "Про утворення та ліквідацію районів"	Встановлює перелік нових районів та віднесених до них населених пунктів [229]
17 листопада 2020 р.	Закон України "Про внесення змін до деяких законів України щодо впорядкування окремих питань організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій"	Впорядковує окремі питання організації та діяльності органів місцевого самоврядування і районних державних адміністрацій [209]

Складено автором на основі [130, 224, 225, 226, 228, 227, 217, 214, 218, 210, 213, 229, 209].

Зміст поняття "територіальна громада" у сучасних наукових дослідженнях

№ з/п	Автор, джерело	Сутність поняття
1	Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" [224]	Стаття 1. Основні терміни, використані в цьому Законі 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; Стаття 6. Первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень є територіальна громада села, селища, міста
2	Указ Президента України "Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні" [222]	Територіальна громада – спільнота мешканців, жителів населених пунктів (сіл, селищ, міст), об'єднана загальними інтересами власного життєзабезпечення, самостійного, в межах законів, вирішення питань місцевого значення як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування
3	Великий тлумачний словник сучасної української мови [63]	Громада – 1. Група людей, об'єднаних спільністю становища, інтересів і т. ін. 2. Об'єднання людей, що ставить перед собою певні спільні завдання; організація
4	Амосов О.Ю., Ігнатенко О.С., Кузнецов А. О. [2]	Територіальна громада – спільнота людей, об'єднаних різноманітними стійкими формальними та неформальними зв'язками, які обумовлені спільним проживанням у межах села, селища, міста
5	Юридична енциклопедія [284]	Громада територіальна – жителі, об'єднані пост, проживанням у межах села, селища, міста, що є самост. адміністративно-територіальними одиницями; добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адм. центр. Останнє відбувається за підсумками місц. референдумів відповідних тер. громад сіл. Таке рішення є наданням згоди на створення спільних органів місцевого самоврядування, формування спільного бюджету, об'єднання комунального майна. Вихід із складу добров. об'єднання здійснюється за рішенням референдуму відповідної тер. громади. Ін. питання правового статусу Г. т. регулюються Законом "Про місцеве самоврядування в Україні" (1997)
6	Бутко І. І. [54, с. 8]	Територіальний колектив людей, що мешкають у певних територіальних межах і об'єднані спільними інтересами
7	Орзіх М.П. [184, с. 61]	Територіальна громада – нормативно-правова модель самоорганізації населення з відповідними організаційними (управлінськими) структурами, здатними виражати, реалізувати й захищати територіальний інтерес в якості права й законного інтересу місцевого самоврядування
8	Кампо В.М. [123, с. 68]	Територіальна громада – первинний суб'єкт місцевого самоврядування – територіальний колектив в особі жителів села (сіл відповідної сільради), селища або міста
9	Пухтинський М.О. [231, с. 257]	Територіальна громада – свідомо сформована, соціально і політична активна людська спільнота, самодостатня у своєму існуванні і розвитку з погляду забезпечення фінансовими, економічними, природними ресурсами
10	Кравченко В.І. [134, с. 77, 82]	Територіальна громада – сукупність громадян України, котрі спільно проживають у міському чи сільському поселенні, мають колективні інтереси і визначений законом правовий статус; територіальну громаду можна розглядати як: базову адміністративно-територіальну одиницю; форму організації місцевої влади; суб'єкт цивільно-правових відносин (господарюючий суб'єкт)
11	Біленчук П.Д., Кравченко В.В., Підмогильний М. В. [18, с. 26]	Територіальна громада – основний суб'єкт місцевого самоврядування який складається з жителів села (декількох сіл), селища, міста
12	Скакун О.Ф. [250]	Територіальна спільність (громада, комуна, муніципалітет, місцева спільнота) – первинний суб'єкт місцевого самоврядування – населення, громадяни, які проживають на певній території

№ з/п	Автор, джерело	Сутність поняття
13	Руда Н. І. [239, с. 236]	Територіальна громада – визнана законом група людей, яка володіє правом на місцеве самоврядування і виражає свою волю в самостійному розв'язанні місцевих справ, єдиному зверненні до державних органів і посадових осіб місцевого самоврядування
14	Погорілко В. Ф., Баймуратов М. О., Бальций Ю. Ю. [200]	Громада територіальна – це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів декількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр
15	Місцеве самоврядування в Україні: проблеми та перспективи [162, с. 37]	Територіальна громада – спільність жителів, об'єднаних шляхом природного розселення і постійним проживанням в межах одного або кількох населених пунктів з єдиним адміністративним центром, за якою Конституцією та законами України визнано право вирішувати питання місцевого значення в межах законодавства України
16	Правознавство: слов. термінів [207, с. 556]	Територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр
17	Батанов О.В. [11]	<p>Територіальна громада – сукупність жителів, об'єднаних 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; основні ознаки: демографічна; територіальна; інтелектуально-вольова; економічна правосуб'єктність; наявність соціально-зумовлених інтересів</p> <p>Територіальна громада – первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб – жителів (громадян України, іноземних громадян, осіб без громадянства, біженців, вимушених переселенців), що постійно мешкають, працюють на території села (або добровільного об'єднання в спільну громаду кількох сіл), селища або міста, безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення, мають спільну комунальну власність, володіють на даній території нерухомим майном, сплачують комунальні податки та пов'язані індивідуально-територіальними зв'язками системного характеру</p> <p>Територіальна громада:</p> <ul style="list-style-type: none"> - за сутністю – такий колектив людей, у якому міжособистісні відносини зумовлені громадсько ціннісним та особистісно значущим змістом спільної діяльності – вирішенням питань місцевого значення; - за змістом – це первинний суб'єкт муніципальної влади, основний носій функцій і повноважень місцевого самоврядування; - за формою – це вид територіальної спільності, утвореної з-поміж жителів (громадян України, іноземних громадян, осіб без громадянства, біженців, вимушених переселенців) відповідних адміністративно-територіальних одиниць (сіл, добровільного об'єднання в спільну громаду кількох сіл, селищ, міст), які постійно або переважно мешкають у їх межах, володіють у них певною нерухомістю, сплачують комунальні податки тощо
18	Мельник А.Ф. [151]	Територіальна громада – первинна адміністративна територіальна одиниця держави, в межах якої здійснюється місцеве самоврядування. Представлене територіальною громадою та виборними органами й забезпечене певним чином фінансово-матеріальною основою
19	Лиска О. Г. [145]	Територіальна громада – спільнота людей, об'єднаних на основі спільних інтересів, місця проживання та господарської діяльності, які володіють почуттям спільноти і вирішують питання місцевого значення як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування
20	Шумляєва І.Д. [283]	Територіальна громада – жителі самоврядної адміністративно-територіальної одиниці, що постійно або переважно проживають на її території, об'єднані спільними інтересами та наділені достатніми фінансовими, матеріальними та іншими ресурсами для виконання завдань та функцій місцевого самоврядування, а також визначити види територіальних громад залежно від їх предметної діяльності, спрямованої на задоволення певних потреб у межах конкретної території проживання жителів громади

№ з/п	Автор, джерело	Сутність поняття
21	Молодожен Ю.Б. [168]	Територіальна громада – соціально-територіальна система, виникнення, становлення та розвиток якої розглядаються з позицій теорії соціальної дії, а саме через форми функціональної взаємодії ядра системи – соціального колективу – з такими підсистемами як політична, економічна, підтримка інституціональних культурних (етнічних) зразків, на відміну від розповсюдженого поділу на фізико-органічні підсистеми
22	Альошина Н.М. [1]	Територіальна громада – первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб жителів (громадян України, іноземних громадян, осіб без громадянства, біженців, вимушених переселенців), що постійно мешкають, працюють на території села (або добровільного об'єднання в спільну громаду кількох сіл), селища або міста і безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення та пов'язані індивідуально-територіальними зв'язками системного характеру
23	Березинський В.П. [16]	Територіальна громада – агент політичної самоорганізації, оскільки вона є об'єднанням людей, згуртованих спільністю інтересів, завдань, цілей; у неї домінує така форма спільності, як єднання, згуртування, однакове становище. У територіальній громаді людей об'єднують суттєві (корінні) настанови, інтереси, цілі, почуття солідарності, готовність до спільних дій – а це, безперечно, є основою для політичної самоорганізації
24	Кулакова Є.В. [138]	Територіальна громада – сукупність фізичних осіб (громадян України, осіб без громадянства, іноземців), пов'язаних спільною територією постійного проживання (в селі, селищі, місті), які мають спільні соціально-культурні, економічні, професійні інтереси, а також мають право здійснювати місцеве самоврядування безпосередньо або через створені нею органи та мають можливість діяти на корпоративній основі для вирішення місцевих проблем
25	Бобровська О.Ю., Шумік І. В. [44]	Територіальна громада – соціальна спільнота, яка проживає на одній території, має спільні соціальні потреби й інтереси, здатні свідомо і активно виражати спільну волю і об'єднувати зусилля у вирішенні місцевих справ шляхом виконання самоврядних функцій у різних сферах власної життєдіяльності через реалізацію економічної і соціальної правосуб'єктності

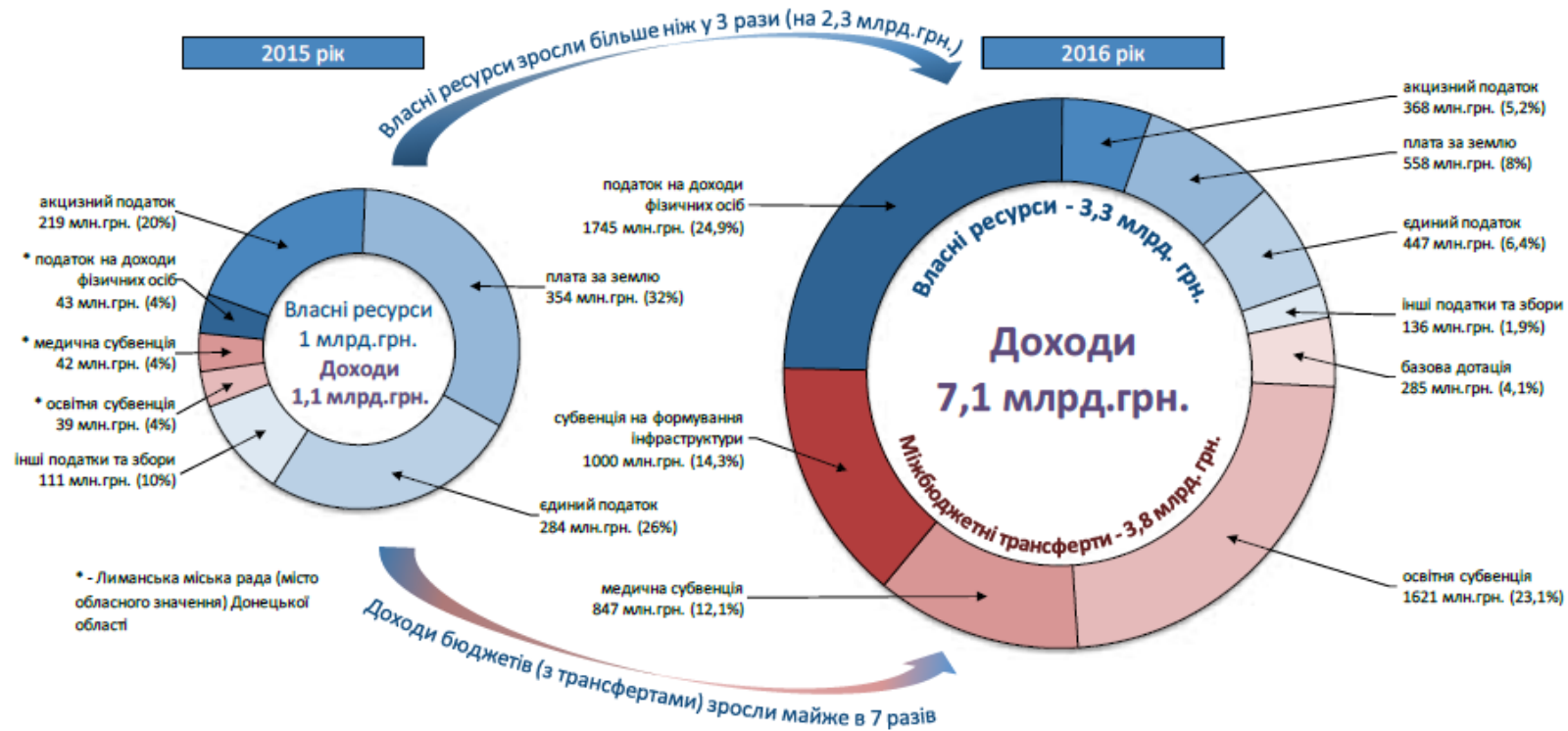
Визначення сутності поняття "розвиток" як філософської категорії

Джерело	Визначення
Великий енциклопедичний словник	"Спрямована закономірна зміна, яка призводить до виникнення нового якісного стану об'єкта – його складу або структури" [62]
Економічна енциклопедія	"Незворотні, спрямовані, закономірні зміни матеріальних систем, зміст і зумовленість яких характеризується дією основних законів діалектики" [102]
Великий тлумачний словник сучасної української мови	"Процес закономірної зміни, переходу з одного стану до іншого, більш якісного; перехід від попереднього якісного стану до наступного, від простого до складного, від нижчого до вищого" [63]
Філософський словник	"Закономірна спрямована незворотна якісна зміна матеріальних та ідеальних об'єктів" [269]
Філософський енциклопедичний словник	"Розвиток – незворотна, спрямована, закономірна зміна матеріальних та ідеальних об'єктів; один із загальних видів зв'язку. Розвиток буває і прогресивний і регресивний, це дві його стадії [268]
Фінансово-економічний словник	"Розвиток – процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, досконаліший; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого; ступінь свідомості, обізнаності, культурності" [270]
Дяків Р. та Грушин Б.	"Розвиток – це процес руху від нижчого до вищого (до більших досягнень), зміна матерії та свідомості, в результаті чого відбувається зміна якості предмету, явища, діяльності, перехід до нового, прогресивнішого" [106]
Мельник Л.	"Розвиток – необоротна, спрямована, закономірна зміна матеріальних (організм, підприємство) та ідеальних (мова, культура) об'єктів" [152, 153]
Шимановська-Діанич Л.	"Розвиток - це процес самопросування від низового рівня (простого) до вищого (складного), внаслідок якого відбуваються розкриття і реалізація внутрішніх тенденцій та сутності явищ, що, у свою чергу, веде до виникнення нового і зумовлює будь-які зміни в різноманітних формах матерії" [280, с. 18].

**Методики органів влади для проведення
оцінювання стану та розвитку громад та регіонів**

Рік	Методика	Основні положення
2009	Методика оцінки міжрегіональної та внутрішньорегіональної диференціації соціально-економічного розвитку регіонів [216]	Визначає механізм проведення оцінки і порівняльного аналізу економічного стану та якості життя населення регіонів, районів, міст з метою прийняття відповідних управлінських рішень на державному, регіональному та місцевому рівні, спрямованих на розв'язання проблеми міжрегіональної та внутрішньорегіональної диференціації соціально-економічного розвитку регіонів, районів, міст та запобігання поглибленню диференціації
2015	Методика формування спроможних територіальних громад [218]	Визначає механізм та умови формування спроможних територіальних громад, а також порядок розроблення і схвалення перспективного плану формування територій громад
2015	Порядок та Методика проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики [221]	В межах оцінки результативності реалізації державної регіональної політики проводиться оцінка соціально-економічного розвитку регіонів за визначеними показниками
2016	Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади [156]	Містять основні методичні засади формування і реалізації прогнозних і програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади
2018	Методичні рекомендації до порядку розрахунку фінансової спроможності перспективної об'єднаної територіальної громади [121]	Дає можливість змодельовати бюджет перспективної громади, визначити необхідність аналізу резервів для збалансування доходів та видатків, а також спонукає до розгляду можливості збільшення кількості місцевих рад для об'єднання у фінансово спроможні громади
2019	Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад [155]	Містять основні показники, які визначають соціально-економічну спроможність територіальних громад, порядок та критерії оцінки рівня спроможності територіальних громад
2020	Методика формування спроможних територіальних громад (оновлена ПКМУ від 24.01.2020 р.) [211]	Методика визначає порядок розроблення перспективного плану формування територій громад областей України та умови формування проектних спроможних територіальних громад

Результати моніторингу фінансової спроможності ОТГ за 2016-2019 рр.



Реверсна дотація (вилучення коштів до державного бюджету) за 2016 р. становить 65 млн.грн.

Рис. Ж.1. Результати аналізу виконання доходів загального фонду 159 об'єднаних територіальних громад за 2015 рік та 2016 рр. [191]

Показник 1. "Власні доходи на 1-го мешканця, грн.", 2016 р. [191]

ГРУПА 1 (населення від 15 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Власні доходи на 1-го мешканця, грн.	Рейтинг
Полтавська	Глобинська	352.5	15.2	5 635.2	1
Полтавська	Шишацька	608.0	15.1	4 642.6	2
Донецька	Лиманська	1 209.8	44.2	4 299.6	3
Закарпатська	Тячівська	91.3	19.6	3 201.8	4
Вінницька	Калинівська	88.4	20.3	3 106.0	5
Полтавська	Пирятинська	97.6	17.3	3 001.2	6
Дніпропетровська	Зеленодольська	276.3	20.0	2 743.5	7
Хмельницька	Волочиська	490.0	32.8	2 405.2	8
Дніпропетровська	Апостолівська	679.5	23.9	2 366.9	9
	<i>Середнє по групі</i>			2355.3	
Хмельницька	Летичівська	532.0	19.9	2 038.4	10
Одеська	Балтська	854.6	32.7	2 035.5	11
Тернопільська	Підволочиська	350.4	19.7	1 860.2	12
Хмельницька	Старосинявська	662.0	20.4	1 795.4	13
Хмельницька	Дунаєвська	636.3	38.0	1 524.3	14
Тернопільська	Теребовлянська	398.8	30.5	1 505.6	15
Хмельницька	Полонська	533.0	32.8	1 403.8	16
Хмельницька	Новоушицька	747.0	26.2	1 348.5	17
Тернопільська	Шумська	499.5	21.2	1 120.7	18
Тернопільська	Мельнице-Подільська	223.4	16.1	609.3	19
Ів.-Франківська	Печеніжинська	184.5	17.6	462.2	20

Таблиця Ж.2

Показник 1. "Власні доходи на 1-го мешканця, грн.", 2016 р. [191]

ГРУПА 2 (населення від 10 до 15 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Власні доходи на 1-го мешканця, грн.	Рейтинг
Дніпропетровська	Слобожанська	166.4	14.5	15997.3	1
Дніпропетровська	Новоолександрівська	226.2	11.2	5539.5	2
Одеська	Красносільська	246.6	11.0	3785.2	3
Одеська	Біляївська	193.0	13.5	3344.1	4
Дніпропетровська	Солонянська	333.0	14.1	3070.0	5
Хмельницька	Гуменецька	249.6	12.5	3023.5	6
	<i>Середнє по групі</i>			2669.7	
Луганська	Білокуракинська	788	13.2	2522.8	7
Кіровоградська	Маловисківська	231.8	13.8	2420.0	8
Тернопільська	Великогаївська	142.0	11.4	2386.7	9
Кіровоградська	Бобринецька	194.3	11.8	2343.5	10
Запорізька	Веселівська	438.3	12.9	2253.0	11
Рівненська	Клесівська	337.7	10.5	2160.4	12
Луганська	Новоковківська	226.0	12.3	2115.1	13
Одеська	Великомихайлівська	494.4	12.7	2108.8	14
Чернівецька	Глибоцька	68.4	10.9	1906.3	15
Хмельницька	Дунаєвська	260.8	10.7	1803.1	16
Хмельницька	Чорноострівська	262.9	12.4	1752.8	17
Чернівецька	Сокирянська	82.2	11.3	1726.6	18
Київська	Калитянська	210.5	10.4	1713.9	19
Тернопільська	Скалатська	224.2	14.5	1602.3	20
Чернівецька	Мамалигівська	139.3	12.2	982.8	21
Ів.-Франківська	Верхнянська	140.6	10.7	586.2	22
Чернівецька	Великокучурівська	10.3	13.7	581.7	23
Закарпатська	Вільховецька	76.8	12.4	528.8	24
Тернопільська	Золотопотіцька	123.8	10.9	488.1	25

Показник 1. "Власні доходи на 1-го мешканця, грн.", 2016 р. [191]

ГРУПА 3 (населення від 5 до 10 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Власні доходи на 1-го мешканця, грн.	Рейтинг
Дніпропетровська	Вербківська	450.3	7.6	10252.7	1
Дніпропетровська	Богданівська	362.8	7.0	9747.4	2
Гернопільська	Байковецька	86.2	5.7	7889.4	3
Чернігівська	Деснянська	772.1	9.6	4756.8	4
Черкаська	Єрківська	53.0	5.1	3317.5	5
Полтавська	Омельницька	152.0	5.1	3081.7	6
Львівська	Гростянецька	190.4	8.1	3026.7	7
Чернігівська	Парафіївська	288.7	5.8	2878.6	8
Сумська	Березівська	465.1	5.5	2849.2	9
Хмельницька	Лісовогринівецька	258.0	7.6	2786.9	10
Полтавська	Піщанська	78.0	6.5	2672.7	11
Гернопільська	Гусятинська	35.5	8.3	2670.3	12
Полтавська	Семенівська	63.1	7.3	2666.0	13
Хмельницька	Наркевицька	215.0	6.4	2642.4	14
Запорізька	Комиш-Зорянська	376.2	6.5	2522.9	15
Житомирська	Іршанська	64.2	7.6	2297.7	16
Житомирська	Червоненська	158.0	5.8	2291.3	17
Житомирська	Тетерівська	227.4	6.6	2262.8	18
Львівська	Новокалінінська	109.1	7.4	2202.2	19
Запорізька	Воскресенська	264.7	5.7	2199.8	20
Хмельницька	Війтовецька	238.2	7.7	2191.5	21
	<i>Середнє по групі</i>			<i>2172.3</i>	
Хмельницька	Меджибізька	319.4	8.2	2156.3	22
Житомирська	Народицька	1 284.0	9.4	2148.5	23
Хмельницька	Сатанівська	203.0	7.9	2144.9	24
Волинська	Устилузька	413.7	7.6	2134.4	25
Запорізька	Преображенська	367.1	5.7	2107.5	26
Одеська	Маразліївська	252.1	6.0	1802.6	27
Гернопільська	Золотниківська	284.3	8.1	1561.9	28
Черкаська	Білозірська	200.7	9.0	1489.7	29
Гернопільська	Почаївська	54.2	9.5	1441.9	30
Хмельницька	Гвардійська	171	7.6	1418.1	31
Гернопільська	Васильковецька	125.9	6.3	1414.7	32
Чернівецька	Волоківська	56	6.2	1405.7	33
Гернопільська	Микулинецька	93.9	8.0	1397.5	34
Донецька	Черкаська	296.7	9.4	1397.2	35
Хмельницька	Берездівська	316.4	8.9	1381.6	36
Дніпропетровська	Нивотрудівська	129	5.1	1245.4	37
Хмельницька	Ганнопільська	685.7	6.5	1210.1	38
Житомирська	Новоборівська	209.8	8.7	1171.3	39
Гернопільська	Скала-Подільська	149.9	9.6	1167.1	40
Хмельницька	Понінківська	173	8.9	1161.5	41
Дніпропетровська	Сурсько-Литовська	121.5	6.1	1160.2	42
Львівська	Гніздичівська	57.6	6.4	1140.6	43
Волинська	Зимнівська	175	5.4	1066.5	44
Хмельницька	Маківська	103.6	7.2	1058.5	45
Волинська	Голобська	224.2	7.6	1039.8	46
Дніпропетровська	Грушівська	261	6.8	1022.7	47
Ів.-Франківська	Старобогородчанська	84.3	6.1	1004.1	48
Львівська	Бісковецька	55	5.6	985.3	49
Гернопільська	Озернянська	126.8	6.3	961.8	50
Рівненська	Миляцька	426.4	6.4	789.3	51
Чернівецька	Недобойська	79.5	7.1	700.0	52
Чернівецька	Клішковецька	72.6	7.2	681.1	53
Чернівецька	Рукшинська	108.6	6.8	626.6	54
Львівська	Воле-Баранецька	69.4	5.3	470.1	55
Львівська	Новоміська	18.4	6.0	378.4	56

Показник 1. "Власні доходи на 1-го мешканця, грн.", 2016 р. [191]

ГРУПА 4 (населення до 5 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Власні доходи на 1-го мешканця, грн.	Рейтинг
Донецька	Шахівська	231.8	3.0	9184.1	1
Полтавська	Пришибська	91.9	2.0	6318.3	2
Хмельницька	Розсопанська	100.2	4.9	5911.9	3
Полтавська	Білоцерківська	200.0	3.8	5894.4	4
Запорізька	Смирновська	317.6	3.4	3796.8	5
Полтавська	Покровсько-Багачанська	121.1	2.6	3447.6	6
Чернігівська	Вертіївська	273.8	4.0	3432.3	7
Дніпропетровська	Святовасилівська	231.4	4.3	3057.9	8
Миколаївська	Куцурубська	229.4	3.4	3052.0	9
Чернігівська	Кіптівська	237.6	3.5	2986.3	10
Полтавська	Клепачівська	126.8	2.8	2964.4	11
Полтавська	Недогарківська	127.2	3.6	2790.1	12
Волинська	Смолигівська	69.2	1.9	2788.2	13
Дніпропетровська	Могилівська	146.6	3.7	2756.3	14
Львівська	Бабинська	77.9	4.1	2555.3	15
Запорізька	Берестівська	498.2	4.8	2550.3	16
Одеська	Гузлівська	101.0	2.6	2526.7	17
Одеська	Червоноармійська	207.8	2.3	2512.4	18
Полтавська	Новознам'янська	82.7	4.5	2478.4	19
Черкаська	Мокрокалігирська	127.0	4.3	2409.2	20
Чернігівська	Макиївська	105.9	1.6	2258.8	21
Дніпропетровська	Вакулівська	286.2	3.1	2251.9	22
	<i>Середнє по групі</i>			2138.2	
Вінницька	Студенянська	129.3	3.4	2114.1	23
Тернопільська	Заводська	28.8	4.4	2065.4	24
Дніпропетровська	Новопокровська	229.3	4.3	2022.6	25
Житомирська	Високівська	96.8	2.5	2005.6	26
Тернопільська	Скориківська	144.1	4.0	2005.1	27
Херсонська	Кочубеївська	206.2	3.2	1806.9	28
Хмельницька	Колибаївська	70	4.8	1786.1	29
Дніпропетровська	Ляшківська	82.2	2.2	1698.8	30
Львівська	Новострілищанська	71.9	2.7	1658.5	31
Чернівецька	Усть-Путільська	92.1	2.2	1654.0	32
Житомирська	Вишевицька	100.5	3.0	1620.4	33
Тернопільська	Іванівська	109.6	4.4	1611.9	34
Рівненська	Підлозцівська	63.4	1.9	1507.7	35
Рівненська	Бабинська	54.7	3.3	1430.4	36
Тернопільська	Колодненська	78.9	2.8	1421.4	37
Тернопільська	Козлівська	95.6	4.6	1405.0	38
Одеська	Розквітківська	236.8	4.3	1360.6	39
Львівська	Заболотцівська	105.7	2.6	1317.2	40
Житомирська	Дубрівська	173.7	4.1	1252.1	41
Львівська	Дублянська	66.4	3.0	1216.8	42
Тернопільська	Озерянська	56.8	2.6	1174.0	43
Житомирська	Потіївська	258.5	3.7	1173.0	44
Тернопільська	Новосільська	91.8	3.5	1062.8	45
Хмельницька	Китайгородська	186.7	4.5	1057.6	46
Рівненська	Бугринська	66.2	4.3	1045.3	47
Чернівецька	Вашковецька	58.7	4.9	969.9	48
Львівська	Грабовецька	65.9	4.1	964.4	49
Тернопільська	Білобожницька	74.3	3.8	911.3	50
Тернопільська	Лопушненська	54.8	2.3	841.8	51
Львівська	Чукв'янська	76.8	3.3	675.8	52
Тернопільська	Колиндянська	108	4.6	665.0	53
Волинська	Велицька	211.6	4.0	597.1	54
Львівська	Міженецька	8.8	2.4	568.3	55
Тернопільська	Коропецька	68.5	4.8	553.4	56
Львівська	Луківська	54.7	3.6	462.3	57
Львівська	Вільшаницька	79.1	2.9	408.2	58

**Показник 2. "Рівень дотаційності бюджетів
(питома вага базової/реверсної дотації у доходах), % , 2016 р. [191]
ГРУПА 1 (населення від 15 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах), %	Рейтинг
Полтавська	Глобинська	352.5	15.2	-9.5	1
Дніпропетровська	Зеленодольська	276.3	20.0	-3.5	2
Полтавська	Шишацька	608.0	15.1	-3.0	3
Донецька	Лиманська	1 209.8	44.2	-0.4	4
Вінницька	Калинівська	88.4	20.3	0.0	4
Хмельницька	Волочиська	490.0	32.8	0.0	4
Дніпропетровська	Апостолівська	679.5	23.9	0.7	5
Закарпатська	Тячівська	91.3	19.6	0.9	6
Полтавська	Пирятинська	97.6	17.3	2.7	7
Одеська	Балтська	854.6	32.7	9.6	8
Хмельницька	Летичівська	532.0	19.9	10.2	9
Гернопільська	Підволочиська	350.4	19.7	10.3	10
	<i>Середнє по групі</i>			<i>10.3</i>	
Хмельницька	Старосинявська	662.0	20.4	11.6	11
Хмельницька	Дунавецька	636.3	38.0	12.9	12
Гернопільська	Теребовлянська	398.8	30.5	13.3	13
Хмельницька	Полонська	533.0	32.8	16.8	14
Хмельницька	Новоушицька	747.0	26.2	17.7	15
Гернопільська	Шумська	499.5	21.2	22.5	16
Гернопільська	Мельнице-Подільська	223.4	16.1	42.6	17
Ів.-Франківська	Печеніжинська	184.5	17.6	50.0	18

Таблиця Ж.6

**Показник 2. "Рівень дотаційності бюджетів
(питома вага базової/реверсної дотації у доходах), % , 2016 р. [191]
ГРУПА 2 (населення від 10 до 15 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах), %	Рейтинг
Хмельницька	Гуменецька	249.6	12.5	-7.4	1
Дніпропетровська	Слобожанська	166.4	14.5	-4.6	2
Одеська	Білявська	193.0	13.5	-1.4	3
Дніпропетровська	Новоолександрівська	226.2	11.2	0.0	4
Дніпропетровська	Солонянська	333.0	14.1	0.0	4
Кіровоградська	Маловисківська	231.8	13.8	0.0	4
Рівненська	Клесівська	337.7	10.5	0.0	4
Луганська	Новопсковська	226.0	12.3	0.0	4
Київська	Калитянська	210.5	10.4	0.0	4
Луганська	Білокуракинська	788.0	13.2	0.7	5
Кіровоградська	Бобринецька	194.3	11.8	2.4	6
Одеська	Красносільська	246.6	11.0	3.6	7
Чернівецька	Глибоцька	68.4	10.9	4.0	8
Чернівецька	Сокирянська	82.2	11.3	4.4	9
Запорізька	Веселівська	438.3	12.9	7.0	10
Одеська	Великомихайлівська	494.4	12.7	8.9	11
Гернопільська	Великогаївська	142.0	11.4	9.0	12
	<i>Середнє по групі</i>			<i>11.3</i>	
Хмельницька	Чорноострівська	262.9	12.4	11.8	13
Хмельницька	Дунавецька	260.8	10.7	14.1	14
Гернопільська	Скалатська	224.2	14.5	16.1	15
Чернівецька	Мамалигівська	139.3	12.2	27.4	16
Ів.-Франківська	Верхнянська	140.6	10.7	44.7	17
Чернівецька	Великокучурівська	10.3	13.7	46.5	18
Закарпатська	Вільховецька	76.8	12.4	47.2	19
Гернопільська	Золотопотіцька	123.8	10.9	48.9	20

**Показник 2. "Рівень дотаційності бюджетів
(питома вага базової/реверсної дотації у доходах), %, 2016 р. [191]
ГРУПА 3 (населення від 5 до 10 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах), %	Рейтинг
Дніпропетровська	Вербківська	450.3	7.6	-15.8	1
Житомирська	Іршанська	64.2	7.6	-15.7	2
Запорізька	Воскресенська	264.7	5.7	-15.6	3
Дніпропетровська	Богданівська	362.8	7.0	-14.0	4
Чернівецька	Васильковецька	125.9	6.3	-11.4	5
Чернівецька	Байковецька	86.2	5.7	-10.2	6
Черкаська	Єрківська	53	5.1	-5.5	7
Чернівецька	Деснянська	772.1	9.6	-3.8	8
Чернівецька	Гусятинська	35.5	8.3	-3.3	9
Львівська	Новокалінінська	109.1	7.4	-1.6	10
Полтавська	Омельницька	152.0	5.1	0.0	11
Полтавська	Піщанська	78.0	6.5	0.0	11
Полтавська	Семенівська	63.1	7.3	1.9	12
Чернівецька	Парафіївська	288.7	5.8	2.5	13
Запорізька	Комиш-Зорянська	376.2	6.5	3.8	14
Хмельницька	Наркевицька	215.0	6.4	5.7	15
Житомирська	Тетерівська	227.4	6.6	6.7	16
Сумська	Березівська	465.1	5.5	7.2	17
Львівська	Тростянецька	190.4	8.1	7.5	18
Хмельницька	Меджибізька	319.4	8.2	7.6	19
Хмельницька	Лісовогринівецька	258.0	7.6	7.9	20
Житомирська	Народицька	1284	9.4	8.1	21
Житомирська	Червоненська	158.0	5.8	9.8	22
Волинська	Устилузька	413.7	7.6	10.1	23
Хмельницька	Війтовецька	238.2	7.7	12.5	24
Запорізька	Преображенська	367.1	5.7	12.8	25
Хмельницька	Сатанівська	203	7.9	13.5	26
	<i>Середнє по групі</i>			<i>14.6</i>	
Черкаська	Білозірська	200.7	9.0	14.9	27
Одеська	Маразлівська	252.1	6.0	14.9	28
Чернівецька	Золотниківська	284.3	8.1	17.2	29
Чернівецька	Микулинецька	93.9	8.0	17.3	30
Хмельницька	Берездівська	316.4	8.9	17.8	31
Хмельницька	Гвардійська	171	7.6	18.0	32
Львівська	Гніздичівська	57.6	6.4	20.3	33
Хмельницька	Понінківська	173	8.9	20.9	34
Донецька	Черкаська	296.7	9.4	20.9	35
Чернівецька	Почаївська	54.2	9.5	20.9	36
Житомирська	Новоборівська	209.8	8.7	22.0	37
Дніпропетровська	Сурсько-Литовська	121.5	6.1	22.9	38
Хмельницька	Ганнопільська	685.7	6.5	22.9	39
Дніпропетровська	Нивотрудівська	129	5.1	24.4	40
Чернівецька	Волоківська	56	6.2	24.4	41
Чернівецька	Скала-Подільська	149.9	9.6	25.7	42
Дніпропетровська	Грушівська	261	6.8	26.6	43
Хмельницька	Маківська	103.6	7.2	27.5	44
Волинська	Зимнівська	175	5.4	28.2	45
Волинська	Голобська	224.2	7.6	28.4	46
Львівська	Бісковицька	55	5.6	29.9	47
Ів.-Франківська	Старобородчанська	84.3	6.1	32.4	48
Чернівецька	Озернянська	126.8	6.3	34.1	49
Рівненська	Миляцька	426.4	6.4	34.1	50
Чернівецька	Клішківська	72.6	7.2	39.7	51
Чернівецька	Недобоївська	79.5	7.1	40.9	52
Чернівецька	Рукшинська	108.6	6.8	43.6	53
Львівська	Воле-Баранецька	69.4	5.3	50.5	54
Львівська	Новоміська	18.4	6.0	57.5	55

**Показник 2. "Рівень ротаційності бюджетів
(питома вага базової/реверсної дотації у доходах), %, 2016 р. [191]
ГРУПА 4 (населення від до 5 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах), %	Рейтинг
Полтавська	Білоцерківська	200.0	3.8	-4.3	1
Донецька	Шахівська	231.8	3.0	-3.0	2
Миколаївська	Куцурубська	229.4	3.4	-1.3	3
Запорізька	Смирновська	317.6	3.4	-1.1	4
Хмельницька	Розсошанська	100.2	4.9	-0.4	5
Дніпропетровська	Могилівська	146.6	3.7	0.0	6
Полтавська	Покровсько-Багачанська	121.1	2.6	0.0	6
Полтавська	Клепачівська	126.8	2.8	0.2	7
Тернопільська	Заводська	28.8	4.4	0.4	8
Полтавська	Новознам'янська	82.7	4.5	1.6	9
Волинська	Смолигівська	69.2	1.9	1.6	10
Чернігівська	Вертіївська	273.8	4.0	3.7	11
Одеська	Червоноармійська	207.8	2.3	4.1	12
Полтавська	Пришибська	91.9	2.0	5.6	13
Тернопільська	Скориківська	144.1	4.0	5.8	14
Запорізька	Берестівська	498.2	4.8	6.3	15
Дніпропетровська	Святовасилівська	231.4	4.3	6.6	16
Чернігівська	Макіївська	105.9	1.6	6.9	17
Полтавська	Недогарківська	127.2	3.6	7.3	18
Черкаська	Мокрокалігирська	127.0	4.3	8.6	19
Чернігівська	Кіптівська	237.6	3.5	8.9	20
Дніпропетровська	Вакулівська	286.2	3.1	10.0	21
Херсонська	Кочубеївська	206.2	3.2	11.9	22
Одеська	Тузлівська	101.0	2.6	12.0	23
Вінницька	Студенянська	129.3	3.4	12.7	24
Тернопільська	Іванівська	109.6	4.4	13.4	25
Житомирська	Вишевицька	100.5	3.0	13.9	26
Житомирська	Високівська	96.8	2.5	14.2	27
Дніпропетровська	Ляшківська	82.2	2.2	14.7	28
Дніпропетровська	Новопокровська	229.3	4.3	15.2	29
Львівська	Бабинська	77.9	4.1	15.4	30
Чернівецька	Усть-Путильська	92.1	2.2	15.6	31
Одеська	Розквітівська	236.8	4.3	15.6	32
	<i>Середнє по групі</i>			<i>17.0</i>	
Тернопільська	Козлівська	95.6	4.6	18.0	33
Рівненська	Підлозцівська	63.4	1.9	18.1	34
Хмельницька	Колибаївська	70	4.8	18.8	35
Тернопільська	Колодненська	78.9	2.8	19.1	36
Львівська	Новострілицанська	71.9	2.7	20.5	37
Рівненська	Бабинська	54.7	3.3	21.7	38
Львівська	Заболотцівська	105.7	2.6	21.8	39
Житомирська	Дубрівська	173.7	4.1	22.3	40
Житомирська	Потіївська	258.5	3.7	23.6	41
Тернопільська	Озерянська	56.8	2.6	25.0	42
Тернопільська	Новосільська	91.8	3.5	25.3	43
Львівська	Дублянська	66.4	3.0	26.0	44
Рівненська	Бугринська	66.2	4.3	28.4	45
Чернівецька	Вашковецька	58.7	4.9	28.6	46
Хмельницька	Китайгородська	186.7	4.5	28.8	47
Тернопільська	Білобожницька	74.3	3.8	31.1	48
Львівська	Грабовецька	65.9	4.1	31.6	49
Тернопільська	Лопушненська	54.8	2.3	35.1	50
Тернопільська	Коліндянська	108	4.6	39.9	51
Львівська	Чукв'янська	76.8	3.3	41.2	52
Волинська	Велицька	211.6	4.0	41.6	53
Львівська	Міженецька	8.8	2.4	44.8	54
Тернопільська	Коропецька	68.5	4.8	45.1	55
Львівська	Луківська	54.7	3.6	50.6	56
Львівська	Вільшаницька	79.1	2.9	54.3	57

**Показник 3. "Капітальні видатки на одного мешканця
(без субвенцій з держбюджету), грн./ос.", 2016 р. [191]
ГРУПА 1 (населення від 15 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Капітальні видатки на одного мешканця (без субвенцій з держбюджету), грн./ос.	Рейтинг
Полтавська	Шишацька	608.0	15.1	4685.3	1
Закарпатська	Гячівська	91.3	19.6	1759.8	2
Полтавська	Глобинська	352.5	15.2	1562.6	3
Полтавська	Пирятинська	97.6	17.3	1254.9	4
Вінницька	Калинівська	88.4	20.3	1243.9	5
Донецька	Лиманська	1 209.8	44.2	792.0	6
	<i>Середнє по групі</i>			778.8	
Дніпропетровська	Зеленодольська	276.3	20.0	648.7	7
Хмельницька	Волочиська	490	32.8	563.7	8
Хмельницька	Летичівська	532.0	19.9	375.9	9
Одеська	Балтська	854.6	32.7	360.7	10
Гернопільська	Підволочиська	350.4	19.7	347.8	11
Хмельницька	Лунавецька	636.3	38.0	326.0	12
Гернопільська	Теребовлянська	398.8	30.5	263.3	13
Гернопільська	Шумська	499.5	21.2	258.9	14
Хмельницька	Полонська	533.0	32.8	248.3	15
Гернопільська	Мельнице-Подільська	223.4	16.1	226.4	16
Хмельницька	Старосинявська	662.0	20.4	226.3	17
Хмельницька	Новоушицька	747.0	26.2	153.6	18
Дніпропетровська	Апостолівська	679.5	23.9	147.2	19
Ів.-Франківська	Печеніжинська	184.5	17.6	131.0	20

Таблиця Ж.10

**Показник 3. "Капітальні видатки на одного мешканця
(без субвенцій з держбюджету), грн./ос.", 2016 р. [191]
ГРУПА 2 (населення від 10 до 15 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Капітальні видатки на одного мешканця (без субвенцій з держбюджету), грн./ос.	Рейтинг
Дніпропетровська	Слобожанська	166.4	14.5	4338.5	1
Дніпропетровська	Новоолександрівська	226.2	11.2	2087.3	2
Одеська	Красносільська	246.6	11.0	1632.6	3
Одеська	Біляївська	193.0	13.5	1303.8	4
Дніпропетровська	Солонянська	333.0	14.1	879.3	5
	<i>Середнє по групі</i>			731.1	
Хмельницька	Лунавецька	260.8	10.7	719.0	6
Одеська	Великомихайлівська	494.4	12.7	714.4	7
Закарпатська	Вільховецька	76.8	12.4	670.2	8
Рівненська	Клесівська	337.7	10.5	581.9	9
Хмельницька	Гуменецька	249.6	12.5	527.8	10
Кіровоградська	Маловисківська	231.8	13.8	490.3	11
Київська	Калитянська	210.5	10.4	453.2	12
Луганська	Новопсковська	226.0	12.3	414.0	13
Чернівецька	Великокучурівська	10.3	13.7	404.2	14
Чернівецька	Глибоцька	68.4	10.9	377.8	15
Чернівецька	Мамалигівська	139.3	12.2	376.0	16
Запорізька	Веселівська	438.3	12.9	353.4	17
Ів.-Франківська	Верхнянська	140.6	10.7	340.2	18
Луганська	Білокуракинська	788.0	13.2	322.3	19
Гернопільська	Скалатська	224.2	14.5	307.2	20
Гернопільська	Великогаївська	142.0	11.4	269.1	21
Кіровоградська	Бобринецька	194.3	11.8	263.3	22
Чернівецька	Сокирянська	82.2	11.3	217.4	23
Хмельницька	Чорноострівська	262.9	12.4	174.1	24
Гернопільська	Золотопотіцька	123.8	10.9	59.7	25

**Показник 3. "Капітальні видатки на одного мешканця
(без субвенцій з держбюджету), грн./ос.", 2016 р. [191]
ГРУПА 3 (населення від 5 до 10 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Капітальні видатки на одного мешканця (без субвенцій з держбюджету), грн./ос.	Рейтинг
Дніпропетровська	Богданівська	362.8	7.0	2600.7	1
Дніпропетровська	Вербківська	450.3	7.6	2265.5	2
Тернопільська	Байковецька	86.2	5.7	2173.0	3
Хмельницька	Сатанівська	203.0	7.9	1251.3	4
Полтавська	Семенівська	63.1	7.3	1034.5	5
Хмельницька	Війтовецька	238.2	7.7	903.4	6
Полтавська	Піщанська	78	6.5	853.8	7
Львівська	Новокалинівська	109.1	7.4	821.3	8
Чернігівська	Деснянська	772.1	9.6	794.0	9
Запорізька	Комиш-Зорянська	376.2	6.5	753.4	10
Донецька	Черкаська	296.7	9.4	742.2	11
Сумська	Березівська	465.1	5.5	638.5	12
Рівненська	Миляцька	426.4	6.4	638.2	13
Полтавська	Омельницька	152.0	5.1	610.4	14
Хмельницька	Лісовогринівецька	258.0	7.6	521.9	15
Волинська	Голобська	224.2	7.6	495.1	16
<i>Середнє по групі</i>				<i>484.3</i>	
Чернівецька	Рукшинська	108.6	6.8	478.7	17
Волинська	Зимнівська	175.0	5.4	435.9	18
Запорізька	Воскресенська	264.7	5.7	429.2	19
Волинська	Устидузька	413.7	7.6	425.4	20
Хмельницька	Ганнопільська	685.7	6.5	378.6	21
Чернігівська	Парафіївська	288.7	5.8	375.5	22
Дніпропетровська	Сурсько-Литовська	121.5	6.1	372.9	23
Житомирська	Тетерівська	227.4	6.6	367.6	24
Львівська	Бісковицька	55.0	5.6	364.6	25
Черкаська	Єрківська	53.0	5.1	354.3	26
Запорізька	Преображенська	367.1	5.7	343.4	27
Львівська	Гніздичівська	57.6	6.4	339.5	28
Черкаська	Білозірська	200.7	9.0	327.0	29
Хмельницька	Наркевицька	215	6.4	315.9	30
Ів.-Франківська	Старобородчанська	84.3	6.1	308.0	31
Львівська	Гросянецька	190.4	8.1	304.0	32
Дніпропетровська	Нивотрудівська	129	5.1	276.1	33
Чернівецька	Волоківська	56	6.2	263.1	34
Тернопільська	Скала-Подільська	149.9	9.6	262.7	35
Житомирська	Новоборівська	209.8	8.7	250.9	36
Житомирська	Народицька	1284	9.4	242.2	37
Тернопільська	Почайвська	54.2	9.5	235.5	38
Тернопільська	Васильковецька	125.9	6.3	224.8	39
Тернопільська	Микулинецька	93.9	8.0	216.7	40
Житомирська	Іршанська	64.2	7.6	206.7	41
Хмельницька	Берездівська	316.4	8.9	202.8	42
Тернопільська	Гусятинська	35.5	8.3	198.1	43
Львівська	Воле-Баранецька	69.4	5.3	180.7	44
Хмельницька	Меджибізька	319.4	8.2	149.0	45
Хмельницька	Маківська	103.6	7.2	142.8	46
Одеська	Маразлівська	252.1	6.0	139.7	47
Дніпропетровська	Грушівська	261	6.8	123.1	48
Чернівецька	Недобоївська	79.5	7.1	117.9	49
Львівська	Новоміська	18.4	6.0	117.8	50
Хмельницька	Поніківська	173	8.9	115.9	51
Тернопільська	Озернянська	126.8	6.3	102.2	52
Чернівецька	Клішковицька	72.6	7.2	97.6	53
Хмельницька	Гвардійська	171	7.6	94.4	54
Житомирська	Червоненська	158	5.8	74.1	55
Тернопільська	Золотниківська	284.3	8.1	68.5	56

**Показник 3. "Капітальні видатки на одного мешканця
(без субвенцій з держбюджету), грн./ос.", 2016 р. [191]
ГРУПА 4 (населення до 5 тис. осіб)**

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Капітальні видатки на одного мешканця (без субвенцій з держбюджету), грн./ос.	Рейтинг
Полтавська	Пришибська	91.9	2.0	12600.1	1
Полтавська	Білоцерківська	200.0	3.8	5269.0	2
Донецька	Шахівська	231.8	3.0	1725.5	3
Хмельницька	Розсошанська	100.2	4.9	1424.8	4
Чернігівська	Вертіївська	273.8	4.0	1259.3	5
Львівська	Дублянська	66.4	3.0	1169.5	6
Львівська	Бабинська	77.9	4.1	1128.9	7
Житомирська	Вишевицька	100.5	3.0	1065.1	8
Полтавська	Новознам'янська	82.7	4.5	1045.4	9
Дніпропетровська	Могилівська	146.6	3.7	1004.4	10
Полтавська	Недогарківська	127.2	3.6	894.9	11
Дніпропетровська	Святовасилівська	231.4	4.3	888.5	12
Рівненська	Підлозцівська	63.4	1.9	864.7	13
Миколаївська	Куцурубська	229.4	3.4	812.5	14
<i>Середнє по групі</i>				784.0	
Полтавська	Покровсько-Багачанська	121.1	2.6	779.6	15
Львівська	Вільшаницька	79.1	2.9	756.8	16
Запорізька	Берестівська	498.2	4.8	714.4	17
Хмельницька	Колибаївська	70.0	4.8	669.8	18
Черкаська	Мокрокалігірська	127.0	4.3	662.6	19
Волинська	Смолигівська	69.2	1.9	656.6	20
Рівненська	Бабинська	54.7	3.3	636.9	21
Чернігівська	Кіптівська	237.6	3.5	625.7	22
Львівська	Новострілицанська	71.9	2.7	608.6	23
Запорізька	Смирновська	317.6	3.4	601.3	24
Рівненська	Бугринська	66.2	4.3	545.8	25
Хмельницька	Китайгородська	186.7	4.5	532.9	26
Дніпропетровська	Новопокровська	229.3	4.3	517.3	27
Львівська	Чукв'янська	76.8	3.3	508.2	28
Одеська	Червоноармійська	207.8	2.3	424.4	29
Дніпропетровська	Вакулівська	286.2	3.1	380.2	30
Тернопільська	Лопушненська	54.8	2.3	369.5	31
Житомирська	Потіївська	258.5	3.7	346.9	32
Одеська	Тузлівська	101	2.6	335.2	33
Херсонська	Кочубеївська	206.2	3.2	321.6	34
Полтавська	Клепачівська	126.8	2.8	308.9	35
Львівська	Міженецька	8.8	2.4	304.1	36
Дніпропетровська	Ляшківська	82.2	2.2	293.2	37
Тернопільська	Козлівська	95.6	4.6	241.7	38
Чернігівська	Макіївська	105.9	1.6	241.5	39
Тернопільська	Іванівська	109.6	4.4	218.5	40
Тернопільська	Заводська	28.8	4.4	196.6	41
Вінницька	Студенянська	129.3	3.4	182.0	42
Житомирська	Дубрівська	173.7	4.1	168.3	43
Львівська	Луківська	54.7	3.6	161.0	44
Тернопільська	Озерянська	56.8	2.6	141.3	45
Тернопільська	Скориківська	144.1	4.0	117.1	46
Житомирська	Високівська	96.8	2.5	109.1	47
Чернівецька	Усть-Путильська	92.1	2.2	105.2	48
Тернопільська	Новосільська	91.8	3.5	99.8	49
Одеська	Розквітківська	236.8	4.3	86.9	50
Львівська	Грабовецька	65.9	4.1	63.9	51
Тернопільська	Білобожницька	74.3	3.8	61.9	52
Львівська	Заболотцівська	105.7	2.6	57.8	53
Тернопільська	Коліндянська	108	4.6	51.3	54
Тернопільська	Колоденська	78.9	2.8	39.2	55
Чернівецька	Вашковецька	58.7	4.9	32.1	56
Тернопільська	Коропецька	68.5	4.8	29.1	57
Волинська	Велицька	211.6	4.0	13.4	58

Таблиця Ж.13

Показник 4. "Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), %", 2016 р. [191]
ГРУПА 1 (населення від 15 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), (%)	Рейтинг
Вінницька	Калинівська	88.4	20.3	4.6	1
Закарпатська	Тячівська	91.3	19.6	7.1	2
Хмельницька	Волочиська	490.0	32.8	9.5	3
Полтавська	Пирятинська	97.6	17.3	9.6	4
Хмельницька	Полонська	533.0	32.8	10.3	5
Полтавська	Глобинська	352.5	15.2	10.4	6
Донецька	Лиманська	1 209.8	44.2	10.5	7
Хмельницька	Новоушицька	747.0	26.2	10.8	8
Хмельницька	Дунаєвецька	636.3	38.0	10.9	9
Полтавська	Шишацька	608.0	15.1	11.6	10
Чернівецька	Теребовлянська	398.8	30.5	12.3	11
	<i>Середнє по групі</i>			12.3	
Хмельницька	Летичівська	532.0	19.9	12.8	12
Дніпропетровська	Апостолівська	679.5	23.9	13.0	13
Дніпропетровська	Зеленодольська	276.3	20.0	13.0	14
Одеська	Балтська	854.6	32.7	13.3	15
Чернівецька	Підволочиська	350.4	19.7	13.9	16
Чернівецька	Мельнице-Подільська	223.4	16.1	13.9	17
Хмельницька	Старосинявська	662.0	20.4	14.2	18
Чернівецька	Шумська	499.5	21.2	17.2	19
Ів.-Франківська	Печеніжинська	184.5	17.6	27.6	20

Таблиця Ж.14

Показник 4. "Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), %", 2016 р. [191]
ГРУПА 2 (населення від 10 до 15 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), %	Рейтинг
Дніпропетровська	Слобожанська	166.4	14.5	3.6	1
Дніпропетровська	Новоолександрівська	226.2	11.2	8.0	2
Луганська	Новопсковська	226.0	12.3	10.3	3
Запорізька	Веселівська	438.3	12.9	11.2	4
Кіровоградська	Бобринецька	194.3	11.8	11.3	5
Одеська	Великомихайлівська	494.4	12.7	11.6	6
Кіровоградська	Маловисківська	231.8	13.8	12.1	7
Дніпропетровська	Солонянська	333.0	14.1	12.9	8
Хмельницька	Чорноострівська	262.9	12.4	12.9	9
Чернівецька	Великогаївська	142.0	11.4	13.2	10
Одеська	Біляївська	193.0	13.5	13.9	11
Луганська	Білокуракинська	788.0	13.2	14.6	12
Одеська	Красносільська	246.6	11.0	15.5	13
	<i>Середнє по групі</i>			15.5	
Чернівецька	Сокирянська	82.2	11.3	15.8	14
Чернівецька	Великокучурівська	10.3	13.7	16.7	15
Чернівецька	Скалатська	224.2	14.5	16.8	16
Чернівецька	Глибощка	68.4	10.9	17.2	17
Закарпатська	Вільховецька	76.8	12.4	18.1	18
Чернівецька	Мамалигівська	139.3	12.2	19.0	19
Хмельницька	Гуменецька	249.6	12.5	20.1	20
Рівненська	Клесівська	337.7	10.5	20.6	21
Хмельницька	Дунаєвецька	260.8	10.7	21.3	22
Київська	Калитянська	210.5	10.4	23.3	23
Ів.-Франківська	Верхнянська	140.6	10.7	23.3	24
Чернівецька	Золотопотіцька	123.8	10.9	23.4	25

Показник 4. "Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), %", 2016 р. [191]
ГРУПА 3 (населення від 5 до 10 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км ²)	Чисельність населення (тис.ос.)	Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), (%)	Рейтинг
Дніпропетровська	Вербківська	450.3	7.6	8.5	1
Дніпропетровська	Богданівська	362.8	7.0	8.6	2
Чернігівська	Деснянська	772.1	9.6	10.0	3
Гернопільська	Гусятинська	35.5	8.3	11.1	4
Хмельницька	Сатанівська	203.0	7.9	11.4	5
Хмельницька	Лісовогринівецька	258.0	7.6	12.2	6
Житомирська	Іршанська	64.2	7.6	12.6	7
Одеська	Маразлівська	252.1	6.0	13.0	8
Хмельницька	Поніківська	173	8.9	13.2	9
Гернопільська	Почаївська	54.2	9.5	13.4	10
Полтавська	Семенівська	63.1	7.3	13.7	11
Хмельницька	Наркевицька	215.0	6.4	14.2	12
Дніпропетровська	Нивотрудівська	129.0	5.1	14.3	13
Хмельницька	Гвардійська	171.0	7.6	14.4	14
Гернопільська	Скала-Подільська	149.9	9.6	14.7	15
Чернівецька	Волоківська	56.0	6.2	15.5	16
Львівська	Гростянецька	190.4	8.1	15.5	17
Дніпропетровська	Грушівська	261.0	6.8	15.7	18
Гернопільська	Микулинецька	93.9	8.0	15.8	19
Волинська	Устилузька	413.7	7.6	16.5	20
Хмельницька	Маківська	103.6	7.2	17.1	21
Волинська	Голобська	224.2	7.6	17.3	22
Гернопільська	Озернянська	126.8	6.3	17.5	23
Житомирська	Червоненська	158.0	5.8	17.9	24
Житомирська	Новоборівська	209.8	8.7	18.2	25
Житомирська	Народицька	1284	9.4	19.1	26
Черкаська	Єрківська	53	5.1	19.1	27
<i>Середнє по групі</i>				19.8	
Гернопільська	Золотниківська	284.3	8.1	19.9	28
Гернопільська	Байковецька	86.2	5.7	20.1	29
Львівська	Гніздицька	57.6	6.4	20.4	30
Донецька	Черкаська	296.7	9.4	20.5	31
Чернігівська	Парафіївська	288.7	5.8	21.5	32
Ів.-Франківська	Старобородчанська	84.3	6.1	21.8	33
Полтавська	Піщанська	78	6.5	22.2	34
Львівська	Бісковицька	55	5.6	22.3	35
Хмельницька	Березівська	316.4	8.9	22.7	36
Чернівецька	Клішківська	72.6	7.2	22.8	37
Львівська	Новокалинівська	109.1	7.4	23.1	38
Хмельницька	Ганнопільська	685.7	6.5	23.6	39
Рівненська	Миляцька	426.4	6.4	23.6	40
Хмельницька	Війтовецька	238.2	7.7	23.7	41
Запорізька	Комиш-Зорянська	376.2	6.5	23.8	42
Львівська	Новоміська	18.4	6.0	23.8	43
Чернівецька	Недобоївська	79.5	7.1	23.9	44
Хмельницька	Меджибівська	319.4	8.2	23.9	45
Львівська	Воле-Баранецька	69.4	5.3	24.5	46
Запорізька	Преображенська	367.1	5.7	24.6	47
Запорізька	Воскресенська	264.7	5.7	24.9	48
Полтавська	Омельницька	152	5.1	25.7	49
Чернівецька	Рукшинська	108.6	6.8	26.2	50
Черкаська	Білозірська	200.7	9.0	27.7	51
Сумська	Березівська	465.1	5.5	28.8	52
Волинська	Зимнівська	175	5.4	29.9	53
Гернопільська	Васильковецька	125.9	6.3	30.5	54
Дніпропетровська	Сурсько-Литовська	121.5	6.1	36.7	55
Житомирська	Тетерівська	227.4	6.6	37.7	56

Показник 4. "Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), %", 2016 р. [191]
ГРУПА 4 (населення від до 5 тис. осіб)

Область	Назва ОТГ	Площа ОТГ (км2)	Чисельність населення (тис.ос.)	Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах (без субвенції), %	Рейтинг
Хмельницька	Розсошанська	100.2	4.9	5.1	1
Донецька	Шахівська	231.8	3.0	6.4	2
Запорізька	Берестівська	498.2	4.8	11.3	3
Дніпропетровська	Могилівська	146.6	3.7	11.9	4
Дніпропетровська	Новопокровська	229.3	4.3	12.7	5
Львівська	Бабинська	77.9	4.1	13.4	6
Чернівецька	Вашковецька	58.7	4.9	14.2	7
Тернопільська	Лопушненська	54.8	2.3	15.3	8
Тернопільська	Іванівська	109.6	4.4	15.4	9
Полтавська	Пришибська	91.9	2.0	15.4	10
Дніпропетровська	Ляшківська	82.2	2.2	15.7	11
Одеська	Тузлівська	101.0	2.6	15.7	12
Полтавська	Білоцерківська	200.0	3.8	15.8	13
Хмельницька	Китайгородська	186.7	4.5	16.2	14
Полтавська	Недогарківська	127.2	3.6	16.2	15
Миколаївська	Куцурубська	229.4	3.4	16.4	16
Житомирська	Високівська	96.8	2.5	16.5	17
Чернігівська	Вертіївська	273.8	4.0	16.9	18
Запорізька	Смирновська	317.6	3.4	17.2	19
Тернопільська	Колодненська	78.9	2.8	17.5	20
Одеська	Червоноармійська	207.8	2.3	18.1	21
Дніпропетровська	Святовасилівська	231.4	4.3	18.3	22
Тернопільська	Заводська	28.8	4.4	18.7	23
Волинська	Смолигівська	69.2	1.9	20.4	24
Полтавська	Новознам'янська	82.7	4.5	20.6	25
Полтавська	Покровсько-Багачанська	121.1	2.6	20.7	26
Одеська	Розквітівська	236.8	4.3	21.1	27
Львівська	Дублянська	66.4	3.0	21.5	28
Тернопільська	Скориківська	144.1	4.0	21.5	29
Рівненська	Бугринська	66.2	4.3	21.6	30
Тернопільська	Коропецька	68.5	4.8	22.0	31
Вінницька	Студенянська	129.3	3.4	22.4	32
<i>Середнє по групі</i>					22.7
Рівненська	Бабинська	54.7	3.3	23.0	33
Львівська	Новострілицанська	71.9	2.7	23.2	34
Тернопільська	Озерянська	56.8	2.6	23.6	35
Тернопільська	Козлівська	95.6	4.6	23.9	36
Львівська	Заболотцівська	105.7	2.6	23.9	37
Чернігівська	Кіптівська	237.6	3.5	24.5	38
Хмельницька	Колибаївська	70	4.8	24.5	39
Черкаська	Мокрокалігирська	127	4.3	26.5	40
Рівненська	Підлозцівська	63.4	1.9	27.5	41
Херсонська	Кочубеївська	206.2	3.2	28.8	42
Дніпропетровська	Вакулівська	286.2	3.1	29.1	43
Житомирська	Дубрівська	173.7	4.1	29.3	44
Волинська	Велицька	211.6	4.0	29.6	45
Львівська	Луківська	54.7	3.6	30.3	46
Львівська	Грабовецька	65.9	4.1	30.5	47
Тернопільська	Коліндянська	108	4.6	30.8	48
Львівська	Чукв'янська	76.8	3.3	32.6	49
Житомирська	Потіївська	258.5	3.7	33.7	50
Житомирська	Вишевицька	100.5	3.0	33.7	51
Полтавська	Клепачівська	126.8	2.8	34.0	52
Львівська	Міженецька	8.8	2.4	34.1	53
Чернівецька	Усть-Путильська	92.1	2.2	34.8	54
Львівська	Вільшаницька	79.1	2.9	35.0	55
Чернігівська	Макіївська	105.9	1.6	35.1	56
Тернопільська	Новосільська	91.8	3.5	39.1	57
Тернопільська	Білобожницька	74.3	3.8	43.9	58

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
313	Вінницька	Шпиківська	94,2	4,4	1 800,4	277	18,6	253	568,4	344	30,3	258	313
314	Тернопільська	Колоденська	78,9	2,8	1 820,4	274	18,8	255	853,0	272	41,9	333	314
315	Львівська	Чуквянська	76,8	3,3	1 009,2	341	34,8	315	1411,1	124	58,5	358	315
316	Житомирська	Новоборівська	209,8	8,7	1 713,4	287	19,8	261	520,1	350	28,6	242	316
317	Ів.-Франківська	Білоберзька	46,4	2,8	1 047,1	339	30,2	307	1311,7	141	55,3	356	317
318	Чернівецька	Великокучурівська	103,1	13,8	962,5	345	39,2	324	985,9	227	29,1	249	318
319	Волинська	Павлівська	238,1	5,6	1 438,6	314	25,4	285	1068,8	195	48,9	351	319
320	Вінницька	Мельниківська	85,3	1,5	2 022,4	253	20,0	263	819,0	287	46,5	346	320
321	Тернопільська	Вишнівецька	74,7	8,2	1 319,2	323	29,8	303	364,1	361	23,2	164	321
322	Чернівецька	Усть-Путильська	92,1	2,2	1 623,4	297	20,5	267	942,4	241	47,7	349	322
323	Тернопільська	Борсуківська	91,4	4,5	1 712,0	288	18,3	250	765,5	301	38,4	315	323
324	Чернівецька	Вашковецька	58,7	4,9	1 263,4	328	27,7	298	935,1	243	34,1	287	324
325	Чернівецька	Клішківська	72,6	7,1	1 003,6	342	35,1	316	1217,2	152	47,6	348	325
326	Волинська	Люблинецька	115,4	6,5	1 599,4	300	21,1	269	561,9	345	29,1	250	326
327	Рівненська	Міяцька	426,4	6,4	1 110,5	337	30,7	308	1031,0	208	38,0	312	327
328	Ів.-Франківська	Більшівцівська	99,4	6,4	1 167,3	334	31,9	311	1074,4	194	40,7	327	328
329	Дніпропетровська	Сурьско-Литовська	121,5	6,1	1 707,0	290	22,2	278	824,3	283	38,6	318	329
330	Рівненська	Бугринська	90,2	4,3	1 424,6	315	25,9	289	851,9	273	34,9	292	330
331	Тернопільська	Коцюбинська	44,3	2,4	1 326,6	321	28,8	301	1026,0	210	44,8	341	331
332	Ів.-Франківська	Космацька	105,7	8,3	535,4	366	53,1	341	1542,1	105	63,9	364	332
333	Тернопільська	Коліндзянська	108,0	4,6	1 033,2	340	36,2	318	1128,5	170	50,9	353	333
334	Ів.-Франківська	Старобороданська	84,3	6,1	1 265,7	327	32,1	313	1056,9	201	45,0	343	334
335	Вінницька	Северинівська	73,0	3,6	1 699,0	292	19,1	258	655,8	327	38,0	310	335
336	Миколаївська	Воскресенська	139,8	11,2	1 247,7	331	29,2	302	337,1	363	25,2	192	336
337	Рівненська	Локницька	264,3	5,2	866,4	351	40,4	327	886,0	263	29,6	253	337
338	Львівська	Воле-Баранецька	69,4	5,3	675,3	363	46,3	337	1331,5	136	68,9	365	338
339	Рівненська	Висоцька	240,5	4,5	1 291,0	326	25,7	286	917,1	252	43,2	339	339
340	Херсонська	Гладківська	207,9	5,2	1 313,6	324	25,8	288	638,1	328	32,2	275	340
341	Закарпатська	Вільховецька	76,8	12,5	838,1	353	40,7	328	1028,2	209	40,9	329	341
342	Рівненська	Мирогородська	114,6	7,0	1 108,9	338	30,7	309	830,5	282	35,0	293	342
343	Волинська	Голобська	244,0	7,6	1 475,8	313	25,0	284	669,0	323	36,6	305	343
344	Львівська	Нижанковицька	18,6	2,6	1 541,1	306	24,0	282	569,6	343	35,3	296	344
345	Чернівецька	Мамалігівська	139,3	12,1	1 300,2	325	26,2	293	773,8	300	38,8	319	345
346	Тернопільська	Лопушненська	58,5	2,3	1 321,8	322	30,2	306	831,7	279	41,5	332	346
347	Тернопільська	Залозецька	126,2	6,5	1 508,6	310	26,9	295	543,3	348	34,4	291	347
348	Тернопільська	Озерянська	56,8	2,7	1 730,5	284	20,3	266	439,0	357	43,7	340	348
349	Львівська	Новоміська	113,0	6,0	670,5	364	48,6	340	1057,4	200	53,0	354	349
350	Хмельницька	Китайгородська	186,7	4,4	1 128,6	335	31,5	310	830,5	281	42,0	334	350
351	Тернопільська	Білобожницька	74,2	3,8	1 394,7	318	27,0	296	797,2	293	63,9	363	351
352	Волинська	Заболоттівська	253,7	9,6	856,1	352	40,2	326	484,6	355	28,9	246	352
353	Ів.-Франківська	Витвицька	155,0	6,0	694,2	361	45,0	335	951,6	238	59,0	359	353
354	Ів.-Франківська	Верхнянська	140,6	10,6	957,6	346	37,8	322	791,6	296	42,8	337	354
355	Житомирська	Барашівська	329,0	4,5	917,0	349	37,2	321	816,7	289	45,4	344	355
356	Тернопільська	Коропецька	68,5	4,7	832,3	354	39,7	325	740,5	304	40,1	323	356
357	Чернівецька	Недобоївська	79,5	7,1	1 110,8	336	34,7	314	667,4	324	42,4	336	357
358	Ів.-Франківська	П'ядицька	112,9	9,7	760,8	356	44,3	332	687,6	318	37,2	308	358
359	Рівненська	Пісківська	113,5	2,8	964,5	344	39,2	323	720,6	313	44,9	342	359
360	Львівська	Луківська	54,7	3,6	713,1	359	44,6	333	845,1	276	55,9	357	360
361	Чернівецька	Рукшинська	108,6	6,8	887,8	350	40,7	329	724,4	311	50,7	352	361
362	Чернівецька	Красноільська	191,0	11,0	695,5	360	46,4	338	585,5	337	39,2	321	362
363	Ів.-Франківська	Нижньовербівська	65,0	9,7	725,3	358	44,1	331	625,6	331	43,0	338	363
364	Тернопільська	Золотопотіцька	123,8	10,8	791,1	355	44,7	334	505,8	352	40,4	324	364
365	Чернівецька	Чудейська	85,7	11,4	600,2	365	48,4	339	262,6	366	38,3	314	365
366	Ів.-Франківська	Печеніжинська	129,8	17,5	740,8	357	43,0	330	505,4	353	54,1	355	366

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
123	Волинська	Устидузька	413,7	7,6	3 203,7	111	15,9	125	28,6	120	1 061,5	111	123
124	Запорізька	Преображенська	367,1	5,6	3 451,0	95	11,1	93	40,7	197	1 255,8	83	124
125	Запорізька	Новобогданівська	198,4	5,1	2 957,2	124	11,5	97	24,5	87	723,7	161	125
126	Хмельницька	Грицівська	194,3	7,2	3 171,6	115	6,8	77	27,4	113	716,6	165	126
127	Миколаївська	Олександрівська	288,5	9,4	2 561,9	144	18,9	142	21,4	59	939,3	129	127
128	Одеська	Маяківська	116,3	9,6	2 265,7	162	23,4	156	33,3	151	4 862,1	6	128
129	Запорізька	Біленьківська	363,0	9,9	3 110,2	119	15,4	119	28,2	117	967,4	127	129
130	Тернопільська	Микунинецька	93,9	7,9	2 549,3	146	16,3	130	26,0	107	1 118,2	101	130
131	Сумська	Верхньосироватська	174,7	6,3	2 573,6	143	19,1	143	32,4	146	1 576,0	53	131
132	Житомирська	Червоненська	158,0	5,7	3 739,6	85	9,6	87	33,1	149	709,9	166	132
133	Рівненська	Малодобашанська	414,4	5,8	3 203,1	112	20,6	151	33,4	153	1 317,6	76	133
134	Рівненська	Бокіймівська	193,3	5,6	2 154,3	169	19,9	146	30,6	134	1 765,6	44	134
135	Закарпатська	Полянська	162,0	7,7	3 264,1	104	14,6	111	29,7	126	761,6	155	135
136	Хмельницька	Слобідсько-Кульчівецька	147,6	7,0	2 786,0	134	10,5	90	33,7	155	1 036,4	118	136
137	Вінницька	Іванівська	115,6	7,2	3 171,6	116	17,0	135	32,4	145	1 117,6	102	137
138	Одеська	Старокозацька	202,5	9,7	2 649,4	140	14,5	110	20,7	51	525,9	206	138
139	Тернопільська	Трибухівська	61,0	5,4	2 678,1	139	23,9	158	22,6	70	829,0	143	139
140	Чернівецька	Тереблеченська	67,8	5,4	2 814,0	131	18,1	141	38,7	188	1 603,7	51	140
141	Львівська	Розвадівська	69,2	9,8	1 801,2	187	30,5	174	21,6	64	1 233,0	87	141
142	Хмельницька	Поніківська	180,0	8,2	2 212,9	166	11,3	95	20,1	49	402,2	217	142
143	Житомирська	Бронківська	394,9	7,4	2 639,0	141	19,4	144	33,8	156	1 209,5	89	143
144	Дніпропетровська	Межирізька	279,3	7,0	3 124,2	118	11,9	100	29,1	124	580,1	190	144
145	Хмельницька	Жванецька	183,0	5,3	2 869,3	127	10,7	91	35,7	171	800,7	146	145
146	Львівська	Гнізничівська	57,6	6,3	2 180,5	167	17,0	136	23,0	75	751,8	157	146
147	Чернівецька	Іванівська	306,7	5,6	2 686,1	138	20,1	147	38,8	190	1 481,3	62	147
148	Одеська	Знам'янська	410,9	8,7	2 454,0	153	23,9	159	23,5	78	771,6	152	148
149	Житомирська	Городницька	402,2	7,6	2 554,4	145	16,8	133	24,6	91	673,7	174	149
150	Чернівецька	Остерська	177,6	7,6	2 445,0	155	16,8	132	24,3	80	637,8	180	150
151	Хмельницька	Ганнопільська	199,5	6,3	1 941,6	181	23,5	157	34,5	163	1 640,1	47	151
152	Рівненська	Деражненська	226,1	6,4	1 648,2	189	32,3	180	25,6	103	1 313,0	78	152
153	Житомирська	Тетерівська	227,3	6,6	3 215,8	109	5,7	66	44,9	205	663,2	175	153
154	Одеська	Ясківська	225,3	8,5	2 068,2	175	26,4	165	32,1	143	1 261,5	82	154
155	Тернопільська	Скала-Подільська	149,9	9,5	1 937,8	182	22,5	154	25,0	95	888,0	134	155
156	Черкаська	Мліївська	194,8	5,6	2 771,6	135	17,7	139	25,2	97	570,2	195	156
157	Чернівецька	Лосинівська	189,8	6,4	2 528,6	148	14,4	109	31,2	139	690,6	171	157
158	Волинська	Зимнівська	202,0	6,4	2 110,3	171	26,1	164	34,4	160	1 387,7	72	158
159	Волинська	Іванчиківська	95,6	9,7	2 549,3	147	12,0	101	25,5	101	280,8	224	159
160	Житомирська	Довбиська	146,9	6,3	2 323,3	160	16,9	134	22,2	68	427,3	216	160
161	Рівненська	Острожецька	139,1	5,9	2 174,0	168	16,6	131	34,2	158	1 004,1	122	161
162	Хмельницька	Гвардійська	171,0	7,7	2 453,5	154	15,9	126	35,4	168	897,4	133	162
163	Львівська	Великолобнівська	132,5	9,6	1 906,2	183	27,3	168	30,8	136	1 183,6	95	163
164	Херсонська	Асканія-Нова	330,6	5,6	2 844,9	128	17,8	140	29,8	130	608,6	188	164
165	Ів.-Франківська	Матеївська	78,6	6,7	1 565,6	193	33,1	181	35,9	174	1 907,9	39	165
166	Тернопільська	Золотниківська	284,3	8,0	2 442,4	156	15,2	116	34,5	161	756,7	156	166
167	Херсонська	Великопанівська	112,9	7,0	2 338,8	159	25,9	162	37,4	184	1 172,9	98	167
168	Тернопільська	Почаївська	54,2	9,4	2 257,6	163	21,3	152	24,6	90	538,6	202	168
169	Сумська	Кириківська	265,8	6,7	2 841,3	129	14,3	108	37,1	182	576,4	191	169
170	Хмельницька	Берездівська	316,4	8,6	2 101,1	172	19,5	145	32,9	148	825,9	145	170
171	Сумська	Нижньосироватська	165,8	6,0	2 455,9	152	20,2	148	35,4	169	827,1	144	171
172	Житомирська	Білокоровицька	110,1	5,9	2 076,1	174	17,5	138	33,4	152	769,4	153	172
173	Рівненська	Милязька	426,4	6,3	1 412,3	202	32,1	179	36,7	180	1 528,1	56	173
174	Хмельницька	Смотрицька	156,0	6,5	2 508,3	149	15,3	117	36,3	176	634,1	181	174
175	Хмельницька	Староушицька	165,4	6,0	1 463,7	199	34,0	185	33,9	157	1 245,9	85	175
176	Луганська	Чмирівська	206,2	6,6	2 234,0	164	31,8	178	51,7	215	1 402,7	71	176
177	Волинська	Павлівська	158,0	5,6	1 979,5	180	26,0	163	47,7	210	1 207,2	90	177
178	Сумська	Грунська	247,0	5,7	2 492,0	150	17,2	137	35,7	170	611,5	187	178
179	Дніпропетровська	Сурсько-Литовська	121,5	6,0	1 997,4	179	24,2	161	42,2	202	1 107,6	104	179
180	Черкаська	Білозірська	200,7	8,9	2 466,7	151	15,1	115	40,5	196	587,1	189	180
181	Донецька	Черкаська	296,7	9,2	2 342,8	158	38,3	191	41,5	200	1 102,3	105	181
182	Львівська	Бісковицька	55,0	5,5	1 631,6	190	27,1	167	52,0	216	1 263,1	81	182
183	Тернопільська	Васильковецька	125,9	6,1	2 322,9	161	14,7	112	36,4	177	514,2	209	183
184	Чернівецька	Недобойська	79,5	7,0	1 398,9	203	37,7	190	48,0	211	1 432,9	68	184
185	Житомирська	Новоборівська	209,8	8,6	2 215,2	165	21,6	153	30,0	131	224,8	226	185
186	Житомирська	Корнинська	178,5	5,7	2 039,8	176	15,5	120	38,4	187	573,9	193	186
187	Волинська	Любинецька	115,4	6,4	2 000,3	178	20,3	149	34,5	162	571,6	194	187
188	Ів.-Франківська	Олешанська	92,5	5,7	1 111,1	209	44,0	200	49,1	214	1 511,5	60	188
189	Чернівецька	Волоківська	56,0	6,2	1 562,2	194	28,0	170	41,9	201	1 031,1	119	189
190	Волинська	Голобська	298,8	8,7	2 089,4	173	22,7	155	35,0	165	535,5	204	190
191	Хмельницька	Маківська	103,6	7,0	1 838,3	186	26,9	166	30,9	138	467,7	212	191
192	Волинська	Копачівська	266,3	5,3	2 005,7	177	30,9	177	36,8	181	696,4	170	192
193	Ів.-Франківська	Витвицька	154,9	5,9	894,1	219	48,2	206	83,9	225	1 523,3	57	193
194	Дніпропетровська	Грушівська	261,0	6,6	1 543,9	196	30,9	175	36,5	178	730,6	160	194
195	Ів.-Франківська	Більшівцівська	99,4	6,3	1 398,2	204	34,3	186	47,4	209	970,1	126	195
196	Тернопільська	Озернянська	126,8	6,3	1 656,5	188	28,1	171	37,3	183	619,2	184	196
197	Рівненська	Козинська	181,4	7,5	2 128,5	170	24,0	160	41,3	199	544,1	200	197
198	Херсонська	Гладківська	207,9	5,1	1 575,8	192	30,9	172	38,9	192	685,3	172	198
199	Вінницька	Брацлавська	52,2	6,7	1 620,3	191	29,0	176	32,2	144	202,3	227	199
200	Львівська	Воютинська	16,8	7,7	1 121,1	208	40,5	194	48,5	212	1 012,5	120	200
201	Волинська	Дубеченська	159,0	5,5	1 076,1	213	41,6	197	35,2	167	747,1	158	201
202	Луганська	Краснорічненська	244,7	6,8	1 850,2	185	29,1	173	37,7	154	265,2	225	202
203	Чернівецька	Клішківецька	234,7	7,1	1 412,7	201	35,2	188	46,9	208	849,9	142	203
204	Рівненська	Локницька	264,3	5,1	1 022,8	215	45,6	201	38,8	189	869,7	137	204
205	Рівненська	Мирогощанська	114,6	7,0	1 390,2	205	33,8	183	40,3	195	722,5	163	205
206	Тернопільська	Залозецька	126,2	6,5	1 851,3	184	27,4	169	38,8	191	522,0	207	206
207	Житомирська	Курненська	229,1	5,6	1 517,0	197	35,5	189	55,6	220	723,3	162	207
208	Вінницька	Мурафська	93,0	6,4	1 461,7	200	34,5	187	35,9	173	489,2	211	208
209	Херсонська	Станіславська	226,6	7,7	1 503,9	198	33,9	184	41,1	198	561,5	196	209
210	Чернівецька	Рукшинська	108,6	6,7	1 003,9	217	47,1	203	53,2	218	867,8	138	210
211	Волинська	Забродівська	275,8	8,7	1 005,6	216	45,7	202	34,4	159	526,8	205	211
212	Тернопільська	Вишнівська	74,7	8,1	1 555,1	195	33,3	182	39,9	194	337,4	222	212
213	Ів.-Франківська	Космацька	105,7	8,3	633,3	227	57,9	213	76,6	223	875,8	136	213
214	Чернівецька	Юрковецька	136,8	9,5	1 257,2	206	39,3	192	45,7	206	547,8	198	214
215	Ів.-Франківська	Старобородчанська	84,3	6,0	1 188,4	207	41,2	196	65,5	222	648,0	178	215

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
216	Волинська	Самарівська	271,6	5,5	882,4	220	48,0	204	44,4	204	641,3	179	216
217	Волинська	Головненська	223,5	6,2	882,0	221	48,4	207	44,2	203	653,6	176	217
218	Волинська	Заболоттівська	253,7	9,5	1 101,3	212	41,7	198	37,8	185	401,3	218	218
219	Ів.-Франківська	Дзвиняцька	71,2	7,6	1 109,2	211	40,9	195	52,5	217	576,0	192	219
220	Ів.-Франківська	Войнилівська	77,1	6,5	1 110,9	210	39,9	193	38,9	193	338,4	221	220
221	Львівська	Воде-Баранецька	69,4	5,3	853,2	223	49,5	208	85,9	226	703,7	169	221
222	Ів.-Франківська	П'ядицька	112,9	9,7	864,2	222	50,5	209	55,2	219	633,8	183	222
223	Львівська	Новомська	113,0	6,0	783,3	224	53,4	210	62,3	221	634,0	182	223
224	Ів.-Франківська	Нижньовербівська	65,0	9,6	912,3	218	48,1	205	46,4	207	462,3	214	224
225	Львівська	Магерівська	80,2	7,1	1 069,9	214	42,7	199	49,1	213	396,4	219	225
226	Ів.-Франківська	Переріслянська	83,6	8,3	662,8	226	57,0	211	87,3	227	497,0	210	226
227	Ів.-Франківська	Ланчинська	39,1	9,9	664,5	225	57,5	212	77,0	224	369,7	220	227

Таблиця Ж.21

**Окремі показники виконання місцевих бюджетів ОТГ
(248 ОТГ із 665 ОТГ) за 2018 рік [191]
Група 4. 248 ОТГ з чисельністю населення до 5 тис. осіб**

№ п/п	Область	Назва ОТГ	Загальна характеристика		Показник 1		Показник 2		Показник 3		Показник 4		Загальний рейтинг
			Площа ОТГ (км2)	Чисельність населення на 01.01.2018 (тисяч осіб)	Власні доходи на 1-го мешканця за 2018 рік (грн.)	Рейтинг	Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах) (%)	Рейтинг	Питома вага витрат на утримання апарату управління у власних доходах (без трансфертів) (%)	Рейтинг	Капітальні видатки на 1-го мешканця (без власних надходжень бюджетних установ) (грн.)	Рейтинг	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Дніпропетровська	Троїцька	239,3	2,7	25 501,6	1	-19,7	2	15,6	12	6 001,2	7	1
2	Полтавська	Сенчанська	125,1	3,0	24 085,7	2	-4,2	22	9,5	1	7 124,3	3	2
3	Кіровоградська	Первозванівська	180,7	4,3	11 083,3	7	-13,9	10	17,1	16	3 314,1	10	3
4	Дніпропетровська	Першотравневська	247,2	4,0	9 576,3	9	-15,0	6	17,7	18	2 694,3	18	4
5	Донецька	Шахівська	231,8	2,9	14 862,1	3	-1,3	42	19,9	30	6 752,7	4	5
6	Дніпропетровська	Гречанопадівська	206,5	3,6	14 548,0	4	3,6	73	10,9	2	11 559,6	1	6
7	Миколаївська	Михайлівська	447,6	2,9	7 381,9	20	-2,2	38	16,6	15	4 524,2	8	7
8	Полтавська	Ланнівська	96,8	3,8	7 871,5	17	-1,2	43	12,7	7	2 511,0	22	8
9	Київська	Студенницька	191,4	4,0	8 846,2	13	-8,6	14	18,5	22	1 956,4	44	9
10	Дніпропетровська	Новолатівська	278,0	2,7	11 813,3	6	2,9	71	13,7	9	4 370,8	9	10
11	Полтавська	Рокитянська	111,8	1,9	7 771,4	18	-14,2	9	20,7	33	2 023,2	38	11
12	Полтавська	Білоцерківська	200,7	3,7	8 857,0	12	-9,7	13	24,4	61	2 940,5	13	12
13	Вінницька	Оратівська	105,9	3,8	6 302,3	28	-1,5	41	16,5	14	2 820,2	16	13
14	Донецька	Андріївська	159,7	2,4	12 858,0	5	0,0	46	23,2	48	6 315,8	5	14
15	Чернігівська	Гончарівська	175,1	4,8	7 297,3	21	-28,3	1	11,9	3	1 367,9	93	15
16	Сумська	Комішанська	132,0	3,2	10 126,3	8	-14,5	8	13,6	8	1 359,8	95	16
17	Хмельницька	Крупецька	134,0	2,5	8 054,5	16	-12,0	12	26,0	76	2 822,8	15	17
18	Миколаївська	Бузька	161,5	3,2	6 626,5	26	0,7	54	17,8	19	2 414,9	24	18
19	Полтавська	Сергіївська	167,6	2,9	9 145,1	11	0,0	46	23,9	58	2 855,3	14	19
20	Дніпропетровська	Карпівська	306,0	4,4	5 761,1	40	0,0	46	22,2	41	6 052,5	6	20
21	Сумська	Миколаївська	233,6	4,4	6 168,6	32	-14,9	7	21,4	37	1 682,0	58	21
22	Полтавська	Пришибська	91,9	2,0	8 327,3	14	5,6	88	20,6	32	8 696,2	2	22
23	Черкаська	Зорівська	119,3	2,3	7 627,7	19	-2,9	33	19,1	25	1 623,4	70	23
24	Запорізька	Смирновська	317,6	3,3	5 784,3	38	-4,3	20	25,3	67	2 477,1	23	24
25	Миколаївська	Веснянська	48,0	3,4	4 710,6	67	-4,1	23	20,2	31	2 165,8	32	25
26	Волинська	Смоливська	69,3	1,9	4 985,3	59	-3,7	26	24,1	59	2 943,3	12	26
27	Дніпропетровська	Зайцівська	257,0	3,6	6 847,4	24	-4,1	24	19,6	29	1 384,0	92	27
28	Херсонська	Тавричанська	243,0	4,4	7 042,1	23	-3,2	30	27,3	90	2 282,2	27	28
29	Запорізька	Підгірненська	190,5	2,2	7 138,0	22	5,3	85	22,2	40	2 354,9	25	29
30	Чернігівська	Батуринська	205,7	4,2	4 818,6	63	0,7	53	19,2	26	2 222,8	30	30
31	Полтавська	Петрівсько-Роменська	210,1	4,5	5 986,8	35	0,0	46	21,6	38	1 699,8	56	31
32	Дніпропетровська	Могилівська	146,6	3,7	4 558,2	73	-2,1	39	18,8	23	1 920,7	46	32
33	Житомирська	Чижівська	297,4	4,5	6 506,4	27	-12,4	11	15,7	13	978,2	144	33
34	Херсонська	Зеленопільська	269,0	4,5	6 248,9	30	2,1	60	27,0	86	2 595,3	21	34
35	Волинська	Зарічанська	85,6	4,3	5 213,8	54	-3,6	28	17,1	17	1 243,3	104	35
36	Сумська	Бочківська	328,1	3,8	5 779,8	39	-2,2	37	23,5	54	1 526,9	79	36
37	Житомирська	Квітнева	159,6	4,2	5 443,6	48	0,0	46	23,5	55	1 673,5	60	37
38	Київська	Дивичківська	267,0	4,6	6 703,2	25	-17,5	5	19,6	28	921,4	155	38
39	Херсонська	с.Костянтинівська	259,8	4,1	5 160,3	55	0,0	46	23,2	47	1 653,4	65	39
40	Вінницька	Глуховецька	65,5	4,6	4 123,4	94	0,0	46	18,0	20	1 725,2	53	40
41	Полтавська	Драбинівська	245,8	4,3	9 146,7	10	-19,4	4	12,1	4	715,0	201	41
42	Полтавська	Бутенківська	143,9	3,7	5 743,2	41	0,0	46	27,1	87	1 929,6	45	42
43	Вінницька	Краснопільська	178,7	4,3	5 123,2	56	-0,8	44	27,4	91	2 266,1	29	43
44	Миколаївська	Широківська	217,1	3,6	4 228,1	89	0,4	50	12,4	6	1 565,4	75	44
45	Черкаська	Ліплявська	219,5	2,7	6 094,7	33	1,7	58	25,6	72	1 652,2	66	45
46	Вінницька	Жданівська	69,6	3,8	5 807,2	37	-2,9	34	26,8	85	1 538,1	78	46
47	Рівненська	Привіллянська	68,0	3,0	5 683,9	42	10,0	120	24,4	60	2 677,5	19	47
48	Кіровоградська	Ганнівська	135,3	1,7	8 063,0	15	-8,4	15	26,6	82	1 025,5	134	48
49	Волинська	Городищенська	105,1	3,6	5 052,6	57	2,2	62	22,3	42	1 394,1	90	49
50	Луганська	Привільська	222,0	1,5	5 926,2	36	-7,1	16	33,7	154	1 768,2	51	50
51	Миколаївська	Мостівська	334,2	3,7	4 365,8	85	0,9	55	23,1	46	1 564,8	76	51
52	Запорізька	Воздвижівська	176,9	2,3	6 285,1	29	-7,1	17	26,2	79	961,9	146	52
53	Кіровоградська	Катеринівська	89,5	3,2	6 169,8	31	-0,4	45	15,5	11	790,3	184	53
54	Херсонська	Борозенська	325,8	3,8	4 725,5	66	4,3	78	26,1	78	1 715,5	54	54
55	Херсонська	Музиківська	126,9	3,8	6 061,3	34	9,3	115	28,3	100	2 276,8	28	55
56	Волинська	Поромівська	71,1	3,2	4 844,2	62	-19,4	3	24,6	62	925,2	153	56
57	Волинська	Дубівська	125,0	3,6	4 563,3	72	-2,6	36	25,2	66	1 241,2	106	57
58	Миколаївська	Володимирівська	235,7	2,8	3 974,7	104	2,3	64	23,5	53	1 678,9	59	58

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
59	Полтавська	Покровобагачанська	121,3	2,6	5 257,5	53		0,0	46	34,1	157	2 335,9	26	59
60	Хмельницька	Солобоківська	140,6	4,0	3 894,7	107		0,1	48	26,4	81	1 841,8	49	60
61	Дніпропетровська	Варварівська	151,7	2,5	5 499,3	46		0,0	46	26,0	77	1 102,5	118	61
62	Дніпропетровська	Чкаловська	91,7	2,9	4 964,0	60		7,6	99	30,5	117	3 178,6	11	62
63	Чернігівська	Комарівська	360,2	4,2	4 584,8	70		0,0	46	25,9	75	1 289,6	100	63
64	Полтавська	Новоаврамівська	137,2	2,7	4 371,0	83		0,5	51	29,8	109	1 878,3	48	64
65	Вінницька	Бабчинецька	128,0	3,0	4 566,4	71		9,7	119	25,3	68	2 117,0	34	65
66	Одеська	Коноплянська	313,9	4,9	4 025,5	103		6,6	93	19,0	24	1 589,5	72	66
67	Сумська	Миролюбівська	298,6	4,5	4 941,8	61		9,7	118	25,6	71	1 696,2	57	67
68	Волинська	Жидичинська	79,7	3,8	3 927,9	105		-4,1	25	23,4	50	1 051,2	128	68
69	Одеська	Новокальчівська	214,5	2,3	4 531,2	76		3,5	72	24,8	64	1 293,3	99	69
70	Миколаївська	Чорноморська	385,9	3,6	3 761,8	115		10,4	122	12,2	5	1 642,6	69	70
71	Житомирська	Андрушківська	121,0	3,7	5 606,8	43		-3,7	27	28,8	105	985,8	141	71
72	Дніпропетровська	Українська	265,8	2,7	5 506,2	44		10,5	125	14,3	10	972,7	145	72
73	Дніпропетровська	Миколаївська	316,9	3,6	4 540,0	74		0,3	49	22,6	44	896,0	159	73
74	Миколаївська	Нечаянська	203,8	3,6	4 434,6	80		10,4	123	25,6	74	1 725,6	52	74
75	Запорізька	Гірсівська	271,6	2,0	4 985,4	58		2,3	66	39,0	186	2 632,1	20	75
76	Полтавська	Малоперещепинська	203,0	4,1	4 084,3	98		2,4	67	23,6	56	1 182,1	111	76
77	Житомирська	Семенівська	195,8	4,7	4 422,9	81		-3,2	31	27,9	96	987,3	139	77
78	Вінницька	Кунківська	175,6	4,4	4 466,3	79		-4,5	19	23,4	51	713,3	202	78
79	Вінницька	Новоградельська	69,0	1,7	5 503,7	45		7,3	98	33,3	147	1 654,5	64	79
80	Чернігівська	Вергівська	273,8	3,9	5 494,7	47		0,0	46	38,3	178	1 387,9	91	80
81	Полтавська	Клепацька	126,3	2,7	4 538,2	75		0,0	46	40,7	198	1 906,7	47	81
82	Черкаська	Селищенська	90,6	2,3	5 359,3	51		1,7	57	25,6	73	786,0	186	82
83	Запорізька	Богівська	138,6	2,1	4 814,2	64		6,7	94	30,0	111	1 279,8	102	83
84	Чернігівська	Линовицька	123,1	3,7	4 479,5	78		-6,4	18	26,3	80	734,1	195	84
85	Кіровоградська	Тишківська	27,2	4,0	5 428,1	49		-3,5	29	23,7	57	392,9	242	85
86	Сумська	Вільшанська	258,5	4,9	4 379,0	82		2,0	59	27,1	88	939,3	149	86
87	Чернігівська	Олшівська	153,9	2,9	3 839,1	110		-2,1	40	18,1	21	689,5	209	87
88	Запорізька	Павлівська	144,4	3,6	3 727,1	116		5,0	84	27,7	94	1 443,2	87	88
89	Запорізька	Берестівська	498,2	4,7	4 031,5	102		7,3	97	32,0	128	1 667,2	62	89
90	Черкаська	Михайлівська	110,3	3,4	4 755,6	65		1,4	56	31,9	126	932,1	152	90
91	Київська	Медвинська	133,5	3,9	3 627,8	124		-2,8	35	19,5	27	631,2	217	91
92	Миколаївська	Радсадівська	205,7	4,3	3 773,9	113		9,0	112	22,3	43	1 016,9	136	92
93	Житомирська	Краснопільська	181,0	3,2	4 336,2	86		6,2	92	32,0	129	1 318,8	98	93
94	Львівська	Волицька	30,1	2,3	5 283,0	52		11,3	131	39,2	188	1 975,7	42	94
95	Запорізька	Чкаловська	265,8	3,3	4 137,1	93		8,2	104	30,9	120	1 267,8	103	95
96	Тернопільська	Великодідкальська	76,9	3,8	2 484,5	191		4,3	77	28,0	98	1 714,7	55	96
97	Сумська	Бездрицька	82,7	3,6	3 672,1	120		14,8	153	25,5	70	1 460,1	84	97
98	Вінницька	Студенянська	130,0	3,3	3 519,0	130		10,5	126	32,2	132	1 970,8	43	98
99	Чернігівська	Мринська	322,3	4,4	3 925,5	106		0,0	46	32,1	130	938,5	150	99
100	Полтавська	Недогарківська	84,8	3,6	3 471,2	133		9,2	114	31,5	124	1 671,1	61	100
101	Полтавська	Новозам'янська	82,7	4,5	3 222,6	151		2,2	63	28,4	101	1 116,3	117	101
102	Дніпропетровська	Великомихайлівська	271,2	4,0	3 446,1	135		0,0	46	21,3	35	628,2	218	102
103	Черкаська	Соколівська	110,2	2,7	4 497,2	77		2,3	65	30,3	114	822,0	179	103
104	Дніпропетровська	Новопавлівська	321,4	4,1	4 122,4	95		8,2	105	22,7	45	771,0	190	104
105	Черкаська	Іваньківська	98,3	3,7	4 116,4	96		4,3	79	23,4	52	693,7	208	105
106	Тернопільська	Скориківська	144,1	3,9	4 064,1	99		0,0	46	30,0	112	789,7	185	106
107	Полтавська	Оболонська	137,4	2,6	3 610,4	125		2,4	68	37,5	172	1 471,7	83	107
108	Запорізька	Остриківська	267,6	2,9	4 042,6	101		10,5	124	32,1	131	1 363,0	94	108
109	Кіровоградська	Великосеринівська	138,9	3,5	4 641,9	69		8,4	107	34,3	160	1 150,1	115	109
110	Дніпропетровська	Девладівська	254,0	3,7	4 219,1	90		0,6	52	33,9	156	925,0	154	110
111	Сумська	Новослобідська	357,0	3,7	4 663,4	68		5,7	89	40,2	196	1 286,5	101	111
112	Вінницька	Староприлуцька	67,0	2,9	3 234,8	149		8,5	108	34,9	161	1 977,4	41	112
113	Одеська	Розквітівська	234,9	4,2	3 139,6	157		14,1	146	27,2	89	1 647,5	68	113
114	Хмельницька	Баламутівська	111,0	1,9	3 166,1	155		11,4	133	25,5	69	1 241,4	105	114
115	Тернопільська	Заводська	28,8	4,4	3 394,2	139		0,0	46	21,4	36	315,6	245	115
116	Луганська	Нижньодуванська	226,6	3,2	3 477,9	132		2,5	69	29,5	106	894,8	160	116
117	Чернігівська	Кіптівська	294,8	3,3	4 273,6	87		9,6	117	40,1	194	1 606,5	71	117
118	Дніпропетровська	Любимівська	156,4	3,7	3 766,3	114		5,4	86	39,2	187	1 472,3	82	118
119	Одеська	Лиманська	600,5	2,9	3 552,9	128		15,3	155	33,6	152	2 028,7	37	119
120	Дніпропетровська	Вакулівська	286,2	3,1	3 648,4	123		7,9	102	42,8	209	1 999,9	39	120
121	Чернігівська	Малодівицька	238,7	4,7	4 265,2	88		2,2	61	28,8	104	564,5	228	121
122	Черкаська	Буцька	82,4	2,8	4 167,3	91		4,8	82	25,1	65	356,1	243	122
123	Запорізька	Малотокмачанська	172,0	3,1	3 593,0	126		4,6	81	36,0	168	1 150,5	114	123
124	Запорізька	Новоолексіївська	206,9	2,3	3 266,5	144		9,4	116	27,9	97	1 029,8	132	124
125	Чернігівська	Плисківська	236,0	2,9	4 367,8	84		4,1	75	41,9	204	1 053,0	127	125
126	Дніпропетровська	Святовасилівська	231,9	4,3	3 538,8	129		5,5	87	35,3	166	1 215,7	108	126
127	Полтавська	Руденківська	103,6	3,9	3 282,5	142		-3,1	32	27,4	92	565,7	226	127
128	Полтавська	Великосорочинська	130,8	3,7	3 661,8	121		0,1	47	30,0	113	675,8	212	128
129	Вінницька	Росошанська	68,0	3,1	3 165,2	156		14,7	151	33,2	146	1 999,7	40	129
130	Донецька	Званівська	115,7	2,5	2 622,0	179		15,4	157	32,9	142	2 781,4	17	130
131	Вінницька	Райгородська	98,5	2,2	4 061,2	100		10,3	121	32,3	135	981,6	142	131
132	Сумська	Зноб-Новгородська	469,1	4,7	3 889,0	108		9,1	113	38,8	184	1 320,4	97	132
133	Черкаська	Мокрокалігівська	127,0	4,2	4 108,8	97		4,2	76	31,8	125	706,9	205	133
134	Волинська	Литовська	122,4	4,2	2 985,9	165		-4,3	21	40,1	195	1 071,1	123	134
135	Житомирська	Горциківська	133,8	3,0	3 480,1	131		6,1	91	35,0	162	1 071,4	122	135
136	Сумська	Шалигінська	257,5	4,1	4 155,7	92		0,0	46	42,5	208	891,8	162	136
137	Волинська	Оваднівська	231,4	4,9	3 266,2	145		17,1	163	32,3	133	1 650,8	67	137
138	Черкаська	Моринська	110,8	1,9	5 424,6	50		0,0	46	45,8	218	719,7	199	138
139	Дніпропетровська	Лошкарівська	242,4	3,7	3 417,9	137		2,5	70	32,5	137	872,8	169	139
140	Чернігівська	Макіївська	105,9	1,5	3 658,8	122		4,6	80	41,2	200	1 180,1	112	140
141	Дніпропетровська	Ляшківська	82,2	2,2	2 730,3	176		11,5	134	28,8	103	1 184,9	110	141
142	Вінницька	Сокиринська	48,9	3,6	3 205,2	153		20,4	179	29,8	108	1 404,7	89	142
143	Рівненська	Ярославинська	106,3	2,8	3 704,2	118		4,9	83	32,0	127	710,4	203	143
144	Запорізька	Плодородненська	216,3	3,5	3 264,9	147		8,1	103	32,7	141	986,2	140	144
145	Херсонська	Присиваська	399,5	5,0	3 340,9	141		12,4	137	37,3	171	1 340,2	96	145
146	Житомирська	Вишевицька	111,0	2,9	3 342,5	140		10,5	127	34,1	158	1 071,6	121	146
147	Дніпропетровська	Новопокровська	229,3	4,2	3 056,1	161		14,4	149	31,4	123	1 152,7	113	147
148	Рівненська	Тараканівська	77,9	3,4	3 570,9	127		11,0	128	43,3	211	1 456,8	85	148
149	Тернопільська	Іванівська	109,6	4,3	3 096,2	158		7,2	96	24,7	63	516,8	234	149
150	Черкаська	Матусівська	111,6	4,0	3 008,8	163		13,3	142	38,7	183	1 660,0	63	150</

Продовження табл. Ж.21

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
155	Хмельницька	Гуківська	95,1	2,8	2 751,8	174		11,6	135	38,0	173	1 584,6	74	155
156	Житомирська	Високівська	96,8	2,5	3 868,1	109		8,6	109	33,0	143	732,9	197	156
157	Запорізька	Петро-Михайлівська	148,8	2,9	3 265,9	146		7,8	101	30,3	115	718,0	200	157
158	Дніпропетровська	Лихівська	253,0	3,5	3 079,7	160		14,2	148	31,1	121	1 025,7	133	158
159	Черкаська	Бузівська	62,7	2,0	3 272,2	143		6,7	95	28,4	102	571,5	223	159
160	Житомирська	Піщівська	192,5	4,0	3 681,2	119		13,4	143	32,3	134	859,8	172	160
161	Дніпропетровська	Роздорська	144,8	3,2	3 715,5	117		3,6	74	33,6	150	557,8	229	161
162	Херсонська	Мирненська	180,6	3,9	3 802,1	111		5,9	90	32,6	139	465,6	238	162
163	Дніпропетровська	Маломихайлівська	236,2	4,3	2 793,4	173		16,1	161	20,7	34	688,3	210	163
164	Чернігівська	Холминська	323,9	4,9	2 814,4	172		8,9	110	27,6	93	655,3	213	164
165	Рівненська	Підлозівська	63,4	1,9	3 179,4	154		13,4	144	38,2	176	1 130,2	116	165
166	Черкаська	Ротмістрівська	119,6	3,9	3 423,5	136		11,3	132	44,1	215	1 212,0	109	166
167	Кіровоградська	Великоандрусівська	556,6	3,1	2 355,3	198		14,9	154	35,1	164	1 500,9	81	167
168	Черкаська	Карашинська	151,1	4,0	3 210,9	152		11,0	129	33,6	151	865,1	170	168
169	Сумська	Коровинська	189,6	4,0	3 033,8	162		8,3	106	33,8	155	812,1	181	169
170	Запорізька	Новоуспенівська	296,2	3,7	3 002,4	164		12,2	136	39,0	185	1 099,1	120	170
171	Миколаївська	Дорошівська	149,7	2,8	2 948,0	168		17,2	164	33,3	148	1 064,8	125	171
172	Хмельницька	Олешинська	72,5	4,4	3 262,6	148		12,6	139	29,6	107	640,2	215	172
173	Миколаївська	Кам'яномостівська	119,8	3,9	2 683,5	177		11,1	130	27,8	95	697,9	207	173
174	Херсонська	Кочубєвська	206,2	3,1	2 962,6	167		12,8	140	52,0	233	1 587,0	73	174
175	Херсонська	Бехтерівська	172,1	4,1	2 564,6	183		12,6	138	32,6	138	890,2	164	175
176	Волинська	Луківська	117,0	4,4	2 445,7	193		21,0	181	21,8	39	688,0	211	176
177	Чернігівська	Любецька	289,0	3,7	3 396,4	138		8,9	111	40,9	199	800,7	182	177
178	Волинська	Поворська	297,2	4,5	2 000,6	214		21,1	182	30,4	116	1 101,6	119	178
179	Запорізька	Таврійська	184,3	4,4	2 343,1	199		19,7	173	38,3	179	1 456,6	86	179
180	Рівненська	Бабинська	54,7	3,3	2 177,2	207		25,2	196	41,3	202	2 141,6	33	180
181	Дніпропетровська	Китайгородська	96,2	3,4	2 595,1	181		14,1	147	31,2	122	774,5	189	181
182	Рівненська	Боремельська	103,0	3,3	2 248,4	204		24,4	195	40,0	193	1 817,5	50	182
183	Волинська	Смідинська	161,2	3,2	1 334,6	237		39,3	222	37,3	170	2 210,7	31	183
184	Миколаївська	Новополтавська	142,4	3,1	2 532,2	188		15,4	156	33,7	153	885,1	165	184
185	Полтавська	Заворсклянська	114,1	3,3	2 311,0	202		21,1	183	30,6	118	856,7	173	185
186	Чернігівська	Височанська	266,9	4,6	2 652,8	178		14,8	152	41,2	201	942,8	147	186
187	Рівненська	Бугринська	90,2	4,3	1 842,6	222		29,4	210	32,7	140	1 233,0	107	187
188	Вінницька	Шпиківська	94,2	4,4	2 438,0	194		21,2	185	34,2	159	980,2	143	188
189	Волинська	Колодязненська	308,3	4,6	2 553,3	187		21,1	184	38,2	177	1 012,1	137	189
190	Житомирська	Вільська	171,2	3,1	2 815,3	171		20,5	180	35,0	163	832,5	175	190
191	Львівська	Новостріланська	71,9	2,6	2 557,4	186		22,5	189	39,7	191	1 070,9	124	191
192	Тернопільська	Черніховецька	38,8	2,2	3 457,6	134		16,3	162	41,9	203	736,5	193	192
193	Волинська	Затурицька	153,2	4,0	2 324,2	200		20,0	175	38,0	174	941,0	148	193
194	Дніпропетровська	Мирівська	129,7	3,4	2 901,6	169		15,6	158	42,1	205	862,1	171	194
195	Львівська	Нижанковицька	18,6	2,5	1 663,9	228		30,5	211	52,9	235	2 066,1	35	195
196	Львівська	Бабинська	77,2	4,1	3 229,5	150		20,1	176	51,3	232	918,4	156	196
197	Хмельницька	Колібаївська	70,0	4,7	2 582,5	182		21,5	186	43,0	210	1 007,2	138	197
198	Вінницька	Шпяхівська	96,7	2,7	2 528,1	189		19,2	170	32,5	136	596,2	221	198
199	Тернопільська	Козлівська	95,6	4,6	2 561,8	184		13,7	145	33,0	144	319,2	244	199
200	Рівненська	Висоцька	240,5	4,5	1 714,1	226		25,6	200	36,8	169	1 035,7	130	200
201	Вінницька	Ситковецька	57,7	2,8	2 425,9	195		20,2	178	30,8	119	463,1	239	201
202	Чернігівська	Тупичівська	162,0	2,5	2 559,4	185		18,3	167	39,3	189	735,6	194	202
203	Львівська	Дублянська	66,4	3,0	2 002,7	213		26,5	203	35,3	165	900,3	158	203
204	Житомирська	Мартинівська	190,5	2,6	2 314,9	201		24,0	193	49,5	226	1 063,1	126	204
205	Чернівецька	Вікнянська	60,8	3,2	1 606,2	230		31,6	212	47,7	224	1 518,2	80	205
206	Житомирська	Дубрівська	178,7	4,0	2 185,5	206		23,8	192	47,6	223	1 041,5	129	206
207	Дніпропетровська	Нивотрудівська	129,0	4,9	1 725,1	225		29,3	209	28,2	99	596,6	220	207
208	Чернівецька	Селятинська	369,0	4,7	1 687,9	227		26,1	202	57,5	236	1 427,0	88	208
209	Полтавська	Новогаєлицинська	59,2	3,5	2 857,6	170		18,5	168	38,6	181	507,4	235	209
210	Львівська	Вільшанська	79,1	2,9	935,3	246		48,4	228	78,6	248	2 050,2	36	210
211	Вінницька	Северинівська	73,0	3,6	2 301,8	203		19,4	172	46,8	219	873,4	168	211
212	Чернівецька	Усть-Путильська	92,1	2,2	1 938,6	218		17,8	165	42,4	207	823,4	177	212
213	Тернопільська	Саранчуківська	94,8	2,5	2 453,9	192		18,2	166	49,8	228	794,5	183	213
214	Дніпропетровська	Вишнівська	340,3	3,9	2 124,1	209		19,3	171	35,8	167	567,1	224	214
215	Хмельницька	Вовковинська	109,9	4,1	1 769,1	224		25,7	201	33,6	149	731,4	198	215
216	Тернопільська	Більче-Золотецька	85,5	3,8	2 068,4	211		23,5	190	33,1	145	565,3	227	216
217	Херсонська	Роздолненська	76,4	3,3	2 610,4	180		15,6	159	40,4	197	455,2	241	217
218	Ів.-Франківська	Спаська	83,2	3,1	2 109,0	210		28,0	208	48,2	225	1 017,1	135	218
219	Тернопільська	Борсуківська	91,3	4,5	2 212,8	205		18,7	169	39,3	190	565,9	225	219
220	Вінницька	Мельниківська	85,3	1,5	2 738,8	175		20,2	177	43,8	214	548,2	231	220
221	Херсонська	Долгатівська	275,3	4,7	2 136,3	208		25,4	198	43,5	213	817,6	180	221
222	Сумська	Чупахівська	141,0	4,0	2 049,5	212		22,0	187	38,7	182	583,9	222	222
223	Тернопільська	Коцюбинська	44,3	2,4	1 644,9	229		32,2	214	50,0	229	1 030,3	131	223
224	Чернівецька	Кострижівська	37,4	4,4	2 392,8	196		22,0	188	38,4	180	304,0	246	224
225	Житомирська	Барашівська	329,0	4,4	1 355,3	234		37,4	218	43,3	212	913,8	157	225
226	Тернопільська	Колодненська	78,9	2,8	2 391,8	197		15,8	160	50,1	230	468,7	237	226
227	Житомирська	Потіївська	258,5	3,6	1 981,0	215		23,7	191	59,6	240	822,6	178	227
228	Тернопільська	Новосільська	91,8	3,6	1 787,0	223		24,2	194	47,4	222	781,0	187	228
229	Рівненська	Пісківська	113,5	2,7	1 344,6	236		39,9	224	39,7	192	828,6	176	229
230	Хмельницька	Китайгородська	186,7	4,4	1 406,9	233		35,1	216	45,5	217	873,5	167	230
231	Тернопільська	Озерянська	56,8	2,6	1 910,8	219		25,4	197	49,8	227	733,4	196	231
232	Тернопільська	Білобожницька	74,2	3,7	1 860,8	220		27,5	206	46,8	220	709,6	204	232
233	Житомирська	Чоповицька	221,5	4,7	1 973,5	216		25,5	199	45,1	216	517,3	233	233
234	Волинська	Сереховицька	138,3	2,6	1 245,8	240		38,6	221	71,6	245	894,3	161	234
235	Ів.-Франківська	Білоберізька	46,3	2,8	1 134,0	243		38,1	219	59,4	239	879,7	166	235
236	Запорізька	Благовищенська	232,4	4,6	1 543,8	232		31,9	213	52,3	234	761,2	191	236
237	Львівська	Грабовецька	65,9	4,1	1 959,0	217		27,1	204	58,4	237	645,5	214	237
238	Львівська	Луківська	54,7	3,6	833,8	247		50,3	229	69,2	244	891,0	163	238
239	Чернівецька	Вашковецька	58,7	4,8	1 348,5	235		33,3	215	42,1	206	552,2	230	239
240	Тернопільська	Коропецька	68,5	4,6	1 126,9	244		39,7	223	38,1	175	284,6	247	240
241	Чернівецька	Кониатинська	121,7	4,8	1 001,0	245		44,2	227	76,6	247	834,9	174	241
242	Тернопільська	Коліндзянська	108,0	4,5	1 137,3	242		40,4	225	58,5	238	757,8	192	242
243	Житомирська	Сокільська	96,1	2,3	1 851,3	221		27,6	207	50,3	231	458,7	240	243
244	Львівська	Міженецька	45,5	2,4	1 139,5	241		41,8	226	74,5	246	779,9	188	244
245	Волинська	Велицька	212,0	4,0	1 289,8	238								

**Окремі показники виконання місцевих бюджетів ОТГ
(95 ОТГ із 806 ОТГ) за 2019 рік [189]**

Група 1. 95 ОТГ з чисельністю населення більше 15 тис. осіб

№ п/п	Область	Назва ОТГ	Загальна характеристика		Показник 1		Показник 2		Показник 3		Показник 4		Показник 5		Показник 6		Показник 7		Показник 8		Загальний рейтинг	
			Площа ОТГ (км2)	Чисельність населення на 01.01.2019 (тис.ос.)	Доходи загального фонду на 1-го мешканця (без трансфертів) (грн.)	Рейтинг	Відатки загального фонду на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Відатки на утримання апарату управління на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Капітальні відатки на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Рівень доцільності бюджетів (питома вага базової/реверсної доплати у доходах) (%)	Рейтинг	Питома вага зарплати у відатках загального фонду (%)	Рейтинг	Питома вага капітальних витрат у загальній сумі витрат (загальний та спеціальні фонди) (%)	Рейтинг				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	Сумська	Гростянецька	155,8	21,5	5 219,6	16	7 323,6	14	544,9	9	1 573,4	21	-1,6	9	10,4	5	46,5	1	17,0	34	1	
2	Черкаська	Жашківська	151,4	16,3	6 026,7	11	6 784,8	27	597,7	13	1 625,2	19	0,0	12	19,0	2	65,4	17	18,5	26	2	
3	Закарпатська	Гячівська	91,4	19,6	6 402,6	8	6 195,5	49	664,8	27	3 079,7	4	-0,2	11	10,4	4	66,6	23	32,4	3	3	
4	Вінницька	Калинівська	88,5	20,2	6 730,1	4	6 323,6	44	678,7	30	2 608,4	8	-2,9	6	10,1	3	68,5	30	28,8	5	4	
5	Київська	Великодимерська	203,8	18,4	7 136,7	2	7 095,5	19	942,4	73	2 642,8	6	-5,1	3	13,2	14	65,0	16	26,6	9	5	
6	Чернігівська	Короківська	607,0	17,1	6 474,5	7	7 354,5	13	912,7	67	2 408,4	12	-3,0	5	14,1	17	63,6	15	24,1	14	6	
7	Харківська	Новодолазька	351,6	16,4	5 849,3	13	6 641,3	33	869,6	63	2 618,4	7	0,0	12	14,9	19	66,3	22	28,0	7	7	
8	Вінницька	Гульчинецька	183,8	20,7	6 007,4	12	7 205,5	16	791,2	55	1 319,6	32	-5,5	2	13,2	12	65,8	20	15,2	43	8	
9	Черкаська	Шполянська	243,0	22,0	6 323,2	9	6 509,3	39	818,0	59	1 893,4	14	2,1	19	12,9	11	67,3	26	22,4	17	9	
10	Вінницька	Іллінська	399,0	19,3	6 500,6	6	7 360,0	12	1 064,5	87	1 905,1	13	-4,1	4	16,4	27	66,6	24	20,1	22	10	
11	Вінницька	Немирівська	153,2	15,2	7 695,0	1	7 386,1	11	1 271,2	92	2 936,2	5	0,0	12	16,5	28	70,5	39	27,9	8	11	
12	Харківська	Пісочинська	50,0	32,6	4 707,8	28	4 472,6	91	449,3	4	1 831,7	17	10,5	53	9,5	7	54,5	5	28,6	6	12	
13	Одеська	Куяльницька	1 026,2	25,8	6 546,6	5	7 918,8	7	1 134,0	90	3 906,4	1	10,6	55	17,3	32	63,6	14	32,5	2	13	
14	Хмельницька	Брасилівська	203,1	24,6	4 815,1	26	6 109,8	51	634,2	19	1 345,0	30	-1,1	10	13,2	13	70,4	38	17,7	28	14	
15	Львівська	Кам'янка-Бузька	260,0	18,0	5 821,4	14	6 696,4	31	775,8	52	1 443,9	25	-1,9	8	13,3	15	72,1	44	17,3	31	15	
16	Хмельницька	Волочинська	527,0	33,1	4 920,9	23	6 474,7	40	562,7	11	1 149,4	38	0,0	12	11,4	7	73,0	47	14,8	45	16	
17	Житомирська	Овруцька	821,7	34,7	3 722,0	61	6 676,2	32	607,1	14	1 709,7	18	8,6	48	16,3	26	59,9	7	20,1	21	17	
18	Донецька	Соледацька	558,3	20,4	6 981,6	3	8 998,1	2	1 397,0	94	1 506,0	22	-7,8	1	20,0	52	54,0	4	14,2	51	18	
19	Дніпропетровська	Васильківська	880,9	20,3	3 706,8	62	7 018,1	21	696,8	33	2 583,9	9	9,8	52	18,8	41	57,8	6	25,9	10	19	
20	Харківська	Золочинська	917,0	24,6	4 307,8	40	6 336,6	43	777,0	53	1 875,7	15	3,7	30	18,0	36	68,9	29	22,4	16	20	
21	Чернігівська	Інянська	1 140,8	22,5	5 142,8	18	5 702,4	66	657,2	26	1 086,5	43	0,0	12	12,8	10	76,0	63	15,7	40	21	
22	Полтавська	Пирятинська	97,6	16,8	6 081,8	10	6 808,8	26	1 092,7	89	1 309,5	33	2,4	20	18,0	35	67,7	27	15,8	39	22	
23	Київська	Бородянська	316,6	20,6	4 817,1	25	2 966,8	93	732,7	41	1 044,7	45	5,3	38	15,2	21	61,3	11	25,7	12	23	
24	Львівська	Радохинська	294,2	17,8	4 281,0	41	4 177,8	92	640,2	22	1 003,8	49	0,0	12	15,0	20	67,9	28	19,0	25	24	
25	Запорізька	Чернігівська	1 200,0	16,5	4 710,5	27	8 011,2	6	967,3	78	1 368,6	28	4,1	31	20,5	54	66,9	25	14,3	48	25	
26	Дніпропетровська	Апостолівська	679,5	22,9	3 851,1	58	8 168,4	5	739,1	44	1 440,6	47	0,3	15	19,2	45	60,9	8	10,9	75	26	
27	Донецька	Миколаївська	166,7	17,0	5 083,3	20	5 119,2	85	1 056,5	86	2 439,6	10	-2,6	7	20,8	56	68,8	31	31,8	4	27	
28	Одеська	Окиянська	779,2	15,8	4 865,5	24	2 447,2	94	761,9	49	798,2	72	6,6	41	15,7	23	48,6	3	24,4	13	28	
29	Кіровоградська	Новоураїнська	347,8	19,0	5 030,3	22	6 737,7	28	809,1	58	900,4	62	0,0	12	16,1	25	72,6	46	11,5	68	29	
30	Чернігівська	Носівська	512,0	19,3	4 421,5	37	6 457,3	41	805,8	56	1 497,1	24	7,1	43	18,2	38	75,2	57	18,4	27	30	
31	Чернігівська	Сновська	1 282,9	22,8	3 995,8	51	7 077,1	20	881,0	64	1 501,9	23	7,7	45	22,0	62	68,9	32	17,1	33	31	
32	Луганська	Біловодська	1 597,0	23,1	4 149,2	44	11 404,4	1	1 603,7	95	3 403,6	3	44,3	83	2	38,7	94	48,3	2	22,7	15	32
33	Дніпропетровська	Межівська	630,0	15,4	4 220,3	43	8 572,5	3	944,4	74	1 133,3	40	3,0	23	22,4	65	65,7	19	11,4	70	33	
34	Сумська	Краснопільська	555,5	16,3	5 180,6	17	6 606,0	35	818,2	60	874,9	64	1,4	17	15,8	24	73,2	49	11,1	72	34	
35	Київська	Барнішівська	687,9	27,6	5 042,9	21	7 404,8	10	962,0	77	787,5	73	0,2	14	19,1	43	65,6	18	9,4	83	35	
36	Житомирська	Радомишльська	709,4	24,3	4 465,2	33	8 222,4	4	913,6	69	948,6	57	3,0	24	20,5	53	65,8	21	10,1	79	36	
37	Львівська	Виньківська	22,0	16,2	4 534,0	30	4 795,8	89	896,4	65	3 525,5	2	16,5	72	19,8	50	68,9	33	41,9	1	37	
38	Волинська	Ківерцівська	186,8	17,6	3 732,6	60	1 863,2	95	431,9	2	315,6	93	3,0	25	11,6	8	61,2	9	13,9	53	38	
39	Хмельницька	Городоцька	631,5	31,2	3 635,5	66	5 428,1	78	610,1	15	1 400,5	26	11,6	61	16,8	30	74,7	53	20,0	23	39	
40	Черкаська	Гальнська	109,2	15,3	5 087,2	19	6 294,7	46	695,1	32	210,9	95	0,0	12	13,7	16	74,8	54	3,1	95	40	
41	Вінницька	Барська	35,1	16,5	4 028,9	48	5 702,9	65	441,2	3	445,6	92	0,1	13	10,9	6	74,1	51	7,1	91	41	
42	Запорізька	Гуляйпільська	653,3	18,5	4 536,4	29	6 723,3	30	835,4	62	939,7	59	4,5	32	18,4	39	74,9	55	12,0	66	42	
43	Чернігівська	Бобровицька	1 054,8	25,6	5 268,2	15	5 600,6	70	1 047,6	85	1 110,3	41	0,0	12	19,9	51	78,5	74	16,1	37	43	
44	Херсонська	Чаплинська	580,4	16,0	4 328,6	38	7 284,7	15	973,1	79	1 349,0	29	4,5	33	22,5	66	80,9	83	15,2	42	44	
45	Житомирська	Олевська	2 010,9	33,6	2 882,2	86	7 460,0	9	615,8	17	1 195,7	36	19,3	74	21,4	60	73,1	48	13,5	56	45	
46	Сумська	Кролевецька	422,0	24,2	3 981,5	52	5 295,6	83	490,0	5	703,6	80	6,1	40	12,3	9	72,4	45	11,1	73	46	
47	Житомирська	Баранівська	593,7	22,7	2 831,9	87	6 848,8	25	785,5	54	1 837,7	16	15,7	70	27,7	84	69,6	35	20,3	19	47	
48	Запорізька	Якимівська	1 055,4	23,6	3 810,8	59	7 716,3	8	734,2	42	680,1	81	10,5	54	19,3	46	62,5	12	8,0	89	48	
49	Миколаївська	Баштанська	773,9	22,4	4 425,6	35	6 263,3	48	1 046,6	84	1 386,3	27	3,4	27	23,6	75	77,1	67	17,6	29	49	
50	Дніпропетровська	Покровська	440,3	16,8	4 005,6	49	5 576,7	71	725,9	40	973,0	55	3,4	28	18,1	37	78,3	72	14,3	47	50	
51	Чернігівська	Зборівська	357,3	15,8	3 367,1	73	5 457,8	75	637,1	20	1 326,9	31	7,8	46	18,9	42	82,4	88	19,2	24	51	
52	Харківська	Мереф'янська	167,8	25,1	3 271,0	75	5 309,5	82	766,5	50	1 588,3	20	8,9	49	23,4	72	69,5	34	22,2	18	52	
53	Київська	Узинська	291,2	17,8	3 867,8	56	6 971,8	23	956,2	75	899,7	63	4,8	35	24,7	77	61,2	10	11,3	71	53	
54	Чернігівська	Менська	832,1	24,1	3 926,2	54	5 992,9	55	699,9	34	856,5	67	7,1	44	17,8	34	75,9	62	12,2	65	54	
55	Дніпропетровська	Верхньодніпровська	101,5	17,3	4 465,3	32	5 691,9	67	766,8	51	248,6	94	0,0	12	17,2	31	69,6	36	4,1	94	55	
56	Львівська	Холорівська	331,4	24,9	2 945,7	84	5 874,1	62	639,0	21	990,4	52	19,4	75	21,7	61	63,1	13	14,3	49	56	
57	Чернігівська	Геребовицька	398,8	29,6	3 405,4	71	5 653,7	68	494,6	6	773,2	75	12,0	63	14,5	18	73,4	50	11,8	67	57	
58	Чернігівська	Городишівська	769,0	18,6	3 598,5	67	5 640,4	69	704,1	35	1 138,5	39	9,1	50	19,6	48	78,6	76	16,1	37	58	
59	Хмельницька	Дунаївська	669,1	36,8	3 108,8	79	5 518,3	73	519,9	7	946,9	58	13,9	67	16,7	29	74,9	56	14,2	50	59	
60	Херсонська	Каланчацька	632,5	15,																		

74	Житомирська	Любарська	580,0	18,3	4 029,1	47	7 172,6	18	1 026,6	83	822,5	70	0,0	12	25,5	81	83,1	92	10,1	80	74
75	Хмельницька	Старосиньська	662,2	19,4	3 684,0	63	6 972,0	22	1 091,7	88	852,8	68	8,6	47	29,6	88	70,1	37	10,7	76	75
76	Герноньська	Мельнице-Подільська	223,4	15,7	1 287,3	94	4 863,8	87	362,5	1	959,0	56	44,7	83	28,2	85	74,2	52	16,2	36	76
77	Хмельницька	Новоушицька	747,0	24,9	2 893,5	85	5 444,9	77	678,6	29	996,8	50	13,2	64	23,5	73	78,3	73	15,2	44	77
78	Дніпропетровська	Піщанська	395,8	19,1	4 323,2	39	5 756,6	63	915,0	70	540,4	87	3,1	26	21,2	58	77,5	68	8,5	85	78
79	Дніпропетровська	Переціпівська	573,9	21,1	3 672,9	64	5 494,5	74	715,3	39	501,8	89	2,7	22	19,5	47	78,5	75	8,3	87	79
80	Львівська	Мостиська	258,4	21,6	3 000,2	83	5 312,1	81	619,7	18	814,8	71	10,9	57	20,7	55	79,9	77	13,1	60	80
81	Чернігівська	Куликівська	861,9	15,2	4 270,2	42	6 162,2	50	1 268,8	91	931,2	61	4,7	34	29,7	89	80,7	80	12,6	62	81
82	Чернігівська	Коропська	835,2	15,4	3 494,1	69	5 880,3	61	1 009,6	81	1 164,9	37	10,6	56	28,9	87	80,8	81	16,0	38	82
83	Житомирська	Коростишівська	426,7	30,4	3 400,4	72	5 894,4	60	649,1	24	453,3	91	11,2	39	19,1	44	78,3	71	7,0	92	83
84	Івано-Франківська	Печеніжинська	184,5	17,2	1 108,6	95	4 835,2	88	611,5	16	1 267,2	34	49,7	84	55,2	95	80,9	82	20,2	20	84
85	Волинська	Любомльська	277,0	16,0	3 134,7	77	6 576,5	37	807,1	57	1 024,2	48	13,6	65	25,7	82	83,6	93	13,1	59	85
86	Герноньська	Підволочиська	350,4	19,1	3 865,9	57	6 615,2	34	959,5	76	605,7	85	5,0	36	24,8	79	76,2	64	8,1	88	86
87	Волинська	Льобешівська	1 109,0	28,5	1 942,9	93	7 188,1	17	706,7	37	847,8	69	30,1	81	36,4	93	78,2	70	10,4	77	87
88	Чернівецька	Сторожинська	496,3	38,7	2 398,4	90	5 559,9	72	565,4	12	871,9	65	22,9	78	23,6	74	85,2	94	13,2	58	88
89	Чернівецька	Новоселицька	155,3	22,8	3 091,6	80	5 457,4	76	682,3	31	598,7	86	17,6	73	22,1	63	76,8	66	9,6	81	89
90	Житомирська	Ємлінівська	1 111,7	19,9	3 021,7	82	6 099,6	52	736,5	43	758,1	77	13,7	66	24,4	76	82,3	87	10,9	74	90
91	Івано-Франківська	Гуцулівська	181,3	17,9	2 108,1	92	5 177,8	84	650,5	25	981,7	54	24,6	79	30,9	92	86,0	95	15,6	41	91
92	Хмельницька	Полонська	601,4	33,0	3 245,9	76	5 966,1	58	756,6	47	637,6	82	14,0	68	23,3	71	82,0	85	9,5	82	92
93	Житомирська	Хорошівська	473,6	16,1	2 652,2	88	5 741,7	64	706,8	38	762,5	76	20,4	76	26,6	83	83,0	91	11,5	69	93
94	Рівненська	Млинівська	345,7	18,6	3 057,3	81	5 983,1	57	756,6	48	511,3	88	11,1	58	24,7	78	82,3	86	7,7	90	94
95	Герноньська	Шумська	499,5	20,8	2 446,8	89	5 988,9	56	754,7	46	616,4	83	22,0	77	30,8	91	81,1	84	9,0	84	95

Таблиця Ж.23

Окремі показники виконання місцевих бюджетів ОТГ (128 ОТГ із 806 ОТГ) за 2019 рік [189]

Група 2. 128 ОТГ з чисельністю населення від 10 до 15 тис. осіб

№ п/п	Область	Назва ОТГ	Загальна характеристика		Показник 1		Показник 2		Показник 3		Показник 4		Показник 5		Показник 6		Показник 7		Показник 8		Загальний рейтинг
			Площа (км ²)	Чисельність населення на 01.01.2019 (тис. осіб)	Доходи загального фонду на 1-го мешканця (без трансфертів) (грн.)	Рейтинг	Видатки загального фонду на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Видатки на утримання апарату управління на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Капітальні видатки на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Рівень достатності бюджетів базової/реверсної частини у доходах (%)	Рейтинг	Питома вага утримання апарату управління у доходах загального фонду (без трансфертів) (%)	Рейтинг	Питома вага зарплатної плати у видатках загального фонду (%)	Рейтинг	Питома вага капітальних видатків у загальній сумі видаток (загальний та спеціальний фонди) (%)	Рейтинг	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	Одеська	Авангардівська	34,5	11,2	12 250,5	3	8 339,9	10	1 293,4	109	7 523,7	2	-4,8	11	10,6	3	47,3	3	47,2	4	1
2	Київська	Миронівська	166,8	13,9	14 281,0	2	8 733,7	7	1 042,9	90	2 151,3	21	-19,1	1	7,3	1	34,8	1	19,7	42	2
3	Дніпропетровська	Слобожанська	166,4	15,0	23 702,4	1	17 906,3	1	2 327,3	127	3 942,9	6	-17,8	2	9,8	2	57,6	8	17,8	50	3
4	Полтавська	Щербанівська	98,8	13,1	7 536,3	11	8 065,6	12	937,1	77	2 279,8	19	0,0	23	12,4	7	62,3	17	21,8	32	4
5	Закарпатська	Рошнівська	20,0	11,3	4 998,6	33	7 258,4	24	543,5	8	1 826,5	33	0,0	23	10,9	4	72,6	61	19,8	40	5
6	Полтавська	Ішанівська	81,7	12,4	6 496,8	16	6 566,0	43	954,7	80	2 479,5	13	-2,6	16	14,7	11	68,7	36	27,0	15	6
7	Кіровоградська	Помічницька	75,7	10,2	6 239,6	19	8 177,4	11	801,0	61	1 399,7	43	-6,5	8	12,8	8	59,8	14	14,2	78	7
8	Одеська	Гарнівська	39,4	13,8	11 291,7	4	4 814,7	99	1 348,8	112	6 432,8	3	-2,0	17	11,9	6	43,0	2	57,2	1	8
9	Львівська	Солокивська	115,9	10,7	9 012,9	7	7 480,8	21	2 014,7	125	5 356,9	4	-3,7	13	22,4	54	65,1	27	41,2	5	9
10	Сумська	Сернечинська	584,5	10,2	9 637,0	6	10 338,6	3	2 212,7	126	2 925,6	7	-0,5	20	23,0	61	59,7	12	21,7	33	10
11	Полтавська	Козельщинська	491,5	10,4	5 175,1	30	6 594,0	41	914,0	75	2 841,8	8	0,0	23	17,7	21	72,2	57	28,3	14	11
12	Полтавська	Глобинська	405,2	14,5	10 027,2	5	10 792,8	2	1 842,7	124	1 847,3	31	-14,6	3	18,4	23	58,7	11	14,4	76	12
13	Одеська	Шабарівська	580,9	14,3	5 956,1	23	7 941,9	13	1 213,3	106	2 347,3	15	0,0	23	20,4	44	68,1	35	22,6	27	13
14	Дніпропетровська	Новоолександрівська	226,1	10,9	8 940,1	8	6 511,3	47	1 527,7	121	2 056,0	23	0,0	23	17,1	20	64,3	25	23,5	24	14
15	Житомирська	Станишівська	185,5	13,1	5 974,9	22	4 216,5	115	971,7	83	4 017,5	5	-2,9	15	16,3	17	69,0	39	47,9	3	15
16	Луганська	Гроїська	951,6	14,2	5 779,2	24	7 019,8	28	1 101,4	94	2 493,3	12	-0,6	19	19,1	31	75,6	80	25,8	17	16
17	Полтавська	Решетківська	174,3	11,1	6 289,2	18	6 679,8	36	1 175,7	104	2 323,7	16	-0,3	22	18,7	26	72,9	65	24,8	20	17
18	Дніпропетровська	Гомківська	671,9	14,3	4 551,7	46	8 615,6	8	899,2	71	1 646,8	36	0,7	25	19,8	38	59,8	13	15,8	71	18
19	Одеська	Великомихайлівська	494,0	12,5	4 377,2	52	5 966,6	62	646,8	21	2 464,6	14	5,6	39	14,8	12	78,6	98	28,6	13	19
20	Запорізька	Широківська	378,3	11,0	6 184,8	20	7 670,5	17	1 517,2	120	2 168,5	20	0,0	23	24,5	74	57,0	7	21,8	31	20
21	Харківська	Роганська	86,0	13,8	5 522,6	26	6 164,4	57	1 184,8	105	2 109,4	22	-5,1	10	21,5	51	64,1	23	25,1	19	21
22	Вінницька	Гніванська	102,1	14,8	4 736,8	39	6 652,9	39	714,5	37	1 312,0	49	9,2	55	15,1	14	63,6	20	16,1	66	22
23	Одеська	Любашівська	194,3	11,2	4 584,1	45	2 893,5	126	668,2	25	1 644,0	37	7,5	50	14,6	10	64,6	26	36,0	6	23
24	Харківська	Малоднізівська	94,4	13,4	4 736,9	38	5 268,4	89	909,4	73	2 310,6	18	12,9	65	19,2	34	52,1	4	30,2	9	24
25	Львівська	Навідська	78,5	12,5	6 747,7	15	6 662,1	38	1 591,6	122	8 487,0	1	8,3	54	23,6	66	69,2	40	55,2	2	25
26	Полтавська	Піщанська	611,6	14,6	7 608,2	9	9 954,4	7	1 379,0	114	1 102,7	63	-8,2	7	18,1	22	60,5	15	9,8	110	26
27	Хмельницька	Гуманська	249,6	12,1	7 414,5	12	8 926,8	5	1 683,4	123	1 506,8	38	-3,2	14	22,7	58	62,7	18	14,3	77	27
28	Рівненська	Клеванська	63,6	11,6	6 785,9	14	7 856,8	15	1 018,0	88	974,2	77	-10,0	5	15,0	13	67,6	30	10,7	104	28
29	Дніпропетровська	Даричанська	453,5	14,8	3 799,7	70	7 314,8	23	750,7	45	1 320,9	48	6,0	43	19,8	39	57,7	9	15,1	72	29
30	Черкаська	Кам'янська	155,4	12,9	4 653,2	43	5 779,3	71	545,9	9	1 160,0	58	0,0	23	11,7	5	76,9	85	16,3	65	30
31	Харківська	Вачепівська	411,1	10,8	3 887,7	68	5 840,7	69	827,8	65	2 586,0	11	1,4	28	21,3	50	72,3	60	29,9	10	31
32	Луганська	Новоковпачівська	226,0	13,3	3 743,8	72	5 248,3	91	707,3	35	2 833,3	9	9,4	56	18,9	28	73,4	67	34,3	7	32
33	Одеська	Красноградська	262,6	11,1	6 833,0	13	8 735,4	6	2 542,5	128	2 322,0	17	0,0	23	37,2	108	70,8	49	20,9	37	33
34	Герноньська	Великогайська	141,0	11,1	4 817,0	36	6 297,3	52	1 093,5	91	1 754,9	34	7,4	48	22,7	57	63,6	33	21,5	35	34
35	Житомирська	Попільнявська	301,2	14,3	6 029,5	21	7 629,1	18	1 139,4	101	1 245,5	53	-0,4	21	18,9	29	75,0	71	13,9	80	35
36	Запорізька	Приморська	234,0	14,2	4 487,8	47	6 238,4	54	639,7	17	883,6	87	5,8	41	14,3	9	70,9	50	12,2	92	36
37	Кіровоград																				

Продовження табл. Ж.23

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
50	Кіровоградська	Маловіківська	231,8	13,2	4 442,1	49	5 767,9	72	755,6	46	635,0	113	0,9	26	17,0	19	65,9	28	9,7	112	50
51	Волынська	Вішківська	438,3	12,5	4 163,9	60	7 776,6	16	1 097,6	92	1 086,5	65	6,2	45	26,4	81	62,1	16	12,0	93	51
52	Одеська	Ширявська	410,5	11,1	4 458,1	48	6 623,0	40	1 404,3	116	1 835,6	32	7,7	51	31,5	99	71,5	54	21,5	34	52
53	Івано-Франківська	Вигодська	385,6	12,5	4 136,7	61	3 970,4	119	790,5	58	785,7	97	1,3	27	19,1	33	64,3	24	16,4	63	53
54	Львівська	Семенівська	272,0	10,8	5 252,5	28	6 343,9	50	1 462,6	117	1 381,7	46	0,1	24	27,8	89	75,5	79	17,3	53	54
55	Луганська	Білокуракинська	789,5	13,4	4 723,5	40	6 891,9	31	1 130,5	100	1 453,0	40	11,8	64	23,9	68	77,1	88	17,1	57	55
56	Хмельницька	Норнострівська	262,9	12,5	3 194,5	85	5 859,9	66	788,6	57	1 336,3	47	15,7	70	24,7	75	69,5	43	18,2	48	56
57	Вakarпaтська	Пereчiнська	144,5	12,7	4 315,8	54	5 844,8	68	1 121,2	96	1 388,5	45	-1,1	18	26,0	80	77,0	86	18,8	46	57
58	Рівненська	Шпанівська	80,5	10,5	4 043,2	65	2 333,1	128	966,5	81	1 099,3	64	19,2	77	23,9	67	54,7	5	31,2	8	58
59	Херсонська	Срiбнянська	546,3	10,4	5 538,7	25	6 512,8	46	1 111,0	95	906,2	86	-4,6	12	20,1	43	78,4	95	11,9	94	59
60	Хмельницька	Кірманська	96,3	14,4	3 484,4	80	5 708,8	75	698,1	33	1 207,7	56	10,5	59	20,0	42	78,0	92	17,0	59	60
61	Кіровоградська	Приютівська	396,2	11,4	4 950,8	34	2 632,5	127	1 124,7	98	737,5	102	0,0	23	22,7	59	63,1	19	21,2	36	61
62	Херсонська	Семенівська	1 004,1	14,5	4 103,0	64	6 237,8	55	766,4	50	930,8	80	4,4	33	18,7	25	80,2	103	12,6	89	62
63	Херсонська	Нігиринська	481,0	14,0	4 324,2	53	3 430,4	121	734,2	44	594,3	115	1,5	29	17,0	18	70,7	48	14,5	75	63
64	Донецька	Олександрівська	733,0	12,7	4 123,9	63	6 542,1	44	1 327,8	111	2 703,2	10	11,4	63	32,2	101	80,6	104	28,8	12	64
65	Хмельницька	Білогірська	289,5	11,6	4 390,5	50	5 332,5	88	1 122,0	97	1 275,0	50	2,3	30	25,6	77	75,4	75	18,7	47	65
66	Кіровоградська	Бобриньська	194,3	11,6	4 255,6	55	5 998,6	61	867,2	66	733,5	103	4,5	35	20,4	45	70,1	47	10,7	105	66
67	Херсонська	Сосницька	311,4	10,4	3 576,9	77	5 481,7	85	715,9	38	1 055,3	67	5,5	38	20,0	41	79,5	102	15,8	69	67
68	Львівська	Судовишинська	80,1	10,9	2 265,9	103	5 845,4	67	783,5	54	1 663,4	35	29,8	86	34,6	105	68,8	37	22,0	30	68
69	Херсонська	Хотинська	71,3	11,3	4 387,6	51	3 749,4	120	698,7	34	401,4	122	4,2	32	15,9	16	66,3	29	9,5	114	69
70	Миколаївська	Шевченківська	296,8	10,4	3 534,6	78	5 633,8	76	654,6	22	872,6	90	5,7	40	18,5	24	82,7	112	13,1	85	70
71	Сумська	Миколаївська	457,4	10,1	5 036,6	32	7 243,1	25	1 392,3	115	783,2	98	0,0	23	27,6	86	68,9	38	9,6	113	71
72	Херсонська	Ільомівська	413,7	10,7	3 728,5	73	5 943,4	64	1 098,0	93	1 258,8	52	6,8	47	29,4	95	73,3	66	17,3	54	72
73	Херсонська	Сокричанська	82,2	10,9	3 398,8	81	4 747,4	102	760,8	47	1 011,2	73	10,7	61	22,4	55	75,0	72	17,2	55	73
74	Дніпропетровська	Равська	669,4	10,8	4 781,2	37	6 900,3	30	1 292,8	108	1 034,9	71	6,2	44	27,0	84	77,0	87	12,8	87	74
75	Житомирська	Нудийська	318,1	13,2	4 915,9	35	6 926,6	29	1 126,8	99	769,0	100	0,0	23	22,9	60	78,4	96	9,8	111	75
76	Миколаївська	Казахківська	704,5	12,2	4 197,3	58	6 676,0	37	801,9	63	583,3	116	5,3	37	19,1	32	77,5	90	7,7	121	76
77	Херсонська	Великожурівська	98,1	13,9	1 544,3	114	4 332,6	112	631,3	14	1 873,9	30	42,7	100	40,9	114	72,3	59	29,7	11	77
78	Дніпропетровська	Дероновигорівська	487,9	12,9	3 284,4	82	5 348,1	87	797,8	60	1 270,6	51	16,3	71	24,3	70	77,7	91	18,9	44	78
79	Івано-Франківська	Яблунівська	142,6	10,2	1 293,9	120	7 179,0	26	630,4	13	1 141,4	60	44,5	102	48,7	120	68,1	34	13,5	82	79
80	Вінницька	Гоманівська	129,2	13,7	3 216,3	84	4 585,1	109	714,0	36	336,2	125	-9,5	6	22,2	53	63,8	22	6,7	124	80
81	Херсонська	Руськопільська	175,4	10,8	3 798,4	71	4 124,8	118	807,6	64	909,6	84	10,4	58	21,3	49	72,8	64	17,5	52	81
82	Волинська	Старовинська	324,0	10,9	2 686,2	96	3 261,8	124	619,5	12	840,5	92	17,7	75	23,1	63	72,7	62	19,9	38	82
83	Сумська	Буринська	456,9	14,0	4 669,0	42	6 723,7	34	1 141,3	102	678,5	109	0,0	23	24,4	72	74,5	68	8,8	116	83
84	Волынська	Комішувська	530,6	12,8	2 432,8	100	4 955,8	95	725,0	41	1 240,3	54	28,4	85	29,8	96	71,8	56	19,8	39	84
85	Житомирська	Брусилівська	560,1	13,7	4 244,3	56	8 399,6	9	1 491,4	119	978,5	75	5,8	42	35,1	106	71,5	53	10,2	107	85
86	Хмельницька	Гришківська	260,8	10,3	3 265,8	83	5 949,2	63	944,8	78	1 038,5	69	16,7	72	28,9	94	69,6	44	14,6	73	86
87	Рівненська	Немовинська	278,1	11,2	2 011,3	106	5 751,1	74	774,3	53	2 007,9	25	33,5	90	38,5	111	78,9	100	25,7	18	87
88	Хмельницька	Судилківська	386,8	13,0	2 636,2	99	5 373,0	86	644,0	20	1 130,6	61	23,5	83	24,4	71	80,7	107	17,2	56	88
89	Миколаївська	Веселинська	432,0	11,7	3 861,3	69	6 736,6	32	769,6	52	482,8	119	7,4	49	19,9	40	80,6	105	6,5	125	89
90	Одеська	Мологівська	205,6	13,3	1 675,6	112	4 806,9	100	378,8	1	917,9	83	36,3	94	22,6	56	75,4	76	15,8	70	90
91	Херсонська	Скелатська	224,2	13,8	2 936,2	92	6 312,8	51	718,2	40	654,5	111	14,5	68	24,5	73	70,0	45	9,2	115	91
92	Волынська	Водянська	365,2	12,1	2 099,3	105	4 704,9	105	661,8	23	1 398,0	44	31,2	88	31,5	100	81,3	110	22,5	29	92
93	Херсонська	Козетська	533,8	14,7	5 144,9	31	7 347,1	22	1 325,8	110	487,1	117	0,0	23	25,8	79	78,6	99	6,1	126	93
94	Волинська	Вародівська	334,2	10,6	1 166,3	122	5 535,4	81	385,3	2	1 412,8	41	49,9	106	33,0	103	86,3	125	19,7	41	94
95	Львівська	Бібрська	281,0	12,9	2 758,1	95	3 418,2	123	787,2	56	1 015,6	72	21,2	79	28,5	92	75,7	77	22,5	28	95
96	Дніпропетровська	Широківська	305,1	13,2	3 491,5	79	5 508,9	84	765,7	49	678,2	110	7,8	52	21,9	52	78,2	94	10,8	103	96
97	Херсонська	Керівська	184,6	13,9	2 984,5	90	5 172,6	93	688,3	31	707,8	104	17,8	76	23,1	64	74,9	70	11,9	95	97
98	Херсонська	Горностаївська	579,0	12,3	3 618,0	76	7 164,6	27	1 001,0	86	806,9	95	10,9	62	27,7	87	76,7	84	9,9	108	98
99	Вakarпaтська	Вільховецька	76,8	12,5	1 168,4	121	5 268,4	90	633,5	15	1 933,9	28	48,9	104	54,2	126	87,1	127	26,7	16	99
100	Львівська	Рудківська	131,9	13,4	1 759,2	110	6 253,9	53	667,3	24	776,7	99	35,9	92	37,9	109	69,5	42	10,8	101	100
101	Херсонська	Мамайківська	50,1	10,6	3 144,0	89	5 525,6	82	871,1	67	1 079,2	66	20,6	78	27,7	88	78,0	93	16,0	68	101
102	Житомирська	Луїзька	657,7	12,7	2 970,7	91	6 199,4	56	792,3	59	924,8	81	17,3	74	26,7	82	80,8	108	12,8	88	102
103	Рівненська	Демидівська	278,4	11,2	3 157,1	88	6 008,5	60	900,7	72	1 051,5	68	13,0	67	28,5	91	85,0	120	14,6	74	103
104	Волинська	Думанська	316,1	12,9	2 287,8	102	5 525,1	83	682,2	30	1 103,6	62	22,8	82	29,8	97	85,7	121	16,4	64	104
105	Одеська	Вилківська	479,7	11,5	2 646,3	98	6 515,5	45	873,3	68	849,0	91	22,0	80	33,0	102	72,7	63	11,3	98	105
106	Волинська	Колківська	356,0	12,9	1 947,8	107	5 792,0	70	498,5	6	832,7	94	31,9	89	25,6	78	81,4	111	12,3	91	106
107	Херсонська	Виноградівська	362,4	12,2	1 658,2	113	4 915,0	96	597,0	10	975,2	76	40,3	96	36,0	107	75,8	82	16,0	67	107
108	Херсонська	Михайло-Коцюбинська	434,3	11,6	3 656,5	74	4 499,3	111	1 025,6	89	678,5	108	0,0	23	28,0	90	74,6	69	12,9	86	108
109	Дніпропетровська	Ларинівська	152,0	12,3	2 787,7	94	5 577,3	80	766,5	51	485,8	118	22,3	81	27,5	85	67,7	31	7,8	120	109
110	Львівська	Ширська	113,7	11,7	2 113,6	104	4 700,3	106	948,9	79	1 401,7	42	30,1	87	44,9	119	83,7	117	22,8	26	110
111	Миколаївська	Воскресенська	192,4	11,1	1 738,1	111	4 171,0	117	680,7	29	1 035,9	70	37,8								

**Окремі показники виконання місцевих бюджетів ОТГ
(268 ОТГ із 806 ОТГ) за 2019 рік [189]**

Група 3. 268 ОТГ з чисельністю населення від 5 до 10 тис. осіб.

№ п/п	Область	Назва ОТГ	Загальна характеристика		Показник 1		Показник 2		Показник 3		Показник 4		Показник 5		Показник 6		Показник 7		Показник 8		
			Площа ОТГ (км2)	Чисельність населення на 01.01.2019 (тис.осіб)	Доходи загального фонду на 1-го мешканця (без трансфертів) (грн.)	Рейтинг	Видатки загального фонду на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Видатки на утримання апарату управління на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Капітальні видатки на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової реверсної дотації у доходах) (%)	Рейтинг	Питома вага видатків на утримання апарату управління у доходах загального фонду без трансфертів (%)	Рейтинг	Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду (%)	Рейтинг	Питома вага капітальних видатків у загальній сумі видатків (загальний та спеціальний фонди) (%)	Рейтинг	Загальний рейтинг
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	Харківська	Наталинська	180,7	6,3	18 667,5	3	10 193,2	15	1 639,9	242	9 061,3	2	-18,0	8	8,8	1	46,4	9	46,8	4	1
2	Волинська	Підгайцівська	82,3	8,5	12 995,6	10	10 443,7	13	1 269,8	196	4 187,1	15	-11,8	16	9,8	5	37,6	2	28,2	34	2
3	Івано-Франківська	Ямницька	76,1	7,8	11 814,0	12	9 526,9	20	1 457,5	223	7 149,9	3	-13,7	14	12,3	9	46,2	7	42,4	7	3
4	Миколаївська	Галицинівська	311,4	7,6	13 181,8	9	14 586,0	4	1 347,9	207	4 484,0	13	-23,2	2	10,2	6	44,6	6	23,2	68	4
5	Миколаївська	Благодатненська	370,0	5,6	6 973,0	32	8 601,4	27	911,6	27	3 249,0	23	-7,2	24	13,1	10	67,1	60	27,1	41	5
6	Дніпропетровська	Вербківська	450,3	7,4	18 376,1	4	15 130,3	3	2 544,9	266	6 170,4	5	-24,6	1	13,8	13	46,3	8	28,8	29	6
7	Волинська	Боратинська	92,0	7,7	18 679,3	2	17 380,7	1	1 677,0	246	5 443,2	8	-22,8	3	9,0	2	33,5	1	23,3	67	7
8	Житомирська	Олівська	131,3	5,3	21 239,2	1	13 600,9	6	3 816,0	268	16 626,4	7	-11,7	17	18,3	31	48,3	12	55,0	1	8
9	Харківська	Старовірівська	365,5	5,8	16 474,9	7	11 067,3	11	1 539,1	234	6 490,4	4	3,2	65	9,3	3	44,1	5	36,8	9	9
10	Дніпропетровська	Богданівська	362,8	6,8	18 216,8	5	16 570,7	2	2 449,0	264	5 650,6	7	-21,6	5	13,7	12	42,7	4	25,3	57	10
11	Хмельницька	Розсошанська	99,6	5,6	7 974,4	26	7 358,1	43	1 110,2	170	3 208,5	24	-3,9	30	13,9	14	61,3	30	30,1	26	11
12	Львівська	Славська	252,4	8,6	14 413,0	8	13 200,6	7	1 619,6	241	4 048,4	16	-17,4	9	11,2	7	47,9	11	23,4	65	12
13	Дніпропетровська	Миколаївська (Петропавлівський р-н)	274,4	6,3	10 121,6	14	10 377,2	14	1 812,6	253	4 280,4	14	-14,1	13	17,9	30	52,2	13	29,1	28	13
14	Чернігівська	Гончарівська	175,1	5,4	8 377,5	24	7 738,4	36	1 120,1	171	2 315,0	43	-19,1	6	13,4	11	56,7	20	22,7	74	14
15	Одеська	Ватинська	180,5	5,2	9 204,7	20	6 148,7	108	871,3	392	5 077,6	9	9,3	104	9,5	4	68,6	76	44,9	6	15
16	Черкаська	Степанецька	266,3	5,3	16 601,3	6	14 165,9	5	2 480,3	263	5 220,1	17	-21,7	4	14,9	18	42,1	3	19,9	106	16
17	Житомирська	Ушомирська	314,3	8,4	9 452,0	18	8 835,3	25	1 421,4	219	2 466,8	12	-18,1	7	15,0	19	54,4	15	21,6	84	17
18	Закарпатська	Кирілівська	661,6	6,7	10 491,2	13	11 221,5	9	2 353,6	263	4 734,2	11	5,4	82	22,4	75	57,5	21	29,4	27	18
19	Волинська	Липинська	46,3	5,3	7 452,0	28	5 988,2	126	1 275,3	197	2 150,3	53	-9,4	20	17,1	28	46,5	10	25,7	46	19
20	Полтавська	Михайлівська	444,3	6,0	9 715,5	15	10 849,8	12	1 816,5	254	2 521,0	39	-15,8	10	18,7	39	56,1	19	18,4	122	20
21	Чернігівська	Варинська	101,3	8,5	8 901,3	23	9 496,1	21	1 396,5	218	2 104,9	38	-15,6	11	15,7	22	59,2	24	17,5	137	21
22	Полтавська	Нехворощанська	287,5	5,2	9 558,0	17	8 880,1	24	1 710,6	248	2 789,2	33	-5,8	26	17,9	29	71,4	95	22,6	77	22
23	Черкаська	Стеблівська	225,4	6,7	5 792,9	48	5 638,3	157	1 100,6	163	3 093,2	26	-0,8	42	19,0	40	67,5	61	35,2	13	23
24	Волинська	Рівненська	333,2	5,6	7 071,9	30	10 075,8	17	1 647,0	244	3 438,5	19	2,8	61	23,3	84	64,6	45	25,1	54	24
25	Волинська	Княгининська	70,0	8,0	6 101,9	42	6 606,2	72	962,6	72	1 606,3	88	3,2	66	15,8	23	60,6	28	19,0	174	25
26	Тернопільська	Байковецька	123,1	9,1	12 769,0	11	11 879,4	8	3 283,8	267	3 037,8	30	-12,2	15	25,7	114	54,7	16	20,2	101	26
27	Одеська	Дальницька	171,1	9,5	4 821,8	79	6 763,8	62	967,2	131	2 698,1	35	15,4	140	20,1	37	62,9	35	28,3	32	27
28	Полтавська	Опишнінська	19,7	6,2	9 423,7	19	5 259,8	182	1 593,1	238	2 706,4	34	-5,5	27	16,9	27	59,3	23	33,0	17	28
29	Вінницька	Якушинська	97,7	9,5	6 959,5	33	5 682,5	153	1 498,1	229	5 002,4	10	-0,7	44	21,5	65	61,1	29	46,4	5	29
30	Кіровоградська	Первозванівська	177,9	5,1	9 704,2	16	10 155,7	16	1 955,6	259	2 121,5	56	-15,3	12	20,2	52	54,8	17	17,0	144	30
31	Полтавська	Машівська	136,5	7,5	7 196,5	29	7 713,2	37	1 091,4	162	1 392,9	116	-9,1	21	15,2	20	60,2	26	15,2	164	31
32	Сумська	Хотинська	176,6	5,5	5 301,2	62	6 911,5	53	981,6	137	1 754,2	75	-6,1	25	18,3	38	69,1	81	19,8	104	32
33	Волинська	Забролівська	131,0	7,7	5 153,1	67	6 800,9	57	1 045,2	149	2 145,9	54	3,8	70	20,3	57	68,2	73	23,3	66	33
34	Вінницька	Простяківська	80,0	8,3	5 770,8	49	5 996,4	124	924,6	115	1 538,4	98	0,0	47	16,0	25	64,7	46	19,9	103	34
35	Сумська	Миколаївська	158,9	5,6	6 009,4	45	6 911,2	46	1 312,3	201	1 584,6	91	-8,3	22	21,9	69	56,0	18	18,3	124	35
36	Полтавська	Новосанжарська	32,2	8,9	3 961,5	118	4 125,6	244	719,4	67	4 513,8	12	3,9	72	18,2	35	71,9	100	51,2	2	36
37	Лоневська	Білинська	526,2	9,2	7 057,6	31	7 984,2	33	1 870,5	256	3 176,5	25	-5,3	28	26,5	122	71,6	96	27,8	38	37
38	Київська	Піквська	156,0	8,1	5 578,2	56	7 121,6	46	791,7	68	1 241,0	135	3,1	64	14,2	15	67,9	66	14,3	184	38
39	Хмельницька	Нарквинська	214,9	6,2	5 195,7	63	6 202,1	103	1 194,4	183	2 272,5	45	1,8	53	23,8	81	66,9	58	26,4	45	39
40	Закарпатська	Долинська	170,0	5,8	6 199,5	47	6 988,4	50	1 580,2	236	2 305,4	44	0,0	47	25,5	110	65,7	49	24,1	63	40
41	Миколаївська	Куцурубська	758,5	7,8	3 890,0	123	6 202,9	102	707,1	46	2 105,4	57	5,9	89	18,2	36	74,7	133	24,6	58	47
42	Харківська	Малинська	122,5	8,3	5 693,9	53	5 839,9	72	1 445,2	223	3 275,4	22	1,4	57	25,4	108	64,2	38	35,5	11	42
43	Кіровоградська	Соколовська	228,4	6,0	8 194,4	25	9 945,8	19	1 953,8	258	2 021,5	61	-9,5	19	23,8	92	62,3	32	16,8	147	43
44	Харківська	Коломацька	329,6	6,8	6 952,2	34	9 455,4	22	2 168,8	261	3 042,4	29	-0,8	43	31,2	166	64,3	39	24,2	61	44
45	Дніпропетровська	Божедарівська	265,9	5,8	4 634,9	86	6 654,0	70	937,4	119	1 805,5	12	6,6	95	20,2	55	68,1	68	21,1	91	45
46	Черкаська	Паланська	234,7	7,0	7 599,1	27	7 583,0	39	1 464,6	227	1 444,3	70	-7,8	23	19,4	44	64,3	40	15,6	157	46
47	Закарпатська	Великобілозерська	469,3	7,8	4 808,2	80	8 295,5	29	1 327,5	203	2 215,0	49	0,0	47	27,6	140	62,6	34	20,8	96	47
48	Миколаївська	Арбузівська	292,0	7,9	3 885,1	126	5 297,5	180	706,4	45	2 070,5	59	2,3	57	18,2	37	75,0	135	26,8	44	48
49	Сумська	Боромлянська	305,0	5,2	5 550,7	57	7 249,7	44	1 289,7	199	1 657,2	85	0,0	47	23,2	83	67,9	65	18,2	126	49
50	Миколаївська	Ольшанська	57,1	5,9	5 443,5	58	6 054,1	122	980,3	133	1 375,4	118	-3,7	32	18,0	33	69,1	80	18,1	128	50
51	Київська	Фурсівська	162,7	7,9	4 545,1	90	6 920,2	52	1 344,5	203	3 061,6	28	5,6	84	29,9	156	68,3	74	30,3	25	51
52	Хмельницька	Сатанівська	203,0	7,6	3 926,7	121	4 867,6	216	856,1	85	2 535,9	38	9,7	106	21,8	68	69,1	79	33,8	16	52
53	Хмельницька	Антонівська	226,7	6,1	3 914,2	123	5 956,2	131	764,4	58	1 825,2	17	11,6	114	19,5	48	73,5	118	23,1	71	53
54	Чернівецька	Заставнівська	46,8	8,3	4 031,2	114	5 308,3	179	787,2	65	1 589,8	90	1,9	54	19,5	47	73,0	113	22,7	75	54
55	Миколаївська	Коблівська	264,4	6,4	9 146,5	21	11 205,2	10	1 844,1	255	1 749,6	77	0,0	47	20,5	53	68,2	72	12,8	205	55
56	Херсонська	Юшлівська	342,6	5,7	3 869,5	129	6 347,1	88	788,1	66	2 251,2	48	16,3	148	20,4	58	76,9	158	25,6	47	56
57	Тернопільська	Білицька	101,3	9,9	3 992,0	117	2 797,8	262	758,5	57	1 320,3	125	3,4	67	19,0	41	68,1	69	31,9	19	57
58	Рівненська	Смизька	192,3	7,6	4 135,1	107	6 385,9	85	919,8	113	2 046,3	60	0,4	50	22,2	72					

Продовження табл. Ж.24

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
86	Житомирська	Глибочицька	116,6	6,6	5 381,1	59	6 525,6	77	1 619,5	239	1 752,2	76	13,4	127	30,1	162	65,9	57	21,0	92	86
87	Дніпропетровська	Мирівська	355,9	7,4	3 660,3	137	5 361,3	176	884,5	95	1 870,1	68	8,1	100	24,9	94	77,6	168	25,4	50	87
88	Чернігівська	Парафіївська	288,7	5,5	6 025,2	44	8 067,4	37	1 808,2	252	1 431,3	111	-1,4	36	30,0	161	68,9	77	14,0	77	88
89	Львівська	Меленківська	86,6	7,4	3 032,2	179	2 610,1	263	686,2	35	1 423,4	113	14,7	136	22,7	78	68,2	77	35,0	14	89
90	Одеська	Маразлівська	251,9	5,9	3 351,3	155	5 459,8	167	994,9	139	2 187,8	50	17,4	158	29,7	158	61,6	31	28,3	33	90
91	Дніпропетровська	Саксаганська	283,1	5,6	3 750,6	135	5 426,1	170	964,5	130	2 536,0	37	9,2	102	25,7	113	79,0	187	31,2	21	91
92	Волинська	Приліщенська	391,5	5,7	3 418,1	150	7 547,1	40	960,0	126	2 013,7	62	14,5	133	28,1	143	77,1	162	20,8	95	92
93	Кіровоградська	Компаніївська	200,3	5,9	5 878,7	46	7 361,7	42	1 347,5	206	1 206,6	138	-1,2	38	22,9	80	78,4	182	13,8	189	93
94	Сумська	Дружківська	126,1	5,6	5 706,3	51	6 162,2	105	1 427,5	221	1 189,2	145	0,0	47	25,0	102	68,9	78	14,7	173	94
95	Дніпропетровська	Личківська	298,4	5,2	6 032,4	43	4 899,0	214	1 324,5	202	1 064,0	164	0,0	47	22,0	70	66,1	52	17,7	133	95
96	Рівненська	Малолобанська	414,4	5,7	4 115,2	109	7 110,0	47	1 365,4	211	2 007,7	63	15,6	141	33,2	154	70,4	88	21,7	83	96
97	Кіровоградська	Дмигівська	362,8	5,7	5 701,8	52	4 434,1	235	1 169,1	181	911,2	193	-0,9	39	20,5	59	57,9	22	16,8	146	97
98	Львівська	Підберізська	84,0	5,7	4 906,1	74	6 237,3	107	1 747,4	250	3 435,4	21	17,0	155	35,6	198	73,7	121	35,2	12	98
99	Хмельницька	Лисомогильська	258,0	7,7	4 557,9	89	5 865,5	141	1 075,4	155	1 266,9	132	7,9	99	23,8	89	70,5	90	17,4	141	99
100	Вінницька	Луцьківська	126,0	5,3	3 652,4	138	7 991,0	32	869,0	90	1 504,6	104	14,1	130	23,8	90	79,9	193	15,3	163	100
101	Львівська	Шегинівська	147,3	5,4	5 199,4	64	6 897,9	55	1 445,8	224	1 507,9	101	5,8	86	27,8	143	76,3	150	17,8	131	101
102	Вінницька	Дашівська	235,4	8,2	3 227,0	167	5 940,4	133	671,1	130	1 203,5	139	15,7	143	20,8	61	74,6	129	16,2	153	102
103	Запорізька	Привозька	232,6	8,2	4 381,1	93	6 272,4	96	694,7	39	581,8	247	2,4	59	15,9	24	75,0	137	8,3	259	103
104	Запорізька	Новобогданівська	198,4	5,1	3 282,2	163	5 452,2	168	928,0	116	2 182,5	57	14,8	137	28,3	148	75,4	142	28,4	31	104
105	Вінницька	Іванівська	115,6	7,1	4 161,1	105	5 805,5	145	1 312,0	200	1 986,2	66	4,1	74	31,7	171	77,0	160	25,2	35	105
106	Львівська	Гротянецька	190,4	8,1	4 696,0	83	6 582,2	74	1 269,3	295	1 119,4	155	11,6	113	27,0	132	64,5	43	14,7	181	106
107	Харківська	Старосалтівська	472,7	7,8	4 352,5	97	6 483,5	81	1 492,6	228	1 534,4	99	5,5	83	34,3	190	69,2	82	18,7	116	107
108	Чернігівська	Остерська	177,6	7,4	3 216,2	168	6 795,7	59	808,2	72	980,2	180	16,3	147	25,1	104	65,7	48	12,2	133	108
109	Житомирська	Миропільська	164,3	7,2	3 099,2	175	4 283,8	241	460,7	3	818,3	208	0,0	47	14,9	17	75,5	144	15,8	156	109
110	Харківська	Великобурдівська	221,0	7,0	5 750,9	50	7 154,8	45	1 528,6	231	916,1	192	0,0	47	26,6	120	68,1	70	11,2	123	110
111	Чернігівська	Дмигівська	172,5	6,2	5 322,4	61	2 910,2	261	1 340,5	204	904,4	194	0,0	47	25,2	106	66,8	57	23,1	69	111
112	Вінницька	Воронівська	82,8	7,8	3 816,4	130	5 136,9	195	893,9	100	1 195,7	142	13,1	124	23,4	86	72,2	102	18,5	121	112
113	Вінницька	Лука-Мелешківська	93,5	7,0	3 870,3	128	6 129,7	111	1 062,5	152	1 363,8	120	2,0	55	27,5	136	77,8	170	18,0	130	113
114	Чернігівська	Новобасанська	234,1	5,2	6 444,0	88	6 268,8	97	1 619,5	240	1 241,1	134	-2,6	33	25,1	105	80,5	205	16,4	151	114
115	Полтавська	Піщанська	78,0	6,5	4 696,7	32	6 115,1	175	1 538,6	233	1 496,9	105	-0,9	40	32,8	181	75,3	140	19,8	109	115
116	Черкаська	Баласьківська	155,3	5,0	5 078,8	69	4 298,1	240	1 179,9	184	1 079,5	161	3,7	69	23,2	82	72,4	108	19,7	105	116
117	Харківська	Оселівська	360,5	5,8	4 074,8	112	6 339,7	89	1 652,9	243	2 514,6	40	19,6	169	40,6	227	72,3	106	28,2	25	117
118	Чернігівська	Іванівська	306,7	5,5	3 787,2	132	6 141,5	109	1 425,3	220	2 833,1	31	19,7	170	37,6	214	74,6	130	30,7	22	118
119	Полтавська	Терешківська	86,9	8,7	4 276,3	102	4 525,2	234	772,5	61	582,0	246	2,7	60	18,1	34	67,7	63	11,2	231	119
120	Рівненська	Крупельська	180,1	5,7	4 871,6	76	7 908,0	34	1 531,6	232	1 561,3	95	-3,9	31	31,4	169	84,8	243	16,1	154	120
121	Полтавська	Сорокоходівська	135,6	5,2	5 073,9	70	6 485,3	80	2 354,1	263	1 518,9	100	4,1	75	46,4	239	71,2	94	18,7	117	121
122	Чернігівська	Верхівська	273,8	5,8	4 145,0	106	4 632,3	230	1 510,2	230	1 748,4	78	0,0	47	36,4	204	72,2	103	27,0	43	122
123	Херсонська	Асканія-Нова	334,6	5,5	3 066,7	176	5 721,3	149	805,7	70	1 311,3	127	18,4	164	26,3	120	73,2	114	18,2	125	123
124	Запорізька	Осипенківська	419,6	7,6	3 770,6	133	6 571,7	75	1 066,8	141	1 198,7	141	5,6	85	26,7	128	78,1	177	15,0	167	124
125	Одеська	Старокозацька	202,5	9,6	3 182,4	170	6 437,0	83	844,3	87	1 111,9	156	16,6	154	26,5	125	71,8	99	14,5	179	125
126	Черкаська	Стетанківська	68,3	6,0	4 407,2	94	5 374,5	175	1 179,7	183	1 317,7	126	2,1	56	26,6	129	78,2	178	19,5	111	126
127	Волинська	Устудзька	413,7	7,4	4 356,1	96	6 374,3	87	1 143,9	173	1 026,9	171	0,0	47	26,3	119	77,5	167	13,6	193	127
128	Запорізька	Воскресенська	264,7	5,5	4 019,5	115	6 318,5	92	1 262,5	194	1 123,0	154	9,2	103	31,4	167	67,0	59	14,7	174	128
129	Запорізька	Коминь-Воранська	371,1	6,2	4 636,9	85	6 422,0	84	1 152,8	176	1 006,2	176	2,9	62	24,9	99	78,0	176	13,1	201	129
130	Сумська	Дубов'язівська	263,8	6,3	6 261,6	40	7 054,9	48	1 781,2	251	804,7	212	-1,2	37	28,4	150	69,3	85	10,1	242	130
131	Волинська	Поромівська	110,1	5,8	3 592,0	142	5 522,8	163	5 822,3	138	1 128,9	153	-4,3	29	14,7	134	76,8	156	16,4	150	131
132	Черкаська	Лисянська	135,0	9,8	3 336,6	156	2 506,6	264	495,1	5	276,0	266	5,8	88	14,8	16	60,1	125	9,8	247	132
133	Черкаська	Сагунівська	185,5	5,3	5 359,0	60	3 792,9	251	963,5	129	628,9	236	0,3	48	18,0	32	73,9	125	13,7	191	133
134	Хмельницька	Вітговецька	238,2	7,4	3 961,4	119	6 081,9	119	1 392,0	216	1 694,0	83	12,1	116	35,1	196	75,4	141	21,4	87	134
135	Вінницька	Мурафська	93,2	6,4	1 797,3	235	6 159,3	106	640,7	228	3 067,7	27	35,5	219	35,7	199	85,1	245	32,0	18	135
136	Хмельницька	Меджибізька	319,4	7,7	4 120,9	108	6 284,6	95	1 132,9	173	1 024,1	172	-2,6	34	27,3	138	77,2	164	13,6	194	136
137	Вінницька	Вапнярська	34,1	8,0	3 596,8	141	5 994,9	125	769,6	160	622,3	238	18,2	163	21,4	63	64,3	41	9,3	252	137
138	Сумська	Нижньосирівська	165,8	6,0	3 028,2	181	5 611,2	160	1 052,1	150	1 576,6	93	21,6	177	34,7	193	64,5	44	21,5	85	138
139	Донецька	Черкаська	294,4	9,0	2 897,7	189	6 119,0	113	937,9	120	1 985,0	67	40,6	226	32,4	179	75,2	138	24,2	60	139
140	Миколаївська	Доманівська	225,0	8,1	3 453,2	148	6 500,8	78	579,1	121	509,2	257	9,4	105	16,8	26	80,2	202	6,8	265	140
141	Житомирська	Довбишська	146,9	6,2	2 769,9	195	5 109,1	200	553,2	14	1 084,1	160	15,4	139	20,0	50	80,3	204	17,4	140	141
142	Запорізька	Біленьківська	363,0	9,9	3 208,1	169	6 136,1	110	1 007,8	145	1 032,3	169	15,9	145	31,4	168	63,6	37	14,0	187	142
143	Полтавська	Мачухівська	247,1	8,0	4 827,9	78	6 241,6	99	1 641,5	243	937,0	189	0,0	47	30,4	189	69,3	84	12,9	203	143
144	Хмельницька	Ленковецька	264,2	6,6	4 287,2	101	6 461,5	82	1 261,3	193	1 358,6	121	7,2	97	29,4	155	84,7	242	17,1	143	144
145	Львівська	Великокобнінська	132,5	9,6	3 482,6	145	5 119,2	198	887,8	97	1 327,7	173	20,8	176	25,5	111	79,1	191	20,4	100	145
146	Миколаївська	Олександрівська	288,5	9,2																	

Продовження табл. Ж.24

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
187	Херсонська	Орковецька	148,6	9,8	1 528,4	246	5 213,4	188	703,3	44	1 832,9	70	42,3	229	46,0	238	81,7	216	25,5	49	187
188	Херсонська	Білогірська	200,7	8,8	3 302,0	162	5 244,8	183	1 279,5	198	1 455,9	108	16,5	151	38,7	218	77,8	171	21,3	90	188
189	Херсонська	Самарська	257,2	5,5	1 165,3	259	6 153,6	107	553,8	15	1 541,4	97	49,3	238	47,5	246	81,4	211	19,4	112	189
190	Херсонська	Гладківська	207,9	5,1	1 850,5	232	5 068,6	203	745,2	54	1 743,1	79	34,4	213	40,4	226	82,6	225	25,0	55	190
191	Херсонська	Брацлавська	71,8	6,5	1 916,6	230	5 538,4	234	545,3	11	875,0	197	30,6	203	28,4	151	76,0	149	19,5	107	191
192	Херсонська	Ваболотинська	253,7	9,5	1 469,4	248	5 710,2	151	462,9	4	1 059,3	165	40,4	225	31,5	170	77,8	172	15,0	168	192
193	Херсонська	Диркунівська	137,9	9,0	3 414,3	151	4 879,3	215	1 592,5	237	1 238,9	136	16,5	152	46,6	242	68,4	75	20,1	102	193
194	Херсонська	Михайлівська	161,9	6,5	3 812,6	131	6 188,7	104	1 396,1	217	844,6	204	13,0	123	36,6	207	72,1	101	11,6	225	194
195	Херсонська	Бокітнівська	193,4	5,5	2 317,6	212	5 503,7	164	930,0	117	1 461,7	107	23,9	184	40,1	225	81,5	213	20,7	98	195
196	Херсонська	Олешанська	92,5	5,6	1 302,5	251	5 824,0	143	698,7	42	1 754,3	74	46,8	234	53,6	253	86,4	253	23,0	72	196
197	Херсонська	Вчорайшанська	270,4	5,3	4 101,1	111	2 476,0	265	1 243,7	192	506,3	258	5,8	87	30,3	164	71,7	98	16,6	149	197
198	Херсонська	Ватвзляська	31,3	5,8	2 135,9	222	4 589,7	232	647,0	29	1 075,0	163	32,0	207	30,3	163	78,8	185	18,4	123	198
199	Херсонська	Гадлицька	112,9	9,6	1 179,2	258	4 658,0	229	548,6	12	1 804,0	73	49,3	239	46,5	240	84,1	234	27,4	40	199
200	Херсонська	Ганнопольська	199,5	6,2	1 942,6	227	5 540,7	162	767,8	59	1 375,4	117	29,5	199	39,5	222	83,9	233	19,5	108	200
201	Херсонська	Верхньосироватська	174,7	6,3	3 032,2	178	6 108,3	117	1 134,9	174	856,6	198	20,8	175	37,4	212	66,4	54	11,7	222	201
202	Херсонська	Почаївська	54,2	9,4	2 593,7	198	5 228,0	187	610,2	25	652,2	233	23,3	182	23,5	87	79,1	188	10,8	235	202
203	Херсонська	Нмирівська	202,6	6,5	3 166,6	172	5 244,2	184	1 240,0	191	1 507,6	202	29,9	201	39,2	221	79,4	188	22,0	80	203
204	Херсонська	Скала-Подільська	149,9	9,4	2 310,5	213	4 941,1	211	573,4	20	611,9	240	25,8	190	24,8	98	75,2	139	10,9	233	204
205	Херсонська	Матвіївська	78,6	6,6	1 790,1	236	4 819,2	219	698,3	41	1 491,4	106	34,5	214	39,0	219	84,4	239	22,9	73	205
206	Херсонська	Гетерівська	227,3	6,7	3 871,3	127	5 564,1	161	1 901,3	257	1 193,8	143	6,1	92	49,1	249	79,9	196	17,5	136	206
207	Херсонська	Коринська	240,4	5,7	3 029,8	180	5 977,2	128	961,4	127	663,5	231	18,5	165	31,7	172	72,9	112	9,8	248	207
208	Херсонська	Гроскованська	90,6	7,5	2 562,7	199	4 029,9	247	829,4	76	900,7	195	22,4	178	32,4	178	77,1	163	17,7	132	208
209	Херсонська	Грунська	261,4	6,4	1 835,3	233	4 969,5	207	516,2	7	711,1	224	34,0	211	28,1	144	75,0	136	12,4	210	209
210	Херсонська	Березівська	316,4	8,5	2 282,7	214	5 634,7	158	833,9	79	1 005,0	177	22,5	179	36,5	206	80,0	197	14,9	170	210
211	Херсонська	Смолницька	156,0	6,4	3 267,0	166	5 140,9	194	1 101,5	166	954,8	186	15,3	138	33,7	187	78,8	184	15,6	160	211
212	Херсонська	Микунівська	93,9	7,8	3 037,1	177	5 128,3	196	820,5	74	559,5	255	15,7	144	27,0	131	76,7	154	9,7	250	212
213	Херсонська	Лижньверобська	65,0	9,6	1 048,5	262	3 800,3	250	544,1	9	1 279,1	131	53,2	245	51,9	252	79,0	186	24,6	57	213
214	Херсонська	Вапичівська	95,6	9,6	2 615,2	197	5 085,1	201	736,9	52	258,1	253	13,7	129	28,2	145	77,6	169	9,7	249	214
215	Херсонська	Лавлівська	218,2	7,9	2 201,7	219	6 328,1	91	920,6	114	1 214,1	137	29,4	198	41,8	230	85,6	247	15,5	159	215
216	Херсонська	Броніківська	395,0	7,3	3 330,4	157	5 913,2	137	946,4	121	724,3	222	17,9	160	28,4	149	81,6	214	10,7	236	216
217	Херсонська	Недобоївська	79,5	6,9	1 783,0	237	4 367,6	237	860,5	89	1 648,8	86	38,3	224	48,3	248	84,4	238	27,0	42	217
218	Херсонська	Старосільська	272,0	6,9	807,0	267	6 312,2	93	549,8	13	1 355,5	122	63,5	249	68,1	265	87,8	259	17,6	134	218
219	Херсонська	Валозька	126,2	6,3	2 185,9	220	5 931,3	135	977,1	132	960,2	183	28,4	197	44,7	236	72,7	111	13,7	190	219
220	Херсонська	Мирополянська	114,6	6,9	1 734,1	240	4 949,5	208	690,5	36	1 151,3	150	34,7	216	39,8	224	81,5	212	18,7	118	220
221	Херсонська	Копачівська	179,2	5,3	2 383,7	210	6 487,8	79	858,8	88	963,8	182	30,6	204	36,0	203	84,1	236	12,6	207	221
222	Херсонська	Моначириська	128,9	9,5	2 863,3	190	4 686,8	227	731,6	51	635,0	235	17,0	156	25,6	112	82,1	218	11,8	221	222
223	Херсонська	Гришковецька	216,8	9,9	2 526,1	202	3 018,8	259	617,7	31	370,6	263	22,6	180	26,6	127	74,9	134	10,8	234	223
224	Херсонська	Локницька	264,3	5,1	1 594,5	245	6 070,0	121	516,0	6	823,5	207	41,7	228	32,4	177	82,7	227	11,8	220	224
225	Херсонська	Кирківська	270,1	6,5	3 158,1	173	5 667,9	154	1 007,3	143	577,4	248	14,3	132	31,9	174	76,9	157	9,1	254	225
226	Херсонська	Вільшанська	239,7	8,3	2 965,1	186	2 459,7	266	883,0	94	438,4	246	16,3	149	29,8	160	76,4	152	15,0	166	226
227	Херсонська	Вишнівська	74,7	8,1	1 627,2	242	5 717,4	150	699,3	43	569,2	251	35,1	218	43,0	233	67,7	64	8,6	256	227
228	Херсонська	Говтенська	27,3	5,9	1 867,4	231	3 145,6	258	425,1	1	175,9	268	13,3	126	22,8	79	83,2	231	5,3	267	228
229	Херсонська	Коринська	66,1	7,4	2 503,4	204	2 150,9	268	1 066,4	154	610,6	241	28,1	195	42,6	231	70,7	91	21,8	82	229
230	Херсонська	Олександрійська	171,1	7,6	3 321,9	158	6 686,6	68	1 213,5	186	762,6	216	15,7	142	36,5	205	87,6	258	10,0	244	230
231	Херсонська	Ватрунівська	241,2	6,0	2 626,7	196	6 947,0	51	978,6	133	814,6	211	24,7	187	37,3	211	85,8	250	10,2	240	231
232	Херсонська	Кішківська	72,6	7,0	1 430,1	249	5 241,5	185	910,6	108	1 451,7	109	42,3	230	63,7	262	85,6	248	21,3	89	232
233	Херсонська	Ядківська	157,0	5,8	3 179,4	171	3 529,9	255	898,5	104	572,3	250	11,7	115	28,3	147	85,7	249	13,7	192	233
234	Херсонська	Лопатинська	249,3	7,7	2 061,6	223	4 051,6	245	560,3	17	645,3	234	33,7	209	27,2	133	83,1	229	13,5	196	234
235	Херсонська	Вотинська	91,0	7,6	1 384,1	250	4 351,9	238	758,4	56	1 256,6	133	43,8	232	54,8	256	84,9	244	22,4	78	235
236	Херсонська	Посиньська	189,8	6,2	2 833,2	192	4 597,8	231	899,4	105	693,9	227	17,9	159	31,7	173	80,0	198	12,8	206	236
237	Херсонська	Голобська	208,8	8,7	2 238,6	218	5 189,7	191	840,1	80	917,9	191	26,4	191	37,5	213	84,5	240	14,5	178	237
238	Херсонська	Вологинська	284,3	7,8	2 791,2	194	5 393,8	173	1 027,1	147	919,1	190	20,5	174	36,8	208	84,1	235	14,4	182	238
239	Херсонська	Дубченська	159,0	5,4	1 273,5	252	5 442,9	169	445,4	2	789,3	214	47,2	235	35,0	195	83,2	230	12,4	209	239
240	Херсонська	Красноярська	244,7	6,6	2 253,3	216	4 164,5	243	918,5	112	792,2	213	34,5	215	40,8	228	74,3	128	15,8	155	240
241	Херсонська	Стапівська	226,6	7,6	1 731,4	241	5 151,5	193	806,6	71	829,0	206	37,2	222	46,6	241	77,2	165	13,4	197	241
242	Херсонська	Василківська	125,9	6,0	2 999,7	184	6 114,5	116	1 104,0	167	626,7	237	19,8	171	36,8	209	80,1	201	9,3	253	242
243	Херсонська	Маківська	103,6	6,9	2 257,2	215	5 357,8	177	725,5	50	476,6	259	27,2	192	32,1	175	81,3	210	8,0	262	243
244	Херсонська	Одлівська	223,5	6,2	1 010,3	264	4 862,2	117	545,0	10	1 056,4	166	52,9	243	53,9	255	85,8	251	17,5	135	244
245	Херсонська	Грунська	245,0	5,6	2 539,3	201	5 822,0	244	910,5	107	585,3	245	18,8	166	35,9	201	83,0	228	8,6	255	245
246	Херсонська	Більшівська	99,4	6,2	1 616,8	243	5 616,0	159	773,0	62	775,4	215	37,9	223	47,8	247	76,7	155	9,9	246	246

Окремі показники виконання місцевих бюджетів ОТГ (288 ОТГ із 806 ОТГ) за 2019 рік [189]

Група 4. 288 ОТГ з чисельністю населення до 5 тис. осіб

Table with columns: № п/п, Область, Назва ОТГ, Загальна характеристика, Показник 1, Показник 2, Показник 3, Показник 4, Показник 5, Показник 6, Показник 7, Показник 8. Rows include various regions like Кіровоградська, Полтавська, Миколаївська, Дніпропетровська, Львівська, etc.

Продовження табл. Ж.25

Table with 22 columns (numbered 1-22) and rows representing various Ukrainian regions (oblasts) such as Винницька, Запорізька, Житомирська, etc. Each row contains 22 numerical values representing data points for that region.

Продовження табл. Ж.25

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
189	Сумська	Нухаська	141,0	3,9	2 346,2	249	4 961,7	228	911,3	8	1 262,3	150	21,8	198	38,8	199	76,5	146	19,7	110	189
190	Тернопільська	Більче-Волотиська	85,5	3,7	2 625,9	239	5 378,1	198	821,7	2	1 021,4	198	23,2	201	31,3	127	77,6	164	15,7	170	190
191	Тернопільська	Гримайльська	45,0	2,7	3 454,1	188	5 917,9	165	873,6	1	569,0	269	0,7	60	25,3	54	87,8	281	8,7	272	191
192	Дніпропетровська	Девладська	254,0	3,6	4 814,4	107	7 110,9	84	1 963,6	44	918,6	273	0,0	51	40,8	220	77,6	162	11,2	242	192
193	Запорізька	Роздольська	238,3	4,2	3 738,9	170	6 854,0	98	1 197,1	108	675,5	256	11,4	141	32,0	134	76,3	144	8,2	273	193
194	Рівненська	Бабинська	54,7	3,5	2 990,0	215	6 613,3	175	1 304,3	137	1 651,7	101	25,3	214	43,6	239	79,3	196	19,7	109	194
195	Волинська	Простяніщанська	197,1	4,4	2 563,0	241	1 414,2	287	918,3	39	726,8	246	28,1	225	35,8	171	73,0	94	33,2	25	195
196	Хмельницька	Ямпільська	110,0	4,8	3 014,8	213	3 516,9	272	845,9	26	881,6	217	17,0	175	28,1	93	80,3	217	19,2	118	196
197	Вінницька	Шляхівська	86,7	2,7	3 134,2	206	2 153,5	286	1 096,2	77	1 160,1	170	18,0	180	35,0	163	80,9	229	34,8	23	197
198	Черкаська	Межирізька	135,2	2,8	3 683,0	173	3 094,4	276	1 132,0	93	762,9	238	0,0	57	30,7	121	86,2	273	19,7	113	198
199	Чернігівська	Холминська	324,0	4,8	3 122,1	207	4 888,3	232	936,8	41	1 023,8	197	10,1	135	30,0	175	85,4	264	16,5	251	199
200	Рівненська	Повчанська	63,6	1,9	2 196,1	257	5 386,4	197	975,4	51	2 295,9	44	32,2	234	44,4	242	89,2	284	29,8	34	200
201	Житомирська	Новомицька	221,5	4,6	2 700,5	230	5 233,4	209	1 073,8	70	1 444,1	177	25,7	215	39,8	204	73,7	105	17,6	140	201
202	Волинська	Луцька	117,0	4,4	2 746,0	227	5 712,1	172	702,6	48	702,6	249	21,8	197	25,6	56	79,2	189	10,2	254	202
203	Херсонська	Кочубівська	206,2	3,0	3 855,8	162	6 647,7	110	1 976,3	245	1 287,8	146	13,8	153	51,3	266	73,7	104	15,9	167	203
204	Вінницька	Северинська	73,0	3,5	2 648,4	237	5 679,9	177	1 271,4	127	1 977,7	66	18,0	181	48,0	256	84,3	259	25,5	24	204
205	Чернігівська	Малоднізька	238,7	4,6	4 543,6	120	6 479,7	127	1 493,3	185	755,5	240	5,3	90	32,9	143	79,3	195	10,3	258	205
206	Волинська	Литовська	122,4	4,2	3 310,7	195	5 211,9	213	1 285,1	128	959,4	206	0,0	57	38,8	198	79,2	192	15,2	178	206
207	Миколаївська	Новополтавська	142,4	3,0	3 027,4	212	5 745,7	169	1 085,0	75	1 120,9	183	16,8	173	35,9	172	80,3	216	15,9	165	207
208	Хмельницька	Козилівська	70,0	4,6	2 995,5	214	4 843,1	235	1 301,2	135	1 481,5	118	25,4	212	43,4	237	76,4	145	22,9	27	208
209	Івано-Франківська	Боберизька	46,3	2,8	1 754,2	274	6 821,0	103	852,7	72	1 275,9	92	33,5	240	48,6	259	85,7	269	20,0	104	209
210	Дніпропетровська	Нивотурівська	129,0	4,8	2 143,8	261	4 990,8	229	556,4	6	923,2	212	30,6	231	26,6	60	79,6	202	15,5	174	210
211	Житомирська	Вільшанська	163,2	5,0	4 146,3	149	6 561,0	119	1 401,6	162	796,0	230	3,1	78	33,8	149	82,2	237	10,6	257	211
212	Дніпропетровська	Китайгородська	96,2	3,3	3 194,8	204	5 365,0	200	1 105,4	79	1 084,2	188	17,2	177	34,4	155	80,8	226	16,6	252	212
213	Черкаська	Шевченківська	123,2	4,3	3 103,4	210	3 085,7	277	837,4	23	502,4	276	10,0	132	27,0	75	79,0	187	13,9	103	213
214	Чернігівська	Віжницька	60,8	3,2	2 167,2	258	4 627,8	245	1 056,2	63	2 318,4	43	32,4	236	48,7	260	83,4	253	32,8	27	214
215	Вінницька	Райгородська	98,5	2,2	4 502,6	123	7 230,0	78	1 634,5	208	786,4	233	9,1	126	36,3	180	82,2	175	9,8	265	215
216	Волинська	Поворська	297,2	4,5	2 133,6	262	5 418,2	195	768,6	19	1 373,3	132	28,3	226	36,0	175	86,4	274	19,8	108	216
217	Чернівецька	Вашковецька	58,7	4,8	1 628,1	179	4 659,3	244	674,6	5	1 524,1	113	37,3	235	41,4	243	80,4	221	24,5	163	217
218	Вінницька	Студеницька	129,3	3,3	3 929,1	158	6 181,4	147	1 659,9	212	1 064,3	190	9,2	127	42,2	230	76,1	139	14,5	194	218
219	Житомирська	Вишівська	111,4	2,8	3 787,8	167	6 851,8	100	1 353,9	154	1 049,7	192	11,3	140	35,5	170	84,3	258	13,6	216	219
220	Вінницька	Ситківська	57,7	2,7	3 688,7	171	5 276,3	207	972,9	49	688,6	253	15,5	164	26,4	67	83,0	252	11,5	239	220
221	Сумська	Корovinська	189,6	3,9	3 582,8	181	4 886,7	233	1 115,0	96	684,8	254	0,0	57	31,1	124	82,4	242	11,2	237	221
222	Миколаївська	Дорошівська	149,7	2,7	2 959,6	218	6 530,1	122	1 145,3	96	1 191,5	166	22,8	200	38,7	196	80,8	227	15,1	179	222
223	Херсонська	Новорайська	221,9	4,7	4 336,6	136	6 153,6	150	1 521,3	189	818,3	242	8,9	124	35,1	165	78,3	179	11,4	240	223
224	Черкаська	Михайлівська (Кам'янецький р-н)	110,3	3,3	4 949,4	103	6 890,6	97	1 671,1	1216	653,4	259	2,0	68	33,8	148	82,4	243	8,5	275	224
225	Чернігівська	Любецька	289,0	4,2	3 661,2	175	5 842,9	167	1 412,2	165	684,1	255	7,7	114	38,6	195	73,8	108	10,3	256	225
226	Тернопільська	Козлівська	95,6	4,5	2 653,8	235	5 458,9	189	1 064,1	167	619,5	265	14,8	160	40,0	170	61,1	52	10,2	261	226
227	Запорізька	Благодіщенська	232,4	4,6	2 213,8	255	4 962,3	227	1 007,8	54	53,5	249	45,4	246	78,4	181	20,8	96	20,9	66	227
228	Дніпропетровська	Вінницька	158,3	3,8	2 773,4	225	5 064,0	222	964,6	46	936,5	208	18,6	185	34,8	159	80,3	213	14,8	187	228
229	Тернопільська	Нерихівська	38,8	2,2	4 254,7	143	6 911,6	96	1 752,8	230	377,8	284	13,9	154	41,2	222	63,4	34	5,0	287	229
230	Дніпропетровська	Лихівська	253,0	3,4	3 740,9	169	5 740,0	170	1 533,4	191	1 015,2	200	16,4	171	41,0	221	76,8	150	15,8	183	230
231	Черкаська	Водянська	120,7	2,3	4 474,0	127	4 563,4	247	1 624,3	206	793,5	231	9,0	125	36,3	181	77,7	166	14,9	168	231
232	Житомирська	Вільська	171,2	3,1	3 088,9	211	6 642,9	111	1 229,2	114	1 148,3	175	22,0	199	39,8	206	85,4	263	14,7	190	232
233	Чернігівська	Височанська	266,9	4,5	3 229,7	201	5 697,3	174	1 289,3	130	905,5	215	15,9	166	39,9	208	77,9	170	13,5	120	233
234	Дніпропетровська	Роздорська	144,8	3,2	3 421,9	189	6 102,6	155	1 267,0	125	436,1	283	7,9	116	37,0	186	75,9	137	6,5	284	234
235	Черкаська	Липинська	104,0	1,5	5 636,7	168	4 794,1	240	2 633,4	280	741,4	243	5,3	89	46,7	253	72,7	91	13,3	213	235
236	Хмельницька	Вовковинська	109,9	4,0	2 649,5	236	5 133,6	217	940,6	43	965,6	204	24,5	209	35,5	167	80,9	228	15,5	175	236
237	Житомирська	Потіївська	258,5	3,5	3 144,3	205	5 575,0	184	1 710,6	224	1 663,0	98	19,8	189	54,4	271	83,2	241	22,7	25	237
238	Житомирська	Пінська	192,5	4,0	3 897,8	160	6 686,4	109	1 465,9	178	986,2	203	16,3	169	37,4	189	84,9	260	12,2	222	238
239	Чернівецька	Кострижівська	37,4	4,4	2 438,9	245	5 372,5	199	1 062,8	75	1 148,5	174	26,6	219	43,6	218	79,9	205	17,3	145	239
240	Херсонська	Долгатська	275,3	4,6	2 422,6	247	6 751,1	108	1 292,2	131	1 332,8	137	28,4	227	53,3	268	80,3	218	16,1	162	240
241	Черкаська	Балалінська	112,3	1,9	5 360,2	179	6 090,8	156	2 579,4	129	690,1	250	6,0	100	48,1	257	75,4	130	10,2	259	241
242	Рівненська	Гаркавінська	77,9	3,4	3 659,0	176															

**Окремі показники виконання місцевих бюджетів ОТГ
(27 ОТГ із 806 ОТГ) за 2019 рік [189]**

Група 5. 27 ОТГ - міста обласного значення

№ п/п	Область	Назва ОТГ	Загальна характеристика		Показник 1		Показник 2		Показник 3		Показник 4		Показник 5		Показник 6		Показник 7		Показник 8		Загальний рейтинг
			Площа ОТГ (км²)	Чисельність населення на 01.01.2019 (тис.ос.)	Доходи загального фонду на 1-го мешканця (без трансфертів) (грн.)	Рейтинг	Видатки загального фонду на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Видатки на утримання апарату управління на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Капітальні видатки на 1-го мешканця (грн.)	Рейтинг	Рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах) (%)	Рейтинг	Питома вага видатків на утримання апарату управління у доходах загального фонду (без трансфертів) (%)	Рейтинг	Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду (%)	Рейтинг	Питома вага капітальних видатків у загальній сумі видатків (загальний та спеціальний фонди) (%)	Рейтинг	
1	Вінницька	Вінницька	113,8	371,1	7 814,9	2	9 669,7	7	640,5	8	3 438,3	1	-4,3	3	8,2	1	34,9	1	25,7	1	1
2	Тернопільська	Тернопільська	151,4	224,4	6 625,0	5	9 191,1	11	592,5	5	2 071,0	2	-3,9	4	8,9	2	43,0	12	17,9	4	2
3	Житомирська	Житомирська	93,4	266,9	6 894,4	3	10 420,5	3	626,5	7	1 139,6	14	-4,6	2	9,1	3	39,6	4	9,6	17	3
4	Житомирська	Новоград-Волинська	73,1	57,3	5 162,5	12	9 582,4	9	572,7	4	1 128,9	15	-2,7	5	11,1	4	41,0	9	10,4	16	4
5	Рівненська	Вараська	33,5	43,5	9 813,0	1	12 176,8	1	1 342,9	22	1 308,7	10	-13,2	1	13,7	7	49,4	16	9,5	18	5
6	Дніпропетровська	Покровська	170,4	44,0	5 295,8	11	8 226,0	15	611,3	6	1 047,6	16	0,1	11	11,5	6	38,6	3	11,0	13	6
7	Київська	Бучанська	131,7	40,7	6 809,0	4	9 747,1	6	1 038,5	17	1 838,0	5	3,1	15	15,3	9	51,8	17	15,4	8	7
8	Донецька	Лиманська	1 209,8	42,3	6 256,7	7	11 157,1	2	1 418,8	25	2 008,8	4	-0,8	7	22,7	21	46,6	14	15,0	9	8
9	Харківська	Лозьвська	1 102,4	79,1	4 606,8	17	9 318,0	10	833,7	15	1 419,1	9	0,0	9	18,1	15	40,7	8	13,0	12	9
10	Івано-Франківська	Коломийська	136,8	70,9	4 618,2	16	7 440,4	21	764,7	12	2 064,6	3	0,0	9	16,6	13	56,7	22	21,4	2	10
11	Київська	Березанська	171,5	21,0	5 455,4	9	9 647,4	8	1 164,8	19	1 221,8	12	0,0	9	21,4	19	45,0	13	11,0	14	11
12	Полтавська	Гадяцька	72,5	24,6	4 544,5	18	4 470,8	27	512,6	3	1 002,9	17	0,1	10	11,3	5	64,6	25	17,8	5	12
13	Миколаївська	Вознесенська	89,8	36,2	4 335,1	22	10 357,4	4	743,6	10	904,5	19	1,8	13	17,2	14	40,7	7	7,8	22	13
14	Херсонська	Новокаховська	122,5	66,4	5 433,0	10	8 796,9	13	809,1	13	777,4	22	2,7	14	14,9	8	42,0	11	8,0	20	14
15	Ваторзька	Бердянська	253,5	115,4	4 202,5	23	7 934,7	16	816,7	14	1 542,5	8	6,6	20	19,4	17	40,6	6	15,8	7	15
16	Чернівецька	Нижньківська	105,6	69,6	4 858,9	13	8 577,1	14	744,9	11	673,9	23	3,7	16	15,3	10	40,5	5	7,1	23	16
17	Черкаська	Канівська	54,0	24,1	6 607,5	6	9 964,3	5	1 357,6	24	866,2	20	-0,9	6	20,5	18	49,4	15	7,9	21	17
18	Сумська	Шосткинська	109,9	76,8	3 266,9	25	7 548,7	19	507,1	2	784,5	21	8,0	21	15,5	11	37,6	2	9,2	19	18
19	Одеська	Білязька	190,2	14,1	6 004,4	8	7 490,4	20	1 439,2	27	1 553,5	7	-0,1	8	24,0	23	64,4	24	17,0	6	19
20	Одеська	Балтська	904,5	32,6	4 686,2	15	6 396,3	25	858,6	16	1 733,1	6	5,7	19	18,3	16	72,0	26	20,9	3	20
21	Вінницька	Хмільницька	42,2	28,3	4 777,9	14	7 095,0	24	1 112,8	18	1 225,1	11	1,5	12	23,3	22	55,3	21	14,5	10	21
22	Хмельницька	Славутська	69,9	36,1	4 476,6	21	7 771,1	18	1 190,0	20	1 215,7	13	4,6	17	26,6	24	54,1	19	13,2	11	22
23	Дніпропетровська	Марганецька	201,3	49,5	3 098,8	27	7 179,4	23	483,2	1	427,6	25	9,1	23	15,6	12	41,8	10	5,5	25	23
24	Чернівецька	Новодністровська	48,9	12,6	4 531,6	19	7 892,5	17	1 431,3	26	984,5	18	0,0	9	31,6	27	57,0	23	10,8	15	24
25	Київська	Ржищівська	187,8	10,2	4 502,4	20	9 158,5	12	1 347,2	23	600,8	24	5,0	18	29,9	25	52,8	18	6,0	24	25
26	Чернівецька	Новгород-Сіверська	91,8	13,5	3 973,7	24	7 433,7	22	1 235,4	21	264,5	26	0,0	9	31,1	26	54,7	20	3,4	27	26
27	Тернопільська	Бережанська	59,8	19,8	3 165,1	26	4 634,7	26	714,8	9	215,5	27	8,2	22	22,6	20	75,5	27	4,4	26	27

Рейтинги областей щодо формування ОТГ

Таблиця 3.1

Рейтинг областей щодо формування ОТГ, 2017 р. [170]

Область	Параметр 1. Кількість об'єднаних територіальних громад					Площа області, кв. км	Параметр 2. Площа ОТГ, кв. км		Кількість територіальних громад в області	Параметр 3. Територіальні громади, що об'єдналися		Параметр 4. Кількість ОТГ, з кількістю жителів менше 5 тис. осіб		Місце за параметрами 1-4
	2015 р.	2016 р.	2017 р.		Всього кількість ОТГ за 2015-2017 рр.		Всього за 2015-2017 рр.			Всього за 2015-2017 рр.		Всього за 2015-2017 рр.		
	Кількість ОТГ	Кількість ОТГ	Кількість ОТГ, в т.ч. в яких призначе на перші вибори	Кількість ОТГ, що в ЦВК			Площа ОТГ	%		ТГ, що об'єдналися	%	Кількість ОТГ	%	
					Всього									
Вінницька	2	19	13		34	26513	3895,788	14,7	707	101	14,3	17	50	21
Волинська	5	10	25		40	20144	9095,2	45,2	412	170	41,3	14	35	5
Дніпропетровська	15	19	22	1	57	31914	15668,87	49,1	348	168	48,3	25	43,8	4
Донецька	3	3	3	5	14	26517	5292,98	20	386	84	21,8	3	21,4	16
Житомирська	9	23	13	1	46	29832	16810,88	56,4	631	348	55,2	16	34,8	1
Закарпатська	2	1	3		6	12777	616,115	4,8	337	19	5,6	0	0	20
Запорізька	6	10	20	1	37	27180	13655,26	50,2	299	135	45,2	17	45,9	6
Івано-Франківська	3	8	12	1	24	13900	2341,737	16,8	516	108	20,9	3	12,5	14
Київська	1	1	7	3	12	28131	2231,138	7,9	659	66	10	2	16,7	19
Кіровоградська	2	3	8	2	15	24588	2541,817	10,3	415	45	10,8	7	46,6	22
Луганська	2	1	5	3	11	26684	5330,982	20	332	61	18,4	2	18,5	17
Львівська	15	7	13		35	21833	3466,701	15,9	711	137	19,3	11	31,4	15
Миколаївська	1	19	9	1	29	24598	8917,292	36,3	313	105	33,5	12	41,4	9
Одеська	8	3	14		25	33310	7205,6	21,6	490	108	22	5	20	11
Полтавська	12	6	21	4	43	28748	7749,6	27	503	157	31,2	21	48,8	12
Рівненська	5	13	7	1	26	20047	4777	23,8	365	95	26	9	34,6	13
Сумська	1	13	14		28	23834	7771,629	32,6	419	131	31,3	10	35,7	10
Тернопільська	26	10	4	1	41	13823	5422,15	39,2	615	242	39,3	19	46,3	8
Харківська	0	4	8		12	31415	3676,001	11,7	458	57	12,4	0	0	18
Херсонська	1	11	14	1	27	28461	7208,612	25,3	298	95	31,9	11	40,7	13
Хмельницька	22	4	13	1	40	20645	11148,52	54	605	322	53,2	10	25	2
Черкаська	3	3	20		26	20900	3729,8	17,8	556	97	17,4	13	50	21
Чернівецька	10	6	10	1	27	8097	2760,28	34,1	271	99	36,5	6	22,2	7
Чернігівська	5	11	21		37	31865	16396,04	51,5	569	297	52,2	14	37,8	3
Всього	159	207	299	27	692	575756	167129,6	29	11215	3247	29	247	35,7	

Примітка: при розрахунку рейтингу за параметрами "Покриття площі області ОТГ" і "Територіальні громади, що об'єдналися" враховувалася також дані тих громад, в яких відбулося преднання [170].
ЦВК – Центральна виборча комісія.

Таблиця 3.2

Рейтинг областей щодо формування спроможних ОТГ за 2018 р. [170]

Область	Кількість населення області (тис. осіб)	Параметр 1. Кількість населення спроможних громад (ОТГ, МОЗ) - тис. осіб		Площа області, кв. км	Параметр 2. Площа спроможних громад (ОТГ, МОЗ)		Кількість територіальних громад в області до утворення ОТГ	Параметр 3. Кількість територіальних громад, що не об'єдналися та не приєдналися		Параметр 4. Кількість районів в області, де не розпочато процес добровільного об'єднання (приєднання) територіальних громад			Параметр 5. Кількість ОТГ, з кількістю жителів менше 5 тис. осіб		Параметр 6. Кількість міст обласного значення (МОЗ), до яких приєдналися інші територіальні громади			Параметр 7. Перспективні плани (ПП) спроможних громад, затверджені Урядом			Загалом місте за параметрами 1-7
		Всього за 2015-2019 рр.			Всього за 2015-2019 рр.			Всього за 2015-2019 рр.		Всього 2015-2019 рр.			Всього за 2015-2019 рр.		Всього за 2015-2019 рр.						
		Кількість населення ОТГ та МОЗ	%		Площа ОТГ, МОЗ	%		Кількість ТГ, що не об'єдналися і не приєдналися	%	Загальна кількість районів	Кількість районів, де не утворено ОТГ і відсутні ТГ, що приєдналися до ОТГ чи МОЗ	%	Кількість ОТГ	%	Кількість міст обласного значення	Кількість МОЗ до яких приєдналися інші територіальні громади	% МОЗ, до яких відбулось приєднання	Кількість ТГ, охоплених ПП, затверджених Урядом	Кількість ТГ, не охоплених ПП	% ТГ від їх загальної кількості, неохоплених ПП	
Вінницька	1573,2	805,5	51,2	26513	4614	17,4	707	578	81,8	27	6	22,2	19	45,2	6	2	33,3	58	418	59,1	23
Волинська	1037,9	749,9	72,3	20144	11496	57,1	412	186	45,1	16	0	0	17	33,3	4		0	74	33	8	6
Дніпропетровська	3226,6	2903,6	90,0	31914	19287	60,4	348	144	41,4	22	1	4,5	25	39,7	13	2	15,4	92	0	0	2
Донецька*	1700,7	1600,1	94,1	17640	7255	41,1	269	155	57,6	13	6	46,2	3	18,8	14		0	45	118	30,6	11
Житомирська	1229,5	999,6	81,3	29832	19149	64,2	631	218	34,5	23	0	0	20	35,7	5	2	40	64	10	1,6	1
Закарпатська	1257,8	332,9	26,5	12777	705	5,5	337	312	92,6	13	8	61,5	0	0,0	5		0	0	337	100	24
Запорізька	1720,4	1494,1	86,8	27180	17743	65,3	299	107	35,8	20	0	0	25	48,1	5	1	20	76	0	0	3
Івано-Франківська	1376,7	709,1	51,5	13900	4379	31,5	516	374	72,5	14	1	7,1	4	13,3	6	1	16,7	60	16	3,1	12
Київська	1755,7	888,4	50,6	28131	4346	15,4	659	542	82,2	25	11	44	3	17,6	12	3	25	29	278	42,2	21
Кіровоградська	954,6	554,9	58,1	24588	4724	19,2	415	349	84,1	21	10	47,6	9	42,9	4		0	53	4	1	22
Луганська*	583,3	476,7	81,7	18480	8143	44,1	186	92	49,5	12	1	8,3	12	54,5	3		0	28	137	41,3	13
Львівська	2527,7	1475,3	58,4	21833	5081	23,3	711	538	75,7	20	4	20	11	27,5	9		0	85	98	13,8	20
Миколаївська	1139,7	923,7	81,0	24598	12498	50,8	313	167	53,4	19	2	10,5	19	46,3	5	1	20	40	38	12,1	10
Одеська	2382,8	1614,9	67,8	33310	10293	30,9	490	348	71	26	11	42,3	5	16,1	7		0	34	349	71,2	18
Полтавська	1411,9	978,2	69,3	28748	9242	32,1	503	329	65,4	25	3	12	23	50,0	6	1	16,7	54	259	51,5	19
Рівненська	1160,3	572,4	49,3	20047	6153	30,7	365	245	67,1	16	3	18,8	11	31,4	4	1	25	66	0	0	15
Сумська	1092,4	855,2	78,3	23834	10270	43,1	419	246	58,7	18	1	5,6	12	35,3	7	1	14,3	53	1	0,2	7
Тернопільська	1051,3	670,4	63,8	13823	6306	45,6	615	331	53,8	17	1	5,9	22	44,9	4	2	50	59	12	2	9
Харківська	2690,8	1914,7	71,2	31415	6224	19,8	458	373	81,4	27	15	55,6	0	0,0	7	1	14,3	58	0	0	14
Херсонська	1045,4	643,6	61,6	28461	9360	32,9	298	190	63,8	18	7	38,9	13	41,9	4	1	25	49	22	7,4	16
Хмельницька	1272,9	1006,9	79,1	20645	11970	58,0	605	252	41,7	20	3	15	12	26,7	6	1	16,7	62	0	0	5
Черкаська	1218,1	821,3	67,4	20900	8399	40,2	556	343	61,7	20	2	10	30	53,6	6	1	16,7	56	196	35,3	17
Чернівецька	906,4	596,4	65,8	8097	3670	45,3	271	152	56,1	11	1	9,1	7	21,2	2	1	50	42	29	10,7	8
Чернігівська	1018	826,1	81,2	31865	17904	56,2	569	239	42	22	0	0	16	36,4	4	2	50	52	14	2,5	4
Разом	35333,8	24413,9	69,1	558676	219211	39,2	10952	6810	62,2	465	97	20,9	318	36,2	148	24	16,2	1289	2369	21,1	

Примітка: при розрахунку рейтингу за параметрами "Кількість населення спроможних громад (ОТГ, МОЗ)", "Площа спроможних громад (ОТГ, МОЗ)", "Кількість територіальних громад, що не об'єдналися та не приєдналися" враховувалися також дані тих МОЗ (міст обласного значення) у яких ще не відбулося приєднання.

ПП – перспективний план; ТГ – територіальна громада; МОЗ – міста обласного значення.

Таблиця 3.3

Рейтинг областей щодо формування спроможних ОТГ за 2019 р. [170]

Область	Кількість населення області (тис. осіб)	Параметр 1. Кількість населення спроможних громад (ОТГ, МОЗ) - тис. осіб		Площа області, кв. км	Параметр 2. Площа спроможних громад (ОТГ, МОЗ)		Кількість територіальних громад в області до утворення ОТГ	Параметр 3. Кількість територіальних громад, що не об'єдналися та не приєдналися		Параметр 4. Кількість районів в області, де не розпочато процес добровільного об'єднання (приєднання) територіальних громад			Параметр 5. Кількість ОТГ, з кількістю жителів менше 5 тис. осіб		Параметр 6. Кількість ОТГ з адміністративними центрами у містах обласного значення (МОЗ)			Параметр 7. Перспективні плани (ПП) спроможних громад, затверджені Урядом			Загальне місце за параметрами 1-7
		Всього за 2015-2019 рр.			Всього за 2015-2019 рр.			Всього за 2015-2019 рр.		Всього за 2015-2019 рр.			Всього за 2015-2019 рр.		Всього за 2015-2019 рр.						
		Кількість населення ОТГ та МОЗ	%		Площа ОТГ, МОЗ	%		Кількість ТГ, що не об'єдналися і не приєдналися	%	Загальна кількість районів	Кількість районів, де не утворено ОТГ і відсутні ТГ, що приєдналися до ОТГ чи МОЗ	%	Кількість ОТГ	%	Кількість міст обласного значення	Кількість ОТГ адміністративними центрами у містах обласного значення	% МОЗ, де відбулось об'єднання/приєднання	Кількість ОТГ у ПП, затверджених Урядом	Кількість ТГ, не охоплених ПП	% ТГ від їх загальної кількості, не охоплених ПП	
Вінницька	1560,4	870,1	55,8	26513	5839	22,0	707	523	74,0	27	5	18,5	18	37,5	6	3	50,0	66	169	23,9	23
Волинська	1035,3	773,0	74,7	20144	12137	60,2	412	167	40,5	16	0	0,0	19	35,2	4	1	25	73	0	0,0	6
Дніпропетровська	3206,5	3008,0	93,8	31914	23945	75,0	348	98	28,2	22	0	0,0	33	44,6	13	3	23,1	93	0	0,0	2
Донецька*	1700,7	1637,6	96,3	17640	17640	100,0	46,9	269	100,0	14	5	38,5	4	21,1	15	3	20	65	0	0,0	8
Житомирська	1220,2	1008,4	82,6	29832	20191	67,7	631	198	31,4	23	0	0,0	20	35,1	5	2	40,0	66	3	0,5	1
Закарпатська	1256,8	448,3	35,7	12777	1860	14,6	337	269	79,8	13	4	30,8	1	5,3	5	1	20	57	13	3,9	22
Запорізька	1705,8	1545,0	90,6	27180	20527	75,5	299	81	27,1	20	0	0,0	29	48,3	5	1	20,0	76	0	0,0	5
Івано-Франківська	1373,3	773,5	56,3	13900	5010	36,0	516	342	66,28	14	1	7,1	6	15,4	6	3	50,0	61	16	3,1	14
Київська	1767,9	1067,5	60,4	28131	6371	22,6	659	484	73,4	25	8	32,0	6	18,2	12	4	33,3	29	278	42,2	20
Кіровоградська	945,5	568,2	60,1	24588	6160	25,1	415	329	79,3	21	9	42,9	16	59,3	4		0	53	4	1,0	24
Луганська*	583,3	475,9	81,6	18480	9097	49,2	195	95	48,7	12	2	16,7	14	58,3	3		0	45	0	0,0	12
Львівська	2522,0	1478,3	58,6	21833	5368	24,6	711	529	74,4	20	4	20,0	11	26,8	9		0	85	98	13,8	21
Миколаївська	1131,1	931,6	82,4	24598	13242	53,8	313	158	50,5	19	2	10,5	19	44,2	5	1	20,0	40	38	12,1	11
Одеська	2380,3	1666,6	70,0	33310	11942	35,9	490	324	66,12	26	10	38,5	8	21,6	9	2	22	44	298	60,8	19
Полтавська	1400,4	1035,5	73,9	28748	10962	38,1	503	294	58,4	25	2	8,0	27	47,4	6	2	33,3	78	13	2,6	16
Рівненська	1157,3	666,5	57,6	20047	8274	41,3	365	207	56,7	16	2	12,5	13	27,7	4	2	50,0	66	0	0,0	13
Сумська	1081,4	863,1	79,8	23834	10979	46,1	419	227	54,2	18	1	5,6	13	34,2	7	4	57,1	53	1	0,2	7
Тернопільська	1045,9	691,7	66,1	13823	6904	49,9	615	306	49,8	17	1	5,9	25	47,2	4	2	50,0	60	12	2,0	10
Харківська	2675,6	1971,6	73,7	31415	8490	27,0	458	332	72,5	27	12	44,4	1	4,2	7	2	28,6	60	0	0,0	15
Херсонська	1037,6	669,1	64,5	28461	12017	42,2	298	169	56,7	18	4	22,2	20	54,1	4	2	50,0	49	22	7,4	17
Хмельницька	1264,7	1021,3	80,8	20645	12832	62,2	605	231	38,2	20	1	5,0	15	29,4	6	2	33,3	62	0	0,0	4
Черкаська	1206,4	830,7	68,9	20900	9144	43,8	556	322	57,9	20	1	5,0	34	56,7	6	1	16,7	62	142	25,5	18
Чернівецька	904,4	628,4	69,5	8097	4049	50,0	271	137	50,6	11	1	9,1	8	21,6	2	1	50,0	42	29	10,7	9
Чернігівська	1005,7	855,8	85,1	31865	20840	65,4	569	190	33,4	22	0	0,0	21	42,0	4	2	50,0	56	4	0,7	3
Разом	35168,7	25485,5	72,5	558676	254452	45,5	10961	6156	56,2	465	75	16,1	381	37,0	151	44	29,1	1441	1140	10,2	

Примітка: при розрахунку рейтингу за параметрами "Кількість населення спроможних громад (ОТГ, МОЗ)", "Площа спроможних громад (ОТГ, МОЗ)", "Кількість територіальних громад, що не об'єдналися та не приєдналися" враховувалися також дані тих МОЗ (міст обласного значення) у яких ще не відбулося приєднання.

ПП – перспективний план; ТГ – територіальна громада; МОЗ – міста обласного значення.

Орієнтовний перелік показників оцінки соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади

	Найменування показника	Одиниця виміру	Джерело інформації
I	Демографічна ситуація		
1	Чисельність постійного населення	осіб	Держстат
2	Чисельність постійного населення віком 16-59 років	осіб	Держстат
3	Кількість дітей віком до 16 років	осіб	Держстат
4	Середня очікувана тривалість життя при народженні	років	Держстат
5	Природний приріст (скорочення) населення	осіб	Держстат
6	Загальний коефіцієнт вибуття сільського населення (на 100 осіб наявного сільського населення)	%	Держстат
II	Економічна ефективність		
7	Обсяг капітальних інвестицій на 1 особу	грн.	Держстат
	у тому числі за рахунок коштів державного бюджету	грн.	Держстат
8	Обсяг залучених прямих іноземних інвестицій на 1 особу	грн.	Держстат
9	Кількість підприємств малого та середнього бізнесу на 100 осіб наявного населення	одиниць	Держстат
10	Кількість кооперативів на 100 осіб наявного населення	одиниць	ОДА
	у тому числі:		
	обслуговуючих сільськогосподарських		
	виробничих сільськогосподарських		
	споживчих		
11	Протяжність побудованих у звітному році доріг з твердим покриттям місцевого значення	км	ОДА
12	Кількість проєктів регіонального розвитку, що реалізуються на території громади	одиниць	ОТГ
13	Рівень офіційно зареєстрованого безробіття	%	Держстат
III	Фінансова самодостатність		
14	Доходи бюджету об'єднаної територіальної громади (без трансфертів) на 1 особу	грн.	ОТГ
15	Капітальні видатки бюджету об'єднаної територіальної громади (без трансфертів) на 1 особу	грн.	ОТГ
16	Обсяг надходжень до бюджету об'єднаної територіальної громади від сплати податку на доходи фізичних осіб	грн.	ОТГ
17	Обсяг надходжень до бюджету об'єднаної територіальної громади від плати за землю	грн.	ОТГ
18	Обсяг надходжень до бюджету об'єднаної територіальної громади від сплати єдиного податку	грн.	ОТГ
19	Обсяг надходжень до бюджету об'єднаної територіальної громади від сплати акцизного податку	грн.	ОТГ
20	Наявні доходи населення у розрахунку на 1 особу	грн.	Держстат
IV	Якість та доступність публічних послуг		
21	Частка домогосподарств, що мають доступ до мережі Інтернет, у загальній кількості домогосподарств об'єднаної територіальної громади	%	ОДА
22	Забезпеченість населення лікарями загальної практики - сімейними лікарями на 100 осіб наявного населення на кінець року	осіб	ОДА
23	Чисельність дітей у дошкільних навчальних закладах у розрахунку на 100 місць	осіб	ОДА
24	Частка випускників загальноосвітніх навчальних закладів, які отримали за результатами зовнішнього незалежного оцінювання з іноземної мови 160 балів і вище, у загальній кількості учнів, що проходили тестування з іноземної мови	%	ОДА
25	Частка дітей, для яких організовано підвезення до місця навчання і додому, у загальній кількості учнів, які того потребують	%	ОДА
26	Частка дітей, охоплених позашкільною освітою, у загальній кількості дітей шкільного віку	%	ОДА
V	Створення комфортних умов для життя		
27	Частка домогосподарств, забезпечених централізованим водопостачанням, у загальній кількості домогосподарств об'єднаної територіальної громади	%	ОДА
28	Частка домогосподарств, забезпечених централізованим водовідведенням, у загальній кількості домогосподарств об'єднаної територіальної громади	%	ОДА
29	Частка домогосподарств, які уклали кредитні договори в рамках механізмів підтримки заходів з енергоефективності в житловому секторі за рахунок коштів державного бюджету (у тому числі із співфінансуванням з місцевих бюджетів), у загальній кількості домогосподарств об'єднаної територіальної громади	%	ОДА
30	Частка населених пунктів, у яких впроваджено роздільне збирання твердих побутових відходів, у загальній кількості населених пунктів об'єднаної територіальної громади	%	ОДА

Складено автором на основі [185].

Аналіз форм співробітництва територіальних громад за 2015-2020 рр.

№ з/п	Форми співробітництва	Загальна кількість договорів						
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	Всього
1	Делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань з передачею йому відповідних ресурсів	1	1	6	22	15	3	48
2	Реалізації спільних проєктів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів	28	30	34	126	173	74	465
3	Спільного фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів	1	3	8	24	36	29	101
4	Утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій – спільних інфраструктурних об'єктів	-	3	2	4	3	-	12
5	Утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень	-	-	-	1	2	-	3
	Всього	30	37	50	177	229	106	629

Складено автором на основі [227, 236].

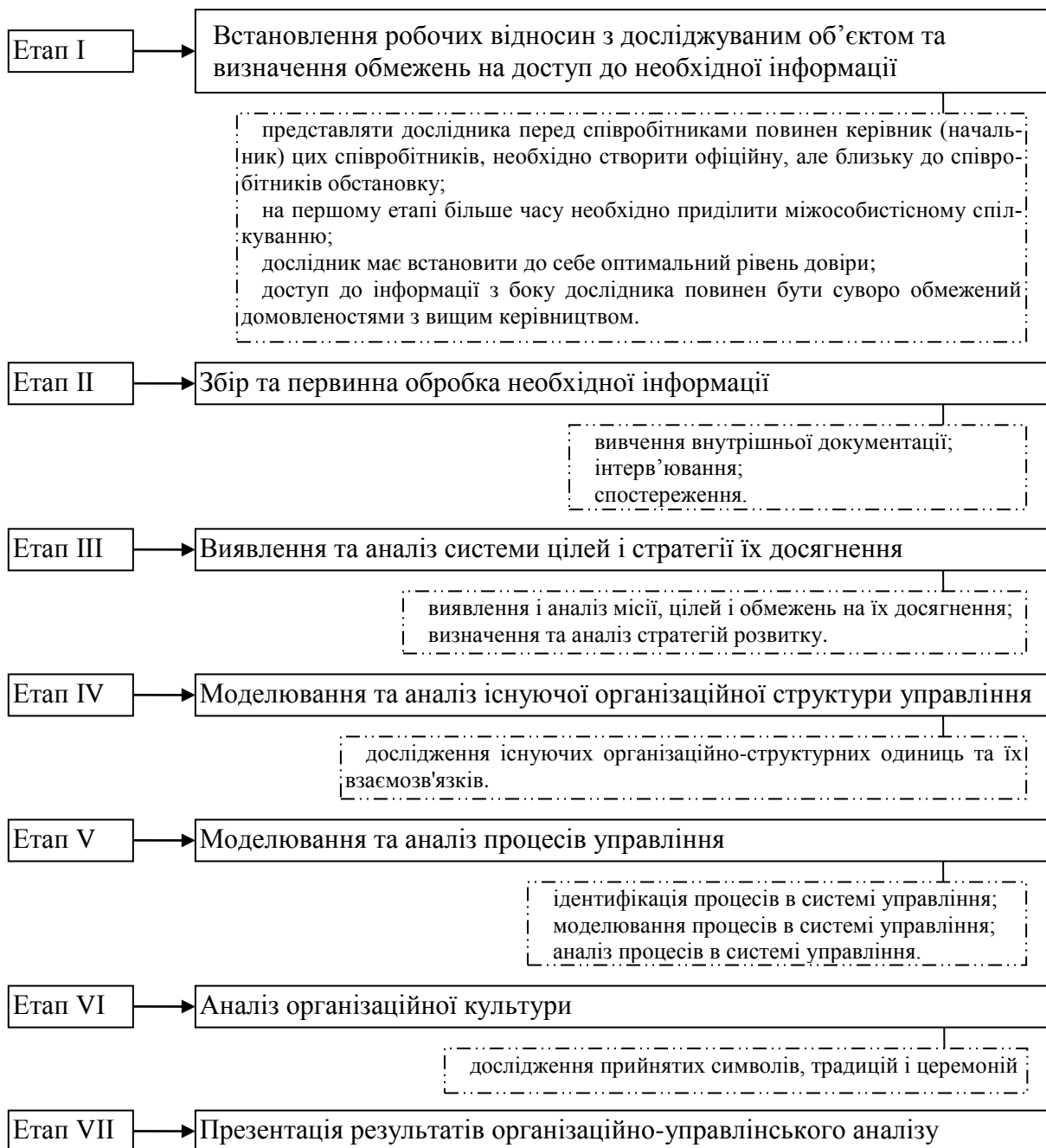


Рис. М.1. Організація процесу організаційно-управлінської діагностики
(розроблено на основі [147])

Анкета для самооцінювання ОТГ

Шановне панство!

Просимо Вас долучитися до дослідження та висловити Вашу думку стосовно окремих аспектів функціонування та розвитку Вашої громади.

Дані опитування ні в якому разі не оцінюють діяльність окремих людей, а надають загальне уявлення про систему управління і потенціал перспективної громади, а також допоможуть у розробці відповідних рекомендацій та підготовці плану організаційного розвитку Вашої громади. Отримані результати та рекомендації дослідження будуть надані представникам органів місцевого самоврядування ОТГ.

Опитування є анонімним, а заповнення анкети займе до 10 хвилин.

* Обов'язкове поле

1. Населений пункт *

2. Стать *

Жіноча

Чоловіча

3. Місце працевлаштування і бажано посада *

4. Як Ви оцінюєте наявність, доступність та повноту загальних даних про громаду? *

Дані про об'єднану/перспективну громаду відсутні

Дані наявні лише на державних офіційних ресурсах

Загальні дані наявні лише на сайті міськради/селищної ради

Дані наявні на сайті міськради/селищної ради та постійно оновлюються

Дані в повному обсязі наявні на всіх сайтах населених пунктів об'єднаної/перспективної ОТГ

Дані в повному обсязі наявні на он-лайн ресурсах об'єднаної/перспективної ОТГ, всіх населених пунктів і розповсюджуються в друкованих виданнях

Як Ви оцінюєте наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді? *

Потенціал дуже низький, майже повністю відсутній

Потенціал низький, відсутній кадровий резерв

Потенціал середній, низька компетентність персоналу

Потенціал середній, але є перспективи для розвитку

Потенціал вище середнього (особливо порівняно з іншими громадами)

Потенціал високий, персонал є спроможним

Як Ви оцінюєте спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015? *

Не розраховувався, інформація відсутня

Неспроможна незалежно від визначеного за методикою рівня

Низький рівень спроможності

Середній рівень спроможності

На межі середнього та високого рівня

Високий рівень спроможності

Як Ви оцінюєте стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління? *

Це не є важливим для результативного управління

Дуже погано, все потребує ремонту та оновлення

Стан приміщень поганий, але меблі і техніка є сучасними

Стан приміщень задовільний, але меблі і техніка потребують оновлення

В цілому приміщення і обладнання в задовільному стані, частково потребують оновлення

Дуже добре – всі приміщення відремонтовані, нові меблі, обладнання, сучасне програмне забезпечення, гарні умови праці

Як Ви оцінюєте наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами системи управління та виконавцями? *

Це не є важливим для результативного управління

Обладнання відсутнє, наявне обладнання застаріле

Обладнанням підрозділи забезпечені частково

Обладнанням підрозділи забезпечені частково, частково співробітники використовують власне обладнання

Стан і якість обладнання всіх підрозділів в цілому є достатнім

Всі виконавці забезпечені необхідним сучасним обладнанням для зв'язку

Як Ви оцінюєте інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази? *

Не є пріоритетним

Можливості та ресурси повністю відсутні

Оновлюється за нагальної потреби

Оновлюється за потреби коли є такі можливості

Постійно йде пошук можливостей для оновлення, є план оновлення

Матеріально-технічна база органів управління оновлюється постійно та є сучасною

Як Ви оцінюєте наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку? *

Поки ще рано розробляти стратегію ОТГ

В процесі розроблення – створена робоча група, до якої залучені лише представники ОМС адміністративного центру (селища, міста) ОТГ

В процесі розроблення – залучені всі головні стейкхолдери та населені пункти, які входять до ОТГ

Вже розроблена, але має лише загальний настановний характер

Вже розроблена, враховує інтереси ОТГ в цілому, відповідає сучасним умовам

Вже розроблена, враховує інтереси всіх населених пунктів та стейкхолдерів, відповідає сучасним умовам та перспективам розвитку

Як Ви оцінюєте наявність, структурованість та кореляцію місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів? *

Стратегія та план заходів має формальний характер та не враховує реальних потреб громади

SWOT-аналіз в цілому враховує реальні слабкі та сильні сторони, загрози та можливості, але не враховано при визначенні місії, цілей, завдань, плану заходів

Місія, стратегічні, операційні цілі реальні та добре структуровані, але план заходів з ними не корелює

Місія, стратегічні, операційні цілі реальні та добре структуровані, але план заходів лише частково з ними корелює та відповідає реальним потребам і пріоритетам громади

Місія, стратегічні та операційні цілі добре структуровані, корелюють з планом заходів та реальними потребам та пріоритетам громади

Місія, стратегічні та операційні цілі добре структуровані, корелюють з планом заходів та реальними потребам та пріоритетам громади, обласною та національною стратегією розвитку

Як Ви оцінюєте результативність виконання стратегії та плану заходів? *

Важко відповісти, розробка стратегії ще не розпочиналась

Стратегія розроблена (в процесі розроблення), але її не реально буде виконати

Стратегія розроблена (в процесі розроблення), сьогодні важко сказати, чи реально її буде виконати

Стратегія розроблена (в процесі розроблення), очікуємо її часткове виконання (менше половини заходів)

Стратегія розроблена (в процесі розроблення), очікуємо її часткове виконання (більше половини заходів)

Стратегія розроблена (в процесі розроблення), стратегічні напрями та план заходів реальні

Як Ви оцінюєте відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям? *

Важко відповісти, ніхто такий аналіз не здійснював

Не відповідає

Частково відповідає, але система управління не змінювалась в останні роки

Частково відповідає, є типовою для всіх ОМС

Відповідає, відбуваються швидкі та адекватні зміни в системі управління за потребою громади

Повністю відповідає

Як Ви оцінюєте наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації? *

Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати

Формалізована оргструктура відсутня

Робота з розробки тільки починається

Оргструктура в процесі обговорення

Оргструктура вже сформована, необхідні документи та інструкції потребують розроблення

Оргструктура вже сформована, всі документи підготовлені

Як Ви оцінюєте якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування? *

Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати

Формально розподіл відсутній

Таке обговорення заплановане

В процесі розроблення

Робота вже проведена, необхідні документи та інструкції потребують розроблення

Робота вже проведена, всі документи підготовлені

Як Ви оцінюєте відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства? *

Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати

Документи та внутрішні політики відсутні або не формалізовані

Є відповідні політики і положення

Затверджена антикорупційна програма

Затверджена антикорупційна програма, є уповноважена особа

Повністю відповідають: затверджена та діє антикорупційна програма, реалізується план заходів, є уповноважена особа, постійно проводяться інформаційні заходи та роз'яснення

Як Ви оцінюєте наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії? *

Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати
Формально створена громадська рада, але не спроможна до конструктивного діалогу, лише заважає швидко приймати рішення

Створено та формально працюють відповідні інституції (громадська рада, молодіжна рада тощо)

Проводяться публічні обговорення із залученням активних мешканців громади

Створено та активно працюють відповідні інституції (громадська рада, молодіжна рада тощо), ведеться робота щодо впровадження інших інструментів

Створено та активно працюють відповідні інституції (громадська рада, молодіжна рада тощо), використовується бюджет участі, працює система електронних петицій та запитів, постійно здійснюються публічні обговорення

Як Ви оцінюєте наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення? *

Громада в цілому не є активною, немає потреби в таких інструментах та механізмах

Застосовуються за необхідності певні інструменти

Деяких інструментів не існує, але є запит від громади на їх створення

Інструменти та механізми перебувають в процесі створення

Інструменти та механізми існують, але використовуються громадою лише частково та формально

Інструменти та механізми існують і активно використовуються громадою

Як Ви оцінюєте орієнтацію системи управління на безпеку в громаді? *

Такий аналіз не здійснювався

Зовсім не враховуються, персонал необізнаний

Скоріше не враховуються

Частково враховуються

Враховуються в основному при стратегічному плануванні роботи, всі співробітники ознайомлені

Повністю враховуються, всі співробітники ознайомлені з ними

Як Ви оцінюєте якість комунікацій влади з громадськістю? *

Комунікація повністю відсутня та не потрібна, оскільки заважає працювати

Комунікація є, але неефективна та неконструктивна

Комунікація існує, але є формальною

Комунікація в основному від влади – громаді

Двостороння комунікація з використанням окремих інструментів

Комунікація на високому рівні, двостороння – від влади – громаді і від громади – владі

Як Ви оцінюєте якість оприлюднення на інформаційних ресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади? *

Інформація не оприлюднюється

Інформація оприлюднюється лише в разі необхідності

Інформація оприлюднюється лише в разі необхідності лише на офіційних ресурсах

Діяльність регулярно висвітлюється на сайті міської (селищної) ради та офіційних сторінках в соціальних мережах

Діяльність регулярно висвітлюється на сайті міської (селищної) ради та неофіційних сторінках в соціальних мережах

Діяльність систематично висвітлюється на сайті міської (селищної) ради та сторінках в соціальних мережах

Як Ви оцінюєте можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідувачим оприлюдненням тощо? *

Мешканці громади не мають можливості брати участь у засіданнях, засідання не транслюються, записи відсутні та не оприлюднюються

Мешканці громади не мають можливості брати участь у засіданнях, засідання не транслуються, записи відсутні, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті

Мешканці громади мають можливість брати участь у засіданнях за попередньої реєстрації, засідання не транслуються, записи та протоколи оприлюднюються на сайті

Мешканці громади мають можливість брати участь у засіданнях за попередньої реєстрації, засідання не транслуються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті

Окремі представники громади можуть взяти участь в засіданнях за попередньою реєстрацією, засідання не транслуються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті

Кожен представник громади може безперешкодно особисто взяти участь в засіданнях місцевої ради, засідання транслуються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті

Як Ви оцінюєте економічний профіль громади? *

Дані про об'єднану/перспективну громаду відсутні

Дані наявні лише на державних офіційних ресурсах

Загальні дані наявні лише на сайті міськради/селищної ради)

Дані наявні на сайті міськради/селищної ради та постійно оновлюються

Дані в повному обсязі наявні на всіх сайтах населених пунктів об'єднаної/перспективної ОТГ

Дані в повному обсязі наявні на он-лайн ресурсах об'єднаної/перспективної ОТГ, всіх населених пунктів і розповсюджуються в друкованих виданнях

Як Ви оцінюєте потенціал використання природних ресурсів? *

Потенціал дуже низький, майже повністю відсутній

Потенціал низький, природні ресурси є в обмеженій кількості

Потенціал середній, є багато проблем із використанням природних ресурсів

Потенціал середній, але є перспективи для використання природних ресурсів

Потенціал вище середнього (особливо порівняно з іншими громадами)

Потенціал високий, ОТГ ефективно використовує природні ресурси

Як Ви оцінюєте прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів? *

Інформація відсутня та не оприлюднюється

Інформація надається тільки на запит

Інформація про природні ресурси громади міститься тільки в стратегічних документах

Інформацію про природні ресурси громади розміщено на сайті, проте механізм розподілу природних ресурсів не зрозумілий

Інформацію про природні ресурси громади є у відкритому доступі, механізм розподілу природних ресурсів є зрозумілим

Інформацію про природні ресурси громади є у відкритому доступі, механізм розподілу природних ресурсів є зрозумілим, надається інформація щодо розподілу рентної плати

Як Ви оцінюєте частку економічно активного населення? *

Економічна активність відсутня

Дуже низька, суб'єкти господарювання припиняють свою діяльність

Низька, динаміки створення суб'єктів господарювання майже не змінюється

Задовільна, з'являються нові суб'єкти господарювання

Висока, з'являються нові суб'єкти господарювання, розширюють свою діяльність існуючі суб'єкти господарювання

Дуже висока, динаміка позитивна, активно створюються суб'єкти господарювання, високий рівень самозайнятості та мікропідприємництва

Як Ви оцінюєте наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою? *

Це не є важливим для економічного розвитку

Низька частка населення з вищою та професійно-технічною освітою

Наявне населення з професійно-технічною освітою

Наявне населення з вищою освітою

Наявне населення з вищою та професійно-технічною освітою переважно похилого віку

Наявне населення з вищою та професійно-технічною освітою у віці від 25 років

Як Ви оцінюєте наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)? *

Формування кадрового резерву не відбувається

Кадровий резерв повністю відсутній

Кадровий резерв дуже обмежений

Кадровий резерв низький

Кадровий резерв задовільний, постійно йде пошук можливостей для оновлення

Кадровий резерв високий, є план оновлення

Як Ви оцінюєте наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва? *

Це не є важливим для економічного розвитку

План розміщення промислових об'єктів центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів відсутній

Існує низка проблем на законодавчому рівні що впливає на територіальну організацію виробництва

План розміщення промислових об'єктів центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів на стадії розробки

В громаді існує план розміщення промислових об'єктів центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів

Територіальна структура виробництва науково обґрунтована

Як Ви оцінюєте наявність та якість транспортної інфраструктури? *

Відсутня

Дуже низька якість, транспортна інфраструктура майже відсутня

Низька, існує транспортне сполучення між територіями, проте якість доріг низька, відсутнє залізничне сполучення

Задовільна, оновлений дорожньо-транспортний зв'язок між територіями, відсутнє залізничне сполучення

Висока, оновлений дорожньо-транспортний зв'язок між територіями, маршрути працюють відповідно графіку, існує залізнична станція, автовокзал

Дуже висока, оновлений дорожньо-транспортний зв'язок між територіями, маршрути працюють відповідно графіку, існує автовокзал, залізнична станція, повітряне сполучення

Як Ви оцінюєте доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)? *

Це не є важливим для економічного розвитку

Доступ до мереж відсутній

В громаді є можливість доступу до мереж забезпечення, але не для всіх

Проводиться розробка дозвільної документації, технічні завдання для можливості доступу до мереж суб'єктам господарювання

Проекти підключення до мереж розроблені та підготовлені

В громаді не існує проблем з доступом до мереж забезпечення

Як Ви оцінюєте наявність інституцій підтримки бізнесу? *

Не є важливим

В громаді немає інституцій підтримки бізнесу
 Інституції існують в громаді формально
 Проводиться робота над створенням інституцій підтримки бізнесу
 Інституції в громаді існують та виконують свою функцію, проте їх діяльність не узгоджена із стратегією розвитку громади
 Інституції в громаді існують та виконують свою функцію, їх діяльність повністю узгоджена із стратегією розвитку громади

Як Ви оцінюєте доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу? *

Важко відповісти, ніхто такий аналіз не здійснював
 Відсутній доступ до додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу
 Проводиться активна робота щодо пошуку можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу
 Доступ наявний, але дуже обмежений
 Доступ достатній, затверджена програма фінансової підтримки малого бізнесу в ОТГ

Високий доступ, працює розвинута фінансова інфраструктура, міжнародні донори, інвестиційні програми, кредитні програми, проводяться відповідні навчальні заходи для підприємців

Як Ви оцінюєте доступ до ринків збуту? *

Аналіз не проводився
 Відсутній доступ до ринків збуту
 Доступ відкритий, проте дуже обмежений
 Проводиться робота щодо розширення можливостей для збуту продукції на вітчизняних та закордонних ринках
 Доступ існує тільки на вітчизняному ринку
 Доступ відкритий як на вітчизняний, так і на закордонний ринок

Як Ви оцінюєте достатність послуг, які можна отримати в громаді? *

Важко відповісти, ніхто такий аналіз не здійснював
 Доступ майже відсутній, відсутні відповідні інституції, за отриманням послуг доводиться їхати до іншої громади
 Формально відповідні організації створені, проте ще не розпочали свою діяльність
 Відповідні організації створені та працюють, проте кількість послуг обмежена, необхідно звертатись до декількох інстанцій
 Більшість послуг можна отримати в "одному вікні"
 Всі послуги доступні та можуть бути отримані в "одному вікні", проводиться постійний аналіз кількості та якості надання послуг

Як Ви оцінюєте економічну ефективність системи надання послуг? *

Доходи не отримуються
 Доходи наявні, але може спостерігатись їх зменшення більше, ніж на 50% у порівнянні з попереднім роком
 Доходи наявні, але не стабільні (існують тенденції до зменшення, проте не більше ніж на 30% у порівнянні з попереднім роком)
 Доходи є стабільними (без тенденції до зменшення), доходи системи надання послуг складають мінімум 1% від власних доходів місцевого бюджету
 Доходи від діяльності системи надання послуг покривають мінімум 80% витрат на її утримання, проводиться постійна оптимізація витрат
 Доходи від діяльності системи надання послуг повністю покривають витрати на її утримання, спостерігається тенденція щодо їх щорічного зростання

Як Ви оцінюєте задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг? *

Такий аналіз не здійснювався

Зовсім не задоволені, умови та якість надання послуг дуже низька, персонал необізнаний

Умови створені, проте персонал необізнаний, якість низька

Якість надання послуг задовільна, проте умови не створені

Задоволені, умови відповідають законодавству, якість надання послуг висока, проте проблеми вирішуються повільно

Повністю задоволені, умови відповідають законодавству, якість надання послуг висока, проблеми вирішуються швидко

Як Ви оцінюєте самодостатність бюджету? *

Інформація про бюджет не оприлюднюється

Бюджет громади не самодостатній, залежить від дотацій та субвенцій з державного бюджету більше ніж на 50%

Бюджет громади не самодостатній, залежить від дотацій та субвенцій з державного бюджету менше ніж 20%

Бюджет громади самодостатній, самостійно покриває свої витрати

Бюджет громади самодостатній, покриває свої витрати і частина надходжень передається до державного бюджету

Бюджет громади повністю самодостатній, спостерігається тенденція до щорічного зростання

Як Ви оцінюєте орієнтацію бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ? *

Інформація про бюджет не оприлюднюється

Бюджет громади не відповідає стратегії та цілям розвитку ОТГ

Існують заходи з узгодження бюджету громади у відповідність із стратегічними цілями розвитку ОТГ, проте мають формальний характер

Проводяться реальні заходи з узгодження бюджету громади у відповідність із стратегічними цілями розвитку ОТГ

Бюджет частково орієнтований на стратегії та цілі розвитку ОТГ

Бюджет повністю орієнтований на стратегії та цілі розвитку ОТГ

Як Ви оцінюєте партисипативність процесу бюджетування в ОТГ? *

Мешканці громади не мають можливості брати участь у засіданнях, засідання не транслюються, записи відсутні та не оприлюднюються

Інструменти залучення мешканців для процесу бюджетування існують в громаді формально

Мешканці громади мають можливість брати участь у засіданнях, проте засідання закриті, можливість участі у засіданнях бюрократично ускладнена, записи та протоколи оприлюднюються на сайті

Проводяться заходи з розширення інструментів можливостей залучення мешканців до процесу бюджетування, ухвалене положення про бюджет участі

До процесу бюджетування залучається широке коло стейкхолдерів, засідання транслюються, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті, в громаді реалізується бюджет участі

Кожен представник громади може безперешкодно особисто взяти участь в засіданнях місцевої ради, засідання транслюються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті, в громаді реалізується бюджет участі який відповідає стратегічним цілям розвитку ОТГ

Дякуємо за участь!

**Критерії, атрибутивні значення та відповідні оцінки для областей діагностики
організаційної та економічної підсистем ОТГ**

Таблиця П.1

Критерії, атрибутивні значення та відповідні оцінки для областей діагностики організаційної підсистеми ОТГ

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	Дані про об'єднану/перспективну громаду відсутні	0
		Дані наявні лише на державних офіційних ресурсах	1
		Загальні дані наявні лише на сайті міськради/селищної ради)	2
		Дані наявні на сайті міськради/селищної ради та постійно оновлюються	3
		Дані в повному обсязі наявні на всіх сайтах населених пунктів об'єднаної/перспективної ОТГ	4
		Дані в повному обсязі наявні на он-лайн ресурсах об'єднаної/перспективної ОТГ, всіх населених пунктів і розповсюджуються в друкованих виданнях	5
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	Потенціал дуже низький, майже повністю відсутній	0
		Потенціал низький, відсутній кадровий резерв	1
		Потенціал середній, низька компетентність персоналу	2
		Потенціал середній, але є перспективи для розвитку	3
		Потенціал вище середнього (особливо порівняно з іншими громадами)	4
		Потенціал високий, персонал є спроможним	5
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	Не розраховувався, інформація відсутня	0
		Неспроможна незалежно від визначеного за методикою рівня	1
		Низький рівень спроможності	2
		Середній рівень спроможності	3
		На межі середнього та високого рівня	4
		Високий рівень спроможності	5
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	Це не є важливим для результативного управління	0
		Дуже погано, все потребує ремонту та оновлення	1
		Стан приміщень поганий, але меблі і техніка є сучасними	2
		Стан приміщень задовільний, але меблі і техніка потребують оновлення	3

Продовження табл. П.1

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка	
системи управління		В цілому приміщення і обладнання в задовільному стані, частково потребують оновлення	4	
		Дуже добре – всі приміщення відремонтовані, нові меблі, обладнання, сучасне програмне забезпечення, гарні умови праці	5	
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами системи управління та виконавцями	Це не є важливим для результативного управління	0	
		Обладнання відсутнє, наявне обладнання застаріле	1	
		Обладнанням підрозділи забезпечені частково	2	
		Обладнанням підрозділи забезпечені частково, частково співробітники використовують власне обладнання	3	
		Стан і якість обладнання всіх підрозділів в цілому є достатнім	4	
		Всі виконавці забезпечені необхідним сучасним обладнанням для зв'язку	5	
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	Не є пріоритетним	0	
		Можливості та ресурси повністю відсутні	1	
		Оновлюється за нагальної потреби	2	
		Оновлюється за потреби коли є такі можливості	3	
		Постійно йде пошук можливостей для оновлення, є план оновлення	4	
		Матеріально-технічна база органів управління оновлюється постійно та є сучасною	5	
	3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	Поки ще рано розробляти стратегію ОТГ	0
			В процесі розроблення – створена робоча група, до якої залучені лише представники ОМС адміністративного центру (селища, міста) ОТГ	1
			В процесі розроблення – залучені всі головні стейкхолдери та населені пункти, які входять до ОТГ	2
Вже розроблена, але має лише загальний настановний характер			3	
Вже розроблена, враховує інтереси ОТГ в цілому, відповідає сучасним умовам			4	
Вже розроблена, враховує інтереси всіх населених пунктів та стейкхолдерів, відповідає сучасним умовам та перспективам розвитку			5	
3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та		Стратегія та план заходів має формальний характер та не враховує реальних потреб громади	0	
		SWOT-аналіз в цілому враховує реальні слабкі та сильні сторони, загрози та можливості, але не враховано при визначенні місії, цілей, завдань, плану заходів	1	

Продовження табл. П.1

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка	
	завдань, плану заходів	Місія, стратегічні, операційні цілі реальні та добре структуровані, але план заходів з ними не корелює	2	
		Місія, стратегічні, операційні цілі реальні та добре структуровані, але план заходів лише частково з ними корелює та відповідає реальним потребам і пріоритетам громади	3	
		Місія, стратегічні та операційні цілі добре структуровані, корелюють з планом заходів та реальними потребам та пріоритетам громади	4	
		Місія, стратегічні та операційні цілі добре структуровані, корелюють з планом заходів та реальними потребам та пріоритетам громади, обласною та національною стратегією розвитку	5	
		Важко відповісти, розробка стратегії ще не розпочиналась	0	
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	Стратегія розроблена (в процесі розроблення), але її не реально буде виконати	1	
		Стратегія розроблена (в процесі розроблення), сьогодні важко сказати, чи реально її буде виконати	2	
		Стратегія розроблена (в процесі розроблення), очікуємо її часткове виконання (менше половини заходів)	3	
		Стратегія розроблена (в процесі розроблення), очікуємо її часткове виконання (більше половини заходів)	4	
		Стратегія розроблена (в процесі розроблення), стратегічні напрями та план заходів реальні	5	
		4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	Важко відповісти, ніхто такий аналіз не здійснював
	Не відповідає			1
Частково відповідає, але система управління не змінювалась в останні роки	2			
Частково відповідає, є типовою для всіх ОМС	3			
Відповідає, відбуваються швидкі та адекватні зміни в системі управління за потребою громади	4			
Повністю відповідає	5			
4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати		0	
	Формалізована оргструктура відсутня		1	
	Робота з розробки тільки починається		2	
	Оргструктура в процесі обговорення		3	
	Оргструктура вже сформована, необхідні документи та інструкції потребують розроблення		4	

Продовження табл. П.1

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка	
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	Оргструктура вже сформована, всі документи підготовлені	5	
		Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати	0	
		Формально розподіл відсутній	1	
		Таке обговорення заплановане	2	
		В процесі розроблення	3	
		Робота вже проведена, необхідні документи та інструкції потребують розроблення	4	
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	Робота вже проведена, всі документи підготовлені	5	
		Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати	0	
		Документи та внутрішні політики відсутні або не формалізовані	1	
		Є відповідні політики і положення	2	
		Затверджена антикорупційна програма	3	
		Затверджена антикорупційна програма, є уповноважена особа	4	
	5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	Повністю відповідають: затверджена та діє антикорупційна програма, реалізується план заходів, є уповноважена особа, постійно проводяться інформаційні заходи та роз'яснення	5
			Важко відповісти, ці питання ще рано обговорювати	0
Формально створена громадська рада, але не спроможна до конструктивного діалогу, лише заважає швидко приймати рішення			1	
Створено та формально працюють відповідні інституції (громадська рада, молодіжна рада тощо)			2	
Проводяться публічні обговорення із залученням активних мешканців громади			3	
Створено та активно працюють відповідні інституції (громадська рада, молодіжна рада тощо), ведеться робота щодо впровадження інших інструментів			4	
	Створено та активно працюють відповідні інституції (громадська рада, молодіжна рада тощо), використовується бюджет участі, працює система електронних петицій та запитів, постійно здійснюються публічні обговорення	5		

Продовження табл. П.1

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	Громада в цілому не є активною, немає потреби в таких інструментах та механізмах	0
		Застосовуються за необхідності певні інструменти	1
		Деяких інструментів не існує, але є запит від громади на їх створення	2
		Інструменти та механізми перебувають в процесі створення	3
		Інструменти та механізми існують, але використовуються громадою лише частково та формально	4
		Інструменти та механізми існують і активно використовуються громадою	5
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	Такий аналіз не здійснювався	0
		Зовсім не враховуються, персонал необізнаний	1
		Скоріше не враховуються	2
		Частково враховуються	3
		Враховуються в основному при стратегічному плануванні роботи, всі співробітники ознайомлені	4
Повністю враховуються, всі співробітники ознайомлені з ними		5	
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	Комунікація повністю відсутня та не потрібна, оскільки заважає працювати	0
		Комунікація є, але неефективна та неконструктивна	1
		Комунікація існує, але є формальною	2
		Комунікація в основному від влади – громаді	3
		Двостороння комунікація з використанням окремих інструментів	4
		Комунікація на високому рівні, двостороння – від влади – громаді і від громади – владі	5
	6.2. Якість оприлюднення на інформаційних ресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	Інформація не оприлюднюється	0
		Інформація оприлюднюється лише в разі необхідності	1
		Інформація оприлюднюється лише в разі необхідності лише на офіційних ресурсах	2
		Діяльність регулярно висвітлюється на сайті міської (селищної) ради та офіційних сторінках в соціальних мережах	3
		Діяльність регулярно висвітлюється на сайті міської (селищної) ради та неофіційних сторінках в соціальних мережах	4
		Діяльність систематично висвітлюється на сайті міської (селищної) ради та сторінках в соціальних мережах	5

Продовження табл. П.1

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	Мешканці громади не мають можливості брати участь у засіданнях, засідання не транслуються, записи відсутні та не оприлюднюються	0
		Мешканці громади не мають можливості брати участь у засіданнях, засідання не транслуються, записи відсутні, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті	1
		Мешканці громади мають можливість брати участь у засіданнях за попередньої реєстрації, засідання не транслуються, записи та протоколи оприлюднюються на сайті	2
		Мешканці громади мають можливість брати участь у засіданнях за попередньої реєстрації, засідання не транслуються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті	3
		Окремі представники громади можуть взяти участь в засіданнях за попередньою реєстрацією, засідання не транслуються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті	4
		Кожен представник громади може безперешкодно особисто взяти участь в засіданнях місцевої ради, засідання транслуються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті	5

Складено автором.

Таблиця П.2

Критерії, атрибутивні значення та відповідні оцінки для областей діагностики економічної підсистеми ОТГ

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	Дані про об'єднану/перспективну громаду відсутні	0
		Дані наявні лише на державних офіційних ресурсах	1
		Загальні дані наявні лише на сайті міськради/селищної ради)	2
		Дані наявні на сайті міськради/селищної ради та постійно оновлюються	3
		Дані в повному обсязі наявні на всіх сайтах населених пунктів об'єднаної/перспективної ОТГ	4
		Дані в повному обсязі наявні на он-лайн ресурсах об'єднаної/перспективної ОТГ, всіх населених пунктів і розповсюджуються в друкованих виданнях	5
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	Потенціал дуже низький, майже повністю відсутній	0
		Потенціал низький, природні ресурси є в обмеженій кількості	1
		Потенціал середній, є багато проблем із використанням природних ресурсів	2
		Потенціал середній, але є перспективи для використання природних ресурсів	3
		Потенціал вище середнього (особливо порівняно з іншими громадами)	4
		Потенціал високий, ОТГ ефективно використовує природні ресурси	5
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	Інформація відсутня та не оприлюднюється	0
		Інформація надається тільки на запит	1
		Інформація про природні ресурси громади міститься тільки в стратегічних документах	2
		Інформацію про природні ресурси громади розміщено на сайті, проте механізм розподілу природних ресурсів не зрозумілий	3
		Інформацію про природні ресурси громади є у відкритому доступі, механізм розподілу природних ресурсів є зрозумілим	4
		Інформацію про природні ресурси громади є у відкритому доступі, механізм розподілу природних ресурсів є зрозумілим, надається інформація щодо розподілу рентної плати	5
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	Економічна активність відсутня	0
		Дуже низька, суб'єкти господарювання припиняють свою діяльність	1

Продовження табл. П.2

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка	
		Низька, динаміки створення суб'єктів господарювання майже не змінюється	2	
		Задовільна, з'являються нові суб'єкти господарювання	3	
		Висока, з'являються нові суб'єкти господарювання, розширюють свою діяльність існуючі суб'єкти господарювання	4	
		Дуже висока, динаміка позитивна, активно створюються суб'єкти господарювання, високий рівень самозайнятості та мікропідприємництва	5	
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	Це не є важливим для економічного розвитку	0	
		Низька частка населення з вищою та професійно-технічною освітою	1	
		Наявне населення з професійно-технічною освітою	2	
		Наявне населення з вищою освітою	3	
		Наявне населення з вищою та професійно-технічною освітою переважно похилого віку	4	
		Наявне населення з вищою та професійно-технічною освітою у віці від 25 років	5	
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	Формування кадрового резерву не відбувається	0	
		Кадровий резерв повністю відсутній	1	
		Кадровий резерв дуже обмежений	2	
		Кадровий резерв низький	3	
		Кадровий резерв задовільний, постійно йде пошук можливостей для оновлення	4	
		Кадровий резерв високий, є план оновлення	5	
	3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	Це не є важливим для економічного розвитку	0
			План розміщення промислових об'єктів центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів відсутній	1
			Існує низка проблем на законодавчому рівні що впливає на територіальну організацію виробництва	2
План розміщення промислових об'єктів центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів на стадії розробки			3	
В громаді існує план розміщення промислових об'єктів центрів, вузлів, агломерацій, районів, економічних районів			4	
Територіальна структура виробництва науково обґрунтована			5	

Продовження табл. П.2

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	Відсутня	0
		Дуже низька якість, транспортна інфраструктура майже відсутня	1
		Низька, існує транспортне сполучення між територіями, проте якість доріг низька, відсутнє залізничне сполучення	2
		Задовільна, оновлений дорожньо-транспортний зв'язок між територіями, відсутнє залізничне сполучення	3
		Висока, оновлений дорожньо-транспортний зв'язок між територіями, маршрути працюють відповідно графіку, існує залізнична станція, автовокзал	4
		Дуже висока, оновлений дорожньо-транспортний зв'язок між територіями, маршрути працюють відповідно графіку, існує автовокзал, залізнична станція, повітряне сполучення	5
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	Це не є важливим для економічного розвитку	0
		Доступ до мереж відсутній	1
		В громаді є можливість доступу до мереж забезпечення, але не для всіх	2
		Проводиться розробка дозвільної документації, технічні завдання для можливості доступу до мереж суб'єктам господарювання	3
		Проекти підключення до мереж розроблені та підготовлені	4
		В громаді не існує проблем з доступом до мереж забезпечення	5
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	Не є важливим	0
		В громаді немає інституцій підтримки бізнесу	1
		Інституції існують в громаді формально	2
		Проводиться робота над створенням інституцій підтримки бізнесу	3
		Інституції в громаді існують та виконують свою функцію, проте їх діяльність не узгоджена із стратегією розвитку громади	4
		Інституції в громаді існують та виконують свою функцію, їх діяльність повністю узгоджена із стратегією розвитку громади	5
	4.2. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	Важко відповісти, ніхто такий аналіз не здійснював	0
		Відсутній доступ до додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	1
		Проводиться активна робота щодо пошуку можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	2

Продовження табл. П.2

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
		Доступ наявний, але дуже обмежений	3
		Доступ достатній, затверджена програма фінансової підтримки малого бізнесу в ОТГ	4
		Високий доступ, працює розвинута фінансова інфраструктура, міжнародні донори, інвестиційні програми, кредитні програми, проводяться відповідні навчальні заходи для підприємців	5
	4.3. Доступ до ринків збуту	Аналіз не проводився	0
		Відсутній доступ до ринків збуту	1
		Доступ відкритий, проте дуже обмежений	2
		Проводиться робота щодо розширення можливостей для збуту продукції на вітчизняних та закордонних ринках	3
		Доступ існує тільки на вітчизняному ринку	4
	Доступ відкритий як на вітчизняний, так і на закордонний ринок	5	
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	Важко відповісти, ніхто такий аналіз не здійснював	0
		Доступ майже відсутній, відсутні відповідні інституції, за отриманням послуг доводиться їхати до іншої громади	1
		Формально відповідні організації створені, проте ще не розпочали свою діяльність	2
		Відповідні організації створені та працюють, проте кількість послуг обмежена, необхідно звертатись до декількох інстанцій	3
		Більшість послуг можна отримати в "одному вікні"	4
		Всі послуги доступні та можуть бути отримані в "одному вікні", проводиться постійний аналіз кількості та якості надання послуг	5
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	Доходи не отримуються	0
		Доходи наявні, але може спостерігатись їх зменшення більше, ніж на 50% у порівнянні з попереднім роком	1
		Доходи наявні, але не стабільні (існують тенденції до зменшення, проте не більше ніж на 30% у порівнянні з попереднім роком)	2
		Доходи є стабільними (без тенденції до зменшення), доходи системи надання послуг складають мінімум 1% від власних доходів місцевого бюджету	3

Продовження табл. П.2

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
		Доходи від діяльності системи надання послуг покривають мінімум 80% витрат на її утримання, проводиться постійна оптимізація витрат	4
		Доходи від діяльності системи надання послуг повністю покривають витрати на її утримання, спостерігається тенденція щодо їх щорічного зростання	5
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	Такий аналіз не здійснювався	0
		Зовсім не задоволені, умови та якість надання послуг дуже низька, персонал необізнаний	1
		Умови створені, проте персонал необізнаний, якість низька	2
		Якість надання послуг задовільна, проте умови не створені	3
		Задоволені, умови відповідають законодавству, якість надання послуг висока, проте проблеми вирішуються повільно	4
		Повністю задоволені, умови відповідають законодавству, якість надання послуг висока, проблеми вирішуються швидко	5
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	Інформація про бюджет не оприлюднюється	0
		Бюджет громади не самодостатній, залежить від дотацій та субвенцій з державного бюджету більше ніж на 50%	1
		Бюджет громади не самодостатній, залежить від дотацій та субвенцій з державного бюджету менше ніж 20%	2
		Бюджет громади самодостатній, самостійно покриває свої витрати	3
		Бюджет громади самодостатній, покриває свої витрати і частина надходжень передається до державного бюджету	4
		Бюджет громади повністю самодостатній, спостерігається тенденція до щорічного зростання	5
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	Інформація про бюджет не оприлюднюється	0
		Бюджет громади не відповідає стратегії та цілям розвитку ОТГ	1
		Існують заходи з узгодження бюджету громади у відповідність із стратегічними цілями розвитку ОТГ, проте мають формальний характер	2
		Проводяться реальні заходи з узгодження бюджету громади у відповідність із стратегічними цілями розвитку ОТГ	3

Продовження табл. П.2

Область діагностики	Критерії	Атрибутивне значення	Оцінка
		Бюджет частково орієнтований на стратегії та цілі розвитку ОТГ	4
		Бюджет повністю орієнтований на стратегії та цілі розвитку ОТГ	5
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	Мешканці громади не мають можливості брати участь у засіданнях, засідання не транслюються, записи відсутні та не оприлюднюються	0
		Інструменти залучення мешканців для процесу бюджетування існують в громаді формально	1
		Мешканці громади мають можливість брати участь у засіданнях, проте засідання закриті, можливість участі у засіданнях бюрократично ускладнена, записи та протоколи оприлюднюються на сайті	2
		Проводяться заходи з розширення інструментів можливостей залучення мешканців до процесу бюджетування, ухвалене положення про бюджет участі	3
		До процесу бюджетування залучається широке коло стейкхолдерів, засідання транслюються, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті, в громаді реалізується бюджет участі	4
		Кожен представник громади може безперешкодно особисто взяти участь в засіданнях місцевої ради, засідання транслюються, записи, протоколи та рішення оприлюднюються на сайті, в громаді реалізується бюджет участі який відповідає стратегічним цілям розвитку ОТГ	5

Складено автором.

Діагностика розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи

Таблиця Р.1

Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Новоайдарської ОТГ

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	3,90
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	3,70
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	3,90
Оцінка області		3,83
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,55
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами системи управління та виконавцями	3,45
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	3,55
Оцінка області		3,52
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	4,30
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	4,25
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	4,00
Оцінка області		4,18
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	3,75
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	2,10
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	3,05
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	2,75
Оцінка області		2,85
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	2,30
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	2,10
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	1,70
Оцінка області		2,02
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	3,90
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	4,00
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	3,90
Оцінка області		3,93
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		3,29

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для організаційної підсистеми Кременської ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	3,10
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	3,90
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	4,20
Оцінка області		3,70
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	4,05
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями	3,85
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	3,45
Оцінка області		3,77
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	3,50
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	3,00
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	3,30
Оцінка області		3,26
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	3,80
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	3,05
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	3,15
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	3,50
Оцінка області		3,36
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	4,00
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	4,30
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	1,30
Оцінка області		2,82
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	4,00
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	4,50
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	4,75
Оцінка області		4,41
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		3,52

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для організаційної підсистеми Марківської ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	3,70
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	3,70
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	3,60
Оцінка області		3,67
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,30
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями	3,20
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	3,30
Оцінка області		3,27
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	4,20
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	4,25
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	3,80
Оцінка області		4,08
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	3,65
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	2,20
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	3,00
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	2,50
Оцінка області		2,79
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	3,50
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	3,00
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	1,70
Оцінка області		2,61
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	3,90
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	4,00
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	3,85
Оцінка області		3,92
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		3,34

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для організаційної підсистеми Станично-Луганська ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	2,50
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	2,50
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	2,30
Оцінка області		2,43
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2,50
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями	2,00
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	2,30
Оцінка області		2,26
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	2,90
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	2,50
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	2,50
Оцінка області		2,63
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	2,50
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	2,50
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	2,30
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	2,75
Оцінка області		2,51
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	2,00
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	1,50
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	1,00
Оцінка області		1,44
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	2,50
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	2,30
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	2,00
Оцінка області		2,26
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,21

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для організаційної підсистеми Нижньодуванська ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	2,40
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	2,30
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	2,20
Оцінка області		2,30
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2,30
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями	1,70
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	2,20
Оцінка області		2,05
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	2,80
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	2,40
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	2,30
Оцінка області		2,49
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	2,55
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	2,20
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	2,00
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	2,70
Оцінка області		2,35
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	2,10
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	1,90
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	1,80
Оцінка області		1,93
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	2,50
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	2,40
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	2,50
Оцінка області		2,47
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,25

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для організаційної підсистеми Красноріченська ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	2,30
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	2,30
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	2,20
Оцінка області		2,27
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2,30
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями	1,65
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	2,10
Оцінка області		2,00
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	2,80
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	2,40
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	2,30
Оцінка області		2,49
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	2,55
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	2,20
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	2,00
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	2,70
Оцінка області		2,35
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	2,00
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	1,95
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	1,75
Оцінка області		1,90
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	2,40
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	2,30
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	2,30
Оцінка області		2,33
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,21

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для організаційної підсистеми Троїцька ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	3,90
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	3,75
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	3,90
Оцінка області		3,85
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,60
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями	3,50
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	3,60
Оцінка області		3,57
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	4,30
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	4,30
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	4,00
Оцінка області		4,20
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	3,75
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	2,30
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	3,05
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	2,80
Оцінка області		2,93
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	3,90
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	3,20
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	2,30
Оцінка області		3,06
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	3,50
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	3,80
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	3,50
Оцінка області		3,60
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		3,51

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для організаційної підсистеми Троїцька ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	1.1. Наявність, доступність та повнота загальних даних про громаду	4,20
	1.2. Наявність управлінського потенціалу та кадрового резерву в громаді	4,00
	1.3. Спроможність громади за методикою КМУ, затвердженою Постановою №214 від 08.04.2015 (зі змінами)	4,50
Оцінка області		4,23
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2.1. Стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	4,50
	2.2. Наявність та якісний стан обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами СУ та виконавцями	4,10
	2.3. Інтенсивність та можливості ОТГ щодо оновлення матеріально-технічної бази	4,10
Оцінка області		4,23
3. Цілі та стратегії	3.1. Наявність стратегії розвитку, актуальність місії сучасним умовам функціонування ОТГ та реальним перспективам розвитку	4,50
	3.2. Наявність, структурованість та кореляція місії, стратегічних та операційних цілей та завдань, плану заходів	4,30
	3.3. Результативність виконання стратегії та плану заходів	4,20
Оцінка області		4,33
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4.1. Відповідність оргструктури та повноважень зовнішнім сервісним функціям	4,50
	4.2. Наявність та якість формалізованої організаційної структури управління та механізму її оновлення і актуалізації	4,30
	4.3. Якість розподілу повноважень між функціональними підрозділами та посадовими особами місцевого самоврядування	4,50
	4.4. Відповідність внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства	3,00
Оцінка області		4,02
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	5.1. Наявність та ефективність функціонування в системі ухвалення рішень інструментів та механізмів партисипативної демократії	3,90
	5.2. Наявність та функціонування інституцій та площадок з публічного обговорення	3,90
	5.3. Орієнтація системи управління на безпеку в громаді	3,30
Оцінка області		3,69
6. Система комунікацій	6.1. Якість комунікацій влади з громадськістю	4,30
	6.2. Якість оприлюднення на інфоресурсах інформації стосовно діяльності місцевої влади	4,50
	6.3. Можливість участі представників громади в засіданнях місцевої ради, трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо	4,30
Оцінка області		4,37
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		4,14

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Новоайдарської ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	4,00
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	3,90
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	2,00
	Оцінка області	3,15
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,40
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,00
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	2,80
	Оцінка області	3,06
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	3,00
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	2,80
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	4,00
	Оцінка області	3,23
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	3,00
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	3,50
	3.3. Доступ до ринків збуту	3,00
	Оцінка області	3,16
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	3,50
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	3,00
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	3,20
	Оцінка області	3,23
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	3,00
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	2,50
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	1,50
	Оцінка області	2,24
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,99

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Кременської ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	4,10
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	4,00
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	2,30
	Оцінка області	3,35
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,50
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,10
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	2,85
	Оцінка області	3,14
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	3,20
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	4,00
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	4,00
	Оцінка області	3,71
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	3,50
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	3,50
	3.3. Доступ до ринків збуту	4,00
	Оцінка області	3,66
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	4,00
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	3,70
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	3,30
	Оцінка області	3,66
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	3,00
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	2,60
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	2,00
	Оцінка області	2,50
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		3,31

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Марківської ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	3,80
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	2,00
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	1,50
Оцінка області		2,25
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,30
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,50
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	3,50
Оцінка області		3,43
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	3,10
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	2,80
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	3,30
Оцінка області		3,06
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	3,50
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	3,50
	3.3. Доступ до ринків збуту	3,00
Оцінка області		3,32
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	3,80
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	3,30
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	3,20
Оцінка області		3,42
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	2,30
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	2,00
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	1,30
Оцінка області		1,82
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,81

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Станично-Луганської ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	3,50
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	1,90
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	1,50
	Оцінка області	2,15
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,00
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,00
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	2,90
	Оцінка області	2,97
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	2,90
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	1,50
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	2,00
	Оцінка області	2,06
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	2,50
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	2,60
	3.3. Доступ до ринків збуту	1,70
	Оцінка області	2,23
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	3,80
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	3,30
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	3,00
	Оцінка області	3,35
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	1,90
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	1,70
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	1,20
	Оцінка області	1,57
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,32

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Нижньодуванська ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	3,60
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	2,30
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	1,60
	Оцінка області	2,37
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,10
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,70
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	3,00
	Оцінка області	3,25
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	3,00
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	1,70
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	2,50
	Оцінка області	2,34
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	2,60
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	2,70
	3.3. Доступ до ринків збуту	1,90
	Оцінка області	2,37
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	3,80
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	3,40
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	3,00
	Оцінка області	3,38
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	2,50
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	2,30
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	1,90
	Оцінка області	2,22
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,62

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Красноріченкої ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	3,50
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	2,20
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	1,50
Оцінка області		2,26
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,10
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,60
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	3,00
Оцінка області		3,22
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	3,20
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	1,60
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	2,50
Оцінка області		2,34
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	2,30
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	2,50
	3.3. Доступ до ринків збуту	1,90
Оцінка області		2,22
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	2,10
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	2,00
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	2,00
Оцінка області		2,03
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	2,00
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	1,50
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	1,20
Оцінка області		1,53
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,21

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Троїцької ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	3,60
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	2,40
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	1,70
	Оцінка області	2,45
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,20
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,70
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	3,10
	Оцінка області	3,32
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	3,20
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	1,90
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	2,70
	Оцінка області	2,54
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	2,70
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	2,90
	3.3. Доступ до ринків збуту	2,10
	Оцінка області	2,54
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	3,50
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	3,50
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	3,00
	Оцінка області	3,32
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	2,30
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	2,00
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	1,60
	Оцінка області	1,95
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		2,64

**Розгорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для економічної підсистеми Лиманської ОТГ**

Область діагностики	Критерії	Оцінка
1. Природно-ресурсний потенціал	1.1. Економічний профіль громади	4,00
	1.2. Потенціал використання природних ресурсів	3,30
	1.3. Прозорість у механізмі розподілу та використання природних ресурсів	1,70
Оцінка області		2,82
2. Кадровий потенціал громади	2.1. Частка економічно активного населення	3,50
	2.2. Наявність населення з вищою або професійно-технічною освітою	3,70
	2.3. Наявність кадрового резерву (внутрішня міграція, незайняті особи)	3,20
Оцінка області		3,46
3. Економічна інфраструктура	3.1. Наявність чинників, що впливають на територіальну організацію виробництва	3,30
	3.2. Наявність та якість транспортної інфраструктури	4,00
	3.3. Доступ до мереж забезпечення (електроенергія, вода, сировина тощо)	3,80
Оцінка області		3,69
4. Розвиток підприємництва	4.1. Наявність інституцій підтримки бізнесу	3,30
	3.4. Доступність додаткових фінансових ресурсів для розвитку бізнесу	3,20
	3.3. Доступ до ринків збуту	3,80
Оцінка області		3,42
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	5.1. Достатність послуг, які можна отримати в громаді	4,00
	5.2. Економічна ефективність системи надання послуг	3,70
	5.3. Задоволеність клієнтів щодо якості отриманих послуг	3,30
Оцінка області		3,66
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	6.1. Самодостатність бюджету	4,20
	6.2. Орієнтація бюджету на стратегії та цілі розвитку ОТГ	2,50
	6.3. Партисипативність процесу бюджетування в ОТГ	1,80
Оцінка області		2,66
Узагальнююча оцінка групи критеріїв		3,26

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Новоайдарської ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	3,83
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,52
3. Цілі та стратегії	4,18
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	2,85
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	2,02
6. Система комунікацій	3,93
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	3,29
1. Природно-ресурсний потенціал	3,15
2. Кадровий потенціал громади	3,06
3. Економічна інфраструктура	3,23
4. Розвиток підприємництва	3,16
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,23
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	2,24
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	2,99
Інтегральна оцінка розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи	3,14

Таблиця Р.18

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Кременської ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	3,70
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,77
3. Цілі та стратегії	3,26
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	3,36
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	2,82
6. Система комунікацій	4,41
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	3,52
1. Природно-ресурсний потенціал	3,35
2. Кадровий потенціал громади	3,14
3. Економічна інфраструктура	3,71
4. Розвиток підприємництва	3,66
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,66
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	2,50
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	3,31
Інтегральна оцінка розвитку ОТГ як організаційно-економічної системи	3,41

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Марківської ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	3,67
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,27
3. Цілі та стратегії	4,08
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	2,79
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	2,61
6. Система комунікацій	3,92
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	3,34
1. Природно-ресурсний потенціал	2,25
2. Кадровий потенціал громади	3,43
3. Економічна інфраструктура	3,06
4. Розвиток підприємництва	3,32
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,42
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	1,82
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	2,81
Інтегральна оцінка організаційно-економічної системи ОТГ	3,06

Таблиця Р.20

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Станично-Луганської ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	2,43
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2,26
3. Цілі та стратегії	2,63
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	2,51
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	1,44
6. Система комунікацій	2,26
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	2,21
1. Природно-ресурсний потенціал	2,15
2. Кадровий потенціал громади	2,97
3. Економічна інфраструктура	2,06
4. Розвиток підприємництва	2,23
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,35
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	1,57
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	2,32
Інтегральна оцінка організаційно-економічної системи ОТГ	2,26

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Нижньодуванської ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	2,30
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2,05
3. Цілі та стратегії	2,49
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	2,35
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	1,93
6. Система комунікацій	2,47
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	2,25
1. Природно-ресурсний потенціал	2,37
2. Кадровий потенціал громади	3,25
3. Економічна інфраструктура	2,34
4. Розвиток підприємництва	2,37
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,38
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	2,22
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	2,62
Інтегральна оцінка організаційно-економічної системи ОТГ	2,43

Таблиця Р.22

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Красноріченської ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	2,27
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	2,00
3. Цілі та стратегії	2,49
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	2,35
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	1,90
6. Система комунікацій	2,33
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	2,21
1. Природно-ресурсний потенціал	2,26
2. Кадровий потенціал громади	3,22
3. Економічна інфраструктура	2,34
4. Розвиток підприємництва	2,22
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	2,03
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	1,53
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	2,21
Інтегральна оцінка організаційно-економічної системи ОТГ	2,21

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Троїцької ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	3,85
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	3,57
3. Цілі та стратегії	4,20
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	2,93
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	3,06
6. Система комунікацій	3,60
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	3,51
1. Природно-ресурсний потенціал	2,45
2. Кадровий потенціал громади	3,32
3. Економічна інфраструктура	2,54
4. Розвиток підприємництва	2,54
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,32
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	1,95
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	2,64
Інтегральна оцінка організаційно-економічної системи ОТГ	3,04

Таблиця Р.24

**Згорнуте представлення результатів діагностики розвитку
для Лиманської ОТГ**

Область діагностики	Оцінка
1. Умови функціонування системи управління ОТГ	4,23
2. Наявність та якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	4,23
3. Цілі та стратегії	4,33
4. Організаційна структура та розподіл повноважень	4,02
5. Організація процесу прийняття рішень та партисипативність	3,69
6. Система комунікацій	4,37
<i>Узагальнююча оцінка організаційної підсистеми</i>	4,14
1. Природно-ресурсний потенціал	2,82
2. Кадровий потенціал громади	3,46
3. Економічна інфраструктура	3,69
4. Розвиток підприємництва	3,42
5. Відповідність послуг у громаді її потребам	3,66
6. Система бюджетування та фінансового менеджменту в громаді	2,66
<i>Узагальнююча оцінка економічної підсистеми</i>	3,26
Інтегральна оцінка організаційно-економічної системи ОТГ	3,67

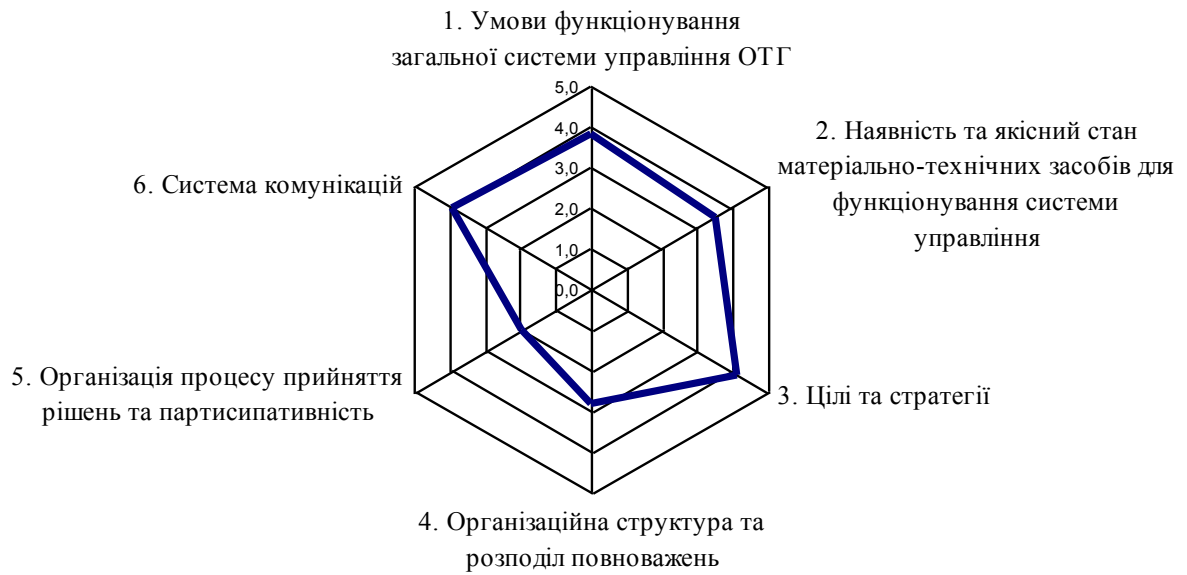


Рис. Р.1. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Новоайдарській ОТГ



Рис. Р.2. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Кремінській ОТГ

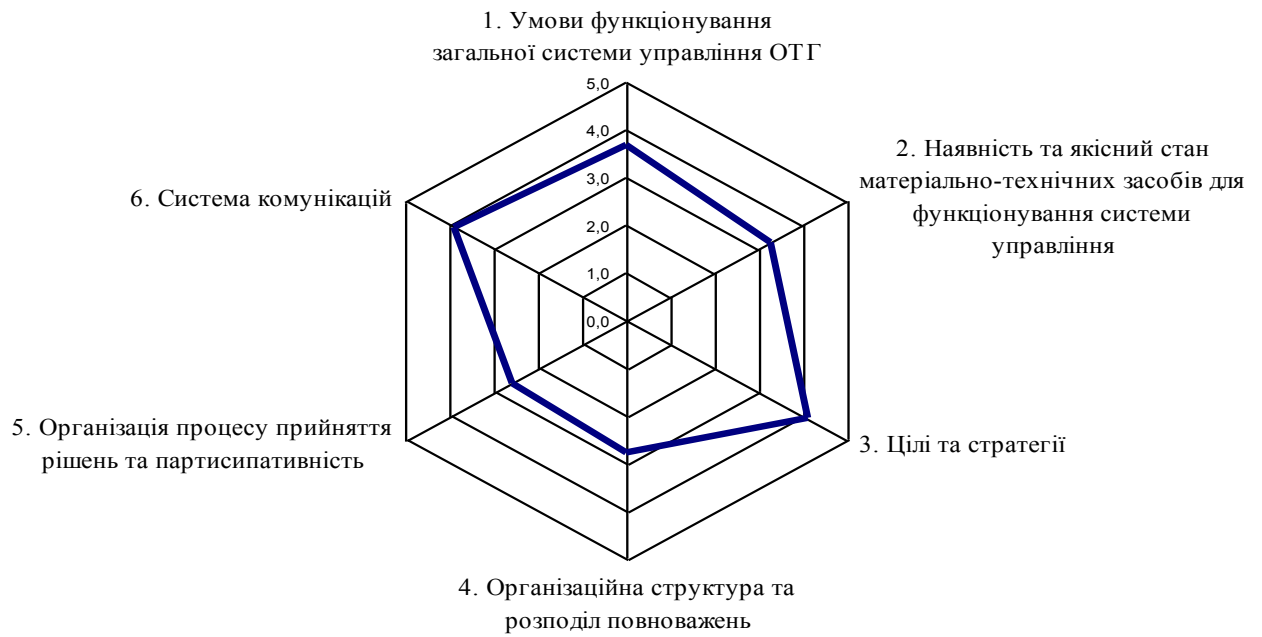


Рис. Р.3. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Марківській ОТГ

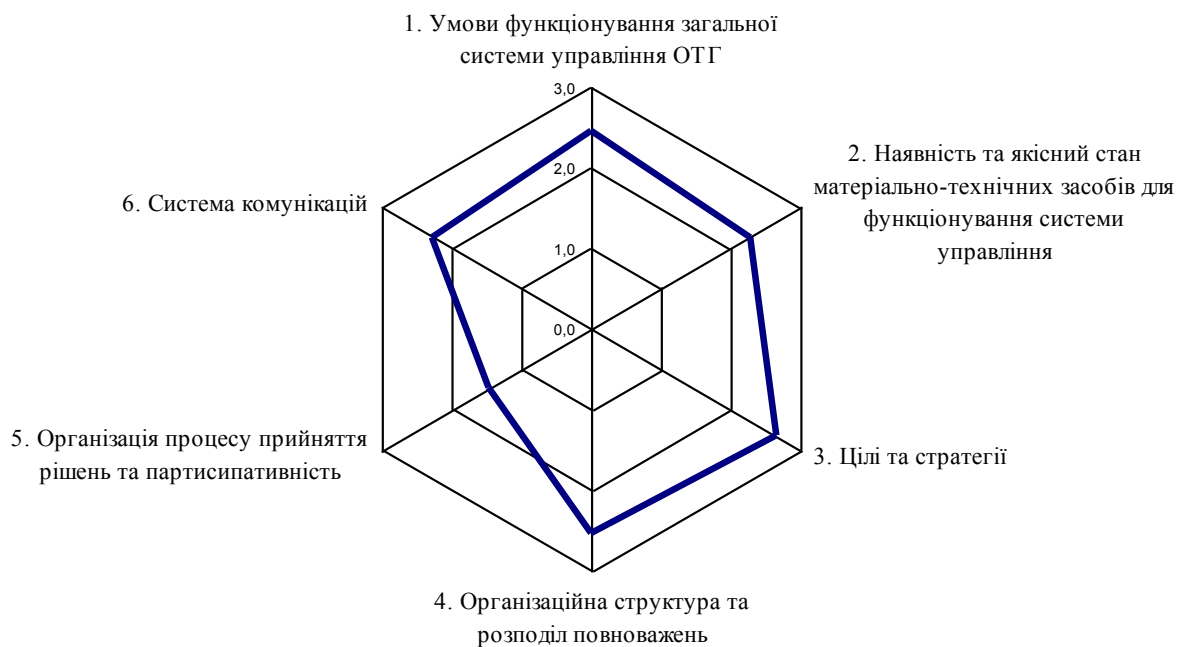


Рис. Р.4. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Станично-Луганській ОТГ

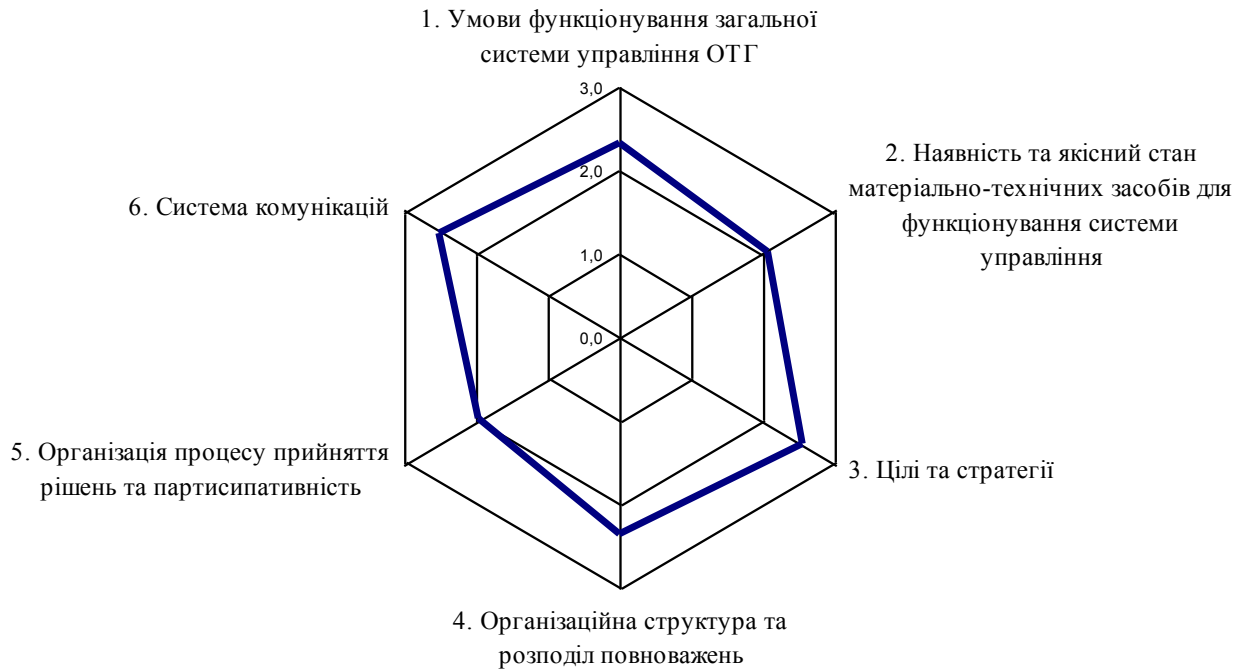


Рис. Р.5. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Нижньодуванській ОТГ

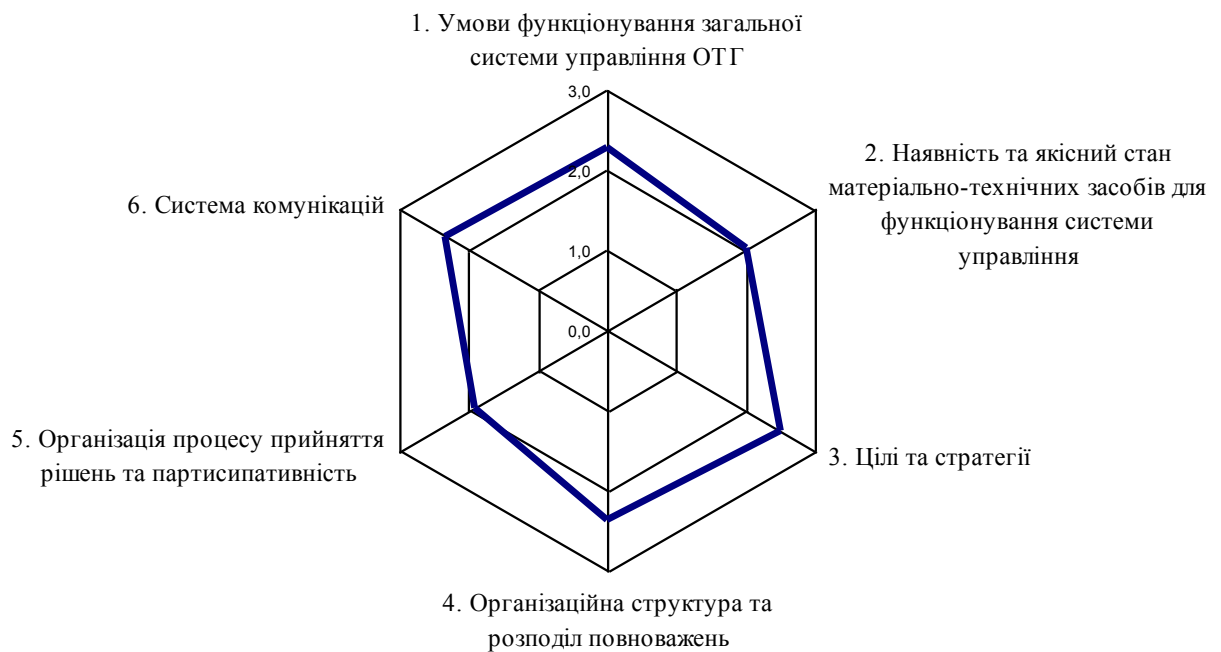


Рис. Р.6. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Красноріченській ОТГ

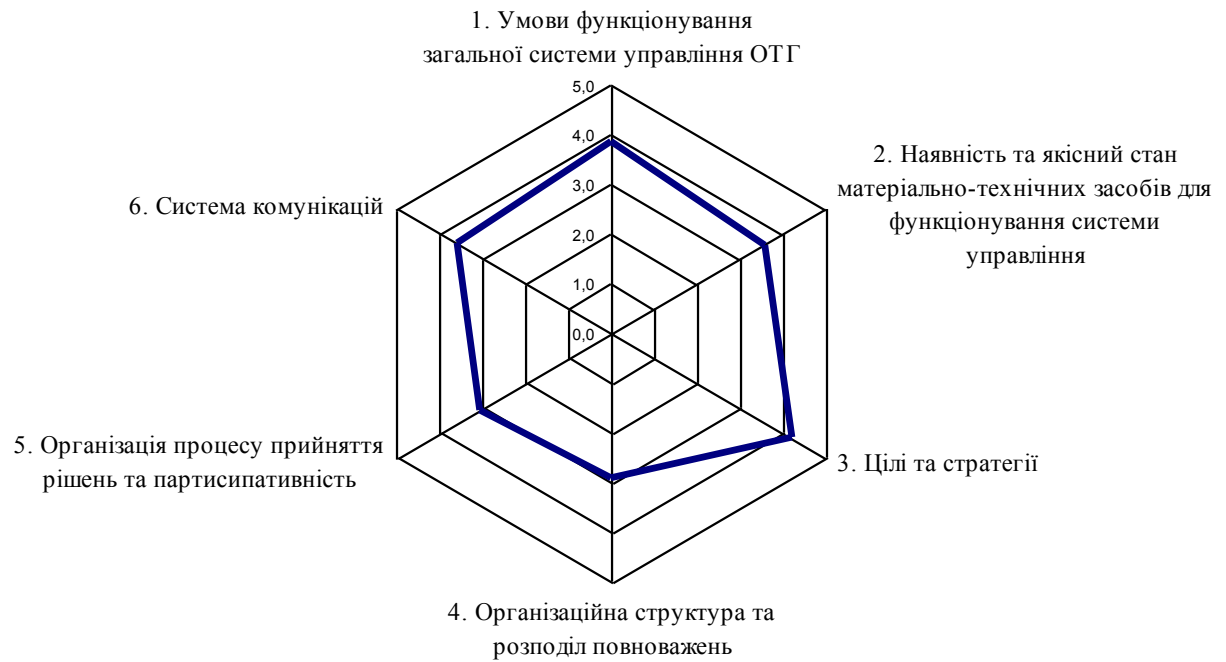


Рис. Р.7. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Троїцькій ОТГ

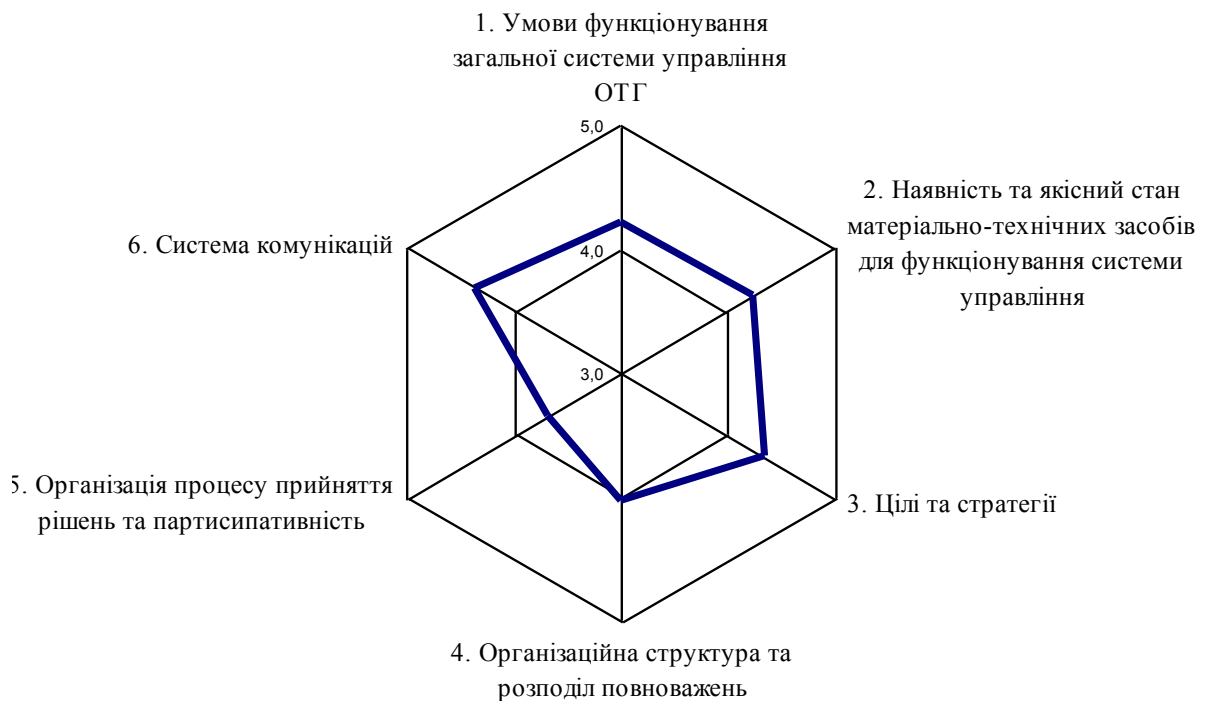


Рис. Р.8. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Лиманській ОТГ

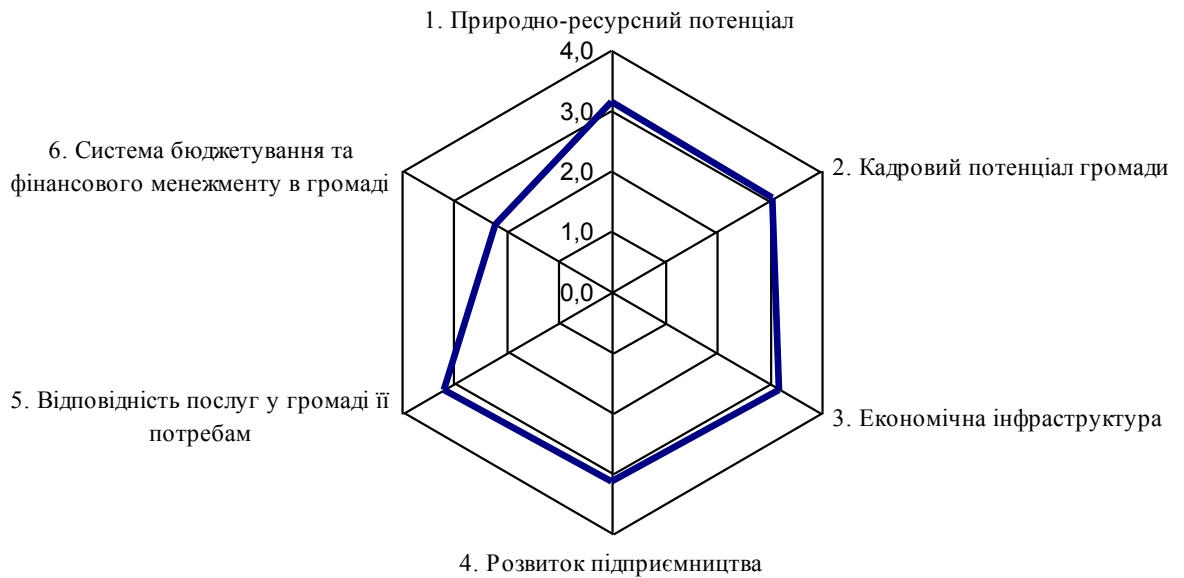


Рис. Р.9. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Новоайдарській ОТГ

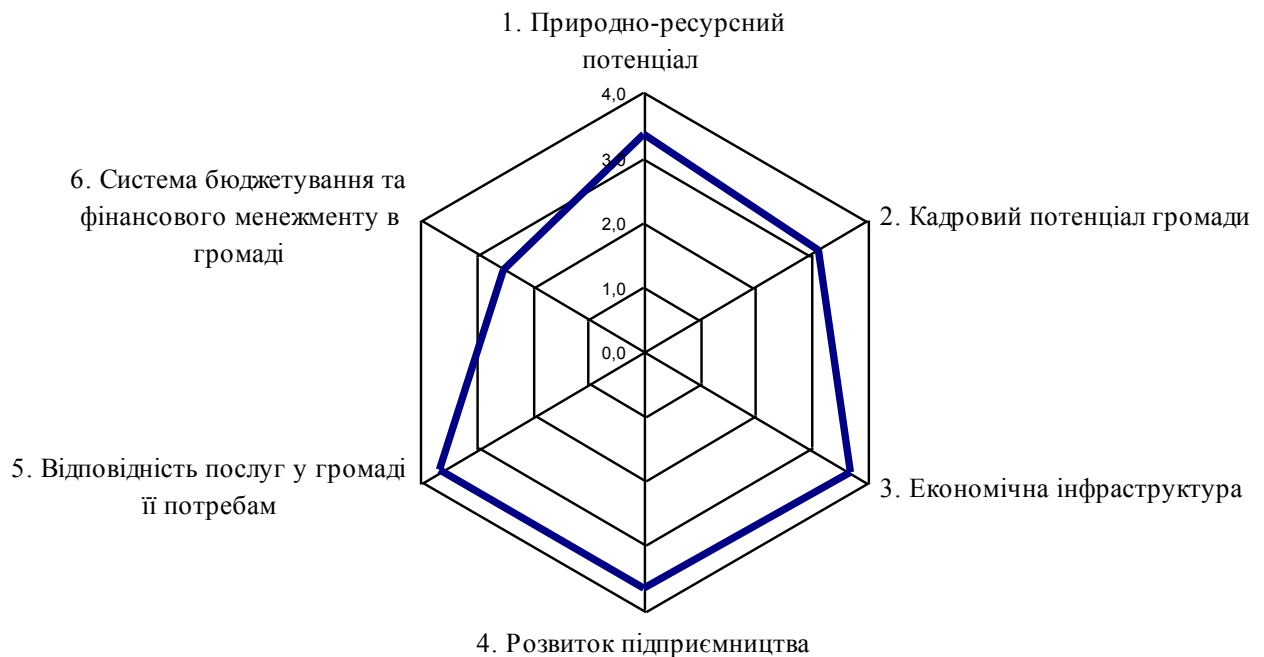


Рис. Р.10. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Кремінській ОТГ

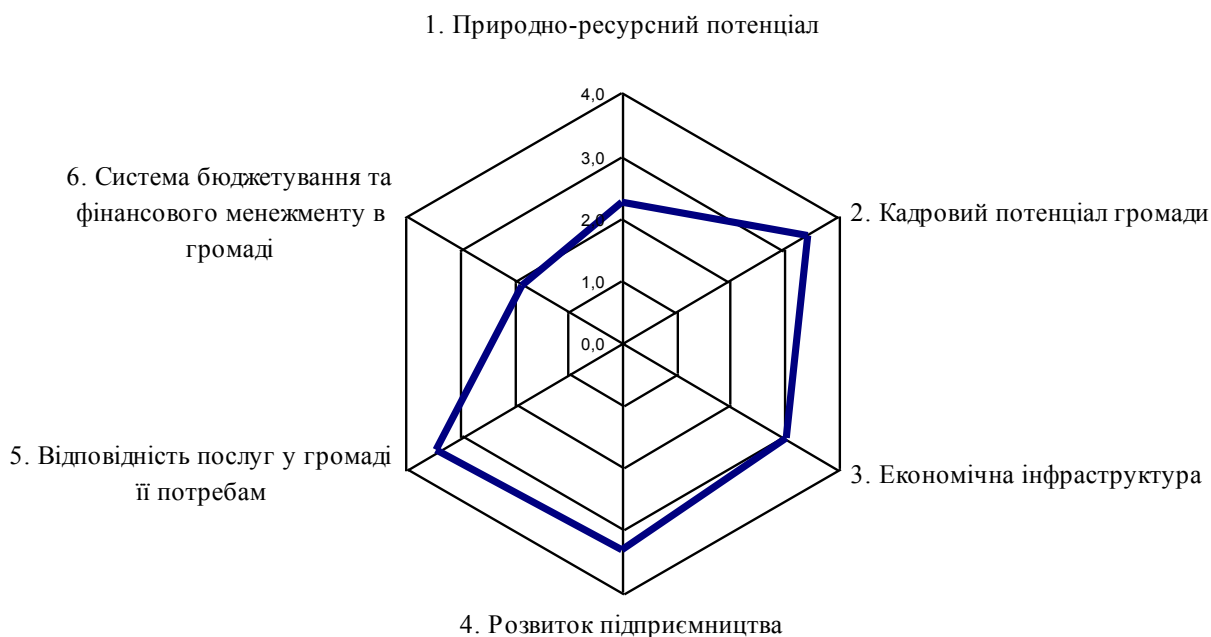


Рис. Р.11. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Марківській ОТГ

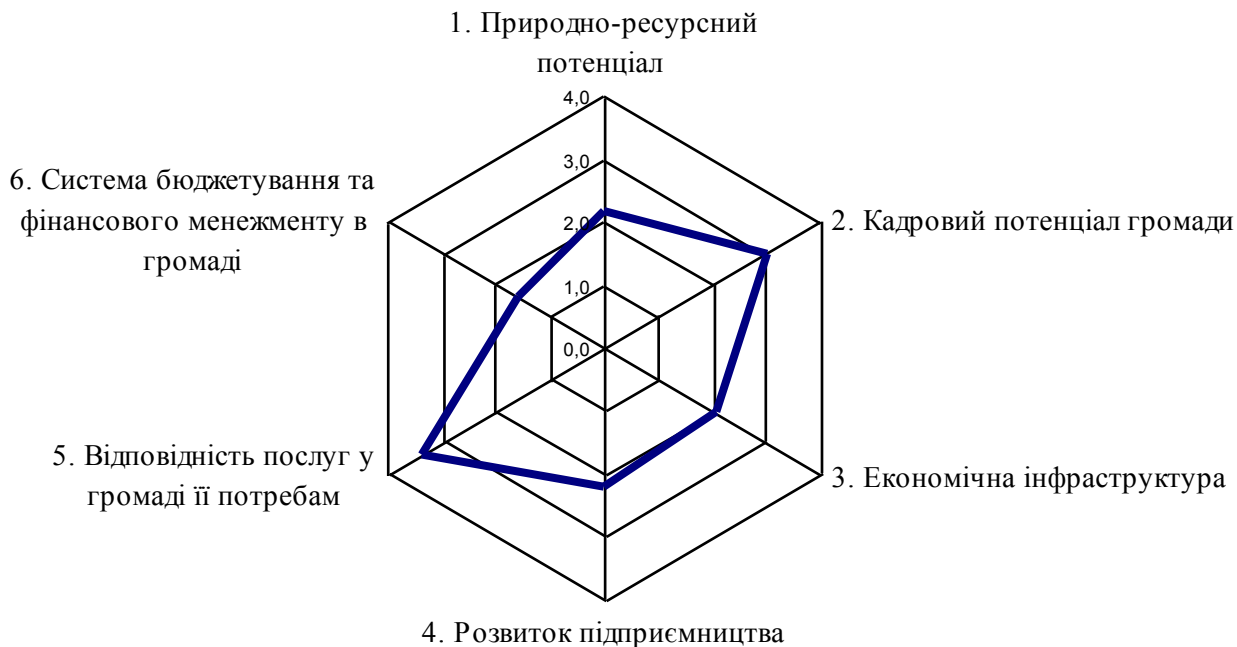


Рис. Р.12. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Станично-Луганській ОТГ

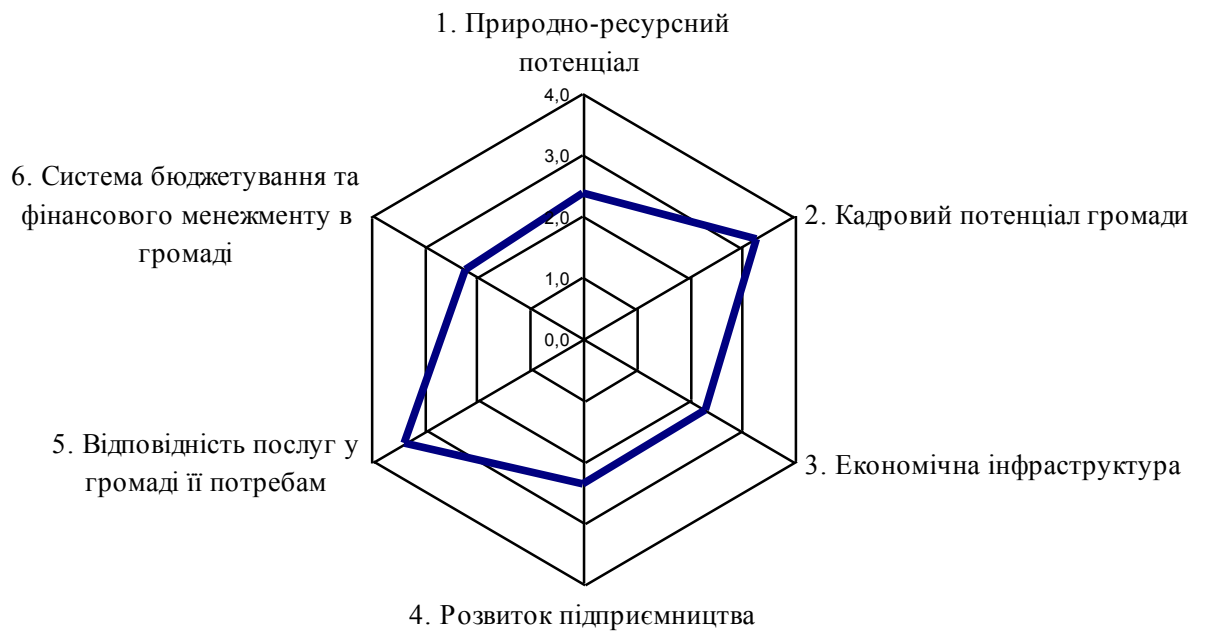


Рис. Р.13. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Нижньодуванській ОТГ

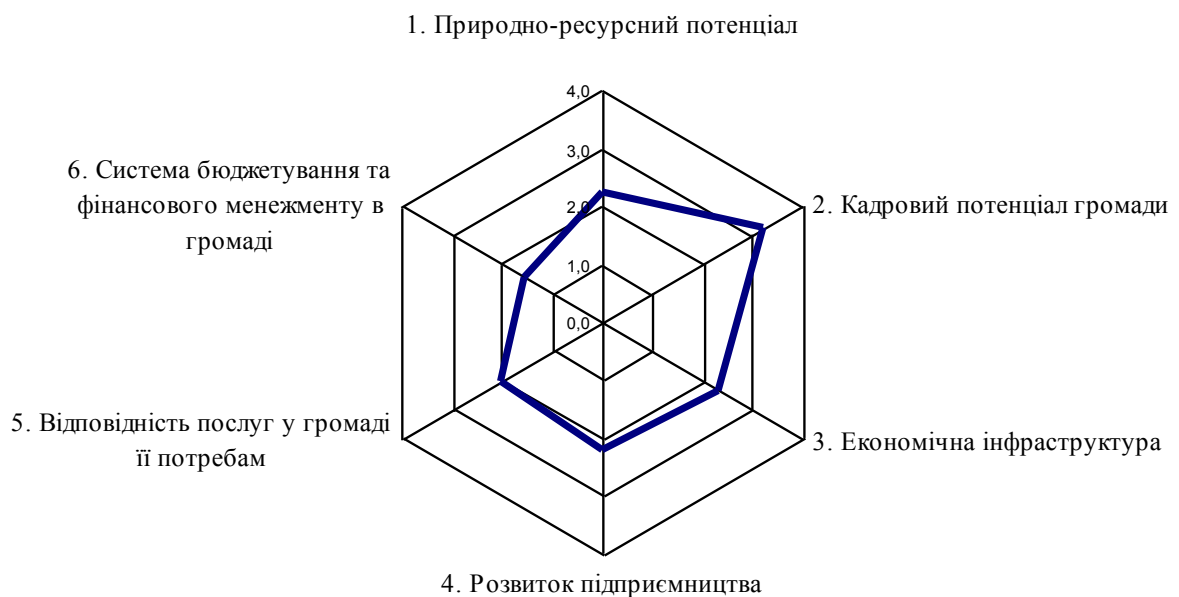


Рис. Р.14. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Красноріченська ОТГ

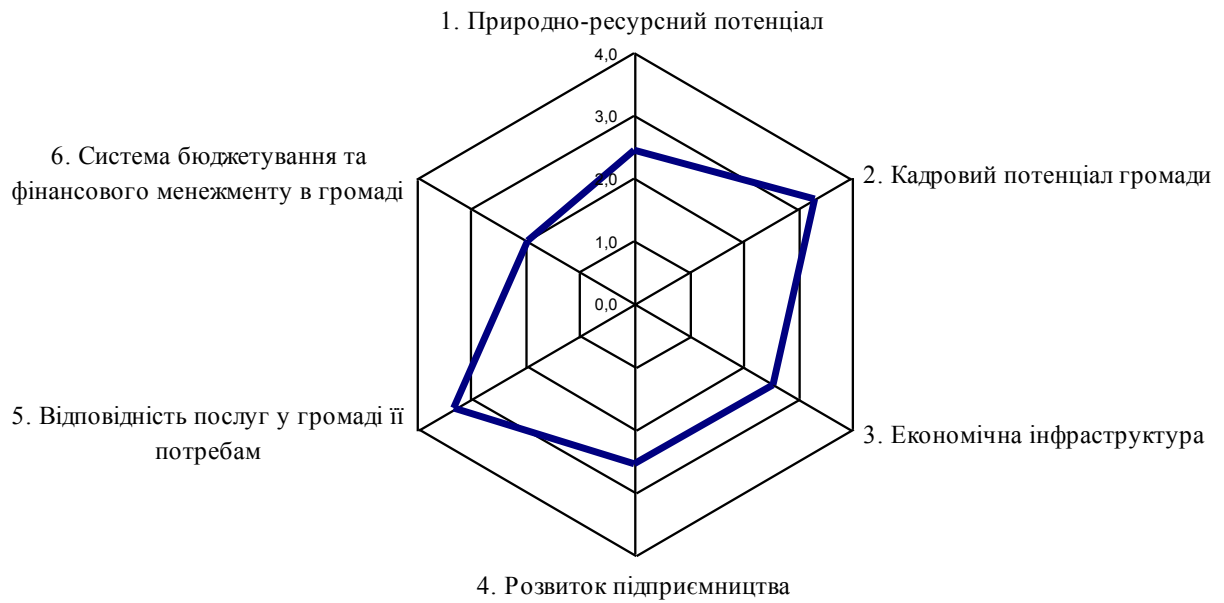


Рис. Р.15. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Троїцькій ОТГ



Рис. Р.16. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми у вигляді багатокутника якості по Лиманській ОТГ

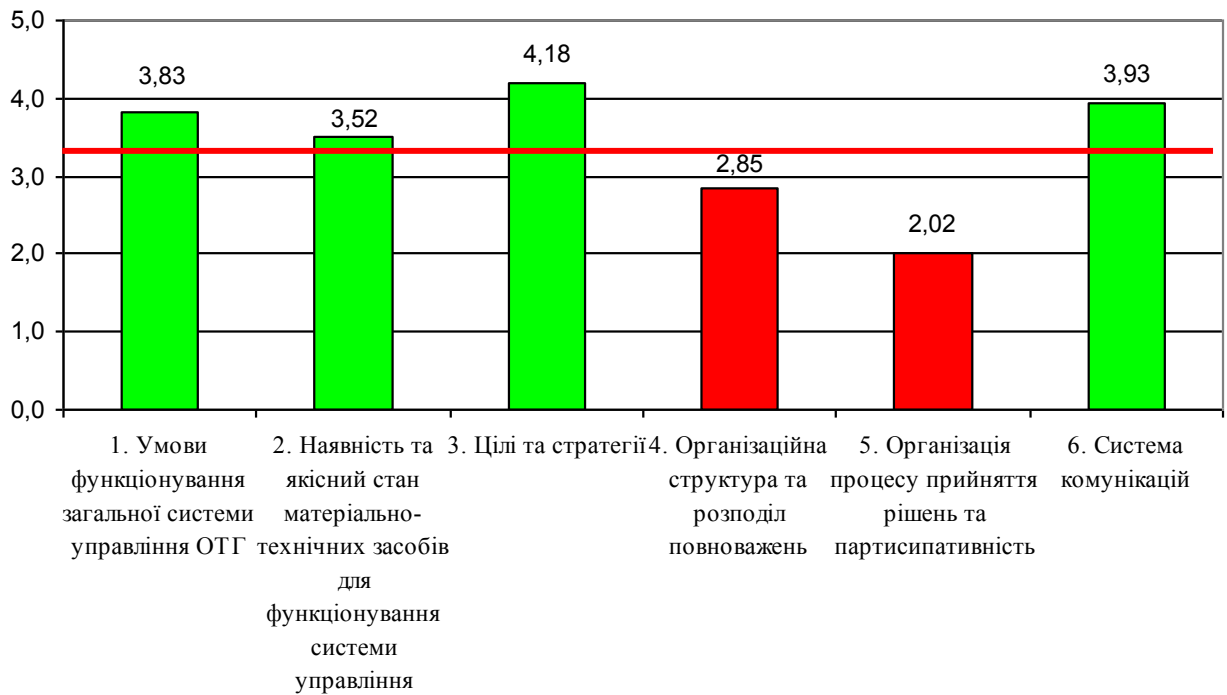


Рис. Р.17. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Новоайдарської ОТГ

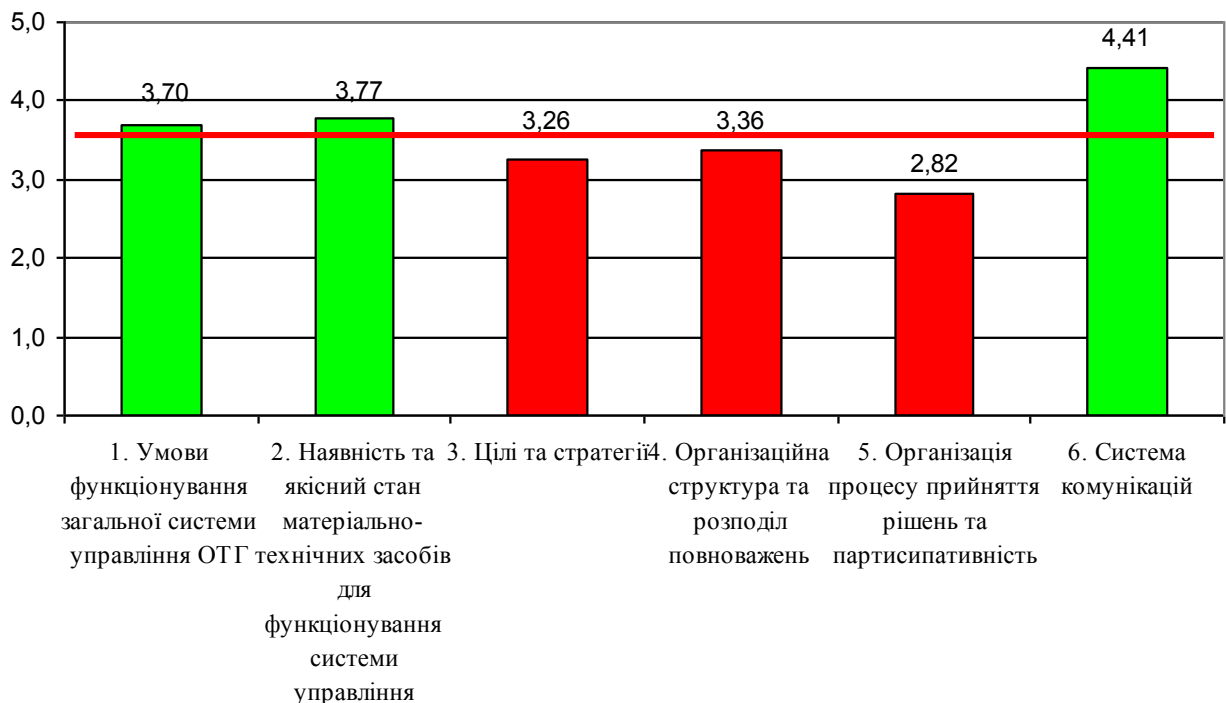


Рис. Р.18. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Кремінської ОТГ

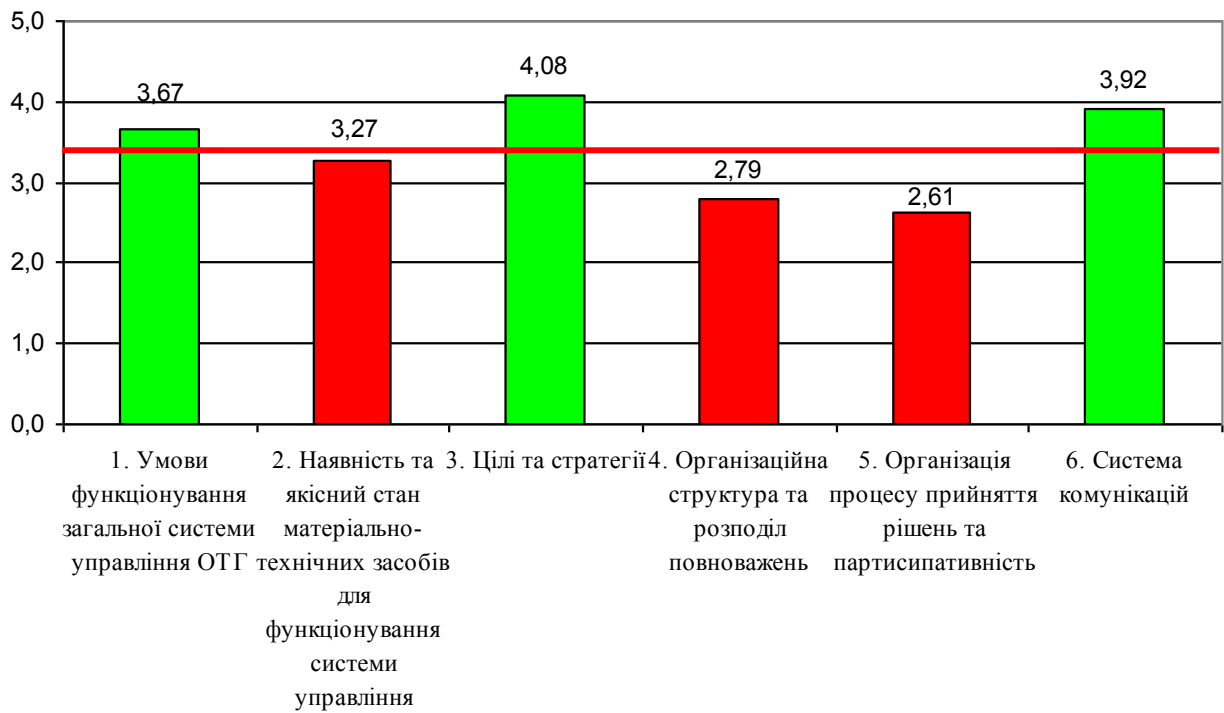


Рис. Р.19. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Марківської ОТГ

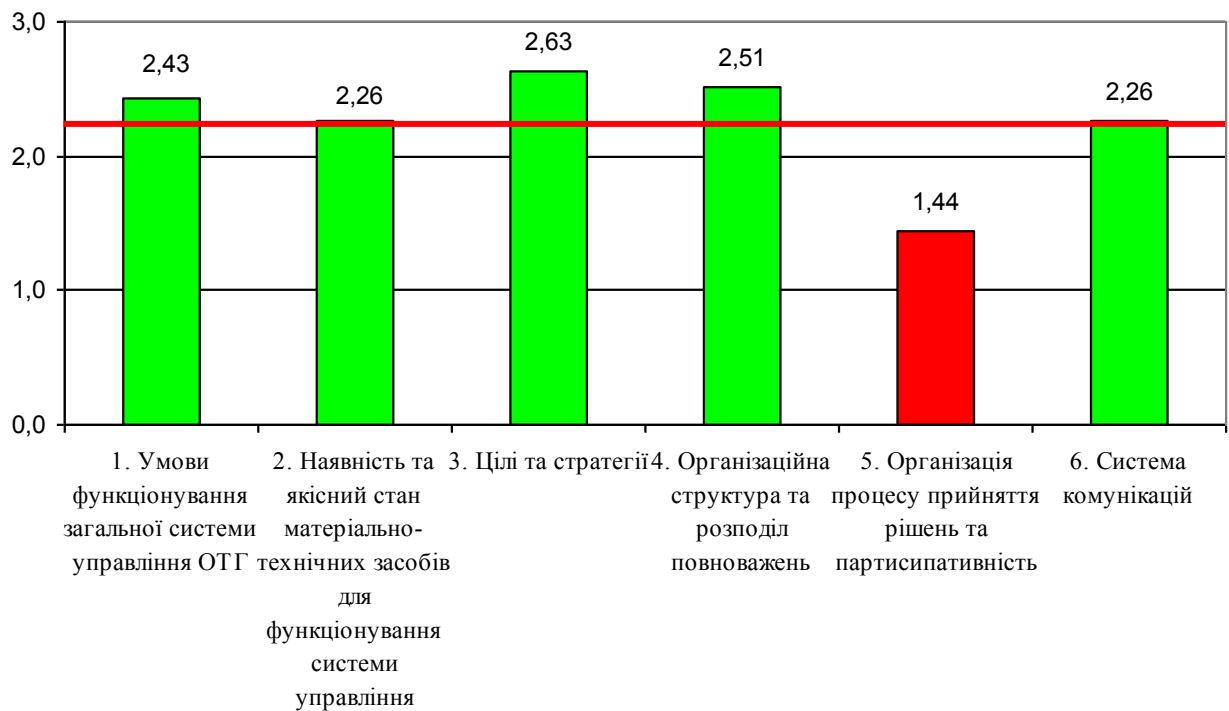


Рис. Р.20. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Станично-Луганської ОТГ

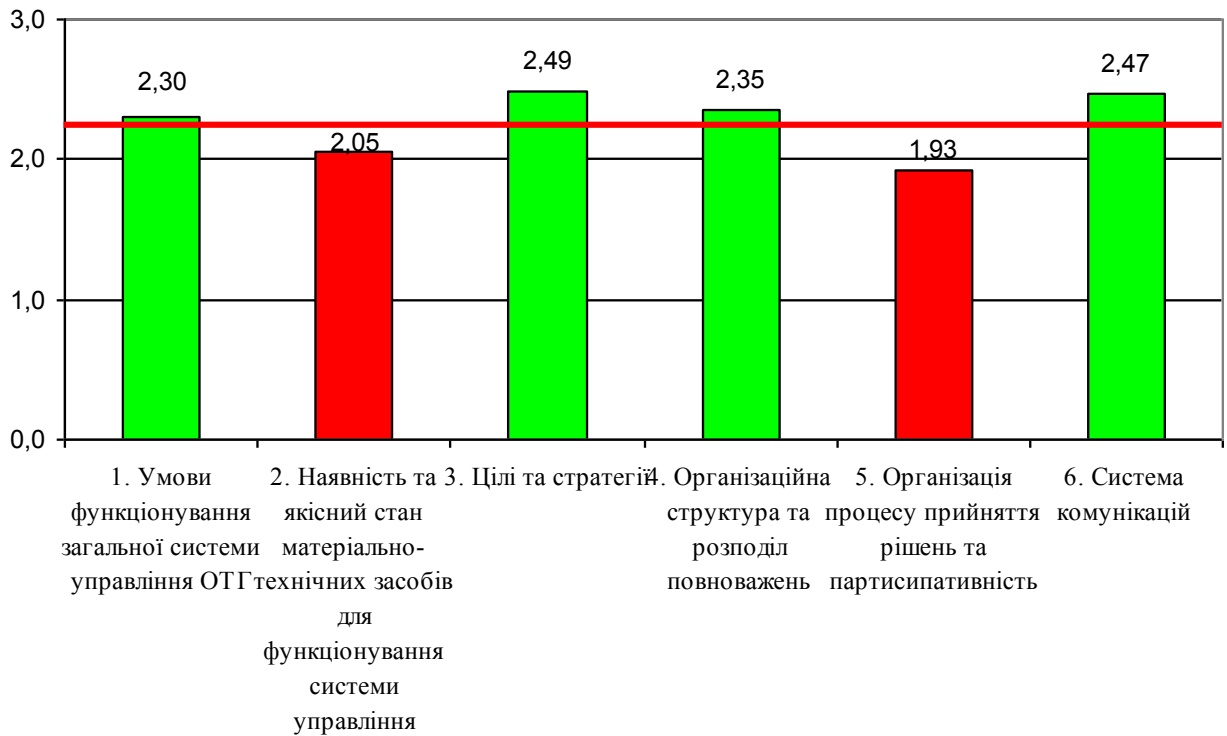


Рис. Р.21. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Нижньодуванської ОТГ

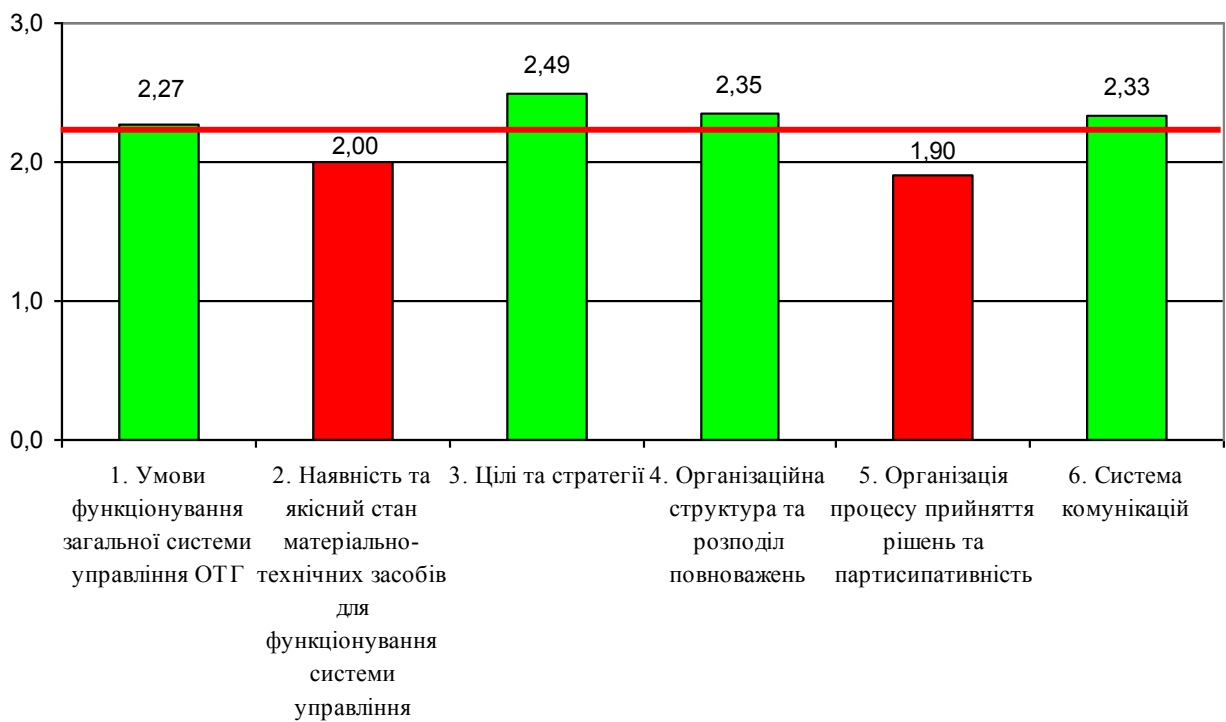


Рис. Р.22. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Красноріченської ОТГ

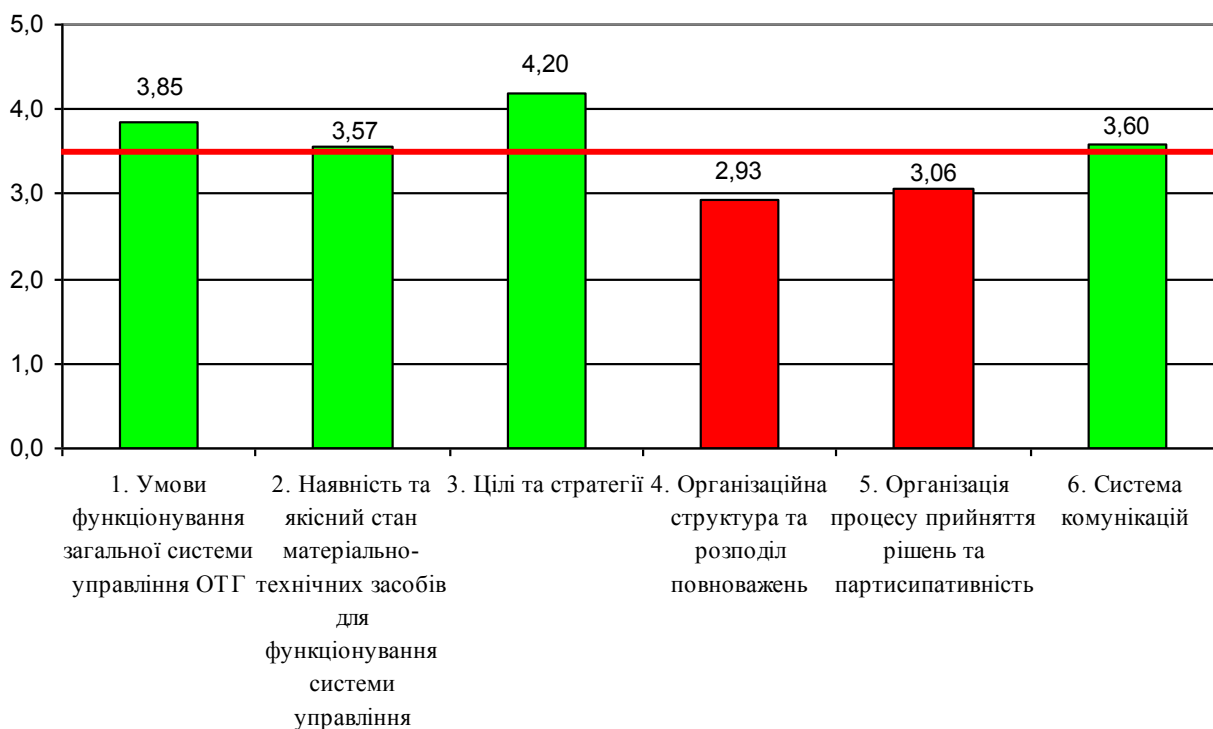


Рис. Р.23. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Троїцької ОТГ

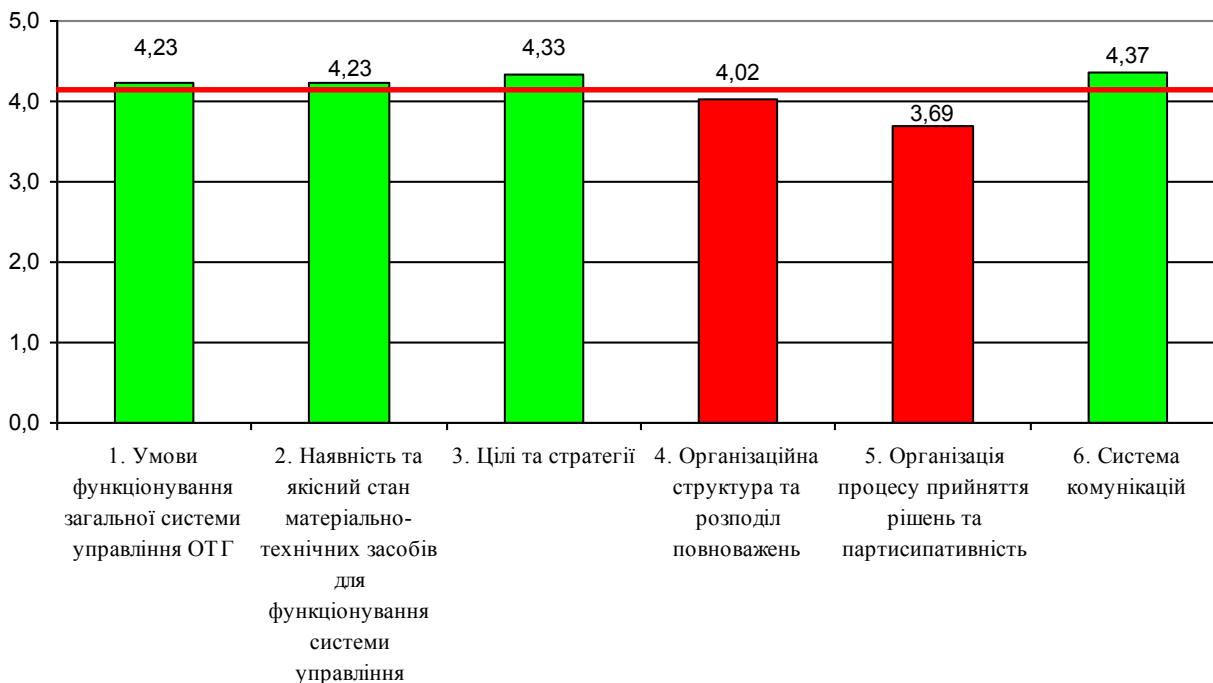


Рис. Р.24. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для організаційної підсистеми Лиманської ОТГ

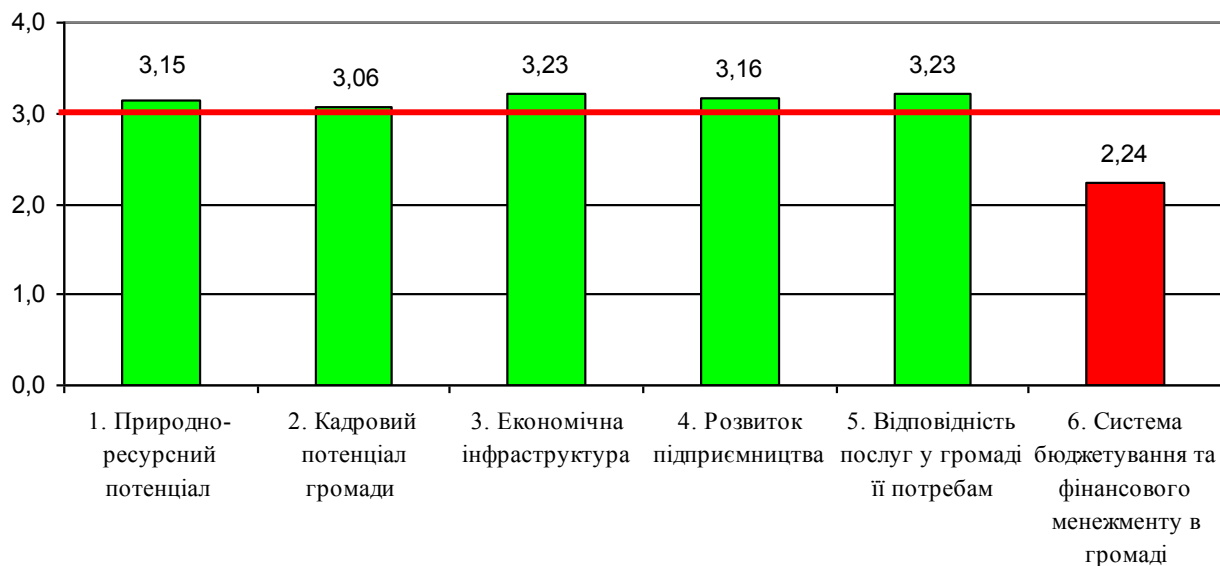


Рис. Р.25. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Новоайдарської ОТГ

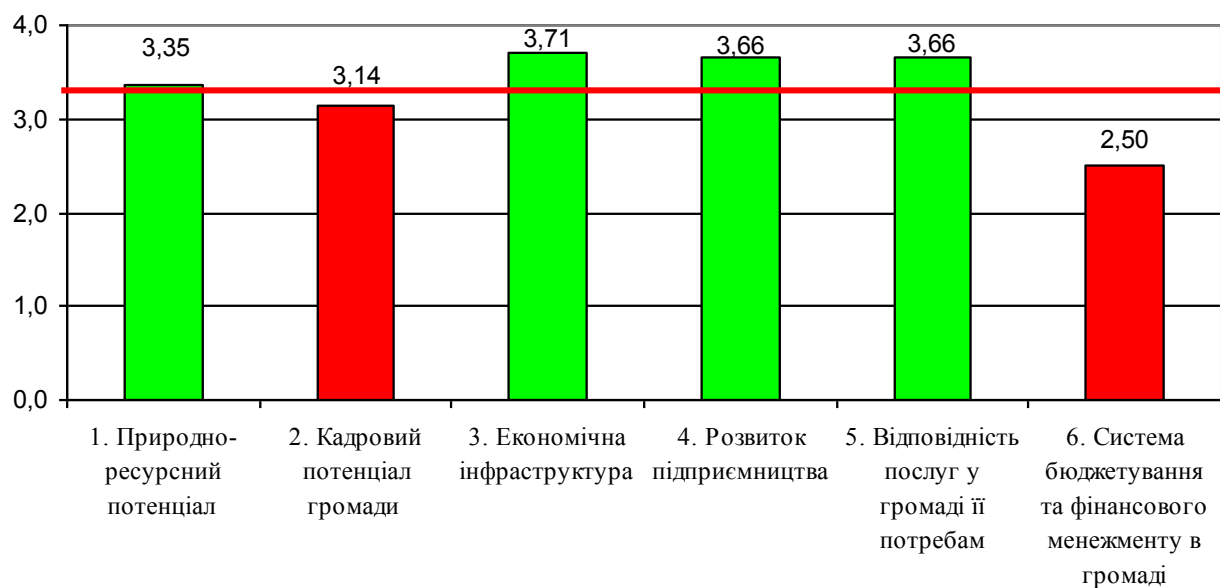


Рис. Р.26. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Кремінської ОТГ

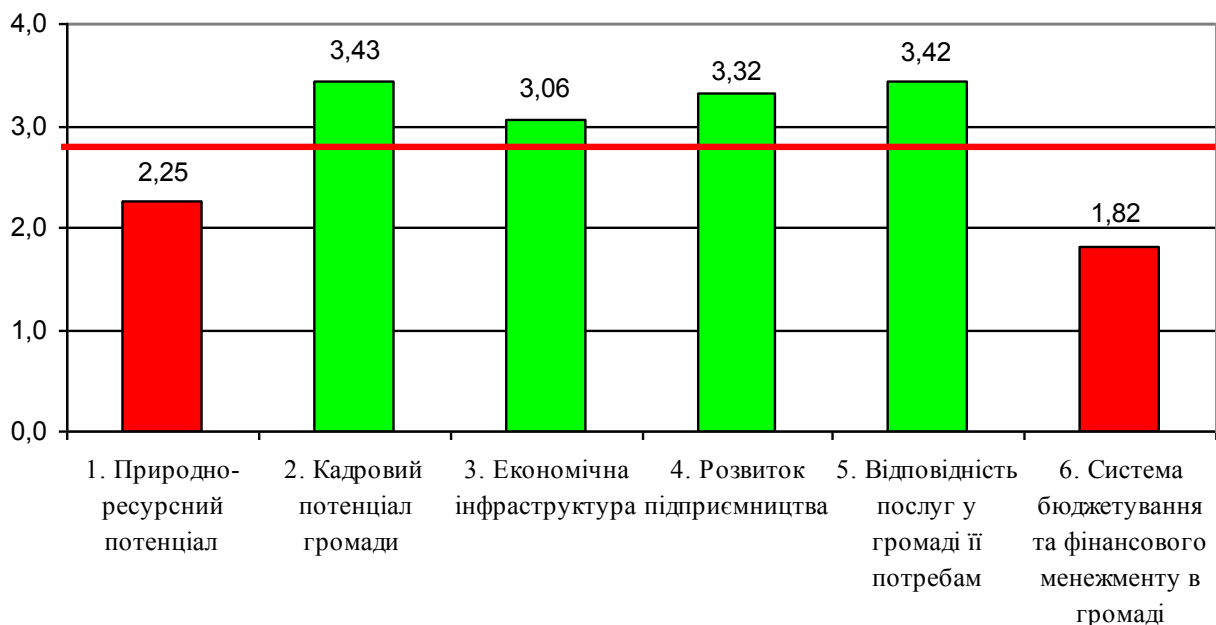


Рис. Р.27. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Марківської ОТГ

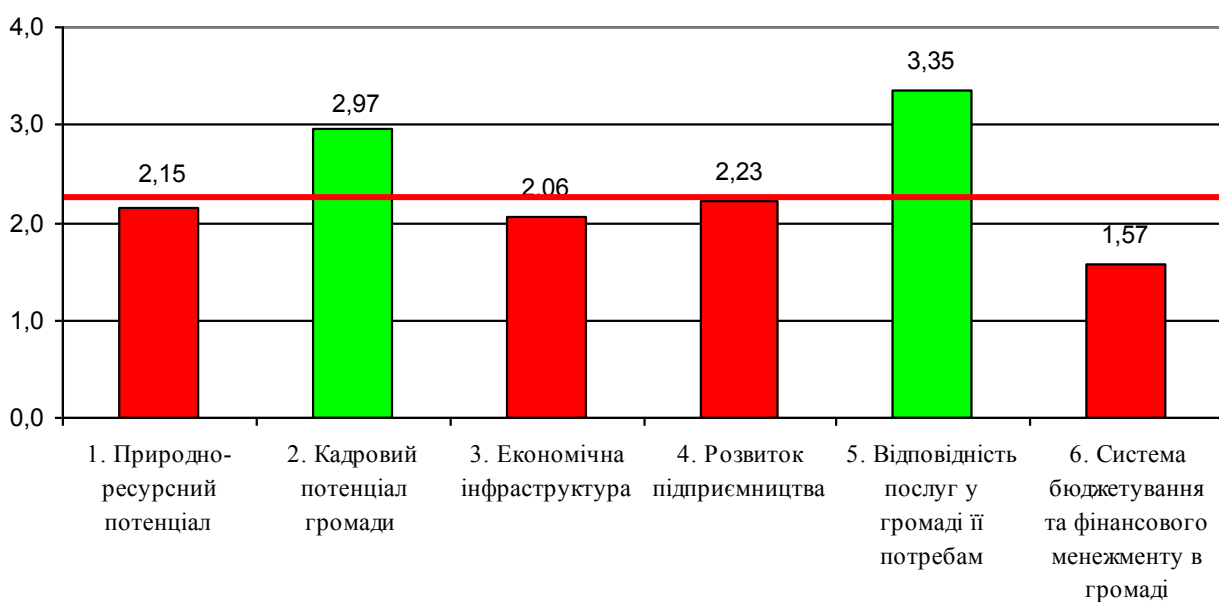


Рис. Р.28. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Станично-Луганської ОТГ

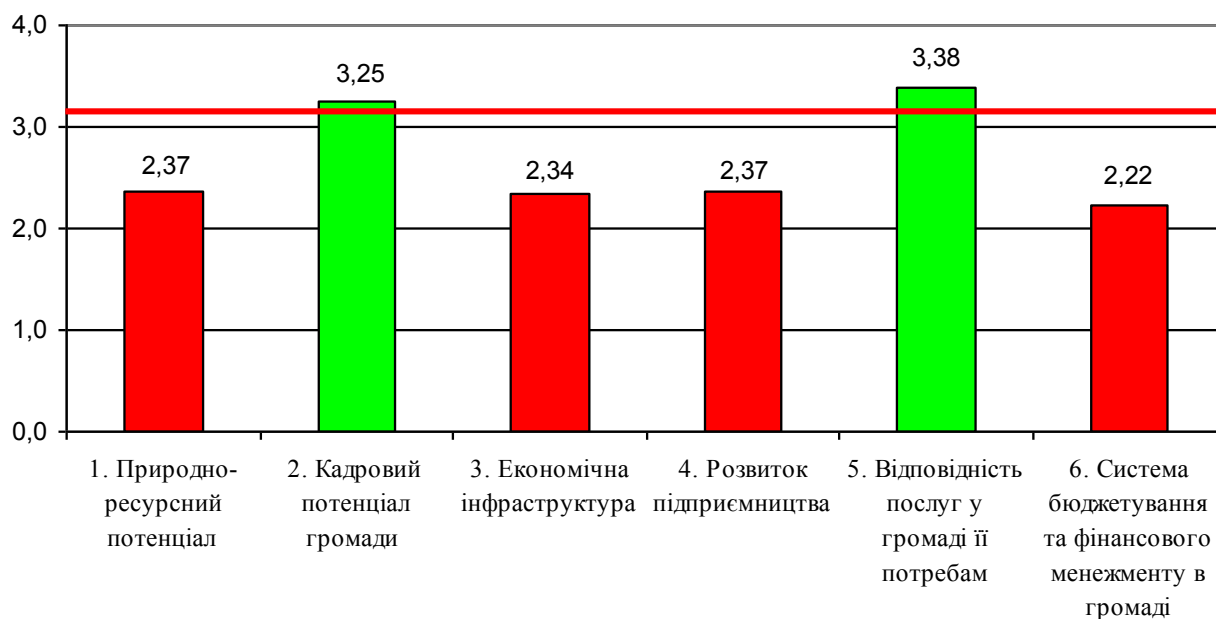


Рис. Р.29. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Нижньодуванської ОТГ

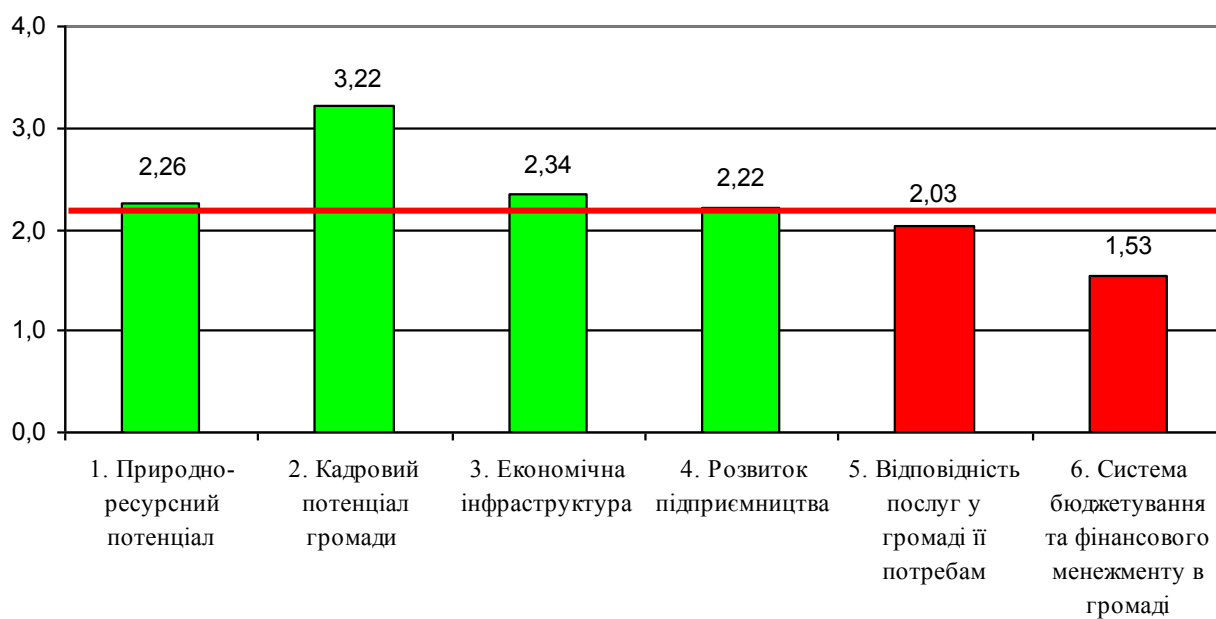


Рис. Р.30. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Красноріченської ОТГ

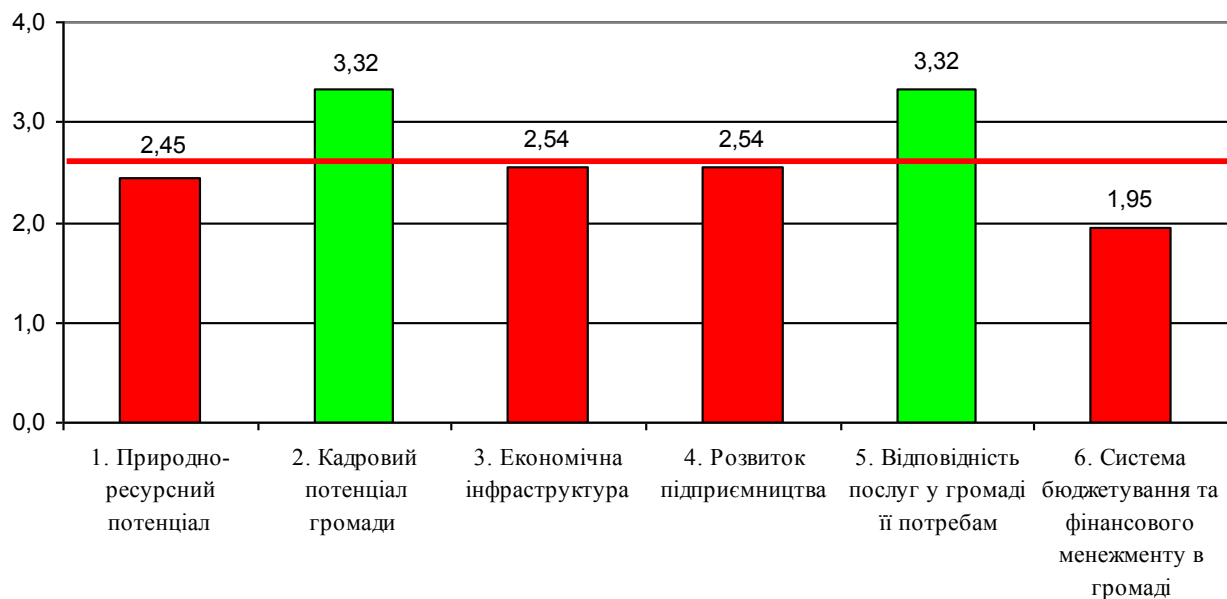


Рис. Р.31. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Троїцької ОТГ

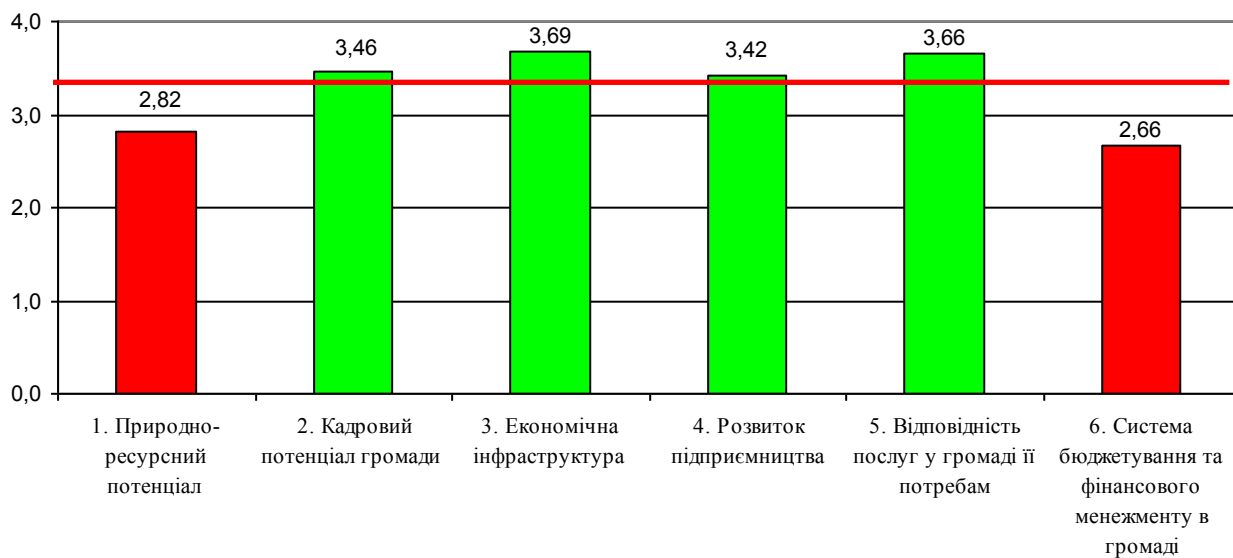


Рис. Р.32. Графічна інтерпретація результатів діагностики розвитку для економічної підсистеми Лиманської ОТГ

Інструменти партисипативної демократії та залучення громадськості до управління ОТГ

Інструмент	Пояснення
Звернення громадян	найпростіший та найпопулярніший спосіб спілкування громадян з представниками влади. За допомогою цього механізму громадяни мають можливість (принаймні теоретично) певною мірою впливати на діяльність органів публічної влади, відстоювати свої права та законні інтереси. Діяльність даного інструменту регламентується Законом України "Про звернення громадян" [223]
Місцеві референдуми	згідно зі статтею 7 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" місцеві референдуми є формою вирішення територіальною громадою питань місцевого значення шляхом прямого волевиявлення [224]
Громадська експертиза	оцінка діяльності органів місцевої виконавчої влади, а також ефективності прийняття та виконання ними рішень з метою підготовки пропозицій щодо вирішення суспільно важливих проблем. Методологія проведення громадської експертизи визначена відповідною Постановою КМУ [220]
Консультації з громадськістю	є одним із найбільш поширених інструментів місцевої демократії, оскільки дозволяють побудувати різнобічний і продуктивний діалог між владою та громадою безпосередньо. Це сприяє підвищенню довіри населення не лише до конкретних рішень, а й до органів влади в цілому. Докладно про застосування цього інструменту викладено у відповідній Постанові КМУ [215]
Громадські ради	є тимчасовим консультативно-дорадчим органом, який утворено для сприяння участі громади у формуванні і реалізації державної політики. Громадські ради утворюються на виконання ПКМУ № 996 [215]
Громадський бюджет	процес ухвалення рішень, мета якого полягає у залученні жителів до спільного управління територіальною одиницею проживання громади та до розподілу коштів визначеної частки бюджету ОТГ. Виконується згідно з Положенням про громадський бюджет, яке приймає орган місцевого самоврядування (ОМС), на території якого здійснюється реалізація громадського бюджету
Місцеві ініціативи	можливість бути почутими, можливість донести проблему до депутатів місцевих рад та показати громаді, яку позицію займає місцева влада щодо порушеної проблеми. Закон не регулює процедури подання місцевої ініціативи, тому це питання може бути врегульовано у конкретному населеному пункті Статутом територіальної громади, або рішенням місцевої ради про затвердження Порядку чи Положення про реалізацію права на місцеві ініціативи
Загальні збори населення	зібрання усіх чи частини мешканців села (сіл), селища, міста для розв'язання проблем місцевого значення; вони є формою безпосередньої участі громадян у вирішенні питань локального рівня. Про загальні збори йдеться у статті 8 ЗУ [224]
Органи самоорганізації населення (ОСН)	реалізоване громадою у визначених законом формах право самостійно та під власну відповідальність реалізації своїх інтересів у питаннях локального значення безпосередньо або через створені органи територіального самоврядування. ОСН – це представницькі органи, створюються мешканцями, які у свою чергу на законних підставах проживають на території даного села, селища, міста або їхньої частин, для вирішення завдань, які передбачені законодавством. Порядок обрання до ОСН визначено у [226]
Електронні петиції	колективне звернення громадян до органу місцевого самоврядування, яке може бути подана через офіційний веб-сайт органу, якому вона адресована, або веб-сайт громадського об'єднання, яке здійснює збір підписів на підтримку електронної петиції

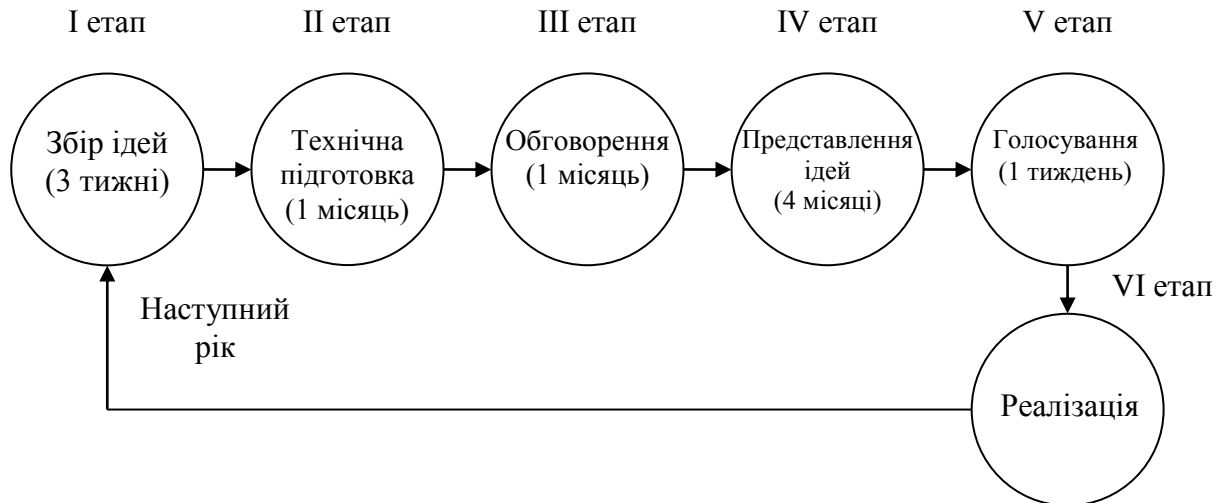
Етапи реалізації партисипативного бюджету

Рис. Т.1. Етапи реалізації партисипативного бюджету в Естонії (м. Тарту)
(складено на основі [175])

Зміст етапів реалізації партисипативного бюджету в Україні

Назва етапу	Зміст етапу
Збір ініціатив (проектів)	передбачає прийом проєктів до бюджету участі. Подання проєктів має відбуватися як у паперовому вигляді так і в електронному. Основним завдання цього етапу є інформування мешканців громади про можливість участі у розподілі та направленні громадських коштів на розвиток територіальної громади через написання проєктів. Також на цьому етапі доцільно проводити тематичні навчальні семінари з написання проєктів для авторів та ініціативних груп.
Перевірка (оцінка) поданих проєктів	На стадії перевірки ініціативи доцільно розділити на тематичні категорії та створити групи експертів для кожної категорії проєктів. До такої групи експертів можуть входити представники місцевої влади, залучені експерти з числа фахівців громадських організацій та інших інституцій відповідного напрямку, а також обраний представник від авторів проєктів. Далі перевірка здійснюється на відповідність проєктів певним критеріям, які було зазначено у відповідних документах щодо впровадження партисипативного бюджету в громаді, на території якої він реалізується. До таких критеріїв можуть належати вимоги дотримання часових меж, фінансового обсягу, технічних параметрів щодо можливості реалізації проєкту. На цьому етапі важлива комунікація і зворотний зв'язок з людьми, які представили свій проєкт.
Обговорення, представлення ініціатив (проектів)	На цьому етапі всі проєкти мають бути оприлюднені на сайті міста. Організатори процесу впровадження партисипативного бюджету мають надати приміщення-платформу для зборів мешканців, розробити графік слухань авторів проєктів. Мають бути створені всі умови для масштабного обговорення мешканцями громади поданих проєктів на предмет їхньої доцільності, можливості об'єднання або доопрацювання та допущення до голосування. Також на даному етапі доцільно влаштовувати навчальні заходи та тренінги з маркетингу та етики для авторів проєктів. Цей етап являє собою найбільшу цінність з точки зору громадського розвитку, це платформа, де збираються люди і обговорюють ідеї проєктів на рівні з експертами, і потім їх оцінюють. Особливої значимості цей етап такої важливості набуває у випадку введення обмежень щодо кількості ідей, які допускаються до голосування. Залучення авторів та громадськості у відбір ідей знімає тягар повної відповідальності з експертів та органів влади і розділяє її між усіма учасниками процесу. Важливо відійти від звичних для України стереотипів з визначенням переможців і переможених, а краще зосередити увагу на виявленні і вирішенні найбільш значущих проблем у громаді.
Голосування	На цьому етапі здійснюється вибір проєктів для реалізації. Голосування має відбуватися відповідно до затверджених правил щодо кількості голосів від однієї особи, обмежень щодо віку громадян, які допускаються до голосування, способів голосування тощо. З метою забезпечення прозорості процедури голосування необхідно долучити представників громадськості та авторських колективів до прийому бланків на пунктах прийому голосів.
Реалізація ініціатив (проектів)	Проекти-переможці, які обираються шляхом громадського голосування реалізуються міською владою протягом року. Під час реалізації ініціатив мають відбуватися спеціальні зустрічі авторів та представників органів місцевого самоврядування, на яких висвітлюється поточний стан реалізації.
Заключна фаза	Передбачає оцінювання реалізації ініціатив (проектів) за підсумками I-V етапів. Здійснюється аналіз пропозицій і зауважень, які було висунуто на етапі обговорення, а також обов'язково мають враховуватись протести тих авторів, проєкти яких не пройшли до голосування. Зрештою це має привести до удосконалення процесу шляхом прийняття відповідних змін.

Складено автором на основі [55, 58, 125, 14, 83, 175, 196].

Рекомендації щодо формування безпекоорієнтованої системи управління розвитком за відповідними областями організаційної підсистеми ОТГ

Область організаційної підсистеми	Рекомендації
Умови функціонування системи управління ОТГ	<p>1. Організаційні заходи щодо створення якісної та безпечної для мешканців громади транспортно-логістичної інфраструктури та транспортного сполучення: створити інвентаризаційну комісію та провести інвентаризацію доріг та інженерних споруд; визначити перелік доріг та інженерних споруд, які потребують відновлення та ремонту; провести оцінку фінансових потреб для відновлення та ремонту доріг та інженерних споруд; організувати процедури взяття на баланс безгосподарних та необхідних для ОТГ доріг та інженерних споруд; провести публічні обговорення щодо визначення пріоритетів та черговості відновлення та ремонту з урахуванням важливості об'єктів інфраструктури ОТГ для функціонування об'єктів соціальної сфери (насамперед освіти і медицини); визначити потреби у встановленні зупинок громадського транспорту, визначити місця встановлення та погодити їх відповідними службами, виготовити проектно-кошторисну документацію на встановлення зупинок громадського транспорту; скласти План відновлення та ремонту доріг та інженерних споруд з урахуванням фінансових можливостей ОТГ або Програму відновлення транспортно-логістичної інфраструктури та транспортного сполучення; сформувати перелік необхідної спецтехніки та можливості її придбання для ремонту доріг та інженерних споруд, утримання доріг комунальної власності в належному санітарному стані. визначити можливі джерела фінансування придбання необхідної спеціалізованої техніки для утримання доріг комунальної власності в належному санітарному стані; укласти за необхідності угоди з обласною службою автомобільних доріг щодо співфінансування ремонту доріг які є пріоритетними для ОТГ; укласти угоди з Укртрансінспекцією та Національною поліцією щодо контролю ваги на найважливіших дорогах громади.</p> <p>2. Організаційні заходи щодо зменшення екологічного навантаження на навколишнє середовище та мінімізація підтоплень. провести організаційні роботи щодо підготовки будівництва полігону твердо-побутових відходів (ТПВ) (розробити проектно-кошторисну документацію; визначити бюджет та джерела фінансування; укласти договори з усіма домогосподарствами щодо вивозу ТПВ); організувати роботу щодо ліквідації стихійних звалищ; провести ідентифікацію стихійних звалищ та причин їхнього виникнення (розробити та затвердити План заходів щодо ліквідації стихійних звалищ; визначити бюджет та джерела фінансування проведення робіт по ліквідації стихійних звалищ; проводити постійно серед мешканців інформаційну роботу щодо забруднення поверхневих вод через вплив стихійних звалищ).</p> <p>3. Організаційні заходи щодо формування інфраструктури яка сприяє підвищенню громадської безпеки. організувати облаштування тротуарів, пішохідних переходів та велодоріжок на найбільш важливих та завантажених вулицях (розробити План облаштування; визначити вулиці які потребують облаштування тротуарами та пішохідними переходами з урахуванням потреб осіб з інвалідністю; визначити вулиці на яких потрібно облаштування велодоріжок; розробити ПКД на облаштування вулиць тротуарами; розробка ПКД на облаштування вулиць пішохідними переходами; розробити ПКД на облаштування вулиць велодоріжками; визначити бюджет заходів з облаштування та джерела фінансування; проведення робіт з облаштування вулиць тротуарами, пішохідними переходами та вело доріжками); організувати встановлення систем вуличного освітлення (розробити План встановлення; визначити вулиці та окремі місця встановлення систем вуличного освітлення; розробити ПКД на встановлення систем вуличного освітлення; визначити бюджет заходів з встановлення систем вуличного освітлення та джерела фінансування; проведення робіт з встановлення систем вуличного освітлення);</p>

Область організаційної підсистеми	Рекомендації
	<p>організувати роботу щодо створення центрів безпеки в громаді відповідно до прийнятих нормативів (розробити План створення центрів безпеки в громаді; визначити місця для створення центрів безпеки в громаді; розробка ПКД на будівництво/реконструкцію приміщень для центрів безпеки в громаді; визначити потреби у обладнанні та транспортних засобах для функціонування центрів безпеки в громаді; визначити бюджет заходів зі створення центрів безпеки в громаді та джерела фінансування; провести будівництво або реконструкцію приміщень для центрів безпеки в громаді; придбати обладнання та транспортні засоби для центрів безпеки в громаді; організувати проведення спеціальних навчань осіб які будуть задіяні в роботі центрів безпеки в громаді).</p> <p>4. Організаційні заходи щодо безпечного функціонування системи водопостачання та водовідведення.</p> <p>організувати роботи з оптимізації системи водопостачання в населених пунктах ОТГ (провести інвентаризацію та визначити перелік систем водопостачання населених пунктів ОТГ в яких необхідно провести оптимізацію; скласти План оптимізації водопостачання; розробити гідравлічні схеми та ПКД щодо відновлення систем водопостачання; розробити ПКД на проведення робіт з відновлення систем водопостачання; визначити бюджет заходів та джерела фінансування; провести роботи з оптимізації систем водопостачання в населених пунктах ОТГ);</p> <p>організувати роботи щодо приведення до належного стану накопичувальних ставків та інших інженерних споруд що забезпечують роботу системи водовідведення в населених пунктах ОТГ (провести інвентаризацію та визначити об'єкти які потребують відновлення системи водовідведення в населених пунктах ОТГ; скласти План відновлення системи водовідведення; розробити ПКД на проведення робіт з відновлення накопичувальних ставків та інших інженерних споруд; визначити бюджет заходів та джерела фінансування; провести роботи з приведення до належного стану накопичувальних ставків та інших інженерних споруд що забезпечують роботу системи водовідведення в населених пунктах ОТГ);</p> <p>організувати роботи щодо впровадження системи контролю якості питної води в громаді (визначити місця, в яких потрібно здійснювати контроль якості питної води; визначити установу, що має необхідне обладнання та досвід щодо проведення контролю якості питної води та заключити відповідний договір);</p> <p>організувати роботи щодо забезпечення закладів та установ, які є на балансі громади та не підключені до систем водовідведення, сучасними екологічними системами очистки стічних вод (визначити переліку закладів та установ які є на балансі громади та не підключені до систем водовідведення сучасними екологічними системами очистки стічних вод; скласти План підключення; розробити ПКД для встановлення систем водовідведення сучасними екологічними системами очистки стічних вод; визначити бюджет та джерела фінансування робіт з встановлення екологічних системами очистки стічних вод).</p> <p>5. Організаційні заходи щодо створення сприятливих умов щодо економічного розвитку ОТГ:</p> <p>впровадити механізм надання пільг малому бізнесу, який започатковує діяльність, щодо сплати місцевих податків та зборів (визначити пріоритетні напрями та види економічної діяльності за якими будуть надаватись пільги по сплаті місцевих податків та зборів для започаткування діяльності; визначити види податків та зборів за якими можуть надаватись пільги малому бізнесу, який започатковує свою діяльність; сформував перелік суб'єктів підприємницької діяльності, яким будуть надаватись пільги; затвердити рішення сесії ради ОТГ щодо надання пільг малому бізнесу, який започатковує діяльність, щодо сплати місцевих податків та зборів);</p> <p>організувати та запровадити дієву систему та механізм фінансової підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу в пріоритетних для ОТГ видах економічної діяльності (визначити пріоритетні для ОТГ види економічної діяльності по яким будуть надаватись фінансова підтримка суб'єктам малого та середнього бізнесу; розробити, погодити та затвердити положення щодо фінансової підтримки суб'єктів малого та середнього бізнесу);</p> <p>розробити план заходів щодо підвищення інвестиційного потенціалу та інвестиційного клімату ОТГ (організувати діалог з представниками бізнесу щодо пошуку інвестиційних пропозицій та проектних ідей від суб'єктів підприємницької діяльності;</p> <p>визначити суб'єктів підприємницької діяльності, які мають перспективні ідеї щодо впровадження інвестиційних проектів та потребують інвестицій; розробити каталог інвестиційних пропозицій та інвестиційний паспорт ОТГ; провести інвентаризацію вільних земельних ділянок та відповідних комунікацій; створити каталог вільних земельних ділянок для розміщення бізнесу; виготовити містобудівну документацію, план зонування та інші документи корисні для потенційних інвесторів; здійснювати інформаційну та організаційну підтримку щодо участі суб'єктів господарювання ОТГ у виставкових заходах);</p>

Область організаційної підсистеми	Рекомендації
	розробити план проведення інформаційної компанії щодо популяризації легального бізнесу та його важливості для всієї громади (підготувати інформаційні заходи та визначити учасників проведення інформаційної компанії щодо популяризації легального бізнесу та його важливості для всієї громади; визначити тематику круглих столів з представниками бізнесу; визначити заходи щодо важливості офіційного працевлаштування та впливу страхового стажу на розмір пенсії; розмістити інформацію на веб-сайті ОТГ та в соціальних мережах).
Якісний стан матеріально-технічних засобів для функціонування системи управління	<p>1. Організаційні заходи щодо покращення матеріально-технічного забезпечення системи управління ОТГ:</p> <ul style="list-style-type: none"> провести аналіз наявності та якісного стану оргтехніки та обладнання для забезпечення комунікацій між всіма підрозділами системи управління та виконавцями; сформувати перелік потреб в комп'ютерній техніці та офісному обладнанні, доступному Інтернеті у всіх підрозділах та територіальних громадах; визначити джерела фінансування придбання та встановлення комп'ютерної техніки та офісного обладнання, забезпечення доступного Інтернету у всіх підрозділах та територіальних громадах для забезпечення роботи апарату управління та виконавчих органів ОМС; скласти річний план оновлення комп'ютерної техніки та офісного обладнання, забезпечення доступного Інтернету в разі необхідності змін меж адміністративно-територіальних утворень; при проведенні інвентаризації проаналізувати стан зносу та придатності об'єктів установ та комунальних підприємств, потреб ОТГ у проведенні поточних та капітальних ремонтів закладів.
Цілі та стратегії	<p>1. Організаційні заходи щодо оновлення стратегії розвитку ОТГ з урахуванням безпекоорієнтованості:</p> <ul style="list-style-type: none"> створити робочу групу із залученням громадськості та інституцій підтримки щодо актуалізації Стратегії розвитку ОТГ та Плану реалізації; організувати широкі публічні обговорення проєкту Стратегії розвитку ОТГ та Плану реалізації із залученням представників інституцій підтримки, ДСНС, робочих груп з громадської безпеки та соціальної згуртованості та інших; актуалізувати та внести зміни до проєкту Стратегії відповідно до результатів обговорень. Затвердити оновлену Стратегію розвитку ОТГ з урахуванням безпекоорієнтованості та План її реалізації; організувати роботу щодо виконання заходів Стратегії розвитку ОТГ з урахуванням безпекоорієнтованості та Плану реалізації, пошуку джерел додаткового фінансування. оновити Програму соціально-економічного розвитку ОТГ з урахуванням безпекоорієнтованості, структура напрямів реалізації якої відповідає Стратегії ОТГ. організувати постійні та систематичні консультації із інституціями підтримки щодо реалізації окремих заходів Стратегії; розробити ключові напрями договірної співробітництва територіальних громад з метою реалізації спільних проєктів задля безпеки у громадах.
Організаційна структура та розподіл повноважень	<p>1. Організаційні заходи щодо оновлення організаційно-управлінської документації відповідно до безпекоорієнтованості:</p> <ul style="list-style-type: none"> оновити статут ОТГ, Положення про старостинські округи та Положення про старосту; оновити регламент роботи ради ОТГ, Положення про організаційну структуру, штатний розклад, положення про відділи, посадові інструкції; розробити організаційну структуру апарату управління та виконавчих органів ОТГ; затвердити організаційну структуру апарату управління та виконавчих органів ОТГ; розробити діючий механізм оновлення та актуалізації організаційної структури. <p>2. Організаційні заходи щодо забезпечення внутрішніх політик та документів вимогам антикорупційного законодавства:</p> <ul style="list-style-type: none"> призначити відповідального за дотримання вимог антикорупційного законодавства (з подальшим виділенням в організаційній структурі посади спеціаліста з питань захисту прав людини та запобігання корупції); розробити та затвердити на рівні ОТГ Антикорупційну програму (або План заходів), спрямованих на попередження, виявлення та припинення корупційних діянь та інших правопорушень, пов'язаних з корупцією, з боку державних службовців та осіб, уповноважених на виконання функцій держави. Планом заходів слід передбачити проведення комплексних перевірок, семінарів та on-line навчання щодо запобігання корупції; створити на рівні ОТГ спеціальну телефонну лінію, розділ офіційної сторінки веб-сайту, засоби зворотного електронного зв'язку для повідомлень про можливі корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення; забезпечити умови для повідомлень працівниками та мешканцями про порушення вимог Закону України «Про запобігання корупції»;

Область організаційної підсистеми	Рекомендації
<p>Організація процесу прийняття рішень та партисипативність</p>	<p>оприлюднити на сайті ОТГ та інших інформаційних ресурсах (в соціальних мережах) інформаційні матеріали про Антикорупційну програму (або План заходів), діяльність уповноваженої особи з питань запобігання корупції.</p> <p>1. Організаційні заходи щодо забезпечення реалізації прав мешканців громади на участь в управлінні для підвищення безпекоорієнтованості системи управління ОТГ:</p> <p>скласти план інформаційної кампанії та провести підготовчу інформаційну роботу (зустрічі, круглі столи тощо) з активними мешканцями громади щодо їх залучення до процесів прийняття рішень та інструментів та механізмів партисипативної демократії;</p> <p>провести роз'яснювальну роботу серед членів територіальної громади щодо їх прав ініціювати розгляд у раді ОТГ будь-якого питання, віднесеного законом до відання місцевого самоврядування. Зокрема, пропонується розмістити на офіційному веб-сайті ОТГ покрокову процедуру відповідно до Статуту подання та розгляду радою місцевих ініціатив у зручному для сприйняття вигляді;</p> <p>розглянути з мешканцями та громадськими організаціями, які діють в ОТГ питання щодо створення консультативно-дорадчих органів при ОМС ОТГ, метою діяльності яких є сприяння розвитку взаємодії громади та ОМС;</p> <p>в Програмі соціально-економічного розвитку ОТГ передбачити створення громадської ради, проведення інформаційної кампанії щодо створення громадської ради та прийняття положення про раду;</p> <p>сприяти створенню Молодіжної ради в ОТГ;</p> <p>проводити громадські слухання та обговорення, які слід передбачити Статутом ОТГ. Для покращення цих практик рекомендується розробити та затвердити окреме Положення про громадські слухання, розробити План проведення громадських слухань;</p> <p>розміщувати на веб-сайті ОТГ інформацію про діяльність дорадчих органів, щодо ініціювання, підготовки, проведення загальних зборів, розглядом прийнятих на них рішень, Положення про громадські слухання та детальну інформацію про час та місце проведення громадських слухань, матеріали громадських слухань, результати розгляду та рішень ОМС ОТГ та їхніх посадових осіб, прийнятих за їх результатами;</p> <p>враховувати петиції під час прийняття рішень ОМС ОТГ та провести популяризацію серед населення інструменту електронних петицій, як ефективного механізму участі громадян в управлінні громадою; розробити та прийняти Порядок розгляду електронних петицій;</p> <p>проводити регулярні консультації з громадськістю та опитування громадської думки з різноманітних питань життя громади.</p> <p>призначити відповідального за дотримання прав людини (з подальшим виділенням в організаційній структурі посади спеціаліста з питань захисту прав людини та запобігання корупції);</p> <p>впровадити практику регулярного проведення заходів, спрямованих на утвердження прав людини та боротьбу з дискримінацією;</p> <p>ініціювати інформаційну кампанію із захисту прав людини.</p>
<p>Система комунікацій</p>	<p>1. Організаційні заходи щодо покращення Система комунікацій з урахуванням безпекоорієнтованості:</p> <p>актуалізувати сайт ОТГ з точки зору змісту, структури та дизайну, розміщення матеріалів щодо всіх старостинських округів ОТГ;</p> <p>створити власну сторінку ОТГ у мережі Facebook;</p> <p>запровадити практику розміщення на сайті ОТГ матеріалів у форматі, який полегшує сприйняття інформації (схематичному, графічному вигляді тощо);</p> <p>розмістити інформаційні дошки у всіх населених пунктах ОТГ (в поштових відділеннях, клубах, бібліотеках, учбових закладах, закладах охорони здоров'я тощо);</p> <p>покращити практику забезпечення участі представників громади в засіданнях місцевої ради: проводити трансляції або запис засідань з послідуочим оприлюдненням тощо;</p> <p>розробити план інформаційної кампанії щодо діяльності органів управління ОТГ, наявних інформаційних ресурсів тощо;</p> <p>запровадити щомісячні on-line діалоги голови ОТГ та його заступників з мешканцями громади та з відповідями на запитання мешканців;</p> <p>розмістити в окремому розділі сайту ОТГ Стратегію розвитку та всі чинні в ОТГ програми.</p>

Список публікацій здобувача

Монографії

1. Halhash R., Bilous Y. Development of the Regional Management System in Conditions of Decentralization and Post-Conflict Transformation. *Social Transformations of the National Economy in the Context of European Integration Processes: Collective monograph* / Yu. Pasichnyk and others: [Ed. by Doctors of Economics Sciences, Prof. Lupenko Yu., Pasichnyk Yu.]. Shioda GmbH, Steyr, Austria, 2019. P. 282-293. (Особистий внесок здобувача: визначено вплив інструментів партисипативного управління на розвиток регіональної системи управління в умовах постконфліктної трансформації).

2. Галгаш Р.А., Семененко І.М., Білоус Я.Ю. Сталий розвиток Луганської області: формування та використання рентної плати та екологічного податку в об'єднаних територіальних громадах. в кн.: Досвід об'єднання територіальних громад на сході України: економіко-правові аспекти: колективна монографія / за наук. ред. В.А. Устименка та І.В. Заблудської. К., 2017. С. 113-137. (Особистий внесок здобувача: обґрунтовано економічний механізм формування та використання рентної плати в об'єднаних територіальних громадах).

3. Білоус Я.Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності та перспектив розвитку об'єднаних територіальних громад. в кн.: Забезпечення сталого розвитку регіону: економічні, управлінські, правові та інформаційно-технічні аспекти : колективна монографія / [П. В. Кривуля, Н. Б. Чернецька-Білецька, С. С. Штапаук та ін.] ; за заг. ред. Ю. І. Ключ., Н. В. Швець. Сєверодонецк : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 80-95.

Стаття у виданні, яке входить до наукометричної бази даних SCOPUS

4. Halhash R., Semenenko I., Bilous Y., Burko Ia. Impact of *Decentralization* on Sustainable Development of the Newly Created Amalgamated Territorial Communities in the Regions of Ukraine. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9, No 1 . P. 19-33. (Особистий внесок здобувача: визначено вплив децентралізації на розвиток об'єднаних територіальних громад).

Публікації у періодичних наукових виданнях іноземних держав

5. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Аналіз процесів трансформації системи управління інтелектуальним капіталом при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації регіонів. *Nauka i studia. Przemysł. Poland*. 2019. 8(197). С. 8-15. (Особистий внесок здобувача: проаналізовано передумови трансформації регіональної системи управління в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації).

6. Белоус Я. Ю. Проблемы и перспективы развития территориальных громад в Украине. *Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление*. Беларусь. Минск. 2017. № 2(202). С. 91–97.

Статті у наукових фахових виданнях України

7. Галгаш Р. А., Семененко І. М., Білоус Я. Ю. Трансформація інституційного забезпечення та системи регіонального управління при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2019. № 4(252). Ч.2. С. 11-16. (Особистий внесок здобувача: обґрунтовано необхідність трансформації інституційного забезпечення при створенні об'єднаних територіальних громад в умовах гібридних загроз).

8. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А., Христенко Л. М. Запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 4 (62). С. 79-86. (Особистий внесок здобувача: визначено принципи та етапи запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України).

9. Білоус Я.Ю., Галгаш Р.А. Аналіз міжнародного досвіду запровадження партисипаторного бюджету для розвитку територіальних громад регіонів України. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2018. № 4(245). С. 128-134. (Особистий внесок здобувача: проаналізовано досвід розвинутих країн при запровадженні партисипаторного бюджету).

10. Білоус Я.Ю. Аналіз показників оцінки соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. № 10(240). С. 12-17.

11. Білоус Я.Ю. Аналіз чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. № 6(236). С. 26-32.

12. Білоус Я.Ю. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: підходи та етапи. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2017. №2(232). С. 14-18.

13. Галгаш Р.А., Топух І.П., Білоус Я.Ю. Координація процесів забезпечення інтелектуального капіталу підприємств та створення об'єднаних територіальних громад в умовах пістконфліктної трансформації регіону. *Моделювання регіональної економіки*. 2016. №1(27). С. 92-109. (Особистий внесок здобувача: проаналізовано процеси створення об'єднаних територіальних громад в регіонах України).

14. Топух І.П., Білоус Я.Ю. Відтворення інтелектуального капіталу в умовах створення територіальних громад в регіоні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2016. №3(127). С. 87-93. (Особистий внесок здобувача: визначено об'єктивні засади створення об'єднаних територіальних громад в регіонах України).

Опубліковані праці апробаційного характеру

15. Білоус Я.Ю., Галгаш Р.А. Ідентифікація smart-спеціалізацій для позиціонування та розвитку об'єднаних територіальних громад в регіонах України. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 23 квітня 2020 р. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2020. С. 66-69. (Особистий внесок здобувача: визначено можливості економічного розвитку ОТГ на основі smart-спеціалізацій регіону).

16. Овчаренко Є.І., Білоус Я.Ю. Розвиток підприємництва в об'єднаних територіальних громадах. *Конституційно-правові засади адміністративної реформи в Україні*: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції

до 100-річчя СНУ ім. В. Даля, м. Сєвєродонецьк, 24-25 жовтня 2019 р. Сєвєродонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2019. С. 147-150. *(Особистий внесок здобувача: обґрунтовано важливість економічних чинників в розвитку ОТГ).*

17. Христенко Л.М., Чорна О.Ю., Білоус Я.Ю. Стратегічне мислення як основна компетенція працівників органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах. *Навчання публічних службовців: новітні тенденції та технології: у 2 т. матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Київ, 31 жовт. – 1 лист. 2019 р. Київ: НАДУ, 2019. Т. 1. С. 236-240. (Особистий внесок здобувача: визначено способи формування стратегічного мислення у працівників органів управління ОТГ).*

18. Білоус Я.Ю., Галгаш Р.А. Вплив децентралізації на розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах постконфліктної трансформації. *Prospects of world science-2019: Materials of the XV International scientific and practical Conference, July 30 - August 7. Sheffield. Great Brittan. 2019. Vol. 7. P. 18-20. (Особистий внесок здобувача: показано переваги децентралізації для розвитку ОТГ в умовах постконфліктної трансформації).*

19. Білоус Я.Ю., Галгаш Р.А. Огляд Європейського досвіду децентралізації та розвитку об'єднаних територіальних громад. *Nauka: teoria i praktyka – 2019: Materiały XV Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, 07 - 15 sierpnia, Przemysł. Poland. 2019. Vol. 7. P. 16-18. (Особистий внесок здобувача: проаналізовано особливості децентралізації в країнах Європи).*

20. Білоус Я.Ю., Галгаш Р.А. Роль територіальних громад у мобілізації ресурсів для соціально-економічного розвитку на територіях постконфліктної трансформації. *Přední vědecké novinky -2019: Materiály XV Mezinárodní vědecko - praktická konference, 22-30 srpna. Praha. 2019. Vol. 3. P. 16-18. (Особистий внесок здобувача: обґрунтовано роль партисипативного бюджету у мобілізації ресурсів для соціально-економічного розвитку на територіях постконфліктної трансформації).*

21. Білоус Я.Ю., Галгаш Р.А. Трансформація системи управління інтелектуальним капіталом в умовах гібридних загроз. *Wschodnie partnerstwo – 2019:*

Materiały XV Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, 07 - 15 września. Przemysł. Poland. 2019. Vol. 3. P. 6-8. (*Особистий внесок здобувача: показана результативність організаційно-економічного механізму трансформації системи управління інтелектуальним капіталом в умовах гібридних загроз*).

22. Білоус Я.Ю. Вплив адміністративно-територіальної реформи на розвиток регіону. *Наука та інновації як основні шляхи вдосконалення економічного потенціалу країни*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 29 червня 2019 р., Львів, С. 84-85.

23. Білоус Я.Ю. Розвиток об'єднаних територіальних громад в умовах пістконфліктної трансформації: теоретичні аспекти. *Технологія-2019*: матеріали XXII Міжнародної науково-технічної конференції, м. Северодонецьк, 26-27 квітня / [укл. : Тарасов В.Ю.]. Северодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2019. Ч. II. С. 113-115.

24. Білоус Я.Ю., Шкурат Ю.Ю. Міжнародний досвід запровадження партиципаторного бюджету. *Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі*: матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених, м. Северодонецьк, 16 листопада 2018 р. Северодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 177-180. (*Особистий внесок здобувача: охарактеризовано етапи впровадження партисипаторного бюджету в Польщі та Естонії*).

25. Білоус Я.Ю., Шкурат Ю.Ю. Роль міжнародних організацій у підтримці децентралізації в Україні. *Конституційноправові засади адміністративної реформи в Україні*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 25-26 жовтня 2018 р. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 140-144. (*Особистий внесок здобувача: визначено види і способи підтримки розвитку ОТГ з боку міжнародних інституцій*).

26. Білоус Я.Ю. Принципи інклюзивності у виборі показників оцінки розвитку об'єднаних територіальних громад. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку місцевих громад*: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 19 квітня 2018 року. Северодонецьк: ПП "ПоліграфСервіс", 2018. С. 75-77.

27. Білоус Я.Ю. Фінансова спроможність об'єднаних територіальних громад, як основна умова економічної безпеки регіону. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство*: матеріали IV Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція з міжнародною участю, м. Полтава, 15 грудня 2017 р. – 25 січня 2018 р. Полтава, 2018, С. 55-57.

28. Білоус Я.Ю. Огляд чинників конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Тернопіль-Збараж, 26-27 жовтня 2017 р. Тернопіль-Збараж: Вид-во СМП "ТАЙП", 2017. Ч.2. С. 15-18.

29. Білоус Я.Ю. Проблеми створення об'єднаних територіальних громад на території Луганської та Донецької області: адміністративно-територіальний аспект. *Децентралізація публічного адміністрування в умовах інтеграції України до європейської спільноти: проблеми та перспективи*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 6-7 жовтня 2017 р. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 85-87.

30. Білоус Я.Ю. Визначення основних підходів до забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад. *Університетська наука. Проблеми міжнародної інтеграції*: тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, м. Северодонецьк, 3-5 травня 2017 р. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 84-86.

31. Білоус Я.Ю. Ініціатива прозорості видобувних галузей в контексті інтересів територіальних громад регіону. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 25 листопада 2016 року. Харків: ХНАДУ. Т. 1. С. 15-16.

32. Білоус Я.Ю. Територіальна громада як суб'єкт місцевого самоврядування. *Стратегії сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади*: матеріали наук.-практ. конф., м. Северодонецьк, 21 жовтня 2016 р. [Укл. І.М. Семененко]. Северодонецьк: СНУ ім. В. Даля, 2016. С. 101-102.