

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Освітньо-професійна програма Місцеве самоврядування
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

Тамара ЛОЗИНСЬКА

10 червня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Розроблення та реалізація проєктів розвитку територіальної
громади»**

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

Дахно Анна Володимирівна

Керівник кваліфікаційної роботи

Ольга МИРНА

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	8
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	20
2.1. Виконання функції проектування в територіальній громаді	20
2.2. Актуалізація проектної діяльності територіальної громади	26
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В Україні у повоєнний період варто повернутися до впровадження заключної стадії реформи з децентралізації влади та запровадження підойм реформи державного управління. Починаючи з 2014 р. виникла необхідність здійснення децентралізації бюджетної системи нашої країни, що дасть змогу створити ефективне місцеве самоврядування (далі МС) з метою задоволення потреб громадян, надання їм якісних та доступних послуг, що призведе до сталого розвитку території. В результаті передачі значної частини повноважень і фінансів від держави до локальної влади, громади матимуть більші можливості та фінансові кошти для вирішення усіх питань місцевого значення та відповідатимуть за свої дії/бездіяльність перед мешканцями громади [1].

Громада є первинним суб'єктом МС, головним виконавцем його функцій, завдань і повноважень [2]. Основними функціями МС є залучення громадян до участі у розв'язанні місцевих проблем, забезпечення комплексного культурного та соціально-економічного розвитку своєї території, володіння, використання та управління комунальною власністю, надання соціальних, публічних, адміністративних послуг громадянам [2]. Територіальні громади мають перетворитись із об'єкта управління на суб'єкт управління, і самостійно забезпечувати свою фінансову, організаційну та правову спроможності.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету за темою науково-дослідної роботи «Формування ефективної системи публічного управління в Україні» (номер державної реєстрації 0117u003104, період реалізації 01.01.2017 р. – 01.01.2026 р.).

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження, проведеного в рамках кваліфікаційної роботи, є розробка заходів для підвищення фінансової спроможності громади за рахунок наділення її більшими повноваженнями та

функціями, мобілізувавши ресурси на місцях.

Відповідно до даної мети були поставлені такі основні завдання:

узагальнити теоретичні основи розроблення та реалізації проєктів розвитку територіальної громади;

проілюструвати процес виконання функції проєктування в територіальній громаді;

розкрити зміст актуалізації проєктної діяльності територіальної громади.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є процес проєктування як передумова розвитку громади.

Предметом дослідження в кваліфікаційній роботі є поняття, ознаки, сутність і особливості проєктної діяльності за різними напрямками розвитку територіальної громади.

Методи наукових досліджень. У процесі дослідження використовувалися такі наукові методи: систематизації, системного підходу, аналізу і синтезу, порівняльного статистичного аналізу, класифікації, формально-логічного методу.

Інформаційна база. Інформаційну основу дослідження у кваліфікаційній роботі складають бази нормативних документів, статистичні та спеціальні періодичні довідники, підручники, навчальні посібники, нормативно-правові документи, статистичні матеріали Шишацької селищної ради Миргородського району Полтавської області (додаток А), матеріали науково-практичних конференцій, збірники наукових праць та ін.

Дослідженню проблеми проєктування розвитку громади в умовах децентралізації присвячені праці таких вчених, як: Л. Белей [3], А. Ткачук, В. Кашевський, П. Мавко [4], В. Куйбіда [5] тощо.

У публікаціях вітчизняних науковців демонструються приклади проєктної діяльності в різних галузях. Йдеться про цілеспрямованість, уточнення та послідовністю завдань, поставлених перед проєктом, як характеристику проєктної діяльності. Проєкт показано як інструмент економічного розвитку територій [6], а також як інструмент міжнародного партнерства в забезпеченні

сталого розвитку територій [7]. Автори джерела [8] розглядають проектну діяльність в якості інструмент покращення взаємодії для поліпшення професійності, обізнаності персоналу і населення громади на теренах проектної діяльності. Інші дослідники намагалися з'ясувати особливості використання проектних інструментів еμβівалентно до розміру організації та довели потребу використання інструментів, спрямованих на покращення взаємодії членів громади у процесі реалізації проектів у невеликих ОМС [9]. Науковці у праці [10] переконані у важливості застосування новітніх проектних інструментів для забезпечення інноваційного функціонування економічної сфери. А ось А. Хейвен продемонстрував новаційні інструменти проектного планування [11]. Незважаючи на сучасний доробок з даної проблематики, потребують подальшого дослідження питання актуалізації проектної діяльності громади.

Практична значущість одержаних результатів полягає в тому, що висновки і пропозиції кваліфікаційної роботи мають практичне спрямування та можуть згодитися при вирішенні наукових та практичних завдань соціально-економічного, інвестиційного, безпекового розвитку громад Полтавської області з урахуванням плану відновлення України у повоєнний період.

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного у кваліфікаційній роботі дослідження опубліковані тези доповідей на теми: *«Ретроспективний аналіз змін державного бюджету»*, опубліковані у матеріалах Всеукраїнської науково-практичної конференції *«Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку»* (20 лютого 2024 р., м. Київ) [12]; *«Нормативно-правові аспекти організації навчання та підготовки кадрів в публічній сфері»*, опубліковані у матеріалах науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик (21-22 березня 2024 р., м. Полтава) [13].

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Загальний обсяг роботи викладено на 35 сторінках основного тексту і складається зі вступу, 2 розділів, висновків, а також використаних джерел із 41 найменування. Робота містить 1 таблицю, 1 рисунок та 8 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Феномен явища «місцевий економічний розвиток» на тлі світових фінансово-економічних, безпекових криз, пандемії та внаслідок неминучих процесів глобалізації, які визначають перспективний розвиток світової економіки. В українському правовому полі поняття «місцевий розвиток» чи термін «місцевий економічний розвиток» (далі МЕР) майже не зустрічаються і юридично проігноровані. Частіше зустрічається поняття «регіональний розвиток» (розвиток районів, областей), що пояснюється тривалою історією високого рівня централізації державної влади і обмеженими можливостями громад впливати на свій розвиток.

Розвиток – це процес постійних змін та перетворень існуючого стану суб'єкту (наприклад, соціально-економічної системи) у поліпшений стан з кращими параметрами якісних характеристик, що з'являються як накопичений результат збільшення відповідних кількісних показників [14, с. 11].

Місцевий розвиток, чи розвиток громад на світовому «Олімпі» економічно потужних країн світу має прямий застосунок до МЕР.

Насправді МЕР є складним і об'єктивним багатогранним процесом, належить (стосується) відносно завершеного суспільно економічного об'єкта, в якому відображаються всебічно життєдіяльність суспільства. Це багатоманіття і комплексність процесу місцевого розвитку потребує залучення спеціалістів з різних галузей, впровадження складних системних підходів, узгодження і врахування позицій, бо ставлення можуть бути заперечливими, цілком протилежними один одному. Кожен фахівець з погляду своєї суспільної ролі чи професії – політик, соціолог, бізнесмен, еколог, демограф, управлінець, архітектор, аналітик, інженер-проектант, географ тощо – трактуватимуть розвиток з власної точки зору. Значущість, складність та багатогранність МЕР пояснює наявність широкого розмаїття трактувань (рис. 1.1).

Отже, МЕР дарує громаді можливості підвищення добробуту, зростання шансів працевлаштуватися та підвищити якісні параметри життя громадян. МЕР зорієнтований на збільшення добробуту громадян і допомагає закласти фундамент для економічного процвітання країни.



Рис. 1.1. Трактуювання терміну МЕР [14, с. 11].

Наведені терміни характеризують МЕР за такими ознаками: не стан, а процес, діяльність; партнерство ОМС, громади та бізнесу; згуртована діяльність громади; суб'єктом діяльності МЕР є місцева громада об'єднана спільними цілями; рушійним важілем МЕР є наявні місцеві конкурентні переваги; турбіною поступального становлення громади є економіка; критерієм МЕР є якісне і доцільне задоволення потреб громадян, зростання життєвого рівня населення, підвищення соціальних стандартів життя.

Роль діяльності ОМС у забезпеченні МЕР:

займатись організаційними питаннями МЕР – здійснювати планування, реалізовувати розроблені плани, конкурувати за оптимальні робочі місця та інвестиції;

здійснювати розробку та донести стимулююче та виразне економічне бачення напрямку економічного, екологічного, демографічного або поселенського тощо напрямку;

використовувати місцеву ресурсну базу громади для створення конкурентних переваг;

забезпечити мотивацію, стимулювання та дієздатність «ключових учасників», використовувати наявні переваги та ефективно співпрацювати;

створити та підтримувати інституції громадянського суспільства та влади, які сприяють застосуванню інтелектуального потенціалу, перманентній модернізації та новаціям;

забезпечити спроможність ключових установ підлаштовуватись до викликів сучасної економіки;

МЕР неможливий без згуртованої діяльності громад, їх співпраці. Пов'язаний з діями, програмами та проектами, реалізування яких дозволяє громаді підвищити конкурентоздатність та поліпшити економіку своєї території.

Конкуруючи з іншими населеними пунктами у створенні найбільш сприятливого середовища для бізнесу, що всотує інфраструктуру та послуги якомога якісніші за мінімальної вартості для підприємств, громади можуть посприяти розвитку існуючого бізнесу, стимулювати створення нових бізнес-структур і залучати інвестиції. Наявність більш якісних послуг та більш досконалої інфраструктури дозволяють бізнесам встановлювати нижчі ціни на продукцію та послуги, що сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню обсягів продажу та зростанню податкових надходжень до місцевих бюджетів. Збільшення податкових надходжень через зростання бізнесу та більшої зайнятості означає, що населені пункти (села, селища, міста) можуть підвищити якість публічних послуг та інвестувати в розвиток транспортної, енергетичної, комунальної інфраструктур, набуваючи рис зростаючої привабливості для бізнес-структур та сприяючи підвищенню якості життя своїх громадян.

МЕР позитивно впливає на громаду у сукупності з місцевою владою, бізнесом і громадянами (додаток Б).

Ефективне місцеве самоврядування (далі МС) та забезпечення ним соціально-економічного розвитку своєї території має супроводжуватися збільшенням ресурсної та фінансової бази. Що стосується фінансової децентралізації, то було внесено зміни до Податкового та Бюджетного кодексів України, що дало змогу громадам отримувати більше фінансів для підвищення своєї економічної спроможності. Так починаючи з 1 січня 2015 року до місцевих бюджетів почали надходити такі доходи:

60,0 % від суми податку на доходи фізичних осіб;

100,0 % податку на майно (земля, нерухомість, транспортні засоби);

100,0 % єдиного податку;

5,0 % від суми акцизного податку з роздрібною торгівлі тютюновими, алкогольними виробами та нафтопродуктами;

100,0 % податку на прибуток підприємств і установ комунальної власності;

100,0 % платежів за надання адміністративних послуг;

25,0 % від суми екологічного податку.

З метою фінансової підтримки держава виділяє громадам субвенції на розвиток освіти, медицини та для соціально-економічного розвитку (МЕР) території [15].

Завдяки децентралізації громади мають нові повноваження та можливості. Це забезпечення МЕР громади завдяки інвестиційним коштам, що надходять ззовні та власних надходжень бюджетних установ.

Децентралізовано повноваження у сфері архітектурно-будівельного контролю – надано право громадам самостійно визначати містобудівну політику.

Після прийняття законів щодо регулювання земельних відносин громади дістали право розпоряджатися землями за межами своїх населених пунктів.

Верховна Рада України прийняла закони, які дають можливість здійснення базових адміністративних послуг: реєстрацію нерухомості, бізнесу, місця проживання громадян – передавши їх на рівень громад.

Громадам надається широкий спектр власних повноважень, і перш за все це – планування соціально-економічного розвитку громад та вирішення питань

щодо їх конкурентоспроможності, залучення інвестицій ззовні, розвиток підприємництва на території громади, а також, формування наповненого бюджету, управління матеріальними та земельними ресурсами, розвиток місцевої інфраструктури, надання якісних житлово-комунальних послуг населенню, утримання вулиць та доріг в гарному стані, організація пасажирських перевезень, воєнна на місцевому рівні та громадська безпека і пожежна охорона. Це сприяє громадам у розвиткові населених пунктів та дає шанс забезпечити додатковими робочими місцями їх мешканців, таким чином поліпшивши якість життя громадян [16].

Законодавчі акти, що регламентують питання проектування розвитку громад, можна умовно розділити на три блоки:

1. Нормативно-правові акти першого блоку визначають місце, роль громад в організації та здійсненні процесу управління адміністративно - територіальної одиниці, встановлюють умови, за якими ОМС мають можливість самостійно розробляти і реалізовувати програми соціально - економічного розвитку громади. Основними законодавчими документами першого блоку є Конституція України, закони України «Про МС в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики», Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» [17].

Основним Законом України визначено, що громади можуть самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України. Відповідно до Конституції України систему та гарантії МС в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності, повноваження органів та посадових осіб місцевого самоврядування визначено Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» . Основними з точки зору повноважень місцевої ради у сфері планування є стаття 26, стаття 27 та стаття 31 цього Закону, в яких визначено розроблення та затвердження планів соціально - економічного розвитку громади, місцевих містобудівних програм, встановлення правил щодо благоустрою території населеного пункту [18].

Закон України «Про засади державної регіональної політики» створив

умови для довгострокового планування та визначив основні інструменти реалізації програм і джерела їх фінансування та механізми фінансування державної регіональної політики [19].

Не менш важливим законом є Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності». Цим Законом визначено підхід до просторового планування території села, міста, району чи області та сформовано вимоги щодо генерального плану, зонування території, детальних планів забудови [20].

2. Нормативно - правові акти другого блоку формують основні засади планування на місцевому рівні (від національного рівня до рівня окремих населених пунктів). До них належать:

- Закони України: «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про стимулювання розвитку регіонів», «Про державні цільові програми» [21; 22].

- постанова Кабінету Міністрів України: «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» [23];

- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України»;

- накази: Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку», Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» та ін. [24].

Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» визначає правові, економічні та організаційні засади формування та встановлює загальний порядок розроблення,

затвердження та виконання прогностичних і програмних документів економічного й соціального розвитку територіальних громад, а також права та відповідальність всіх учасників планування соціального – економічного розвитку. Завдяки цьому Закону забезпечується розроблення взаємоузгоджених прогностичних і програмних документів економічного й соціального розвитку територіальних громад на коротко-, середньо- та довготривалий періоди [25].

3. Нормативно-правовими актами третього блоку є законодавчі акти, які визначають особливості участі у процесі формування та реалізації програм місцевого розвитку юридичних і фізичних осіб:

- Закони України: «Про звернення громадян», «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», «Про статус депутатів місцевих рад»;

- постанови Кабінету Міністрів України «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади», «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики»;

- розпорядження Кабінету Міністрів України «Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації» [26].

Процес планування соціально-економічного розвитку в територіальних громадах регулюється наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30.03.2016 № 75 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [17].

Нова законодавча база в Україні створила належні умови та механізми для формування конкурентноспроможних громад, які об'єднали свої зусилля у вирішенні першочергових питань. Малочисельні сільські, селищні ради об'єдналися, що дало змогу взяти на себе більшість повноважень, ефективно використовувати фінансові та матеріальні ресурси та нести відповідальність за

свої дії перед людьми та державою. Це сприяє проведенню реформ у сфері охорони здоров'я, освіти, культури та соціальних послуг. Успіхи реформи МС свідчать, що Україна обрала правильний шлях і треба рухатися ним і далі.

Розробка та реалізація проєктів розвитку громади – це впорядкована діяльність, спрямована на обґрунтування та прийняття важливих рішень стосовно місцевого розвитку, впровадження важливих заходів, проєктів, які в майбутньому приведуть до бажаних змін стану території та громади в цілому. Розробка та реалізація проєктів розвитку громади передбачає глибоке дослідження ситуації, проведення аналізу зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу, вивчення основних проблем громади, обґрунтування бачення розвитку та оцінку можливих стратегічних альтернатив. Проєктування побудоване на участі об'єктів громади, що сприяє врахуванню різноманітних інтересів та цінностей, прийняттю правильних рішень, на реалізації яких зосереджуються зусилля і ресурси головних учасників МЕР [17].

Розробка проєктів розвитку громади – це процес передбачення майбутнього, підготовки та прийняття рішень, формулювання цілей та визначення напрямків їх досягнення. Проєктна розробка – це постійне опрацювання та коригування проєктів розвитку громади, перегляд заходів щодо їх виконання шляхом безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються всередині та ззовні. Розробка проєктів розвитку громади охоплює систему довгострокових, середньострокових і короткострокових проєктів. Розрізняють поточне, оперативне, перспективне планування. У всіх випадках проєкт відображає прийняття господарських та інших рішень, фіксує потребу в ресурсах, обсяги фінансування, строки реалізації заходів, виконавців, гарантії відповідальності за невиконання. Отже, проєкт розвитку громади – це належним чином оформлене управлінське рішення, яке включає чітко визначену мету, передбачення конкретних подій, шляхи та засоби досягнення мети [27].

Комплексний арсенал проєктів розвитку громади – це:

- показник готовності керівництва взяти на себе відповідальність за майбутнє громади;

- найкращий у сучасних умовах інструмент зниження невизначеності зовнішнього середовища та формування сприятливого місцевого середовища, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність і самостійність громади замість очікування дотації ззовні;
- орієнтація конструктивного діалогу ОМС, державної влади, населення та підприємств, що розміщені на території, з метою її розвитку;
- ефективний засіб лобіювання інтересів громади на регіональному та національному рівнях [28].

Сутність проектування розвитку громади:

1. Проектування здійснюється «від майбутнього» а не від «досягнутого».
2. Формулюються головні цілі розвитку.
3. Проект є достатньо жорстким за змістом і за термінами розробки і реалізації.
4. Застосовується проектний підхід до реалізації пріоритетів.
5. Здійснюється постійний моніторинг за процесом реалізації проекту та аналіз змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Проектування розвитку громади:

- допомагає свідомо уявити що, навіщо і чого не треба робити;
- орієнтує на осмислення місцевого розвитку крізь призму головної мети;
- розглядає територію в контексті її зовнішнього середовища, концентрує увагу на зміцненні позицій у нестабільному оточенні;
- спрямовує щоденні рутинні дії на осмислений рух до заданої цілі;
- орієнтує на співробітництво для узгодження інтересів [16].

Громади відповідають за проектування свого розвитку, за економічне майбутнє та добробут своїх жителів. Тому влада на місцях повинна розуміти особливості сучасного розвитку, володіти потрібними знаннями, інформацією, навичками та досвідом, щоб створити найкращу конкурентоспроможну громаду. В умовах децентралізації роль держави в місцевій економіці зменшилась. Тепер

суб'єктами економічних відносин перш за все виступають окремі громади і підприємства. Ті ОМС, які хочуть підвищити добробут своїх жителів, на сьогоднішній день чітко розуміють, що для досягнення успіху громади їхні дії повинні бути наперед продуманими, запланованими інноваційними та направленними на результат [17].

Сьогодні в умовах реформування суттєво змінюється роль проектування розвитку громади. Воно є інструментом підвищення конкурентоспроможності громади, засобом згуртування учасників розвитку навколо нових ідей та довгострокових пріоритетів. Проектування розвитку громади є одним із основних етапів в місцевому розвитку, намаганням громад знайти адекватні механізми, що допоможуть швидко реагувати на часті зміни в політиці, економіці, екології, національній безпеці та інших сферах нашого життя. Для того щоб бути спроможними і процвітати в нинішніх складних умовах, громади мають бути далекоглядними, з легкістю сприймати зміни та впроваджувати їх в життя [29].

Використання проектів розвитку громади дає змогу врахувати всі зміни і складнощі, а також призведе до досягненні намічених цілей та результат, від досягнення яких залежить життя і розвиток всіх зацікавлених сторін. Проектування розвитку громади – це необхідна умова забезпечення того, щоб діяльність ОМС була поступальною, сталою, опиралась на раціональне використання фінансових і людських ресурсів та була максимально продуктивною [15].

Отже, коли ми говоримо про громаду в умовах сьогодення, то проект розвитку громади – це «задум» того, якою ми хочемо бачити свою громаду у майбутньому та яких умов життя своїх жителів ми хочемо досягти. Проектування власного розвитку дозволяє громаді найкраще усвідомити цілі, зрозуміти власні конкурентні переваги, а також передбачити небезпеки та загрози, які можуть очікувати її в майбутньому. І найголовніше – це дозволяє ефективніше та економніше витратити внутрішні і зовнішні ресурси контролюючи їх використання [30].

Проектування розвитку громади ґрунтується на таких основних принципах: цілісності, об'єктивності, гласності, самостійності, науковості, рівності та дотримання загальнодержавних інтересів. Принципами розробки проекту розвитку громади є:

1. Партнерство – це означає, що до участі у цьому процесі запрошуються всі зацікавлені сторони – представники органів влади, громадських організацій, асоціацій, бізнес-спільнот, підприємці, активні представники громади тощо. У процесі проектування має відбутись досягнення згоди між бізнесом, громадою та владою щодо майбутніх очікувань громади.

2. Прозорість та загальнодоступність полягає у забезпеченні прозорості процесів розроблення та реалізації планів та задумів, висвітленні їх у медіа, широке обговорення результатів, доступність та можливість участі зацікавлених сторін.

3. Багатогранність – це означає що проект розвитку громади має бути розроблено таким чином, щоб найкраще поєднати економічні, соціальні та екологічні завдання.

4. Пріоритетність – це надання переваги саме тим напрямках проектування розвитку громади за векторами, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території .

5. Результативність – забезпечує спрямування всіх заходів, внесених до програми, на досягнення поставлених цілей.

6. Об'єктивність – означає що вибір цілей будується на діагностиці внутрішніх та зовнішніх умов території, аналізі життєдіяльності громади.

7. Ефективність – полягає у визначенні кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території.

8. Компетентність – це забезпечення відповідності кола питань, на вирішення яких спрямоване планування, та компетенції органів управління територіальним розвитком.

9. Спадкоємність – включає залучення до процесу розроблення представників усіх зацікавлених сторін задля забезпечення спадковості в реалізації розробленої стратегії.

10. Альтернативність – це опрацювання альтернативних варіантів при плануванні.

11. Ситуаційність – заключається у виявленні, оцінці, врахуванні впливу внутрішніх чинників та зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку залежно від їх комбінації.

12. Безперервність та гнучкість полягає у безперервному процесі зворотного зв'язку між етапами процесу планування через моніторинг та коригування. Підготовлений та затверджений довгостроковий план піддається постійному моніторингу, аналізу та коригуванню. Кожен виконаний проєкт і кожне економічне покращення змінює середовище в майбутньому.

13. Відповідність бюджету. Проєкт розвитку громади має бути повністю інтегровано до бюджетного процесу, що забезпечить відповідність запланованих заходів, спрямованих на досягнення цілей, наявним фінансовим ресурсам та не дозволить їм перетворитися на «порожні побажання».

14. Орієнтація на потреби й інтереси людей. Ефективний проєкт вимагає людиноцентрованого підходу і забезпечує довготермінове покращення становища для громади.

15. Цілісність та інтегрованість – означає що розробка проєкту розвитку громади здійснюється із урахуванням пріоритетів розвитку держави та регіону. Принцип визначає дотримання регіональних та загальнодержавних інтересів, а також використання системного підходу до побудови комплексу проєктів розвитку [17].

Таким чином, сучасний план соціально – економічного розвитку територіальної громади повинен містити ясні цілі, досягнення яких є вирішальним для найкращого результату місцевого розвитку, підтримувати громадську ініціативу, направляти головні зусилля в потрібний час у потрібному місці, використовувати мінімум ресурсів для досягнення максимальних результатів, адаптувати громаду до зовнішніх змін, спрямовувати дії територіальної громади у потрібному напрямку, визначати коректну послідовність дій, забезпечувати гарантовані ресурси.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Виконання функції проєктування в територіальній громаді

Для того, щоб проєктувати щось на майбутнє, слід зрозуміти, де ми є сьогодні. Це стосується і проєкту розвитку громади. Він відображає прийняття господарських та інших рішень, фіксує потребу в ресурсах, обсяги фінансування, строки реалізації заходів, виконавців, шляхи та заходи досягнення мети. Перш ніж розробляти проєкти, необхідно провести детальну діагностику поточного стану громади. Це, за потреби, багатостороннє дослідження стану території, вивчення та аналіз потенціалу і можливостей громади. Діагностика поточного стану території повинна базуватися на комплексному підході. Дослідження та базова оцінка стану території ґрунтується на статистичній інформації. Ця статистична інформація представлена взаємопов'язаними показниками, їх співвідношенням та оцінкою, а також висновками, які й будуть покладені в основу проєкту розвитку громади [31].

Шишацька селищна рада – це місцевий орган самоврядування, який знаходиться у селищі Шишаки в Миргородському районі Полтавської області. Селищна рада є представницьким органом місцевої влади, обраним мешканцями селища на виборах.

Завдання Шишацької селищної ради включають розробку та здійснення рішень з питань розвитку селища, управління місцевим бюджетом, надання комунальних послуг мешканцям, забезпечення порядку та безпеки в селищі, планування та розвиток інфраструктури, підтримку соціальних програм та багато іншого.

Члени селищної ради обираються на деякий строк у виборчих округах селища і представляють інтереси мешканців перед органами влади на місцевому рівні. Зазвичай, селищна рада складається з обраного голови ради і депутатів, які

працюють у комітетах та комісіях, щоб вирішувати конкретні питання.

Селищна рада є важливим органом для розвитку селища, забезпечення демократичних принципів управління та задоволення потреб місцевого населення.

Площа громади – 611,55 км², населення - 14 821 осіб (станом на 2018 р.). Організаційно-правова форма – ОМС, форма власності - власність громад. Структурні підрозділи: відділ освіти, відділ культури і туризму, управління надання адміністративних послуг, відділ соціального забезпечення, праці та соціальних послуг, управління житлово - комунального господарства, архітектури та містобудування, фінансове управління, комунальна установа «Центр надання соціальних послуг Шишацької селищної ради», комунальне підприємство «Техкомунбуд», місцева пожежна охорона [32].

Утворена 13 серпня 2015 року шляхом об'єднання Шишацької селищної ради та Баранівської, Великобузівської, Великоперевізької, Воскобійницької, Гоголівської, Жоржівської, Ковердинобалківської, Куйбишевської, Михайликівської, Пришибської та Сагайдацької сільських рад Шишацького району (додаток Б).

Підготовка проєкту розвитку громади розпочинається з ґрунтовної аналітичної роботи, в процесі якої вивчається стан розвитку відповідних галузей місцевого господарства, аналізуються результати фінансово - господарської діяльності підприємств та організацій, що розташовані на території громади, оцінюються місцеві матеріальні, фінансові, трудові та інші ресурси, необхідні для реалізації програми, підсумовуються результати виконання раніше прийнятих програм. На основі проведеного аналізу громада визначає основні показники соціально – економічного та культурного розвитку громади. Проєкт розвитку громади розробляється відповідно до вимог чинного законодавства України та прописаних в інформаційному бюлетені вимог грантодавця і визначає цілі та завдання МЄВ, соціальної підтримки, безпекових питань на певний період та спрямована на зменшення негативного впливу наслідків воєнного стану, фінансово – економічної кризи, створення сприятливих умов для розвитку

громади, з метою формування якісного та безпечного середовища життєдіяльності громадян [33].

Для втілення в життя заходів проєктів розвитку громади необхідні кошти. Джерелами фінансування заходів запланованих на бюджетний рік є надходження доходів до місцевого бюджету громади, залучені кошти зі сторони від інших підприємств та організацій, міжбюджетні трансферти, гранти та інвестиції. Фінансова самодостатність – це можливість самостійно забезпечувати виконання повноважень і надавати послуги населенню не нижче визначеного рівня. Фінансове забезпечення Шишацької селищної ради реалізується через формування місцевого бюджету. Принципи формування сільського бюджету ґрунтуються на зустрічному характері фінансових потоків (податки – відрахування). Формування бюджету Шишацької селищної ради проводиться на підставі Бюджетного та Податкового кодексів України.

Згідно Бюджетного кодексу України всі доходи місцевого бюджету поділяються на:

- податкові надходження – це загальнодержавні та місцеві податки та збори (обов'язкові платежі);
- неподаткові надходження – це доходи від власності та підприємницької діяльності, адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної, господарської діяльності, інші неподаткові надходження;
 - доходи від операцій з капіталом;
 - трансферти – це кошти одержані від інших органів державної влади (дотації, субвенції, субсидії) [34].

Основною метою Шишацької селищної ради у податково-бюджетній сфері є підвищення ефективності фінансово-бюджетної діяльності, забезпечення стабільного функціонування територіальної громади шляхом зміцнення та збільшення дохідної частини селищного бюджету, підвищення ефективності, оптимізації раціонального використання бюджетних коштів. Фінансово-бюджетна діяльність – це основний інструмент регулювання та стимулювання економічних і соціальних процесів в громаді, що реалізується за

рахунок бюджетних ресурсів, власних коштів установ та благодійних коштів. Малий та середній бізнес, який діє на території громади, перетворюється на важливий сектор економіки, який забезпечує та суттєво впливає на формування дохідної частини бюджету Шишацької селищної ради (додаток В).

Бюджети МС – це бюджети громад сіл, селищ, міст та їх об'єднань [34].

Через місцеві бюджети складаються певні фінансові взаємовідносини ОМС майже з усіма розташованими на їх території підприємствами, установами та населенням цієї території у зв'язку з мобілізацією та кредитуванням коштів цих осіб. Між місцевими бюджетами різних рівнів, а також між цими бюджетами та державним бюджетом забезпечуються фінансові відносини щодо перерозподілу фінансових ресурсів для забезпечення ефективного функціонування кожного бюджету.

ОМС наділяються широкими правами щодо здійснення економічного і соціального розвитку на своїй території. У статті 43 Конституції України зазначено, що ОМС управляють майном, що є комунальною власністю; затверджує програми соціально-економічного і культурного розвитку та контролює їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць та контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; утворює, реорганізовує та ліквідує комунальні підприємства, організації, установи.

Місцеві бюджети складаються із загального та спеціального фондів.

До загального фонду належать надходження, що сплачуються з поточного або реєстраційного рахунку фінансової установи на поточний або реєстраційний рахунок установи платіжним дорученням із зазначенням суми коштів, що спрямовуються на видатки установи за кодом економічної класифікації видатків.

Спеціальні фонди повинні формуватися за рахунок конкретно визначених джерел надходжень і використовуватися для фінансування конкретно визначених цілей.

Створення проєкту місцевого бюджету згідно статті 19 Бюджетного

кодексу України проходить 5 стадій, а саме:

1. Складання та розгляд прогнозу місцевого бюджету і прийняття рішення щодо нього.

Таблиця 2.1

**Загальні планові показники місцевого бюджету Шишацької селищної ради
у 2022 – 2024 рр., тис. грн**

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Доходи місцевого бюджету	242192,4	262257,0	276558,4
в т.ч. загальний фонд	240172,7	260194,1	274473,9
спеціальний фонд	2019,7	2062,9	2084,5
Видатки місцевого бюджету	242192,4	262257,0	276558,4
в т.ч. загальний фонд	237790,6	260194,1	274473,9
спеціальний фонд	4401,8	20062,9	2084,5

2. Складання проекту бюджету.

3. Розгляд проекту та прийняття рішення про місцевий бюджет.

4. Виконання бюджету, включаючи внесення змін до рішення про місцевий бюджет.

5. Підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету і прийнятті рішення щодо нього [34].

Так, бюджет селищної ради формується згідно бюджетного календаря за програмно-цільовим методом. Тобто, після складання запитів формується проект-рішення про бюджет, який потім переглядається постійною комісією, що вносить зміни і пропозиції.

Бюджет Шишацької селищної ради формується з власних доходів і субвенцій з державного бюджету (див. додаток Д). Субвенції поділяються на базові та освітні і націлені на оздоровлення дітей з особливими освітніми потребами, ліквідаторів ЧАЕС, а також націлені на санітарно-лікувальні заходи тощо.

На доходні рахунки надходять податки і збори. Варто зазначити, що у кожного надходження є свій рахунок. Далі 60,0 % доходів переходять на котловий рахунок установи і 40,0 % до державного бюджету. Військовий збір також надходить на доходний рахунок сільської ради, але згідно з Бюджетним кодексом

України не є доходом сільської ради. У котловому рахунку кошти поділяються на загальні та спеціальні, з яких і відбувається фінансування всіх установ мережі сільської ради. Так, виконавчий комітет звертається із запитом до фінансового відділу з потребою профінансувати свій орган і підвідомчі установи. Тоді фінансовий відділ згідно з цим проханням готує розпорядження про задоволення потреби: з котлового рахунку на особові рахунки виконавчого комітету зараховуються кошти, які далі виконавчий комітет зараховує на рахунки підвідомчих установ. Варто зауважити, що ремонтні і будівельні роботи фінансуються із спеціальних рахунків, на які гроші надходять із загального рахунку.

Надходження, доходи і видатки контролює податкова інспекція.

Фінансове забезпечення проєктів розвитку громади можливо завдяки податків та зборів, що надходять до селищного бюджету громади. Шишацька селищна рада є бюджетною установою, яка фінансується з місцевого бюджету. Значну частку доходів загального фонду місцевого бюджету становить плата за землю, єдиний податок та акцизний податок з реалізації палива.

Єдиний податок надходить від фізичних осіб підприємців, які зареєстровані на території громади. Платниками акцизного податку на пальне виступають ряд заправок, що розміщені на землях Шишацької селищної ради і належать ТОВ «Полтава-капітал» та «Автотранс».

Також джерелом фінансування заходів передбачених проєктами розвитку Шишацької селищної ради є кошти залучені зі сторони (додатки Е, Ж, К).

Зміцнення фінансової основи Шишацької селищної ради дасть можливість спрямувати видатки селищного бюджету на виконання заходів проєктів розвитку громади, яка направлена на збереження і розвиток людського та соціального капіталу, шляхом підвищення ефективності і стабільності соціального захисту населення, медичного обслуговування та надання якісних освітніх послуг.

В зв'язку з внесенням змін до Бюджетного та Податкового кодексів збільшилися надходження до місцевого бюджету Шишацької селищної ради. Що в свою чергу дозволило витратити більше коштів на фінансування нагальних

питань.

Так порівняно з 2022 р. видатки селищного бюджету щорічно збільшувалися. Найбільшу питому вагу склали витрати на безпекові заходи та об'єкти соціальної сфери, а саме на заклади освіти, охорони здоров'я та культури. Збільшилися видатки на ремонт селищних та сільських доріг та об'єктів благоустрою.

Проаналізувавши видаткову частину селищного бюджету в розрізі економічної класифікації видатків можна зробити висновок, що найбільша питома вага припадає на оплату праці працівників, будівництво та ремонт об'єктів соціальної сфери села. Збільшення надходжень до місцевого бюджету дозволило побудувати водонапірну башту та водогін, зробити поточний ремонт дорожнього покриття по селах Шишацької селищної ради і відремонтувати приміщення дитячого садка, школи, амбулаторії та будинку культури.

2.2. Актуалізація проєктної діяльності територіальної громади

Шишацька селищна громада працює з багатьма міжнародними організаціями і зарекомендувала себе як надійний партнер. В зв'язку з безпековими загрозами під час воєнного стану потрібно працювати над покращенням її критичної інфраструктури. Тому розвивати партнерські відносини з ЄС та іншими організаціями є першочерговим завданням громади. Чим більше буде залучено в громаду інвестицій, тим краще вона розвиватиметься. У подальшому необхідно продовжувати брати участь у грантових конкурсах, щоб і надалі вигравати перспективні проєкти. Такий підхід до розробки та реалізації проєктів розвитку громади сприяє економічному зростанню, задоволенню потреб людини при збереженні навколишнього середовища для майбутніх поколінь.

Враховуючи те, що основною метою розробки і реалізації проєктів розвитку громади є створення умов для повноцінного функціонування громади

через зростання добробуту і підвищення якості життя населення, забезпечення позитивних структурних зрушень в економіці, підвищення її конкурентоспроможності як основи для збалансованого зростання стандартів та показників економічного розвитку, цей процес є одним з головних в діяльності ОМС.

Заключний етап у процесі розробки проєктів розвитку вважається стартовим етапом у процесі їх реалізації. Заключний етап включає в себе організацію роботи з контролю і моніторингу за виконанням запланованих заходів. Адже лише моніторинг може підтвердити ефективність вкладення різноманітних ресурсів громадою. За результатами моніторингу робляться висновки про необхідність корегування чи оновлення заходів, прописаних до реалізації у певному проєкті розвитку громади та стимулюється їх реалізація [35].

З 2019 р. в Шишацькій громаді реалізовується проєкт «Благоустрій-Енергія». Протягом року було реалізовано низку заходів, спрямованих на створення енергонезалежної громади. Так, у Воскобійницькому старостинському окрузі зорганізовано і побудовано «паливний двір», до складу якого увійшли: тріскоподрібнююча машина і піролізний котел, які забезпечували приміщення старостату опаленням. Починаючи з 2019 р. і по сьогодні опалення здійснюється деревними відходами, що утворюються під час вирізки кущів та обрізки дерев у лісосмугах. Усе це перетворюється на тріску і спалюється у котлі.

Після успішної реалізації вищезазначеного проєкту селищний голова прийняв рішення щодо продовження реалізовувати ідею та створити на території громади енергонезалежні села. Для цього у кожному із старостинських округів (їх у громаді 11) заплановано розробити і впровадити проєкти енергонезалежності розвитку громади, створивши енергетичний кооператив за найпростішою схемою.

Змістовна складова його така: санітарна вирубка чагарників та деревини на території населених пунктів громади та вздовж узбіч транспортних магістралей (доріг). Вивільнені відходи деревини будуть подрібнюватися на тріску і у

подальшому використовуватися в якості палива у домогосподарствах. Також органічною паливною сировиною будуть деревні відходи приватних особистих домогосподарств (після обрізки кущів, дерев тощо), що буде отримуватися безоплатно, оскільки «приватникам» у будь-якому випадку доведеться вивозити згадані відходи на централізований полігон побутових відходів або заплатити за їх вивіз як за сміття.

Діяльність кооперативу матиме також ще один позитивний екологічний, комунальний аспект, а саме: надання послуг з благоустрою території, адже сировина буде представлена чагарниками, сухостоєм та іншою деревною масою, яку можна охарактеризувати як «сміття».

З огляду на описану специфіку діяльності, запропоновано власну назву кооперативу «Благоустрій-Енергія», тобто вивільнена деревна сировина (маса) за наслідками санітарної чистки слугуватиме рослинним джерелом теплової енергії, а кооператив матиме статус обслуговуючого.

До засновників кооперативу варто долучити фізичних осіб та Виконавчий комітет Шишацької селищної ради.

Кількість залучених домогосподарств кооперативу планується довести до 15 членів, бо, на думку ініціативної проектної групи та представників Виконавчого комітету Шишацької селищної ради, – це оптимальна кількість з огляду на організаційні та технічні можливості кооперативу.

Виконавчий комітет Шишацької селищної ради долучиться до проекту в ролі куратора кооперативу заради благоустрою територій, також сприятиме наданню послуг з обслуговування кооперативної техніки та обладнання і зі зберігання його.

Протягом 2020 р. Виконавчим комітетом було впроваджено 8 проєктів розвитку соціального спрямування. Розташуємо їх за рангом від найбільш до найменш фінансово витратного:

«Будівництво та введення в експлуатацію сміттесортувальної лінії на полігоні ТПВ Шишацької ОТГ». Проєкт остаточно реалізовано у 2020 р. Вартість 1400 тис. грн.

«Реконструкція теплотраси опорного закладу "Шишацька спеціалізована школа ім. В.І. Вернадського». Вартість 900 тис. грн.

«Спорудження туристично-дозвілдової інфраструктури у межах Шишацької ОТГ». У кожному старостаті облаштовано місце (біля водойми або у іншому найбільш людному місці). Вартість проекту 730 тис. грн.

«Спортивно-розважально-інформаційно-ігрова територія дозвілля "Твій найкращий вибір!». Вартість проекту 280 тис. грн.

«Родинне місце відпочинку моєї мрії (село Гоголеве Шишацької ОТГ)». Створено місце дозвілля поблизу національного музею-заповідника у однойменному селі. Вартість проекту 150 тис. грн.

«Freedom class-навчайся у просторі без меж!». Збудовано навчальний майданчик під відкритим небом на території Великобузівського НВК.

«НОП-Go! Новий освітній простір – своїми руками!» Облаштовано шкільну майстерню Великобузівського НВК.

«Сучасна майстерня – чисте повітря. Система вентиляції». Облаштовано систему вентиляції шкільної майстерні Великобузівського НВК.

Реалізація останніх трьох проектів обійшлася громаді у 100 тис. грн кожний.

Вартує уваги «м'який фактор», тобто ментальна та професійна готовність персоналу ОМС до розробки проектів та управління ними. Тому ми дослідили питання залученості повадових осіб, які здійснюють проектну діяльність в ОМС. У Виконавчому комітеті Шишацької селищної ради штатним розписом (структурою персоналу апарату та управлінсь) не передбачено ані відділу, ані фахівця з проектного менеджменту. Щодо кількості й наявності осіб, що мають кваліфікацію (сертифікат, професійну освіту тощо) з управління проектами, то фахівці досліджуваної в роботі громади не мають такої освіти. Тому переконані, що на сьогодні існує нагальна потреба у професійній освіті у сфері управління проектами та є значний сегмент для розвитку відповідного освітнього фахового середовища. Якісні зміни в змісті проектного менеджменту повинні відобразитись на структурі управління громадою, доцільно створювати умови

підвищення кваліфікації співробітників з управління проєктами, заохочувати активності в проєктному середовищі. Фаховий, обізнаний у проєктуванні розвитку громад персонал та відповідний документальний супровід діяльності з розробки та реалізації проєктів розвитку сприятиме зростанню якості проєктної діяльності у громаді.

Зазначимо, що переважна частина працівників громади не володіє інформацією щодо наявності у громаді локальних нормативних документів, що регламентують діяльність з управління проєктами. Лише 18,6 % працівників Шишацької селищної громади обізнані про наявність таких документів. Це, насамперед, підсвічує проблему недостатньо системного виконання зазначеної діяльності, часто на суб'єктивний погляд тих, хто її здійснює. Разом з тим основними регламентуючими документами є різноспрямовані методичні вказівки та вимоги організацій, грантодавців, до яких є можливість подати заплановані проєкти розвитку на фінансування. З одного боку, застосування зазначених документів як керівних орієнтирів є виправданим. З іншого – можемо стверджувати про наявність недостатньо налагодженої системи функціональної відповідальності за проєктну роботу, що абсолютно не інституціоналізована посадовими інструкціями, картами посад. Останні також відсутні як форма діловодних документів у громаді.

Наслідком такого організаційного недоопрацювання для співробітників може стати втрата або початкова відсутність системного бачення взаємозв'язків між початковою метою розробки та реалізації проєктів розвитку і плановою метою вищого гатунку (порядку), зокрема стратегіями та програмами розвитку територій.

З позицій перспективи розширення сфери реалізації проєктів для розв'язання проблем МС, доцільною є постановка питання про технічне підсилення зазначеної діяльності програмними продуктами, адекватними до глибини, ширини і складності проєктів, які розробляються. Переважна кількість розрахунково-оптимізаційних, статистико-математичних операцій багатьох підпроцесів управління проєктами потребує застосування спеціалізованих

програмних засобів. З'ясовано, що 100 % у проєктній діяльності Шишацької селищної громади використовують програмний продукт MS Excel: у випадках формування бюджету проєкту та календарного плану, спеціалізовані програмні продукти для розробки і реалізації проєктів відсутні. Результати проведеного нами «польового» спостереження під час проходження виробничої практики говорять про значну нерівномірність фактичного рівня готовності різних категорій персоналу громади до проєктної діяльності, яка набуває популярності і є затребуваною умовою фінансової автономії громад.

Наразі міжнародними донорами розвитку системи МС в Україні визначено 27 програм і проєктів, які сконцентровані на допомозі та підтримці здійснення реформ з децентралізації, державного управління, адміністративно-територіального устрою на регіональному, місцевому і національному рівнях згідно визначеної мети їх діяльності, місії та обраних бенефіціарів для подальшої співпраці (додаток И) [36]. Співпраця міжнародної спільноти з ОМС і громадянським суспільством України сфокусована на допомозі щодо реалізації секторальних реформ [37; 38]; підтримці напрямів їх впровадження; досягнення та реалізацію інституціоналізації; ефективність розбудови і удосконалення системи локального управління, МС, що ґрунтується на європейських, демократичних засадах розвитку. Цей напрям підтримки проходить за різними засобами впливу:

- фінансове допоміжне наповнення місцевих бюджетів (проєкти, гранти, програми);
- засоби технічної допомоги, яка консолідується за напрямами: навчальний, комунікативний, інформаційний, гуманітарний.

Для ефективного проведення секторального реформування [39; 40], підвищення результативності, ефективності, прозорості та підзвітності управління у процесах соціально-економічного розвитку територій на всіх рівнях партнери-донори концентрують зусилля за компонентами: законодавче забезпечення адміністративно-територіальної реформи та децентралізації;

фінанси та бюджетування ОМС; професійний розвиток посадових ОМС; регіональний та місцевий розвиток; місцева демократія; адміністративні, публічні, комунальні послуги; гуманітарна політика – освіта, національна, екологічна, енергетична безпеки, комунікації.

ВИСНОВКИ

В Україні у повоєнний період варто продовжити здійснення ключової реформи щодо зміни адміністративно-територіального устрою, повноважень, формування фінансових, матеріальних, земельних ресурсів та відповідальності місцевих громад за власний розвиток. Реформа передбачає створення спроможних громад з розвиненими скілами самозабезпечення та саморозвитку, тобто громад, що завдяки власним ресурсам зможуть вирішувати питання місцевого значення. Громада має стати духовним та освітнім центром виховання дітей та молоді, культурним центром з «прокачаною» соціальною сферою громади, екологічного виховання дітей і дорослих. Ці умови може забезпечити тільки соціальносвдома, відповідальна й активна громада, як учасник процесу прийняття публічних рішень, що чітко розуміє місію подальшого розвитку та забезпечує послідовність в діяльності ОМС [41].

В процесі децентралізації очікується збільшення бюджетних, фінансових потенціалів, передача значної кількості повноважень ОМС, що дасть можливість субсидіарно вирішувати проблеми територіальної громади. Потенційними джерелами фінансування проектів можуть бути міжнародні грантові програми, узагальнення яких представлено у додатку И, і бюджети різних рівнів.

Головними пріоритетами діяльності громад є забезпечення подолання негативних явищ у життєдіяльності (роботі, відпочинку, саморозвиткові) громадян, закріплення тенденцій сталого економічного поступу у бюджетній сфері на фоні реальних фінансових можливостей місцевого бюджету. Перед ОМС стоїть головне завдання – забезпечити життєстійкість, безпекоспроможність, економічний, культурний, соціальний і гуманітарний розвиток громади.

Завдяки обґрунтованому проектуванню розвитку своєї діяльності громада має стати культурним, освітнім та духовним центром виховання молодого покоління, екологічного виховання дітей і дорослих. Такі умови може створити та підтримувати тільки зріла громада, як учасник процесу прийняття публічних

рішень, що усвідомлює свою місію розвитку та забезпечує поступальний хід в діяльності ОМС. Показниками виконання проєктів розвитку громад є забезпечення належної якості життя громадян та рівень задоволеності населення комфортним життям (наскільки це можливо в умовах воєнного стану).

Отже, проєктування розвитку громади є одним з визначних складових діяльності громади. Методично правильно виконаний і адекватно використаний аналіз території дозволив поглибити розуміння реального стану та тенденції в економічній, безпековій, енергетичній, соціальній та екологічній сферах громади. Важливим етапом проєктування розвитку громади є формування бюджетних програм та паспортів бюджетних програм на поточний рік. Створює підґрунтя для своєчасного виявлення корисних і шкідливих змін у громаді, для прийняття обґрунтованих проєктних рішень.

Отже, аналізуючи бюджетну документацію та звітність по бюджету Виконавчого комітету Шишацької селищної ради можна зробити висновки, що вся діяльність здійснюється згідно з законами та нормативно-правовими актами. Бюджет дійсно розподіляється на задоволення пріоритетних цілей розвитку громади. Бюджет використовується згідно з бюджетним розписом. Звітність свідчить, що після об'єднання бюджет зріс, а завдяки цьому відбулося багато позитивних змін та нововведень.

Внесення змін до Податкового та Бюджетного кодексів України дало можливість Шишацькій селищній раді наповнити місцевий бюджет більшою мірою. Що дозволило використовувати кошти не тільки на захищені статті фінансування – заробітну плату працівників установи та на оплату енергоносіїв, а й спрямувати фінансові кошти на розвиток села: реконструкцію, будівництво та поточний і капітальний ремонт об'єктів соціального призначення. Дозволило спрямувати фінансові ресурси на виготовлення сучасної містобудівної документації, адже її відсутність призводила до виникнення труднощів в інженерному забезпеченні об'єктів.

Проєкти розвитку Шишацької селищної ради тісно пов'язані з місцевим бюджетом громади на відповідний бюджетний рік. Планування проводиться

щорічно, що дає змогу під заплановані заходи передбачити кошти, які безпосередньо надійдуть до місцевого бюджету в поточному році. В результаті чого більшість проєктів розвитку, за умови регулярних перемог у грантових, донорських програмах, проєктах, селищної ради виконується щорічно майже стовідсотково. Недолік розробки та реалізації проєктів розвитку Шишацької селищної ради є короткотривалість та не послідовне дотримання етапів розробки проєктів розвитку громади, хаотичний характер цієї роботи. Також відсутність в штаті громади спеціаліста, який би займався безпосередньо розробкою і координацією реалізації проєктів розвитку громади. Бо відсутність комплексності і системності проєктування розвитку громади на довгостроковий період стримує реалізацію інвестиційних проєктів, повномасштабне залучення грантових, донорських коштів та використання території громади з максимальною віддачею.