

**Київський національний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут
Кафедра менеджменту та адміністрування**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Завдання і напрями реформи місцевого самоврядування в Україні: аналіз
законопроектів і перспектив ухвалення та якісного впровадження»
(за матеріалами Тульчинської міської ради, Тульчинський район,

Вінницька область)

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи ПУА-21 з(м),
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
освітньої програми «Публічне управління та
адміністрування»
заочної форми навчання

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Гарант освітньої програми
к.н.держ.упр., доцент

Лиженко
Єлизавети
Максимівни

Семенюк
Ірина
Юріївна

Ніколіна
Ірина
Іванівна

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	5
РОЗДІЛ 2. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ – ОСНОВА РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	16
2.1. Організаційна характеристика Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади.....	16
2.2. Аналіз взаємовідносин громади з органами державної влади та перерозподілу повноважень.....	21
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУЛЬЧИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ОБ'ЄДНANOЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	36
3.1. Напрямки послідовного впровадження реформи місцевого самоврядування у Тульчинській об'єднаній територіальній громаді	36
3.2. Формування ефективної системи місцевого самоврядування в Тульчинській об'єднаній територіальній громаді.....	42
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ	



ВСТУП

Актуальність теми. Надзвичайно актуальною є проблема розбудови соціальної, правової, демократичної України в умовах децентралізації, яка зумовлює процес будівництва інституту місцевого самоврядування, первинним суб'єктом якого виступає територіальна громада. Актуальність також зумовлена необхідністю з'ясування сутності державної політики організації та розвитку територіальних громад на прикладі Тульчинської ОТГ.

Вивченню та аналізу законів України про децентралізацію, місцеве самоврядування присвячено цілий ряд праць науковців. Це роботи О. Батанова, В. Борденюка, Ю. Буглака, П. Гураль, Г. Дегтярьової, О. Звіздай, Н. Камінської, В. Кравченка, А. Ткачука, Н. Махначової, О. Яценко та інших дослідників.

Гіпотезою дослідження є припущення, що конституційна модель організації публічної влади в Україні у формі існування територіальної громади може бути ефективною і заслуговувати на подальший розвиток та удосконалення.

Метою дослідження є аналіз конкретних завдань і напрямів місцевого самоврядування в Україні та якісного їх впровадження на прикладі Тульчинської об'єднаної територіальної громади Тульчинської міської ради.

Завдання дослідження: охарактеризувати загальні засади організації та функціонування системи місцевого самоврядування територіальної громади аналізуючи законодавчу базу; з'ясувати сутність організаційно-функціональної структури децентралізації та розкрити механізми взаємодії органів влади й органів місцевого самоврядування; розкрити досвід організації та функціонування Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади.

Об'єктом дослідження є вивчення загальних засад місцевого самоврядування в умовах реформування.

Предметом дослідження є механізм реалізації фундаментальних основ місцевого самоврядування на прикладі Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади.

Методи дослідження: діалектичний, що дозволив розглянути досвід організації і функціонування об'єднаної територіальної громади; теоретико-логічний – дозволив розкрити питання правового регулювання розвитку територіальної громади; аналізу та синтезу дозволили визначити особливості формування та реалізації державної політики розвитку територіальних громад.

Наукова новизна. Вперше з моменту існування Тульчинської ОТГ було досліджено її організаційно-правові норми та проаналізовано результати функціонування в ході реформи децентралізації.

Практична цінність роботи полягає у розробці рекомендацій для Тульчинської ОТГ щодо впровадження основних напрямів покращення її діяльності та обґрунтування доцільності цих напрямів.

Інформаційну базу дослідження становлять: Статут Тульчинської ОТГ, соціальний паспорт Тульчинської ОТГ, Стратегія розвитку Тульчинської міської ОТГ на період до 2030 року, звіти про фінансові результати (форма №1-де, №2-де) за 2017-2019 роки, звіти голови Тульчинської ОТГ за останніх 3 роки, законодавчі та нормативні акти, наукові статті вітчизняних та зарубіжних авторів з предмету дослідження.

Апробація наукових досліджень. Результати дослідження оприлюднені на ІХ Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» (м. Вінниця, 23 квітня 2020 р.), доповідь на тему «Конституційно-правові засади функціонування системи місцевого самоврядування в Україні» та на VII Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології» (м. Вінниця, 08 жовтня 2020 р.), доповідь на тему «Децентралізація в Україні – основа створення та розвитку Тульчинської ОТГ Вінницької області».

Робота містить 56 сторінок тексту, 2 таблиці, 9 додатків. У кваліфікаційній роботі використано 50 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1

ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Термін «місцеве самоврядування» є надзвичайно актуальним. За своїм справжнім змістом самоврядування увійшло в наше життя з початку 1990 років. Сьогодні це найближчий для кожного громадянина рівень влади.

Під самоврядуванням ми розуміємо, перш за все, участь громадян в управлінні як комплексне політико-правове явище. Конституція України 1996 року констатує: «місцеве самоврядування як об'єкт конституційно-правового регулювання виступає як відповідна засада конституційного ладу України, як специфічна форма народовладдя, як право жителів відповідної територіальної одиниці на самостійне вирішення питань місцевого значення» [1].

Місцеве самоврядування як засада конституційного ладу є необхідним атрибутом будь-якого демократичного ладу. Європейською хартією місцевого самоврядування визначено що принцип місцевого самоврядування повинен бути визнаний у законодавстві України і, по можливості, у конституції країни. Попри це, основні принципи Хартії слід врахувати як на національному, так і на місцевому рівнях при розробці нових законів чи ухваленні рішень органів місцевого самоврядування [40, с. 247].

В Конституції України 1996 року відповідно до вимог Європейської хартії закріплено принцип визнання та гарантованості місцевого самоврядування.

Ратифікувавши Європейську Хартію місцевого самоврядування та інші нормативно-правові акти, зробила їх складовою національного законодавства, тим самим істотно наблизившись до європейської інтеграції [45, с. 32].

А це означає встановлення демократичної децентралізованої системи управління і право самостійності територіальних громад, органів місцевого самоврядування у вирішенні всіх питань місцевого значення. Звідси випливає, що

місцеве самоврядування є формою народовладдя. Так ст. 5 Конституції України проголошує, що народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади, і через органи місцевого самоврядування. З цього положення Конституції зрозуміло, що органи місцевого самоврядування не входять до єдиного державного механізму. Тому місцеве самоврядування можна розглядати як окрему форму реалізації народом належної йому влади.

Місцеве самоврядування має особливого суб'єкта – територіальну громаду, яка здійснює місцеве самоврядування безпосередньо через органи місцевого самоврядування [44].

Місцеве самоврядування займає окреме місце в політичній системі, але це не означає його повної автономності від держави та її влади.

Взаємозв'язок держави і місцевого самоврядування є досить тісним. Справа в тім, що місцеве самоврядування і державна влада мають згідно ч. 1 ст. 5 Конституції України єдине джерело – народ.

Саме Конституцією України було створено правові передумови утвердження місцевого самоврядування в державі, визначено загальні засади конституційної моделі територіальної організації влади на місцях, напрямки діяльності виконавчих органів місцевого самоврядування, визначено засади компетенції сільських, селищних, міських рад, згідно з якими місцеве самоврядування в Україні здійснюється територіальною громадою [46, с. 213].

Реформа передбачає здійснення системи заходів, які можна поділити на чотири блоки:

- 1) Створення стабільної правової основи місцевого самоврядування.
- 2) Формування матеріально-фінансової основи місцевого самоврядування.
- 3) Надання інформаційної, науково-методичної та організаційної підтримки місцевому самоврядуванню.
- 4) Створення системи підготовки та перепідготовки кадрів для органів місцевого самоврядування [43].

Основне завдання реформи – створити умови для розвитку громад та наблизити послуги до людей шляхом формування заможних громад, передачі

більшої частини повноважень на базовий рівень управління та чіткого розмежування функцій між рівнями управління [48].

На сьогодні вже склалася певна правова база організації, функціонування та розвитку місцевого самоврядування в Україні. Конституція України – закладає конституційні основи.

Закони «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про статус депутатів місцевих рад» [20], «Про службу в органах місцевого самоврядування» [18], «Про органи самоорганізації населення» [13] регулюють засади місцевого самоврядування, повноваження органів та посадових осіб.

Метою Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» є створення правових умов та можливостей для посилення гарантій місцевого самоврядування; сприяння створенню сільських територіальних громад; формування ефективно діючих рад та їх виконавчих органів [6].

Порядок формування органів місцевого самоврядування та обрання голів територіальних громад визначає закон: «Про місцеві вибори» [12].

Закони, що є визначальними для формування ресурсів місцевого самоврядування, порядку формування бюджетів, встановлення податків і зборів це Бюджетний кодекс, Податковий кодекс України [4].

Регулювати місце і роль органів та посадових осіб місцевого самоврядування призвані галузеві нормативні акти: Земельний кодекс визначає суб'єктами земельних відносин органи місцевого самоврядування та органи державної влади забезпечуючи рівні права власності на землю територіальних громад та держави [3], Закони: «Про основи містобудування» який встановлює державне регулювання у сфері містобудування яке здійснюється місцевими державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, а також центральним органом виконавчої влади [15], «Про культуру» закон який поєднує державні і громадські засади у забезпеченні розвитку культури [9], «Про освіту» нормами якого встановлюються повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в галузі освіти [14], «Основи законодавства

України про охорону здоров'я» [5], «Про охорону навколишнього природного середовища» [16].

Для реалізації певних норм цих законів існують нормативні акти Кабінету Міністрів України, міністерств, відомств, нормативні акти місцевої ради, що встановлюють особливості здійснення місцевого самоврядування в певній громаді (місцевий статут) та правила роботи органів місцевого самоврядування [35, с. 38].

Стаття 7 Конституції України встановлює що в Україні визнається і гарантується місцеве самоврядування. Саме ця стаття є головним гарантом існування місцевого самоврядування в Україні.

Стаття 143 Конституції України передбачає, що органам самоврядування можуть надаватися окремі повноваження органів виконавчої влади і стан їх реалізації контролюється відповідними органами виконавчої влади.

Закон України від 21 травня 1997 року «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає, що особливим об'єктом управління є питання місцевого значення, перелік яких у вигляді предметів відання органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Таке становище місцевого самоврядування в політичній системі дозволяє вважати його як самостійну форму публічної влади – публічну владу територіальної громади. Стаття 145 Конституції України гарантує самостійність місцевого самоврядування, права якого захищаються в судовому порядку, а стаття 142 визначає фінансову і матеріальну основу місцевого самоврядування.

Конституцією України, законами України, правовими актами визначені повноваження місцевого самоврядування, права і обов'язки територіальних громад. Стаття 143 Конституції України передбачає, що територіальні громади безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності, розробляють і затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку. На них покладається і контроль за їх виконанням.

В Законі «Про місцеве самоврядування в Україні» конкретизуються повноваження місцевого самоврядування. Переважна більшість повноважень

місцевого самоврядування здійснюється через представницькі органи місцевого самоврядування та їх виконавчі органи.

Особлива увага приділяється вирішенню соціальних питань (житло, освіта, охорона здоров'я, культура) та наданню якісних управлінських послуг.

Таким чином, сучасна демократична держава має не тільки визнавати можливість існування в ній місцевого самоврядування, а й підтримувати його і сприяти подальшому розвитку. Без цього не можливо уявити сучасне громадянське суспільство.

Функції органів місцевого самоврядування мають децентралізований характер, тобто відбувається перенесення частини державної виконавчої влади на рівень територіальної громади.

Якими ж є функції місцевого самоврядування? Це – політичні, економічні, соціальні, культурні, екологічні.

Технологічно функції поділяються на: бюджетно-фінансові, матеріально-технічні, інформаційні, планування та програмування розвитку відповідних територій, нормотворчі, та функції соціального контролю.

Вирішення питань місцевого значення в інтересах місцевого населення передбачає такі основні функції місцевого самоврядування:

- забезпечення участі населення у вирішенні питань місцевого значення;
- управління комунальною власністю та фінансовими засобами;
- забезпечення комплексного розвитку територій;
- забезпечення потреб населення в соціально-культурних, комунально-побутових та інших життєво-необхідних послугах;
- охорона громадського порядку;
- захист інтересів і прав місцевого самоврядування гарантованих Конституцією України [34, с. 35].

Відповідно до статті 4 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначені принципи місцевого самоврядування.

Важливим юридичним засобом реалізації конституційно-правової засади є поєднання форм безпосередньої і представницької демократії у здійсненні

місцевого самоврядування є статuti територіальних громад. Статuti територіальних громад приймаються самими місцевими радами у межах встановлених законодавством.

У відповідності з Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» його систему складають: органи місцевого самоврядування, форми волевиявлення жителів територіальних громад (місцеві референдуми (ст. 7), загальні збори громадян (ст. 8), місцеві ініціативи (ст. 9), громадські слухання (ст. 13), інші форми народовладдя; органи самоорганізації населення (будинкові, вуличні, квартальні та інші).

Як відомо, єдиним способом формування місцевих рад є загальні і прямі вибори. При безпосередньої участі громадян органи місцевого самоврядування здійснюють вплив на реалізацію інтересів територіальної громади.

Для вирішення суспільних справ та проблем місцевих жителів необхідні відповідні матеріально-фінансові ресурси. Бо саме від наявності їх залежить задоволення життєвих інтересів, реалізація прав, щодо соціального захисту жителів села, селища, міста, регіону.

Матеріально-фінансові ресурси характеризуються наявністю комунальної власності, до якої належить майно, передане безоплатно державою, іншими суб'єктами права власності, а також придбане або створюване органами місцевого самоврядування за рахунок належних їм засобів.

Кожна громада має свою муніципальну (комунальну) власність, яка потрібна для функціонування життєво важливих комунальних служб. Муніципалітети широко застосовують економічні методи управління – місцеві податки, ліцензування, укладання контрактів на виконання муніципальних функцій з приватними фірмами тощо [42, с. 21].

Фінансова самостійність гарантується законами, характеризується невтручанням держави у бюджетний процес регіонів та муніципалітетів, чітким розмежуванням видаткових повноважень між різними органами рівнів управління, цілеспрямованим розвитком фінансової автономії органів місцевого самоврядування [41, с. 2].

Разом з тим Конституція України (ст. 143) закріпила обов'язки держави фінансувати здійснення окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих органам місцевого самоврядування та компенсувати витрати органів місцевого самоврядування, що виникли внаслідок рішень органів державної влади і попередньо не забезпечені відповідними ресурсами (ст. 67 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні»), а стаття 61 забороняє втручання державних органів у процес складання, затвердження і виконання місцевих бюджетів, крім випадків, передбачених законом.

Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» (ст. 62) передбачає обов'язок держави фінансово підтримувати місцеве самоврядування, брати участь у формуванні доходів місцевих бюджетів, здійснювати контроль за доцільним, ефективним витрачанням коштів та їх належним обліком, гарантує доходну базу, достатню для забезпечення населення послугами на рівні мінімальних соціальних потреб.

Конституція України є гарантом захисту прав місцевого самоврядування (ст. 144) та судового порядку захисту прав місцевого самоврядування (ст. 45), встановлює порядок підзвітності і підконтрольності місцевих державних адміністрацій районним, обласним радам.

Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» (ст. 68-70) гарантує право органів місцевого самоврядування мати позабюджетні кошти, встановлювати місцеві податки і збори, випускати місцеві позики, лотереї, цінні папери тощо.

Виникає питання: чим місцеве самоврядування відрізняється від місцевого рівня державного управління? Відомо, що державне управління на місцях представлене місцевими державними адміністраціями, які підпорядковані і підзвітні органам виконавчої влади вищого рівня. Адміністрації мають функції державної влади, але не мають самостійних прав і повноважень відмінних від прав і повноважень органів центральної державної влади.

Органи місцевого самоврядування – виборні і вирішують питання місцевого значення, і не належать до системи органів державної влади, і зобов'язані діяти

лише на підставі і в межах повноважень, що передбачені Конституцією та законами України [30, с. 11].

Головна відміна – це автономія місцевого самоврядування від впливу органів державного управління. Принцип автономії міститься в Європейській хартії і ратифікований нашою країною 15 липня 1997 року.

«Автономія – це право на самостійне вирішення проблем місцевого значення. Вона передбачається у правовій, організаційній і фінансовій площинах» [17].

Відносини які виникають під час контактів місцевих органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування, відрізняються певними завданнями, порядком і способами здійснення взаємовідносин, а також об'ємом компетенції суб'єктів взаємовідносин [38, с. 25].

Однак, немає єдності щодо критеріїв класифікації і, відповідно, видів даних відносин, а класифікувати їх можна за сферами діяльності, економічні, фінансові, соціальні, ресурсні, інфраструктурні [28, с. 134].

На думку авторів вони поділяються: за характером: на адміністративні, функціональні (координаційні); дисциплінарні; відносини ініціативи; за формою: правові і неправові; за сферами виявлення: галузеві; територіальні; міжрегіональні [36, с. 54].

Вони виокремлюють вертикальні адміністративні, координаційні відносини між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування і приходять до висновку, що єдиним змістом взаємовідносин є питання: чи засновані відносини на підпорядкуванні або на рівному партнерстві [47, с. 3].

У правовій площині органи місцевого самоврядування мають власні повноваження, визначені законом та Конституцією (ст. 2), мають право на судовий захист, мають повну свободу для здійснення ініціатив, реалізацію делегованих повноважень.

Організаційна автономія полягає в тому, що орган місцевого самоврядування має можливість сам визначати свою власну внутрішню структуру, яка відповідала би місцевим запитам і забезпечувала ефективне

управління (ст. 6, 7, 10). Оскільки органи місцевого самоврядування не підпорядковані іншим суб'єктам влади, то будь-який контроль за їх діями можливий тільки для забезпечення законності та конституційних принципів місцевого самоврядування.

Територіальні громади, та їх органи мають матеріально-фінансову автономію. Так при вирішенні «власних» справ органи місцевого самоврядування мають право діяти самостійно й незалежно від державних органів, спираючись лише на закон; що стосується вирішення «делегованих» справ, то вони здійснюються під контролем відповідних державних органів [32, с. 27].

Здійснення повноважень органами виконавчої влади місцевого самоврядування підконтрольне відповідним органам виконавчої влади (ст. 143 Конституції України),

А місцеві державні адміністрації в частині делегованих їм повноважень обласними та районними радами – відповідним радам (ст. 118 Конституції України). Конституція закріпила обов'язок місцевих державних адміністрацій здійснювати взаємну дію з органами місцевого самоврядування (ст. 119).

Закони України закріпили систему організаційно-правових форм взаємодії місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування.

Система місцевого самоврядування в Україні, зокрема її будова, передбачена Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» (ст. 5) і до елементів системи відносить: територіальну громаду; сільську, селищну, міську раду; сільського, селищного, міського голову; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; районні в місті ради, які створюються у містах з районним поділом за рішенням територіальної громади міста або міської ради; районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення [10].

Враховуючи особливості адміністративно-територіального устрою нашої країни, система представницьких органів місцевого самоврядування складається з двох рівнів. Це не означає, що органи першого рівня підпорядковуються органам другого. У відповідності до положення статті 10 «Про місцеве самоврядування в

Україні» можна зробити висновок про те, що саме місцеві ради є єдиними представницькими органами територіальних громад.

Місцеві ради – це представницький, виборний орган, що складається з депутатів, обраних територіальною громадою; виражають інтереси територіальних громад і володіють правом представляти їх; мають виняткове право приймати рішення від імені територіальної громади. Представницькими органами є також органи самоорганізації населення. До органів самоорганізації населення відносяться: будинкові, вуличні, квартальні комітети; комітети мікрорайонів, районів у містах, сільські, селищні комітети [33, с. 7].

З метою реалізації рішень, ухвалених територіальними громадами, відповідними радами створюються виконавчі органи місцевого самоврядування. Вони утворюються на термін повноважень відповідної ради. Для організації своєї роботи виконавчий комітет, як і рада, приймає регламент. Закон передбачає й посадових осіб органів місцевого самоврядування та обов'язки жителів як активних суб'єктів місцевого самоврядування брати участь у здійсненні місцевого самоврядування в таких формах: місцевий референдум, вибори депутатів, загальні збори громадян за місцем проживання, колективні та індивідуальні звернення жителів, громадські слухання, місцеві ініціативи, участь у роботі органів місцевого самоврядування та робота на виборних посадах, інші, незаборонені законом форми [29, с. 19].

Формування органів місцевого самоврядування визначаються статтею 141 Конституції, відповідно до якої жителі на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування терміном на 5 років обирають депутатів відповідної ради та сільського, селищного, міського голову.

Організація і проведення місцевих виборів визначаються Законами України «Про місцеве самоврядування України» і «Про місцеві вибори».

Зміна умов управління державою, послідовне проведення реформування місцевого самоврядування, територіальної організації влади в Україні, вдосконалення існуючої системи управління на місцях, розширення повноважень

органів місцевого самоврядування сприятиме і вже сприяє побудові місцевої влади на засадах демократії.

Стаття 7 Конституції України встановила, що в Україні визнається і гарантується місцеве самоврядування. Саме ця стаття є головним гарантом існування місцевого самоврядування в Україні.

Стаття 145 Конституції України гарантує самостійність місцевого самоврядування, права якого захищаються в судовому порядку, а стаття 142 визнає фінансову і матеріальну основу місцевого самоврядування.

Головним завданням та метою місцевого самоврядування є задоволення місцевих потреб і вирішення конкретних проблем, що виникають на певній території, власними силами [39].

Функції органів місцевого самоврядування мають децентралізований характер, що забезпечує перенесення частини державної виконавчої влади на рівень територіальної громади. Функціями місцевого самоврядування є політичні, економічні, соціальні, культурні та екологічні [31].

Місцеве самоврядування, відображаючи політичні, географічні, соціально-економічні, історичні тощо особливості тих чи інших територіальних одиниць, сприяє набуттю ними своєї індивідуальності, тим саме посилює відчуття належності людини до певної територіальної громад, має стратегічне значення в процесі соціальної інтеграції та політичної мобілізації суспільства [37, с. 3].

Отже, сучасна демократична держава визнає не тільки можливість існування в ній місцевого самоврядування, а й підтримує його і сприяє подальшому розвитку.

Головна відміна – це автономія місцевого самоврядування від впливу органів державного управління.

РОЗДІЛ 2

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ – ОСНОВА РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1 Організаційна характеристика Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади

В Україні процес децентралізації розпочато в межах чинної Конституції з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади (1 квітня 2014 року) метою якої є визначення напрямів, механізмів і строків формування місцевого самоврядування, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території [21], Законів «Про співробітництво територіальних громад» (17 червня 2014 року) яким визначено організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю [19], «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (5 лютого 2015 року) та змін до Бюджетного, Податкового кодексів – щодо фінансової децентралізації.

Цей процес дав змогу формувати відповідно до вимог Європейської хартії місцевого самоврядування значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – об'єднані територіальні громади (ОТГ) [22].

Тульчинська міська об'єднана територіальна громада утворена шляхом добровільного об'єднання територіальних громад міста Тульчина, села Суворовське, селища Пестеля, сіл Тиманівка, Дранка, Одая та Ганнополя Тульчинського району Вінницької області. Рішення про добровільне об'єднання територіальних громад прийнято рішенням 14 (позачергової) сесії 7 скликання Тульчинської міської ради № 249 від 18 серпня 2016 року. Адміністративним центром територіальної громади є місто Тульчин, в якому розміщені її органи

місцевого самоврядування. Територіальна громада має єдиний представницький орган – Тульчинську міську раду Тульчинського району Вінницької області. Перші вибори депутатів ради відбулися 18 грудня 2016 року.

Місто Тульчин розміщене за 83 км. від обласного центру м. Вінниця, засновано в 1607 році, його територія складає – 9,38 га., населення – 15 319 осіб.

На території Тульчинської ОТГ діють три навчальні заклади з підготовки молодших спеціалістів: коледж ветеринарної медицини Білоцерківського аграрного університету, ВПУ-41, коледж культури.

На території громади знаходяться 10 загальноосвітніх шкіл, з них 8 – I-III ступенів, 2 – I-II. Тульчинська спеціалізована школа-інтернат I-III ступенів – ліцей.

Медичні послуги населенню надають заклади охорони здоров'я: Тульчинська ЦРЛ, Тульчинська стоматологічна поліклініка, дитячий ортопедичний санаторій, обласний спеціалізований будинок дитини для дітей з ураженнями центральної нервової системи та порушеннями психіки, комунальна установа «Тульчинський районний центр первинної медико-санітарної допомоги», Тиманівська та Суворовська амбулаторії загальної практики сімейної медицини, Суворовський та Одайський ФП, Ганнопільський ФАП.

На території громади діють 5 музейних установ: Тульчинський краєзнавчий музей, музей-квартира М. Леонтовича та 3 народних музеї села Тиманівка, 2 дитячі музичні школи – Тульчинська, Тиманівська, 1 КП «Тульчинська кіновідеомережа», працюють центри «Бібліо-інтернет», центральна районна бібліотека, філії бібліотек, будинки культури та клубні заклади. У громаді 277 магазинів і 99 підприємств громадського харчування. ОТГ має розгалужену систему телефонних мереж та шляхів.

Вагому роль в економіці Тульчинської ОТГ відіграє аграрний та промисловий сектори. Так с. Суворовське та селище Пестеля спеціалізуються на вирощуванні зернових та цукрового буряку, с. Тиманівка є регіоном розвитку рослинництва та тваринництва, села Дранка та Одая спеціалізуються на вирощуванні зернових, цукрового буряку та тваринництва, с. Ганнопіль це регіон

виращування зернових та цукрового буряку. В усіх селах є фермерські господарства.

Промисловий сектор складають відкриті акціонерні товариства – «Тульчинська взуттєва фабрика», «Тульчинська швейна фабрика», консервний завод, м'ясокомбінат, маслосирзавод, хлібокомбінат та товариства з обмеженою відповідальністю.

За обліковими даними міської ради на балансі Тульчинської міської ОТГ знаходяться дороги протяжністю 136, 829 км. Стан транспортної інфраструктури є задовільним. Сполучення здійснюють приватні перевізники, муніципального транспорту немає. Територія громади в цілому складає 522 426 квадратних кілометрів. Населення становить 22 777 осіб. Гідрографічна сітка громади представлена річками: Тульчинка, Сільниця, Козариха, Копіївка, Кільцівка. Площа лісового фонду складає 3 208,2 га. Ліси хвойні, змішані. Проща земель сільськогосподарського призначення складає 12 682,2 га., загальна площа земель – 620,8 га. На території громади є родовища корисних копалин [25].

Таким чином, можна стверджувати, що у відповідності до постанови Кабінету міністрів України від 24 січня 2020 року «Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад», що саме така громада сформована в Тульчинському районі.

Діяльність ОТГ здійснюється на підставі відповідних законів та нормативних актів. Нормативна функція громади реалізується не лише через прийняття відповідних нормативних актів, що регламентують життєдіяльність території, але й через творення статутів територіальних громад як документа нормативно-процедурного характеру, який відображає особливості взаємовідносин у середині територіальної спільноти. Статут територіальної громади визначає механізм здійснення місцевого самоврядування територіальною громадою, порядок створення органів самоорганізації населення, гарантує всім членам громади право участі в місцевому самоврядуванні, установлює регламентні правила і процедури реалізації цього права.

Статут Тульчинської ОТГ, затверджений рішенням Тульчинської міської ради, має найвищу юридичну силу по відношенню до всіх інших актів, які приймаються в системі місцевого самоврядування територіальної громади, за винятком рішень, прийнятих місцевим референдумом. Статут регулює взаємовідносини територіальної громади з органами та посадовими особами державної влади, установами, підприємствами і організаціями, іншими територіальними громадами; передбачає планування розвитку громади, систему місцевого самоврядування, права та обов'язки членів територіальної громади, форми їх участі у здійсненні місцевого самоврядування, умови проведення загальних зборів громади, громадських слухань, місцевих ініціатив, органів самоорганізації населення.

Статут визначає умови участі у роботі органів місцевого самоврядування та роботу на виборних посадах місцевого самоврядування; участь у роботі інститутів громадянського суспільства, які опікуються питаннями здійснення місцевого самоврядування в територіальній громаді, матеріальні та фінансові основи місцевого самоврядування територіальної громади. Статут передбачає відповідальність органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб, контроль територіальної громади за діяльністю органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб. Статут тульчинської ОТГ затверджений рішенням 7 сесії 7 скликання Тульчинської міської ради № 500 від 16 червня 2017 року. Він є постійно діючим актом.

Організацію та керівництво ОТГ здійснює Тульчинська міська рада, яка в своїй діяльності керується не лише Статутом, але й Регламентом, затвердженим рішенням 5 сесії Тульчинської міської ради 7 скликання № 431 від 12.04.2017 року.

Регламент виконавчого комітету Тульчинської міської ради розроблено на виконання законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», відповідно до Статуту територіальної громади. Він визначає загальний порядок організації роботи виконавчого комітету міської ради на строк її повноважень для здійснення

організаційно-правового, інформаційного, аналітичного, матеріального і технічного забезпечення ради, її органів, депутатів, сприяння взаємодії і зв'язків міської ради з територіальною громадою, місцевими органами виконавчої влади, органами та посадовими особами місцевого самоврядування. Регламентом передбачено, що роботу по реалізації Законів України, Указів Президента України, постанов Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, рішень обласної, районної рад, розпоряджень голів облдержадміністрації та райдержадміністрації інших актів законодавчої та виконавчої влади особисто організують міський голова, заступники міського голови, керуючі справами виконкому [23]. В даний час, крім основоположних, в полі зору діяльності Тульчинської міської ради виконання Законів України «Про запобігання корупції», «Про доступ до публічної інформації», «Про звернення громадян», «Про інформацію» та ін.

Тульчинська ОТГ має розроблену та затверджену рішенням 34 сесії Тульчинської міської ради 6 скликання № 858 від 23.09.2016 року «Стратегію розвитку Тульчинської громади до 2020 року», щорічні програми соціально-економічного розвитку Тульчинської ОТГ та «Стратегічний план сталого розвитку Тульчинської міської ОТГ до 2030 року». Сутність Стратегічного плану спрямована на формування нового бачення сталого місцевого розвитку громади в умовах децентралізації та процесів добровільного об'єднання громад спільно з реалізацією завдань кардинального покращення якості життя мешканців громади шляхом комплексної зміни системи управління, підвищення конкурентоспроможності місцевої економіки, інвестиційної привабливості, якості життя через ефективне використання ресурсів та реалізацію узгоджених інтересів влади, громади та бізнесу. Написання і реалізація Стратегічного плану розвитку громади відбувається в рамках проекту: «Належне управління територіальних громад: «досвід стратегічного планування країн Вишеградської четвірки для країн Східного партнерства» [27]. Планування забезпечує впорядковану діяльність, спрямовану на обґрунтування та прийняття важливих

рішень щодо місцевого розвитку, впровадження заходів, програм і проектів, які направлені на реалізацію змін задля бажаного майбутнього стану території.

Таким чином, спираючись на законодавчу базу, розроблені власні теоретичні засади дозволяють виконавчому комітету Тульчинської міської ради організувати свою роботу, спрямовану на поліпшення життя мешканців об'єднаної територіальної громади. Виконавчий орган складається з адміністрації в кількості 31 особи, апарат міської ради в кількості 79 осіб та 26 депутатів. Свою діяльність здійснюють постійно діючі комісії: з питань будівництва і архітектури, охорони природи, екології та благоустрою; комісія з питань бюджету, фінансів, соціально-економічного розвитку, підприємництва та торгівлі; комісія з питань освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту населення, молоді, спорту, депутатської діяльності, етики, законності та зв'язків з громадськістю; постійна комісія із земельних відносин та управління комунальним майном.

Структура та теоретичні засади Тульчинської ОТГ, економічні, соціальні умови дають можливість ефективно керувати територіальною громадою.

2.2 Аналіз взаємовідносин громади з органами державної влади та перерозподілу повноважень

Свою діяльність Тульчинська ОТГ розпочала з розмежування повноважень між органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування. Це означає доцільність виокремлення окремих видів відносин між органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування, які в кінцевому рахунку зумовлюють розмежування їх повноважень.

Зрозуміло, що адміністративні відносини будуються на основі прямого підпорядкування. Саме тут відносини є нерівноправними та взаємодіють одна з одною за принципом «влада-підпорядкування». Здається, що саме адміністративна вертикаль чи не найбільше впливала на необхідність розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

Натомість координаційні відносини, як показує практика, зокрема в Тульчинській ОТГ, пріоритетні в тих сферах громадського життя, які рівною мірою важливі для держави в цілому і для територіальної громади зокрема, тобто стосуються загальних інтересів як державних так і місцевих.

Таким чином, координаційними є взаємовідносини Тульчинської ОТГ і виконавчої влади у вирішенні питань економічного, соціального і культурного розвитку території, у галузі соціального захисту населення, охорони навколишнього середовища і раціонального використання природних ресурсів, у сфері забезпечення законності, правопорядку, прав і свобод громадян.

Разом з тим, ще має місце і третій тип характерних відносин – реординаційні відносини між місцевим органом виконавчої влади й Тульчинської ОТГ, що полягає у взаємному інформуванні, виражається в конкретних діях у відповідних управлінських актах.

Реординаційні відносини доповнюють і зміцнюють субординаційні (адміністративні) та координаційні відносини і є відносинами зворотного впливу, що відображають право або обов'язок відреагувати в певному порядку та в певні терміни на пропозиції, рекомендації, клопотання, вимоги іншої сторони, що особливо актуальні у сфері делегованих повноважень. В Законі «Про місцеве самоврядування в Україні» повноваження виконавчих органів поділяються на два види: власні (самоврядні) – такі, що належать до компетенції органів місцевого самоврядування; делеговані – такі, що входять до компетенції органів виконавчої влади, якими держава «поділилася» із виконавчими органами рад.

Відповідно до цього Закону повноваження виконавчого комітету

поширюється на:

- сферу соціально-економічного і культурного розвитку, планування та обліку (ст. 27);
- галузь бюджету, фінансів і цін (ст. 28);
- сферу управління комунальною власністю (ст. 29);
- галузь житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, громадського харчування, транспорту і зв'язку (ст. 30);

- галузь будівництва (ст. 31);
- сферу освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту (ст. 32);
- сферу регулювання земельних відносин та охорони навколишнього природного середовища (ст. 33);
- сферу соціального захисту населення (ст. 34);
- галузь зовнішньоекономічної діяльності (ст. 35);
- галузь оборонної роботи (ст. 36);
- сферу адміністративно-територіального устрою (ст. 37).

Однак, обсяг повноважень виконкому є значно більшим, ніж сукупність повноважень ради та голови разом взятих [50]. У такій ситуації взаємовідносини територіальної громади з органами та посадовими особами виконавчої влади, діяльність яких поширюється на територію громади базуються на засадах співробітництва та взаємодопомоги з метою забезпечення здійснення завдань соціально-економічного та культурного розвитку громади, її населених пунктів та реалізації на території громади завдань і повноважень виконавчої влади в інтересах територіальної громади .

Взаємовідносини Тульчинської ОТГ з підприємствами, установами і організаціями, що перебувають на її території базуються на суворому дотриманні визначених законодавством прав суб'єктів господарської діяльності і визначаються формою власності підприємств, установ і організацій, джерелами фінансування і характером їхньої діяльності. По відношенню до підприємств, установ і організацій, що перебувають у комунальній власності територіальної громади, органи місцевого самоврядування здійснюють такі функції: утворюють, реорганізують та ліквідують комунальні підприємства, установи і організації громади в інтересах територіальної громади у порядку, визначеному чинним законодавством: призначають та звільняють з посади їхніх керівників; визначають цілі, функції, організаційні форми і порядок діяльності та затверджують Статути створюваних ними підприємств, установ та організацій; встановлюють у порядку і в межах, визначених законодавством, економічно обґрунтовані ціни на тарифи на продукцію і послуги комунальних підприємств; приймають, у визначених

законодавством межах, рішення про відчуження об'єктів комунальної власності, передачу їх в оренду чи концесію, а також рішення щодо переліку об'єктів комунальної власності, які не підлягають приватизації; контролюють ефективність і законність використання майна комунальних підприємств, установ і організації міста в порядку, визначеному чинним законодавством і Статутом.

З підприємствами, установами і організаціями, які не перебувають у комунальній власності громади, органи і посадові особи місцевого самоврядування будують свої відносини на договірній та податковій основі. При цьому, органи місцевого самоврядування в межах своїх повноважень, визначених законодавством і цим Статутом, можуть приймати рішення щодо:

- надання пільг по місцевих податках та зборах категоріям підприємств, установ і організацій, діяльність яких має важливе значення для соціально-економічного і культурного розвитку громади, її населених пунктів;
- надання згоди на зміну функціонального призначення об'єктів соціальної сфери, якими управляють ці підприємства, установи і організації;
- встановлення, відповідно до чинного законодавства, норм та правил ведення ними господарської діяльності з питань, що стосуються екологічної безпеки та соціально-економічного і культурного розвитку громади;
- розміщення замовлень на проведення робіт і надання послуг по благоустрою території громади, її населених пунктів, обслуговування населення, будівництва та ремонту комунального житла, нежитлових будівель, що знаходяться у комунальній власності громади, виробництва продукції та виконання інших робіт за рахунок бюджетних коштів територіальної громади або залучених коштів підприємств, установ та організацій;
- надання відповідно до законодавства згоди на розміщення на території громади нових об'єктів, у тому числі місць чи об'єктів для розміщення відходів, сфери екологічного впливу, діяльність яких, згідно з чинними нормативами включає територію громади або її частину [26].

Статут зазначає, що Тульчинська ОТГ сприяє місцевим органам судової влади, прокуратури та іншим правоохоронним органам в їхній діяльності, може

надавати, в передбачених законодавством випадках, допомогу у здійсненні їхніх повноважень.

Розмежування повноважень торкнулося як матеріальних так і фінансових, бюджетних та міжбюджетних стосунків. Міжбюджетні відносини передбачають: законодавче розмежування повноважень держави та місцевого самоврядування щодо надання соціальних послуг; установа сфери їхніх спільних повноважень; визначення видатків державного та місцевих бюджетів, якими фінансуються суспільні послуги; розподіл доходів між державним та місцевими бюджетами.

У статті 81 Бюджетного кодексу України визначено, що міжбюджетні відносини – це відносини між державою та територіальними громадами, які повинні забезпечити бюджети фінансовими ресурсами, необхідними для виконання функцій, передбачених Конституцією України та Законами України. Відповідно до статті 82 Кодексу розмежовуються види видатків бюджетів і відповідні сфери, які розмежовують повноваження між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, наприклад, такі: видатки на забезпечення конституційного ладу, державної цілісності та суверенітету, незалежного судочинства, а також інші, передбачені Кодексом видатки, які не можуть бути передані на виконання місцевому самоврядуванню; видатки, які визначаються функціями держави і можуть бути передані на виконання місцевому самоврядуванню з метою забезпечення ефективного їх виконання; Видатки на реалізацію прав та обов'язків місцевого самоврядування, наближеного до безпосереднього споживача [2].

Так в Законі України «Про місцеві державні адміністрації» є перелік сфер, які зумовлюють розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, серед яких передбаченні такі сфери: соціально-економічний розвиток відповідних територій, бюджет, фінанси та ціни, планування та облік; управління майном, приватизація, сприяння розвитку підприємництва; містобудування, житлово-комунальне господарство, побутове торговельне обслуговування, транспортний зв'язок; використання та охорона

земель, природних ресурсів і охорона довкілля; промисловість, сільське господарство; освіта, охорона здоров'я, культура, фізкультура і спорт, материнство і дитинство, сім'я та молодь; соціальне забезпечення та соціальний захист населення; зайнятість населення, праця та заробітна плата; забезпечення законності, правопорядку, прав, свобод і законних інтересів громадян [11].

Однак, як відзначають спеціалісти, іноді важко визначити, які саме питання належать до повноважень органів місцевого самоврядування, а які – до відання місцевих органів виконавчої влади.

Не дивлячись на це, спираючись на законодавчу базу Тульчинська ОТГ існує і успішно розвивається.

На сьогодні вона у своїй діяльності охоплює такі сфери існування громади, як: освіта, культура, спорт, бібліотечна справа, соціальна сфера, підприємництво, промисловість, сільське господарство та інфраструктуру.

Головним чинником сталого розвитку Тульчинської ОТГ з початку втілення реформи децентралізації було і залишається питання наповнення бюджету, кошти якого забезпечують вирішення низки проблемних питань в утримання бюджетної та соціальної сфери дозволяють значно покращити захист інтересів населення.

За три роки існування (2017-2019 роки) Тульчинської ОТГ доходи загального фонду зростають наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Зростання доходів загального фонду Тульчинської ОТГ за період 2017-2019 рр. [24].

	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Всього	133,6 млн. грн.	175, 5 млн. грн.	199,1 млн. грн.
Трансферти	49,2 млн. грн.	68,3 млн. грн.	69, 5 млн. грн.
Власні доходи	84,4 млн. грн.	107,2 млн. грн.	124,5 млн. грн.

Власні доходи, завдяки децентралізації, вирости більше як у два рази з 54 млн. грн. у 2016 році до 124, 5 млн. грн. у 2019 році.

Таблиця 1.2 Динаміка зростання власних доходів бюджету Тульчинської ОТГ за період 2016-2019 рр. [7; 8].

2016 р.	2017р.	2018р.	2019р.
54 млн. грн.	84,4 млн. грн.	107,2 млн. грн.	124,5 млн. грн.

Зростання власних доходів наочно підтвердили, що справжнім господарем можна себе відчутти лише тоді, коли є кошти на вирішення економічних, соціальних та інших питань життєзабезпечення громади. Перший рік (2017) існування Тульчинської ОТГ був важливим досвідом по наповненню бюджету громади, бо саме бюджетні кошти є фінансовою основою соціально-економічного розвитку. В цілому до загального фонду бюджету за 2017 рік надійшло фінансових ресурсів в обсязі 133, 6 млн. грн. власних доходів отримано 84,4 млн. грн., що дало змогу протягом року збільшити обсяг дохідної та видаткової частини місцевих бюджетів 16,2 млн. грн. та обсяг вільних коштів на кінець року. Обсяг отриманих доходів перевищив показники 2016 року на 30,5 млн. грн. або в 1,5 рази.

Децентралізація дала змогу громаді отримати серйозні кошти. Якщо порівнювати суму бюджетів сільських рад до об'єднання і бюджети цих сіл вже після об'єднання – то різниця становить до 5 разів. Середній показник надходжень власних доходів на одного жителя збільшився із 804 грн. до майже 4 000 грн. Проаналізувавши єдиний кошик власних доходів слід відмітити, що дольова участь сільських рад, що увійшли у громаду, становить 10,4 % до загальних надходжень. Так, із 84,4 млн. грн. надходження Ганнопільської сільської ради склали 1,3 млн. грн., Дранської – 2,2 млн. грн., Суворовської – 3,0 млн. грн., Тиманівської – 2,3 млн. грн.

Основним бюджетоутворюючим джерелом у складі власних та закріплених доходів є податок та збір на доходи з фізичних осіб, виконання якого за 2017 рік склало 59,7 млн. грн. або майже 71% до загальних надходжень.

Міська рада активно сприяла впровадженню методів ефективного використання земель та збільшенню надходжень від оренди землі – земельного податку. Це додатково забезпечило надходження на 0,5 млн. грн. За результатами проведених рейдів-обстежень забезпечення детінізації економіки та легалізації виплати заробітної плати та зайнятості населення додатково надійшло 0,2 млн. грн.

За 2017 рік по бюджету Тульчинської ОТГ видатків в сумі 123,7 млн. грн. в повному обсязі забезпечило фінансування заробітної плати з нарахуваннями, проведено розрахунки за спожиті енергоносії, харчування, інші видатки. Прострочена кредиторська заборгованість відсутня. Кошти спрямовувались на фінансування соціально-культурної сфери, на соціальний захист населення, на культуру, на фізичну культуру і спорт, на житлово-комунальне господарство.

Всього на кінець 2017 року із бюджету Тульчинської ОТГ фінансувалась 51 бюджетна установа, штат та чисельність працівників склали 871,7 ставок.

Отримавши кошти та інші ресурси на свій розвиток, громада розпочала роботу по благоустрою населених пунктів на території громади. Проведено поточні ремонти об'єктів водопостачання, каналізаційної мережі, виконані капітальні ремонти вулиць вартістю 996 872 грн., здійснювалось утримання доріг з асфальтобетонним покриттям на суму більше 2 млн. в м. Тульчині, в селах Суворовське, Тиманівка, Ганнопіль, Дранка, Одая; виконано поточний ремонт вулиць з щебеневим покриттям 1 754 903 грн. в м. Тульчині в селах Суворовське, Тиманівка, Ганнопіль.

В рамках XI обласного конкурсу проектів розвитку територіальних громад з напрямку: «Енергозберігаючі заходи в освітній сфері»: «Чуття єдиного тепла відчуємо від нового вікна», результатом перемоги стала заміна 45 вікон в ЗШ I-III ступенів №1 на суму 250 тис. грн.

Вперше, в червні м. Тульчин став центром, де відбувся Міжнародний фестиваль «Українські оперні асамблеї» в рамках мистецького проекту «Operafest Tulchyn». В цьому ж місяці відбулася важлива подія не лише в житті громади, але й в масштабах країни: круглий стіл «Регіональні і міжмуніципальні рішення у

сфері впровадження системи інтегрованого поводження з твердими побутовими відходами» та відкриття новозбудованого полігону твердих побутових відходів у рамках швейцарсько-українського проекту DESPRO «Підтримка децентралізації в Україні. Загальна вартість проекту склала більше 13 млн.; здійснювалась підтримка проекту діяльності ОСББ в сумі 200 тис. грн. Субвенція на розвиток інфраструктури склала 3 844 900 грн.

Забезпечувалась діяльність закладів освіти, охорони здоров'я, навколишнього середовища тощо.

За 2018 рік надійшло фінансових ресурсів в обсязі 175, 5 млн. грн. Власних доходів отримано 107, 2 млн. грн., що дало змогу протягом року збільшити обсяг доходної і виняткової частини бюджету на 13,4 млн. грн. та обсяг вільного залишку на кінець року. Як видно обсяг отриманих доходів перевищив показники попереднього року на 22, 9 млн. грн. або на 27%. Середній показник надходжень на 1 мешканця за 2018 рік становить 5 146 грн.

Проаналізувавши єдиний кошик власних доходів 2018 року, слід відмітити, що дольова участь сільських громад, що увійшли в ОТГ, становить 11, 3% до загальних надходжень. Так, із 107,2 млн. грн. надходження Ганнопільської громади склала 1,8 млн. грн., Дранської – 3,1 млн. грн., Суворовської – 4,2 млн. грн., Тиманівської 3,0 млн. грн.

Основним бюджетоутворюючим податком у складі доходів є податок на доходи фізичних осіб (77,8 млн. грн. або 72,5%) до усіх доходів. Надходження ПДФО на одного мешканця становить 3 731 грн. Порівняно із 2017 роком даного податку надійшло більше на 18,0 млн. грн. або на 30%. На ріст вплинуло зростання мінімальної заробітної плати, підвищення заробітної плати військовослужбовцям зарахування податку за здані в оренду земельні ділянки. Найбільшими платниками ПДФО за 2018 рік: бюджетні установи – 27,0 млн. грн., ТОВ «Фуд Девелопмент» – 26,1 млн. грн. ТОВ «Тульчин м'ясо» – 3,2 млн. грн., ДП «Тульчинське лісомисливське господарство» – 2,2 млн. грн., ТОВ «Тульчинські електричні мережі» – 1,9 млн. грн. Це становить майже 78% усього ПДФО, що надійшов до бюджету громади.

Другим важливим джерелом надходжень доходів загального фонду є місцеві податки і збори. За 2018 рік надійшло 14,3 млн. грн.

Третє місце в структурі надходжень займає акцизний податок. За 2018 рік до бюджету громади надійшло 5,3 млн. грн.

Вагома роль в наповненні бюджету громади відведена і сільськогосподарським товаровиробникам так, за 2018 рік ними сплачено податків до місцевого бюджету в сумі 8,1 млн. грн., або майже 8% до усіх надходжень. До спеціального фонду бюджету громади надійшло 5 млн. грн., в тому числі податкові і неподаткові надходження – 1,1 млн. грн., власні надходження бюджетних установ – 2,1 млн. грн. та субвенцій із державного, обласного та інших бюджетів – 1,8 млн. грн. Виконання дохідної частини бюджету дало можливість профінансувати затверджені у бюджеті заходи та соціальні програми. За рік по бюджету громади проведено видатків в сумі 185,5 млн. грн., в тому числі по загальному фонду – 149, 4 млн. грн. та по спеціальному фонду – 36,1 млн. грн.

За галузевою структурою найбільший обсяг займають видатки на освіту – 47% усіх видатків, трансферти до інших бюджетів – 15%, на ремонт доріг – 11,6%, на ЖКГ – 10%, на державне управління – 7,6%, на культуру – 3,8%, на соціальний захист – 2,3%, на фізкультуру і спор – 1,1%, на охорону здоров'я – 1% від загального обсягу проведених видатків.

Видатки за економічною структурою виглядають таким чином: найбільше коштів використано на оплату праці з нарахуваннями – 45,6% усіх видатків, на оплату спожитих енергоносіїв – 4%, медикаменти та харчування – 2,7%, на виплати населенню – 1,1%. Загалом на захищені статті використано 53% усіх видатків, на капітальні видатки – 18,3% загального обсягу. І це майже в три рази більше, ніж у 2017 році. Протягом 2018 року із бюджету громади до інших бюджетів було перераховано 27,8 млн. грн. трансфертів в тому числі:

- реверсна дотація до держбюджету – 0,8 млн. грн.
- субвенцій установам, що фінансуються з державного бюджету, на виконання місцевих програм – 1,1 млн. грн.

- субвенцій до обласного бюджету – 213,6 тис. грн.
- субвенцій до Кирнасівського селищного бюджету – 10,0 тис. грн.
- дотацій і субвенцій до районного бюджету – 25,7 млн. грн.

Зростання власних доходів відображає соціально-економічний стан територій та її потенціал до подальшого розвитку. Так, до загального фонду бюджету громади за 2019 рік надійшло фінансових ресурсів в обсязі 199,1 млн. грн. Власних доходів отримано 125,5 млн. грн., доходів спеціального фонду поступило 5,1 млн. грн. Трансфертів з інших бюджетів отримано за рік 69,5 млн. грн. Зріс і середній показник надходжень на одного мешканця. Він склав 6 007 грн. Проаналізувавши єдиний кошик власних доходів 2019 року, слід відмітити, що дольова участь сільських громад, що увійшли в ОТГ, становить трохи більше 10% від усіх надходжень або 13 млн. грн. Так, із 124,4 млн. грн. власних доходів надходження Ганнопільської громади склали 1,8 млн. грн., Дранської – 2,8 млн. грн., Суворовської – 4,6 млн. грн, Тиманівської – 3,6 млн. грн.

Як і раніше основним податком, що наповнює місцеву казну, залишається податок на доходи фізичних осіб (74%), місцеві податки і збори складають 18% загального обсягу. Сьогодні згідно нової Методики формування спроможних громад цей показник враховується при визначенні спроможності громади.

Доля акцизного податку у власних доходах за минулий рік склала 4,3%, плата за надання адміністративних послуг – 2,6%.

У 2019 році Тульчинська ОТГ отримала 69,5 млн. грн. трансфертів з інших бюджетів. Це майже 65 млн. грн. дотацій і субвенцій із державного бюджету, які мали цільовий характер, а саме: на освітню та медичну галузі та на розвиток інфраструктури ОТГ. Із обласного бюджету у 2019 році отримано 2,4 млн. грн – це кошти на реалізацію 16 обласного конкурсу та на організацію і проведення оперного фестивалю. Із районного бюджету отримано 2,3 млн. грн. на утримання бюджетних установ, що надають послуги мешканцям, які не є жителями Тульчинської громади.

Виконання показників доходної частини бюджету як і в 2018 році дало можливість профінансувати затвердженні в бюджеті заходи та соціальні

програми. За рік по бюджету громади проведено видатків в сумі 201,2 млн. грн., в тому числі по загальному фонду – 170,0 млн. грн. та по спеціальному фонду – 31,2 млн. грн. Порівняно із 2018 роком обсяг видатків збільшився на 15,7 млн. грн. або на 8,5%. За галузевою структурою найбільший обсяг займають видатки на освіту 50,1%, трансферти до інших бюджетів – 13,3%, на ЖКГ та будівництво – 9,7%, на державне управління – 8,3%, на ремонт доріг – 5,9%, на соціальних захист – 4,5%, на культуру – 4,1%, на фізичну культуру і спорт – 1,3%, на охорону здоров'я – 1,2% від загального обсягу проведених видатків.

За економічною структурою видатки виглядають наступним чином. Найбільше коштів використано на оплату праці з нарахуваннями – 50,5%, на оплату спожитих енергоносіїв – 5,4%, медикаменти та харчування – 3,4%, на виплати населенню – 1,9%. Загалом на захищенні статті використано у 2019 році 61,2% усіх видатків. На капітальні видатки витрачено 27,6 млн. грн. або 13,7% загального обсягу.

Протягом 2019 року із бюджету громади до інших бюджетів було перераховано 28,0 млн. грн. в тому числі: реверсна дотація до Державного бюджету – 6,8 млн. грн. Субвенції установам, що фінансуються із державного бюджету, на виконання місцевих програм – 0,3 млн. грн. Субвенції до Кирнасівського селищного бюджету – 100 тис. грн. Дотацій і субвенцій до районного бюджету – 20,8 млн. грн.

У минулому році Тульчинська громада брала участь в оцінюванні бюджетної прозорості та посіла 8 місце серед 106 громад по Україні.

Можна стверджувати що Тульчинська ОТГ має свої сильні сторони які забезпечили реформування місцевого самоврядування – це вигідне економіко-географічне положення, близькість до обласного центру м. Вінниця.

- Створення ОТГ і відкриття нових можливостей для розвитку.
- Розвинена сфера послуг, торгівлі, громадського харчування, побутового обслуговування, охорони здоров'я, освіти, культури.
- Наявність вільних земельних ділянок та об'єктів незавершеного будівництва для інвестиційної діяльності.

- Наявність приватного сектора: господарські товариства, приватні підприємства, виробничі кооперативи, фермерські господарства.
- Політика місцевої влади спрямована на залучення інвестицій.
- Система комунікацій (телефонний зв'язок, швидкісний інтернет наданий кількома провайдерами).
- Надаються якісні освітні послуги, школи укомплектовані.
- Розвинені автобусні маршрути міжміського, міжобласного значення, таксі.
- Залізні шляхи знаходяться в 25 км. від Тульчинської ОТГ. Розвинена сфера послуг зв'язку «Укрпошта», «Укртелеком», «Нова пошта».
- Розвинена система медичних установ, соціального захисту.
- Багатоповерхові будинки обладнані автономним опаленням на 80%.
- Функціонування комунального підприємства. Наявність власних водозаборів та централізованої каналізації.
- Традиційним для громади стало проведення щорічного фестивалю «Operafest Tulchyn».

Діагностика свідчить, що в існуванні Тульчинської ОТГ є і слабкі сторони, ліквідація яких сприяла би зміцненню громади. Зокрема, це низький рівень впровадження інноваційних технологій та розробок в економіку, низький рівень залучення інвестицій, неповернення молодих фахівців в сільську місцевість після закінчення навчання, відсутність умов для закріплення молодих фахівців. Відсутня інфраструктура підтримки бізнесу. Немає координації взаємодії науки, бізнесу і освіти. Відсутні громадські організації екологічного спрямування. До недоліків можна віднести високий відсоток зареєстрованих безробітних з вищою освітою, високий рівень загальної захворюваності населення, перш за все тютюнопаління та вживання алкоголю.

Велика частина каналізаційного обладнання і мереж громади знаходиться в зношеному та аварійному стані і потребує капітального ремонту і перекладки.

Розмежування повноважень між органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування об'єктивно зумовлене такими видами відносин, які мають місце між даними органами влади: за характером відносин: вертикальні

(субординаційні), відносини підпорядкування та контролю; горизонтальні (координаційні, договірні); реординаційні (відносини «зворотного зв'язку»); відповідно до цілі виникнення та існування відносин: управлінські, регулятивні, охоронні, організаційні. За сферою впливу: адміністративно-правові, соціально-економічні, фінансові, бюджетні, міжбюджетні, ресурсні. За формою відносин: правові, неправові тощо.

Розмежування повноважень дало можливість забезпечити самостійність діяльності Тульчинської ОТГ з усіх напрямків. Досвід показує, що з метою здійснення завдань взаємовідносини ОТГ з органами та особами виконавчої влади з підприємствами, організаціями, іншими ОТГ базуються на засадах співробітництва та взаємодопомоги визначених законодавством. Децентралізація забезпечила розмежування матеріальних, фінансових, бюджетних та міжбюджетних стосунків [49]. Практична діяльність з наповнення бюджету з різних джерел призвела до його постійного зростання. Збільшення власних доходів забезпечило більшу кількість видатків, спрямовану на поліпшення якості життя всіх членів громади як у місті так і на селі. Проведено благоустрій всіх населених пунктів громади, відремонтовано та побудовано нові шляхи, забезпечено функціонування освітніх закладів, закладів охорони здоров'я, навколишнього середовища, закладів культури.

Отже, децентралізація дала можливість отримати серйозні кошти. Якщо порівняти суму бюджетів сільських рад до об'єднання і бюджети цих сіл вже після об'єднання – то різниця становить до 5 разів. Середній показник надходжень власних доходів на одного жителя в Тульчинській ОТГ за результатами звітних даних 2019 року становить 6 007 грн. проти 804 грн. 2016 року. Використання більшості сильних сторін Тульчинської ОТГ забезпечило позитивний розвиток та функціонування громади, а наявність слабких сторін є резервом для вдосконалення її діяльності.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУЛЬЧИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1 Напрямки послідовного впровадження реформи місцевого самоврядування у Тульчинській об'єднаній територіальній громаді

Реформування місцевого самоврядування в Україні відбувається в умовах поглиблення міжнародної політичної кризи.

В середині країни процвітає корупція, відбувається старіння населення, зростання негативних явищ у молодіжному середовищі.

Спостерігається зростання рівня захворюваності населення, кількість правопорушень.

Існує загроза штучного розпалювання міжнаціональних конфліктів. Заважають процесу реформування виникнення надзвичайних ситуацій, стихійних лих, несприятливих погодних умов.

Низький рівень надходження іноземних інвестицій та інновацій в економіку України.

Турбує неспокійна ситуація на Сході та зростання цін. Не дивлячись на ці виклики, поступово в Україні відбувається нова територіальна організація влади за рахунок формування ефективної системи місцевого самоврядування.

У Тульчинській ОТГ вона не можлива без реалізації Стратегічного плану розвитку Тульчинської ОТГ до 2030 року. Він розроблений з метою забезпечення сталого економічного та соціального розвитку громади, покращення рівня і якості життя населення, створення необхідних умов для всебічного розвитку на основі підвищення конкурентоспроможності та рівня інвестиційної діяльності громади.

Спроможні територіальні громади повинні стати головним елементом ефективної системи влади в Україні. Саме на етапі створення громада зустрілась з чималою кількістю викликів, зокрема таких як:

- відсутність загальноприйнятих пріоритетів щодо забезпечення надання базових послуг мешканцям ОТГ;

- територіальна громада, в яку увійшли інші органи місцевого самоврядування других населених пунктів, мали власні пріоритети розвитку, власну систему цінностей щодо управління ресурсами;

- після об'єднання пріоритети переглянуті і вироблені спільні підходи до управління «об'єднаними» ресурсами.

Важливими серед них є: потреба ефективного управління новими майновими, земельними, фінансовими ресурсами, які стали доступними для об'єднаної територіальної громади і можуть бути використані з метою розвитку. З'явилась певна кількість зацікавлених сторін, з якими потрібно узгоджувати прийняття рішень у межах ОТГ.

У зв'язку з цим громада повинна ефективно відповідати зовнішнім викликам, наприклад таким як глобалізація економіки, підвищення мобільності трудових ресурсів, пов'язаний з цим ріст безробіття, посилення міжнародної конкуренції за інвестиції та ресурси розвитку.

Тульчинська ОТГ 2030 року – збалансована та всебічно успішна громада з розвиненою туристичною сферою, сталою тенденцією до зростання економічних, соціальних та екологічних напрямків розвитку. Громада справжніх привітних людей, затишна і комфортна для проживання, бізнесу, відпочинку, сприятлива для інвестицій.

Для забезпечення реалізації цієї мети необхідно продовжити напрямки послідовного впровадження реформи місцевого самоврядування:

- в галузі економічного розвитку та залученні інвестиції, що вимагає поліпшення внутрішнього середовища для розвитку малого та середнього бізнесу громади, розвитку туризму. Необхідна розробка Генерального плану та плану зонування території, визначення оптимальних меж міста;

- в галузі забезпечення високого рівня надання суспільних послуг, що передбачає покращення рівня надання освітніх послуг, забезпечення доступу до якісної системи охорони здоров'я та популяризації здорового способу життя;

забезпечення можливостей для активного відпочинку і змістовного дозвілля мешканців громади; підвищення рівня громадської та пожежної безпеки; сприяння розвитку громадської активності мешканців; впровадження високих стандартів надання якісних соціальних послуг;

- в створенні комфортної громади, що забезпечується покращенням технічної інфраструктури та благоустрою територіальної громади, підвищенням енергоефективності, поліпшенням екологічного стану навколишнього середовища, підвищенням рівня надання комунальних послуг.

Це означає, що в галузі економічного розвитку необхідно провести аудит ресурсів ОТГ, підготовку фахівців, які будуть готувати проекти на конкурсні програми.

Є потреба провести актуалізацію інвестиційного паспорта громади. Необхідно забезпечити реалізацію інвестиційних проектів та Програми залучення інвестицій. Ці напрямки забезпечать існування інвестиційно та туристично привабливої громади.

Одним із напрямків послідовного впровадження реформи місцевого самоврядування в Тульчинській ОТГ є забезпечення існування прозорого та успішного бізнесу на конкурентних засадах за рахунок створення майданчику Влада-Бізнес-Громада для представлення інвестиційно привабливих об'єктів громади, за якими пропонується публічно-приватне партнерство з прозорими правилами для бізнесу, щоквартальним звітуванням влади, громадським контролем.

З метою вирішення проблеми зайнятості населення, необхідно надати суб'єктам підприємницької діяльності дозволи на реконструкцію приміщень для використання під бізнес, забезпечуючи працевлаштування місцевих мешканців.

Доцільним є створення консультативного центру для громадян громади щодо ведення підприємницької діяльності та спрощення роботи бізнесу.

Є потреба розроблення місцевих програм для підтримки та розвитку підприємств-початківців.

Серйозної уваги вимагає розвиток кооперативного руху в галузі виробництва молока, меду, садово-ягідних продуктів.

Розвинена інфраструктура на засадах сталого розвитку вимагає здійснення програми «Доступна питна вода». Необхідно підготувати документацію з підтримки проектів по встановленню централізованої системи водопостачання, водовідведення, будівництва водогонів, очищення та знезараження громадських криниць.

Необхідно провести аналіз об'єктів що можна розвивати у сфері туризму. Розробити та впровадити у життя програму розвитку туризму, розвитку та підтримки малого, середнього підприємництва у сфері туристичних послуг. Треба розробити карти туристичних маршрутів та каталог туристичних ресурсів ОТГ.

На території громади є чимало водних об'єктів. Враховуючи це, потрібно забезпечити можливість їх передачі в оренду. Можливий варіант – це виготовлення технічної документації за рахунок коштів бюджету, а потім передати ці об'єкти через конкурс.

Час вимагає ретельної уваги до земельних ресурсів. Є нагальна необхідність провести інвентаризацію земель не тільки з метою передачі у власність учасникам АТО, а «справжню», яка передбачена законодавством з метою виявлення ділянок, які можна здати в оренду, а які – продати.

Розширення спектру комунальних послуг необхідно здійснити за рахунок розробки і затвердження схеми санітарної очистки населених пунктів громади, налагодження системи поводження з побутовими відходами. Для виконання цього завдання треба придбати сміттесортувальну станцію, контейнери та іншу сучасну комунальну техніку для обслуговування всіх населених пунктів ОТГ.

Чимало зроблено з розвитку дорожньої інфраструктури, але є необхідність капітального та поточного ремонту дорожнього покриття, мостових переходів, зупинок, освітлення, тротуарів, облаштування парковок, велодоріжок.

Громаді необхідна транспортна доступність, систематичні та якісні послуги з перевезення, створення комунального підприємства з надання послуг перевезення пасажирів.

Пріоритетним напрямком послідовного впровадження реформи місцевого самоврядування є забезпечення якісної дошкільної та загальної середньої освіти в громаді. Необхідно передбачити капітальний ремонт, реконструкцію, термомодернізацію приміщень дошкільних та шкільних навчальних закладів з врахуванням всіх необхідних потреб, оснащення навчального процесу сучасним обладнанням, придбанням шкільних автобусів для підвезення учнів та педпрацівників до навчальних закладів.

Передбачити фізичний та психологічний добробут громади за рахунок адаптованої мережі медичних закладів, що спроможні надавати кваліфіковану медичну допомогу. Медичні заклади потребують капітального ремонту та реконструкції приміщень фельдшерських пунктів, амбулаторій, Тульчинського центру ПМСД, придбання автомобілів швидкої медичної допомоги.

Для забезпечення розвитку спортивної та освіченої громади доцільно провести облаштування стадіонів та спортивних споруд у всіх населених пунктах, розширення мережі спортивних закладів, дитячо-юнацьких клубів. Вкрай необхідна трансформація будинків культури, сільських клубів, бібліотек в сучасні осередки культурного дозвілля та просвіти. Започаткування та промоція регулярних культурних і спортивних заходів, промоція фестивалів «Operafest Tulchyn», «Диво з горнятка», «Щедрик».

Особливої уваги вимагає робота з молоддю. В громаді нараховується більше 4 000 молодих людей у віці від 18 до 35 років. Тому, потрібно створити Молодіжний центр.

Важливим напрямком продовження реформи є соціальне зближення в громаді за рахунок будівництва, ремонту дитячих майданчиків, облаштування пляжів, зон відпочинку, впорядкування міського парку «Хороше» у м. Тульчині та місць громадського відпочинку у всіх населених пунктах громади. Потрібне облаштування торгових площ, майданчиків.

Соціальне зближення стимулювати зв'язками громади і існуючих проблем, розбудовувати довіру, взаємну повагу, партнерські відносини.

Воно також вимагає забезпечення збереження традиційної національної культури, зокрема, відбудову або реставрацію пам'яток культурної спадщини в населених пунктах, створення центрів культури та етнографії для збереження традицій кожного села і міста громади.

Культурна спадщина – чинник самоідентифікації громади. Реалізація проекту збереже історико-архітектурне середовище громади, буде сприяти збереженню і зміцненню зв'язків в громаді, організації змістовного дозвілля.

Перетворення в життя всіх проектів передбачає створення і безпечної громади. Її метою є створення безпечного середовища комфортного для проживання та ведення бізнесу, покращення екологічної ситуації на всій території, сформованість відповідальної спільноти, посилення захищеності для всіх громадян.

Час вимагає створити безоплатний сервіс правової допомоги, який підвищить загальний рівень правової культури, покращить правову освіту населення, сформує у громаді повагу до права.

Всі прийняті рішення мають бути прозорими стосовно, реалізації яких впливатиме на стан довкілля, формування у населення екологічного світогляду, компенсацію шкоди, заподіяної порушеннями законодавства. Охорона навколишнього природного середовища, її раціонального використання мають бути основою екологічної культури в громаді.

Потрібно передбачити в одній із місцевих програм виділення коштів на проведення соціологічних досліджень, що дасть змогу отримувати статистичну інформацію по ФОПам, по працюючим, по обсягам виробництва, якої зараз в ОТГ немає.

Посилення спроможності місцевого самоврядування забезпечити через моніторинг проблем у громадах та аналізу ефективності місцевої бюджетної політики.

Розвиток відносин, посилення роботи органів місцевого самоврядування, взаємодія між мешканцями громади в межах ОТГ має бути результатом діяльності самих мешканців та місцевої влади через участь у громадському житті

та спільної праці задля формування, зміцнення соціальних зв'язків з метою існування сталої, самодостатньої Тульчинської ОТГ.

3.2 Формування ефективної системи місцевого самоврядування в Тульчинській об'єднаній територіальній громаді

Розроблений план реалізації Стратегії розвитку Тульчинської ОТГ до 2030 року дає підстави для продовження формування ефективної системи місцевого самоврядування. Цей план реалізації складається з 39 технічних завдань на проекти місцевого розвитку, які будуть впроваджуватись у продовж 2018-2030 року.

Він містить аналіз соціально- економічного та культурного розвитку громади, її населених пунктів, визначає основні тенденції розвитку, їх узгодження з загальнодержавними та регіональними тенденціями розвитку. План визначає основні проблеми розвитку економіки програми, її соціальної сфери та культурного розвитку.

Його виконання можливе через:

- внесення заходів до міської програми соціально-економічного розвитку, можливо галузевих регіональних програм;
- фінансування за рахунок субвенцій на розвиток інфраструктури ОТГ;
- залучення коштів Державного фонду регіонального розвитку;
- залучення фінансування від проектів та програм міжнародної технічної допомоги суб'єктами місцевого розвитку різних організаційно-правових форм;
- залучення співфінансування від мешканців громади (де це передбачено умовами проекту).

Формування ефективної системи місцевого самоврядування в Тульчинській ОТГ неможливе без: ефективного управління громадою, реалізації проекту економічного розвитку та залучення інвестицій. Воно буде сприяти розвитку підприємництва, підвищенню рівня зайнятості населення. Потрібен реєстр

інвестиційно-привабливих об'єктів, наявність інформації про кількість та стан об'єктів вільної нерухомості і отримання прибутку від оренди.

Для покращення умов розвитку підприємництва в громаді треба створити систему стимулювання для залучення інвестицій, зменшення розміру податків для новостворених підприємств, удосконалення інформаційного забезпечення суб'єктів підприємництва створенням сторінки «Підприємець» на сайті громади.

Необхідно провести інвентаризацію житлової та нежитлової нерухомості, переглянути фактичні надходження до бюджету від оренди комунального майна.

Формування ефективної системи самоврядування неможливе і без підвищення кваліфікації спеціалістів виконавчих органів сільських рад з питань проектного менеджменту та розробки інвестиційних проектів.

Необхідна розробка грантів з метою залучення позабюджетних коштів, покращення умов проживання громадян та розвиток туристичної привабливості громади.

Є необхідність у покращенні забезпечення високого рівня надання суспільних послуг зокрема в галузі освіти, охорони здоров'я та розвитку культури, фізичної культури та спорту.

В галузі освіти необхідно буде забезпечити оптимізацію мережі освітніх закладів відповідно до соціальних потреб громади. Створення безпечних умов навчання та виховання, зміцнення матеріально-технічної бази закладів освіти та забезпечено захист прав, свобод та законних інтересів дітей, які проживають на території громади відповідно до Конвенції ООН про права дитини.

В галузі системи охорони здоров'я та популяризації здорового способу життя забезпечити збереження та зміцнення здоров'я, профілактику захворювань, зниження захворюваності, поліпшити якість та ефективність надання медичних послуг, підключитися до електронної системи охорони здоров'я закладів ПМД.

Покращення стану здоров'я мешканців буде забезпечене з реалізацією програми розвитку фізичної культури та спорту.

Потрібно звернути увагу на активний відпочинок та змістовне дозвілля мешканців громади. Для цього провести оптимізацію мережі закладів культури та

бібліотек, покращити їх кадрове забезпечення, а також професійне навчання художніх керівників, керівників гуртків.

Підвищення рівня громадської та пожежної безпеки здійснити за рахунок покращення матеріально-технічного забезпечення підрозділів різних форм власності, що забезпечують громадську та пожежну безпеку на території громади. Розпочати облаштування системи відеоспостереження основних вулиць населених пунктів, місць масового перебування громадян та об'єктів комунальної власності, забезпечити оповіщення та зв'язок у надзвичайних ситуаціях.

Розвиток місцевого самоврядування громади неможливий без розвитку громадської активності мешканців. Необхідне залучення громадськості до участі в розробці та реалізації проектів місцевого розвитку, формуванні системи навчання активістів та організацій сільського розвитку, створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків шляхом фінансової підтримки, створення громадських організацій.

Сьогоднішня практика свідчить, що зустрічі голови міської ради, членів виконкому, депутатів з мешканцями громади завжди позитивна.

Громадяни охоче діляться проблемами, які існують в їх населених пунктах, дають свої пропозиції.

Так мешканці с. Суворовське проявили бажання в озелененні центра села, благоустрою криниць.

Громадяни с. Тиманівка запропонували реконструкцію дитячих майданчиків біля Будинку культури та необхідність очищення річки Кільцівки.

Мешканці м. Тульчина вважають за необхідне благоустрій парку «Дружба» та створення площі фонтанів навпроти ОСББ «Огоньок». Таких пропозицій чимало, але всі вони враховані при розробці та реалізації проектів місцевого розвитку. Так поступово вирішуються проблеми комфортної громади та розвивається громадська активність мешканців, але для забезпечення стратегічної мети – створення комфортної громади – цього замало.

Для цього необхідно:

- створення сприятливих правових умов для максимально широкого залучення населення до прийняття управлінських рішень, а також розвитку форм прямого народовладдя;

- запровадження стандартів (нормативів) якості публічних послуг, що надають населенню органи місцевого самоврядування базового та регіонального рівня, критеріїв оцінювання якості;

- стимулювання економічного розвитку територій у результаті удосконалення механізмів впливу органів місцевого самоврядування на визначення пріоритетів місцевого економічного розвитку;

- посилення правової, організаційної та матеріальної спроможності територіальних громад, органів місцевого самоврядування;

- формування ефективної територіальної системи органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територіальної громади.

Необхідне створення центру надання адміністративних послуг, відповідно вимог законодавства та Молодіжного центру. Забезпечити належний розвиток трудового потенціалу для потреб району.

Є потреба облагородження території населених пунктів з елементами дизайну (газони, клумби, рекламні конструкції). Встановлення нових та поточний ремонт наявних пам'ятників, меморіальних комплексів, меморіальних дощок. Збільшення кількості зелених насаджень.

З метою забезпечення енергоефективності в громаді провести енергетичний аудит закладів комунальної власності та забезпечити підготовку плану дій сталого енергетичного розвитку, реконструкцію мереж вуличного освітлення з використанням енергозберігаючих технологій, створити умови для інвесторів щодо розвитку та виробництва альтернативних видів енергії (встановлення сонячних панелей).

Покращення умов життя людей забезпечити через поліпшення екологічного стану навколишнього природного середовища, через впровадження системи роздільного сортування сміття контейнерами для збору пластикових пляшок та

скла. Потрібно ліквідувати сміттєзвалища на всій території за рахунок технологій переробки та придбання спеціальної техніки.

З метою екологічної грамотності населення запровадити екологічну позашкільну освіту.

Розбудова комфортної громади неможлива без підвищення рівня надання комунальних послуг. З цією метою провести аналіз діяльності комунальних підприємств, їх оптимізацію та підвищення ефективності роботи.

Забезпечити ремонт приміщення експлуатаційного підприємства КП «Тульчинкомунсервіс» та «Тульчинводоканал». Провести реконструкцію очисних споруд, будівництво артезіанських свердловин, мереж центрального водопостачання; забезпечити постійний аналіз якості питної води.

Для розвитку та ефективного існування Тульчинської ОТГ є необхідні складові та резерви щодо її подальшого ефективного розвитку.

Статут Тульчинської ОТГ, «Стратегія розвитку Тульчинської ОТГ до 2030 року», практична діяльність Тульчинської міської ради спрямовані на забезпечення сталого розвитку громади за рахунок продовження реалізації напрямків послідовного впровадження реформи місцевого самоврядування у Тульчинській ОТГ з таких напрямків: економічного, соціального, культурного, туристичного, інвестиційного, розвитку малого і середнього бізнесу.

В галузі забезпечення високого рівня надання суспільних послуг, в створенні Комфортної громади.

Органу місцевого самоврядування необхідно уважно ставитись та враховувати думку громадян на загальних зборах членів товариства, частіше проводити громадські слухання, розвивати місцеві ініціативи, сприяти органам самоорганізації населення з метою покращення справ у громаді.

Голові міської ради, депутатам брати постійну участь у роботі громадських та благодійних організацій, професійних спілок, які опікуються питаннями здійснення місцевого самоврядування в громаді.

Допомагати становленню ефективної територіальної громади має система заслуховування інформації міського голови, сільських старост, керівників виконавчих органів ради.

За майже 4 роки існування Тульчинської ОТГ така система склалась. Інформування місцевого населення у формі щорічних звітів голови міської ради, виконавчої служби та депутатів актуальна. Досвід свідчить, що така форма роботи сприймається позитивно населенням, але для покращення інформування мешканців громади необхідно створити прес-центр при міській раді.

Необхідно частіше заслуховувати звіти керівників підприємств, організацій, що належать до комунальної власності громади, в частині питань, порушених жителями населених пунктів, мікрорайонів, вулиць, кварталу, будинку.

Є потреба продовжувати практику звітування одного разу на рік міського голови про свою роботу на відкритій зустрічі з громадянами.

Міська рада має прагнути до того, щоб місцевий бюджет був достатнім для забезпечення виконання органом місцевого самоврядування наданим йому правом забезпечення населення послугами не нижче рівня мінімальних соціальних потреб.

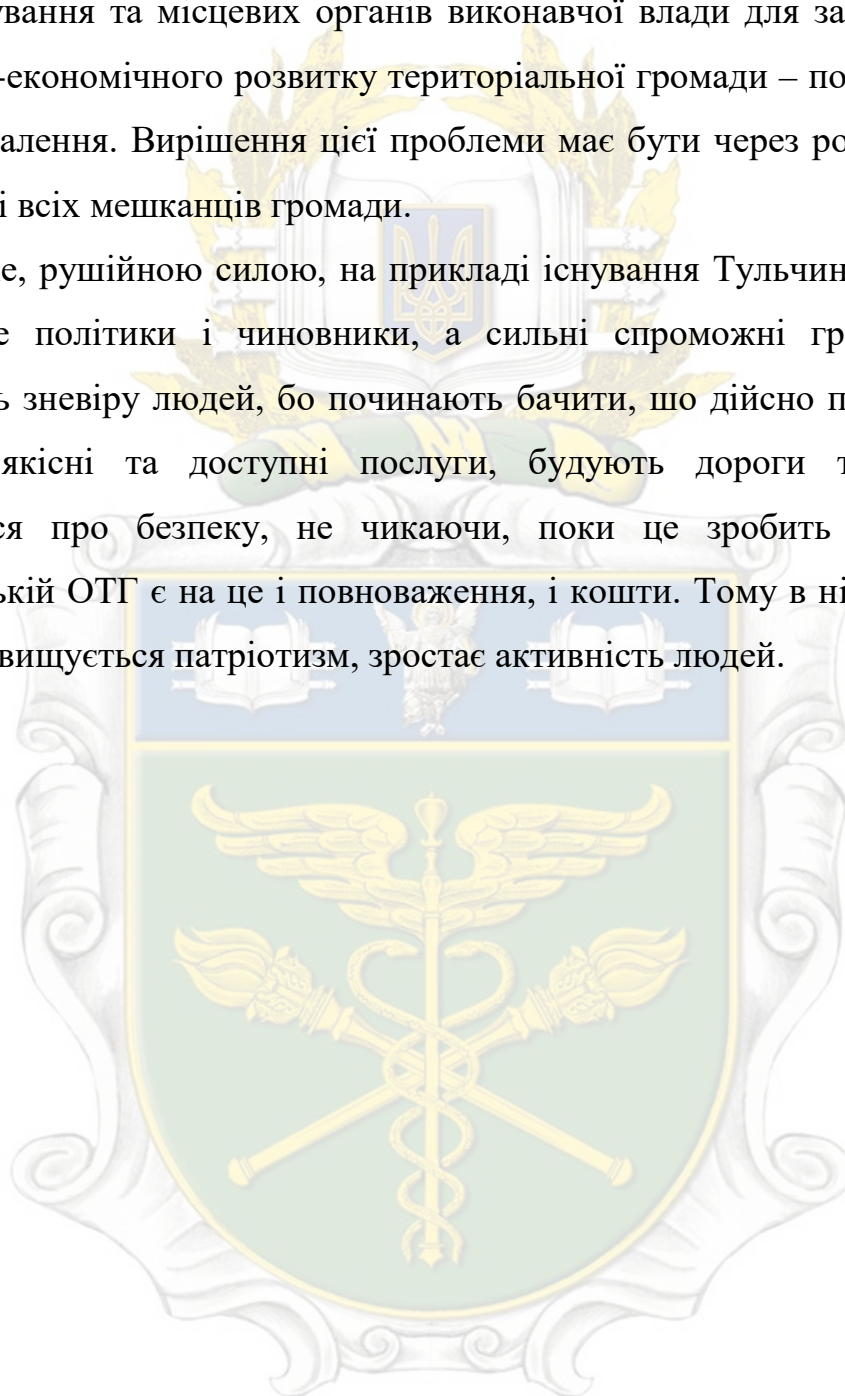
Необхідно провести аналіз регуляторних актів на наявність корупційних чинників. Систематично проводити моніторинг ситуації в громаді та визначати, які сфери потребують регулювання для забезпечення чесної конкуренції. Коли в громаді проводилась «Operafest Tulchyn», виявилось, що не всі підприємці опинилися в рівних умовах.

З цією самою метою провести моніторинг ефективності закупівель за бюджетні кошти. Практика свідчить, що не всі представники перемагали в місцевих закупівлях, а тому потрібно проводити навчання як для представників тендерної комісії, так і для представників місцевого бізнесу щодо продажі через ProZorro. Це забезпечить чесну конкуренцію і дасть можливість заробляти місцевим підприємцям, які зможуть конкурувати з іногородніми підприємцями.

Формування ефективної системи місцевого самоврядування у Тульчинській ОТГ можливе через реалізацію «Стратегії розвитку Тульчинської ОТГ до 2030

року», яка передбачає ефективне управління громадою з боку місцевого самоврядування в особі міського голови, членів виконавчого комітету та депутатів ради. Формування ефективної територіальної системи органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територіальної громади – постійна необхідність її вдосконалення. Вирішення цієї проблеми має бути через розвиток громадської активності всіх мешканців громади.

Отже, рушійною силою, на прикладі існування Тульчинської ОТГ, в країні стають не політики і чиновники, а сильні спроможні громади. Саме вони подолають зневіру людей, бо починають бачити, що дійсно піклуються про них: надають якісні та доступні послуги, будують дороги та інфраструктуру, турбуються про безпеку, не чикаючи, поки це зробить хтось «згори». В Тульчинській ОТГ є на це і повноваження, і кошти. Тому в ній зростає довіра до влади, підвищується патріотизм, зростає активність людей.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи мету дослідження досягнуто, поставлені завдання виконано. Як результат виконаного дослідження, було визначено, що:

1. Статті 7, 145, 142 Конституції України визначають існування місцевого самоврядування, гарантують його самостійність, права якого захищаються в судовому порядку; визначають його фінансову і матеріальну основу, повноваження місцевого самоврядування, права і обов'язки територіальних громад.

2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» констатує, що особливим об'єктом управління є питання місцевого значення, перелік яких зазначено у вигляді предметів відання органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Таке політичне становище місцевого самоврядування забезпечує нову форму влади – публічну владу територіальної громади.

3. Метою місцевого самоврядування є задоволення місцевих потреб і вирішення конкретних проблем, що виникають на певній території, власними силами, а це можливо при автономії місцевого самоврядування від впливу органів державного управління. Політичні, економічні, соціальні, культурні та екологічні функції місцевого самоврядування мають децентралізований характер.

4. Завдяки чинній Конституції України, законів України щодо децентралізації стало можливим формування Тульчинської ОТГ. Громада має єдиний представницький орган – Тульчинську міську раду. Тульчинська ОТГ має потужний промисловий та аграрний сектор економіки, розвинуту соціальну та культурну сфери. Вона багата на пам'ятки архітектури, природні ресурси, корисні копалини.

5. Свою діяльність Тульчинська ОТГ розпочала з розмежування повноважень між органами виконавчої влади й органами місцевого

самоврядування. Єдиним змістом взаємовідносин стали відносини, що базуються на рівному партнерстві.

6. Разом з тим, спираючись на законодавчу базу, Тульчинська ОТГ існує і успішно розвивається. Головним чинником її існування стало питання наповнення бюджету, кошти якого забезпечують вирішення майже всіх проблем громади. Доходи загального фонду зростають. Якщо порівнювати суму бюджетів сільських рад до об'єднання та бюджети цих сіл після об'єднання – то різниця становить до 5 разів, а середній показник надходжень власних доходів на одного жителя громади становить 6 007 грн., проти 804 грн. 2016 року.

7. Успішна робота Тульчинської ОТГ забезпечена її сильними сторонами і разом з тим, дала змогу виявити слабкі сторони і невикористані можливості.

Виходячи з цього, запропоновано наступні пропозиції Тульчинській міській раді:

1. Голові Тульчинської міської ради необхідно забезпечити ефективне управління громадою з метою розвитку ефективної системи існування місцевого самоврядування на основі розробки раціональної системи її роботи в нових умовах.

2. Необхідно повністю реалізувати «Стратегічний план сталого розвитку Тульчинської міської ОТГ до 2030 року», спрямованого на формування нового бачення сталого місцевого розвитку громади в умовах децентралізації.

3. Створити прес-центр при міській раді, молодіжний центр, програму розвитку туризму та проведення соціальних досліджень. Розробити місцеві програми розвитку з різних напрямків життєдіяльності громади. Забезпечити існування прозорого та успішного бізнесу на конкурентних засадах. Заснувати консультаційний центр для громадян щодо ведення підприємницької діяльності. Створити безоплатний сервіс правової допомоги, який покращить правову освіту населення сформує у громаді повагу до права.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. 1996. Дата оновлення: 01.01.2020 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/Laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 29.06.2020).
2. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Відомості Верховної Ради України. 2010. Дата оновлення: 28.08.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 05.07.2020).
3. Земельний кодекс : Закон України від 25.10.2001 р. № 2768-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. Дата оновлення: 16.10.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text> (дата звернення: 25.10.2020).
4. Податковий кодекс України : Закон України від 2.12.2010 р. № 2755-VI. Відомості Верховної Ради України. 2010. Дата оновлення: 14.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 21.10.2020).
5. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19. 11. 2020 р. № 2801-XII. Дата оновлення: 24.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 15.09.2020).
6. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05. 02. 2015 р. № 157-VIII. Дата оновлення: 20.12.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 04.07.2020).
7. Про затвердження звіту про виконання бюджету Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади за 2018 рік : Рішення сесії міської ради від 13.02.2019 р. №1217. URL: <http://tulchynska.gromada.org.ua/docs/155179/> (дата звернення: 12.08.2020).
8. Про затвердження звіту про виконання бюджету Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади за 2019 рік : Рішення сесії міської ради від 12.03.2020 р. №1664. URL: <http://tulchynska.gromada.org.ua/docs/353927/> (дата звернення: 12.08.2020).

9. Про культуру : Закон України від 14.11.2010 р. № 2778-VI. Дата оновлення: 16.07.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text> (дата звернення: 21.07.2020).

10. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Дата оновлення: 18.03.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 29.06.2020).

11. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 р. № 586-XIV. Дата оновлення: 03.07.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text> (дата звернення: 14.08.2020).

12. Про місцеві вибори : Закон України від 14.07.2015 р. № 595-VIII. Дата оновлення: 19.04.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-19#Text> (дата звернення: 29.06.2020).

13. Про органи самоорганізації населення : Закон України від 11.07.2001 р. № 2625-III. Дата оновлення: 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text> (дата звернення: 12.07.2020).

14. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Дата оновлення: 24.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 29.06.2020).

15. Про основи містобудування : Закон України від 16.11.1992 р. № 2780-XII. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2780-12#Text> (дата звернення: 21.10.2020).

16. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25.06.1991 р. № 1264-XII. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення: 25.10.2020).

17. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування: Закон України від 15.07.1997 р. № 452/97-ВР. Дата оновлення: 29.07.1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-вр> (дата звернення: 04.07.2020).

18. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7.06.2001 р. № 2493-III. Дата оновлення: 23.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 21.07.2020).

19. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII. Офіційний вісник України. 2014. № 60. С. 9.

20. Про статус депутатів місцевих рад : Закон України від 11.07.2002 р. № 93-IV. Дата оновлення: 11.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15#Text> (дата звернення: 15.09.2020).

21. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. Офіційний вісник України. 2014. № 67. С. 18.

22. Реформа децентралізації : Кабінет Міністрів України. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 03.08.2020).

23. Регламент Тульчинської міської ради 7 скликання від 03.03.2017 року №390. URL: <http://tulchynska.gromada.org.ua/reglament-miskoi-radi-21-52-54-15-02-2017/> (дата звернення: 14.08.2020).

24. Інформація про виконання бюджетів Тульчинської об'єднаної територіальної громади за 2017-2019 роки : бюджет громади. URL: <http://tulchynska.gromada.org.ua/informaciya-pro-vikonannya-bjudzhetu-08-23-53-08-07-2019/> (дата звернення: 12.08.2020).

25. Паспорт територіальної громади : Тульчинська громада. URL: <http://tulchynska.gromada.org.ua/socialnij-pasport-teritorialnoi-gromadi-03-49-30-10-02-2017/> (дата звернення: 05.08.2020).

26. Статут громади : Тульчинська громада. URL: <http://tulchynska.gromada.org.ua/statut-mista-03-48-32-10-02-2017/> (дата звернення: 12.08.2020).

27. Стратегічний план розвитку Тульчинської міської об'єднаної територіальної громади на період до 2030 року : Тульчинська громада. URL: <http://tulchynska.gromada.org.ua/strategiya-rozvitku-gromadi-12-08-18-04-12-2017/> (дата звернення: 21.08.2020).

28. Державне та регіональне управління : навч. посіб. / О. Ю. Бобровська та ін. 2-ге вид. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. 160 с.

29. Дорох В.В., Черній О.В. *Форми участі громадськості в процесах прийняття рішень: навч. метод. посіб.* Вінниця : ТОВ «ТВОРИ», 2018. 104 с.

30. Кравченко В. В., Бородин Є. І., Квітка С. А. *Місцеве самоврядування в системі публічного управління : навч. посіб. у схемах.* Дніпро : ГРАНІ, 2018. 148 с.

31. Лялеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. *Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень : навч. посіб.* Київ, 2017. 110 с.

32. *Місцеве самоврядування в Україні: теорія і практика. Посібник для депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів / Б.А. Руснак.* Одеса, 2016. 736с.

33. *Навчальний посібник для депутатів місцевих рад об'єднаних територіальних громад. Видання друге / Дерун Т. М. / Асоціація міст України.* Київ : ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 164 с.

34. *Парламентські процедури: посібник для депутатів місцевих рад та активістів громад / упоряд. В. Кашевський ; Волинський ресурсний центр.* Рівне, 2015. С. 35 – 47. URL: <http://ipro.org.ua/парламентські-процедури-посібник-дл/>.

35. Ткачук А. Ф. *Місцеве самоврядування та децентралізація. Законодавство (навчальний модуль) / А. Ф. Ткачук : ІКЦ «Легальний статус».* Київ, 2016. 80 с.

36. Акімов О. О. *Формування владних повноважень суб'єктів правовідносин у публічному управлінні: системогенезний підхід / О. О. Акімов. Державне управління та місцеве самоврядування.* 2019. № 3. С. 53-60.

37. Батанов О., Кравченко В. *Доктринальні проблеми муніципальної статутної нормотворчості (аксіологічні, онтологічні та телеологічні аспекти). Аспекти публічного управління.* 2019. № 4. С. 17–27.

38. Буглак Ю. О. *Види відносин та сфери, які зумовлюють розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування : адміністративне право і процес. Підприємництво, господарство і право.* 2018. № 12. С. 166–167. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/12/31.pdf>.

39. Буряк В. В. Концептуальні основи місцевого самоврядування / В. В. Буряк. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. С. 34 – 38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_5_34.

40. Звіздай О. В. Нормативно-правові засади розвитку місцевого самоврядування в Україні / О. В. Звіздай. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 1. С. 242-249. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2015_1_35.

41. Ільницький О. В. Реформа міжбюджетних відносин на шляху до бюджетної (фіскальної) децентралізації в Україні / О. В. Ільницький. *Публічне право*. 2016. № 1. С. 126-134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pp_2016_1_18.

42. Крегул Ю. Реформування місцевого самоврядування в Україні / Ю. Крегул, В. Батрименко. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 1. С. 17–27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2016_1_4.

43. Махначова Н. М. Реформування мініципальної публічної влади в Україні: концептуальний підхід. *Економіка та держава*. 2015. №3. С. 74-77.

44. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / 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. Київ : НАДУ, 2014. 128 с.

45. Стасів В. І., Сапарова А. О. Проблеми місцевого самоврядування в Україні та шляхи їх вирішення. *Правові системи*. 2018. № 1-2. С. 29–35. URL: http://legalsystems.net.ua/?page_id=392.

46. Шайтуро О. Органи місцевого самоврядування як суб'єкт протидії злочинності: правове регулювання / О. Шайтуро. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 12. С. 213 – 217. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/12/40.pdf>.

47. Ященко Т. Взаємовідносини органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій з питань реалізації делегованих повноважень / Т. Ященко. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. № 2. С. 183-189. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2016_2_26.

48. Децентралізація в Україні: досягнення, надії і побоювання. Український незалежний центр політичних досліджень. Київ, 2017. С. 3–4. URL: https://www.internationalalert.org/sites/default/files/Decentralisation_UK_2017.pdf.

49. Децентралізація : коротко про головне. Місцеві фінанси. URL: <https://cost.ua/news/698-detsentralizatsiya-korotko-pro-holovne/> (дата звернення: 20.08.2020).

50. Хто в громаді головний: порівняння повноважень органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб : децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/8751>(дата звернення: 07.09.2020).



