

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

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

«Управління соціально-економічним розвитком території»

(за матеріалами Райгородської сільської ради

Гайсинського району, Вінницької області)

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

Вільчинської  
Олени  
Валентинівни

Науковий керівник  
к.н.держ.упр., доцент

Ніколіна  
Ірина  
Іванівна

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

Ніколіна  
Ірина  
Іванівна

Вінниця 2021

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЇ	6
1.1 Сутність, особливості та методи управління соціально- економічним розвитком територій	6
1.2 Діагностика соціально-економічного розвитку територій як складова механізму публічного управління	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РАЙГОРОДСЬКОЇ ГРОМАДИ	20
2.1 Організаційно-правова характеристика та аналіз результатів діяльності Райгородської сільської ради	20
2.2 Оцінка рівня спроможності Райгородської територіальної громади	29
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЇ	34
3.1 Вдосконалення методики дослідження спроможності громад	34
3.2 Механізм вдосконалення соціально-економічного розвитку територій	40
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

*Актуальність теми.* На сучасному етапі соціально-економічний розвиток України неможливий без урахування територіальних особливостей, які визначаються наявністю певних економічних та соціальних потреб. Саме на територіальному рівні відтворюються продуктивні сили та задовольняються потреби населення. Існуючі проблеми в управлінні соціально-економічним розвитком території пов'язані насамперед з невідповідністю підходів та інструментів управління, внаслідок чого процеси реформування та модернізації території України та економіки держави загалом сповільнюються. Сьогодні Україна, як і більшість пострадянських держав, знаходиться на стадії вдосконалення своєї системи управління, в тому числі і територіальної.

Система поділу на громади за територіальним принципом є застарілою і потребує значних змін. Старий розподіл на райони та територіальні одиниці сьогодні не може гарантувати задоволення всіх соціально-економічних потреб населення. На даний час однією з найбільш успішних реформ в Україні вважається реформа децентралізації. Наявні результати демонструють динамічні темпи розвитку територіальних громад. Проте, реформа децентралізації стикається з низкою проблем як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях. Саме цим і зумовлена актуальність даного дослідження.

Багато відомих вітчизняних учених присвятили свої праці дослідженню економічного та соціального розвитку територій. Серед них: М. Ф. Аверкіна [1], І. М. Архипенко [3], С. І. Белей [5], А. М. Блажівська [7], Н. М. Борецько [10], Т. М. Дерун [17], О. Р. Єльчєва [20], Т. А. Заяць [21], І. М. Іванова [22], І. Ф. Коломієць [24], А. М. Круглашов [26], І. В. Ксьонжик [27], М. А. Літинін [28], О. Я. Маліновська [31], І. І. Ніколіна [33, 34, 49], М. В. Скиба [42] та інші. У своїх працях дослідники обґрунтовують процеси, які відбуваються у суспільстві і впливають на територіальний розвиток, показують результати

досліджень щодо перспектив взаємодії територій та держави, аналізують причини, які стримують позитивні перетворення на рівні окремих територій.

*Гіпотеза дослідження.* Очікується, що аналіз соціально-економічного розвитку територіальної громади дозволить виявити проблеми в сфері публічного управління з метою його вдосконалення.

*Мета дослідження* – аналіз та оцінка соціально-економічного стану Райгородської територіальної громади та обґрунтування шляхів його вдосконалення. Відповідно до окресленої мети у роботі передбачено виконання таких основних завдань:

- визначити сутність, особливості та методи управління соціально-економічним розвитком територій;
- провести оцінку рівня спроможності Райгородської громади та проаналізувати особливості її розвитку;
- розробити пропозиції щодо удосконалення механізмів соціально-економічного розвитку Райгородської територіальної громади.

*Об'єктом дослідження* є система публічного управління в Райгородській територіальній громаді у Вінницькій області.

*Предметом дослідження* виступає механізм управління соціально-економічним розвитком території у контексті децентралізації.

*Методи дослідження:* метод якісного аналізу і синтезу, теоретичного обґрунтування, метод аналізу та оцінювання показників, (порівняння, групування, структурування та узагальнення), графічний метод, розрахунково-конструктивний метод.

*Інформаційну базу дослідження становлять:* Конституція України, закони України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, фінансова звітність за останніх 2 роки та статут Райгородської громади, статистичні дані, матеріали науково-практичних конференцій, монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних авторів з предмету дослідження.

*Наукова новизна* полягає у систематизації та доповненні методів та шляхів управління соціально-економічним розвитком територіальних громад.

*Практична цінність* роботи полягає в тому, що проведене дослідження визначає основні проблеми, з якими стикаються громади в процесі децентралізації та пропонує шляхи їх вирішення на прикладі досліджуваної громади.

*Апробація результатів* була здійснена на X Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» (м. Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ 21.04.2021 р.) та на VIII Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології» (м. Вінниця, ВТЕІ КНТЕУ, 8.10.2021 р.). Представлена публікаціями: 1. Вільчинська О. В. Теоретико-методологічні основи управління соціально-економічним розвитком території. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця, 2021. Вип. 119. С. 42-50. 2. Вільчинська О. В. Аналіз результатів децентралізованої трансформації на місцевому рівні на прикладі Райгородської територіальної громади Вінницької області. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології: зб. наук. праць VIII Всеукр. наук.-практ. інтернет- конф.* (м. Вінниця, 8 жовтня 2021 р.). Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2021. С. 535-545.

*Структура роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Список використаної літератури містить 50 найменувань. В роботі наявні 10 таблиць та 14 рисунків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЇ

#### 1.1 Сутність, особливості та методи управління соціально-економічним розвитком територій

Термін «соціально-економічний розвиток» вміщує в собі три слова, що трактуються по різному, а саме «соціальний», «економічний» і «розвиток». Але ключовим терміном тут виступає слово «розвиток», а інші два характеризують шляхи його спрямування. Варто відзначити, що в переважній більшості ученні термін «розвиток» розкривають в таких поєднаннях: економічний розвиток, соціально-економічний розвиток, розвиток економіки України (або іншої країни), розвиток регіону, міста [1, с. 2]. Соціально-економічний розвиток – це непростий та суперечливий процес, у якому поєднуються як негативні так і позитивні чинники, а періоди прогресу змінюються періодами регресу. Політичні і військові суперечки, соціальні конфлікти, природні катаклізми та інші фактори можуть призупинити розвиток економіки будь-якої країни, відкинути її на кілька десятиліть назад, а іноді призвести до остаточної загибелі, як це було з античними цивілізаціями.

На початку XXI століття загальносвітове визнання нової наукової парадигми сталого розвитку, під якою в загальному вигляді розуміється стабільний соціально-економічний розвиток, не руйнує своєї природної основи. Парадигма орієнтує державу й українське суспільство на стратегію сталого розвитку, що забезпечує збалансоване вирішення соціально-економічних завдань і проблем збереження сприятливого навколишнього середовища та природно ресурсного потенціалу з метою задоволення потреб не тільки нинішнього, а й майбутніх поколінь. Вирішення соціально-економічних проблем є пріоритетним для кожної країни світу [48, с. 97].

Взагалі, території та їх економічна діяльність є основою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку країни за рахунок того, що на рівні території відбуваються початкове акумулювання та розподіл людського, інтелектуального та соціального капіталу, природних, матеріально-технічних, фінансово-кредитних та інших ресурсів. Таким чином, стратегічне значення територіального розвитку є одним із найважливіших чинників забезпечення соціально-економічного розвитку країни.

До економічного розвитку території належать розвиток промисловості, транспортна інфраструктура, капітальне будівництво об'єктів промисловості, вплив науково-технічного прогресу на економіку території, фінансовий сектор в економіці території [30, с. 374].

Соціально-економічний розвиток території створює базу і є важливим джерелом підвищення якості життя населення, оскільки в ході взаємозалежних процесів соціально-економічного розвитку створюються передумови для підвищення доходів громадян, рівня освіти і медичного обслуговування. А також створюються умови, які сприяють зростанню самоповаги людей в результаті формування соціальної, політичної та економічної, орієнтованих на підвищення престижності особистості в суспільстві [27, с. 3].

Н. П. Струк зазначає, що розвиток території – багатовимірний і багатоаспектний процес, який розглядається з погляду сукупності різних соціальних і економічних цілей [43, с. 3]. Навіть якщо мова йде тільки про економічний розвиток, він розглядається спільно з соціальним розвитком. Соціально-економічний розвиток включає такі аспекти: зростання виробництва і доходів; зміни в інституційній, соціальній і адміністративній структурах суспільства; зміни в суспільній свідомості; зміни в традиціях і звичках.

До об'єктів соціальної сфери загального призначення відносяться освітні, медичні, культурно-побутові заклади, а об'єктами спеціального призначення ті, що спеціалізуються на обслуговуванні непрацездатних осіб тощо та наданні соціальної допомоги.

Стан суспільного здоров'я та системи його забезпечення – один з основних показників соціального розвитку, оскільки низька тривалість життя та висока захворюваність перешкоджають формуванню та реалізації можливостей людини, різко звужують, а часто позбавляють взагалі свободи життєвого вибору. В свою чергу, стан системи охорони здоров'я характеризує ставлення суспільства до проблеми запобігання хворобам [33, с. 67].

Результативність управління соціально-економічного розвитку має виявлятися в збалансованому розвитку окремих сільських територій, а також розвитку села і міста; підвищення конкурентоспроможності сільських територій, зокрема їх привабливості як місця проживання та організації і ведення бізнесу [2, с. 3]. Саме у сільській місцевості спостерігається загострення економічних та соціальних, проблем, які потребують швидкого вирішення [46, с. 32].

На даний час, застосовується рейтинговий підхід до управління соціальним розвитком регіону. Необхідність використання рейтингового управління соціальним розвитком регіону об'єктивно впливає із складності, багаторівневості та різноякісності складу даної соціально-економічної системи. Метою рейтингового управління соціальним розвитком регіону є виявлення, попередження та нейтралізація різного роду соціальних регіональних диспропорцій, проблемних ситуацій, критичних явищ і процесів; забезпечення ефективного формування та використання регіонального потенціалу з метою стабільного, збалансованого та пропорційного соціального розвитку регіонів [34, с. 194].

Методи управління соціально-економічним розвитком – це сукупність способів, прийомів та засобів впливу держави на соціально-економічний розвиток країни [9, с. 15]. Існують такі методи управління:

1. Прямі методи – за допомогою цих методів держава безпосередньо втручається в соціально-економічні процеси.



2. Непрямі методи – це сукупність опосередкованих засобів державного впливу на діяльність суб'єктів економіки.

3. Правові методи – система законів та законодавчих актів, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання.

4. Економічні методи – пов'язані зі створенням державою фінансових чи матеріальних стимулів, здатних впливати на економічні інтереси суб'єктів господарювання й обумовлювати їхню поведінку.

5. Адміністративні методи базуються на використанні сили державної влади. Це заходи заборони, дозволу й примусу.

6. Імперативні методи регулювання – це адміністративні методи.

7. Індикативні методи – це методи непрямого, опосередкованого впливу, що мають орієнтовний, рекомендаційний характер.

Аналізуючи досвід країн Європейського Союзу, можна побачити, що він розвивається відповідно до центр-периферійної парадигми в економіці, яка була проголошена ще у 1950-х рр. Згідно з даною теорією саме територія, а не діяльність підприємств, є відправною точкою на шляху досягнення розвитку економічного потенціалу, і, відповідно, загального соціального розвитку. Територія як динамічна фірма володіє спроможністю впливати на різноманітні сектори економіки, на зниження і зростання обсягу промисловості. Відповідно до даної концепції, наявність певного сектору економіки на визначеній території, скоріш за все, стане причиною розвитку всього регіону, оскільки прибуткова галузь є залежною від ресурсів на місцях. Тому державне регулювання розвитку економічного потенціалу територій має бути спрямованим на пошук, формування і всебічну підтримку таких «полюсів зростання» з подальшим розширенням зони їх впливу. Саме місцеві економічні потенціали є основою для довгострокового регіонального розвитку [28, с. 128].

Вже тривалий час Україна тримає курс на проведення реформи децентралізації влади. Так вже склалося, що його вплив досягнув усі сфери суспільного життя. Сучасний етап децентралізації в Україні об'єктивно

обумовлений потребами рішучого подолання кризових явищ в економічній та соціальній сферах суспільного розвитку [18, с. 2]. Вже завершено перший етап реформування системи державного управління та місцевого самоврядування, необхідний для успішного їх впровадження в життя. За цей час можна виділити як певні досягнення, так і труднощі та недоліки в реалізації мети і завдань цих реформ [26, с. 69]. С. І. Белей одними із головних завдань децентралізації системи управління вважає подолання економічної роз'єднаності, диспропорцій розвитку сільських територій, під впливом яких опинилась їх значна частина, оскільки взаємовідносини між державними органами влади та сільськими громадами залишаються незбалансованими та неврегульованими [5, с. 3].

Децентралізація влади в рамках державної політики регіонального розвитку є однією з вирішальних реформ в Україні. Проведення цієї реформи свідчить про початок радикальних змін, намагання покращити якість життя громадян і має важливе значення для продовження галузевих реформ. Здійснення національної реформи децентралізації влади вимагає прийняття та вдосконалення законів та нормативних актів, що забезпечують правове регулювання територіальних громад та здійснення цієї реформи [36, с. 7].

В сучасних умовах реформи місцевого самоврядування одним з найбільш пріоритетних завдань є забезпечення спроможності територіальних громад [15, с. 51]. При цьому сильною та спроможною територіальною громадою є тільки та громада, яка має можливість забезпечити на місцевому рівні надання всіх необхідних громадянам публічних послуг, тобто бути спроможним адміністративним центром з надання послуг населенню [32, с. 5]. Для цього територіальна громада повинна мати необхідну інфраструктуру, у тому числі й приміщення для розміщення персоналу відповідних служб та підрозділів виконавчих органів [11, с. 47].

Розвиток територіальних громад, за словами М. А. Блажівської, неможливий без належного ресурсного забезпечення, насамперед фінансового

[7, с. 2]. На сьогоднішній день актуальними залишаються питання про шляхи вдосконалення механізмів формування фінансових ресурсів територіальних громад в умовах децентралізації [42, с. 14]. Розвиток фінансової спроможності міських територіальних громад передбачає ефективне управління активами громади. До них можна віднести всю комунальну власність: будівлі, землю, інфраструктуру, історичні й культурні пам'ятки тощо [6, с. 18].

Беручи до уваги досвід реалізації економічної й адміністративної реформ в Україні, можна зазначити, що при вирішенні територіальних проблем необхідно концентруватись на покращенні саморозвитку (самостійності) територій, створенні макроекономічних умов для їх функціонування. [29, с. 233]

Без перебільшення можна сказати, що матеріально-фінансова самостійність є необхідною умовою втілення принципів місцевого самоврядування. Від фінансових можливостей залежить виконання реальних владних функцій органами місцевого самоврядування. Фінансову незалежність місцевого самоврядування можна розглядати як можливість самостійного вирішення питань комплексного фінансового забезпечення економічного і соціального розвитку даної території, що входять до компетенції відповідного рівня місцевого управління [31, с. 176].

На даний час фінансова спроможність будь-якої території покладається на ресурси внутрішнього характеру. Ресурси, а саме: інвестиції, благодійна допомога можуть бути одночасно і внутрішніми, і зовнішніми. Території також одержали доступ до інших зовнішніх фінансових ресурсів. Оцінка рівня спроможності проводиться на основі критеріїв, що характеризують основні соціально-економічні показники, які впливають на розвиток відповідної спроможної територіальної громади [39]. Так як управління спроможністю території повинно спрямовуватися на те, щоб забезпечити економічний розвиток на території, це, своєю чергою, буде основою для соціального розвитку та належного рівня благоустрою населення [8, с. 218]. О. П. Крайник

вважає, що проблемою формування фінансово спроможних територіальних громад є те, що вони повинні об'єднуватися виключно відповідно до утверджених перспективних планів. Однак на практиці виявилось, що більшість неплатоспроможних громад створені з відхиленнями від планів [25, с. 213].

Спроможність відкриває громаді шлях до підвищення якості життя за рахунок створення умов для подальшого розвитку територіальних громад, члени яких матимуть можливість ефективно захищати власні права та інтереси, отримувати якісні необхідні послуги, брати колективну участь у вирішенні питань місцевого значення [18, с. 6]

Розвиток територіальної громади знаходиться в прямій залежності від розвитку людського потенціалу, який є фундаментом для соціально-економічного прогресу суспільства в цілому. Створення умов для реалізації людського потенціалу обумовлює стратегічний успіх як для окремо взятої територіальної громади, так і для соціально-економічного зростання країни в цілому [17, с. 5].

Світова практика останніх десятиріч показує, що покращення інструментарію управління територіями повинно спиратися на сучасні, гнучкі та злагоджені форми взаємодії, трансформуючи слабкі місця в можливості, мобілізуючи власний потенціал території до розвитку, формуючи систему регіональних інститутів залучення інвестицій і поширення інновацій [3, с. 39]. Впровадження інноваційних механізмів дасть змогу активізувати процеси кластеризації економіки регіонів, формувати нові територіально-виробничі форми господарства та забезпечити розвиток інноваційної інфраструктури [14, с. 7].

Таким чином, управління соціально-економічним розвитком території – це сукупність форм, методів та інструментів, за допомогою яких держава впливає на діяльність суб'єктів господарювання і ринкову кон'юктуру з метою

створення нормальних умов для функціонування ринку та вирішення складних соціально-економічних проблем суспільства.

## 1.2 Діагностика соціально-економічного розвитку територій як складова механізму публічного управління

Розробка і реалізація ефективної територіальної політики продовжує залишатися однією з найважливіших стратегічних цілей в Україні. На сьогодні ряд важливих територіальних проблем залишається невирішеними. До числа таких можна віднести: спад виробництва, зниження якості життя населення, руйнування територіальної, в тому числі і соціальної інфраструктури. Диспропорції в регіональному розвитку країни свідчать про необхідність формування ефективних територіальних систем управління, що носять, з одного боку, уніфікований характер, з іншого — відповідають принципам територіальної специфіки та диференціації.

Очевидно, що в кожному з регіонів необхідна модифікація існуючих управлінських механізмів, яка дозволить не тільки вирішити зазначені вище проблеми, а й більш ефективно використовувати потенціал території, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність регіонів. Формування управлінської стратегії на початковому етапі пов'язане з рядом труднощів, що виникають у процесі збору та аналізу інформації про територію загалом, і про його ресурсну базу зокрема. Причому для повноцінної оцінки ресурсного забезпечення важливо не тільки знати кількісні та якісні характеристики територіальної ресурсної бази, а й оцінювати результативність управління цими ресурсами, тобто адміністративний чинник. Важливо оцінити взаємовплив і взаємозалежність ресурсної бази з внутрішніми і зовнішніми соціально-економічними та екологічними чинниками і умовами території,

наприклад, з ринковою кон'юнктурою, станом навколишнього середовища і т.д. Тільки таке уявлення територіального ресурсного забезпечення дозволяє в кінцевому підсумку оцінити рівень стійкості територіального розвитку з позиції використання регіональних ресурсів і визначити подальшу стратегію соціально-економічного розвитку регіону [4, с. 136].

Управління територіальним соціально-економічним розвитком є платформою реалізації світової концепції сталого розвитку для кожної країни, тому що економічне зростання, яке підвищує соціальні стандарти життя і є суспільним прогресом [23, с. 109].

Ефективна нова регіональна політика для України необхідна як для максимального використання внутрішнього потенціалу регіонів, так і для відповіді на виклики сучасної економіки, заснованої на знаннях і цифрових технологіях [16, с. 83].

Важливим механізмом публічного управління є діагностика соціально-економічного стану території. Діагностика проводиться із дотриманням послідовних кроків. Найперше, що потрібно зробити, це проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище території. Наступним кроком є визначення стратегії розвитку території та її реалізація. Останнім кроком є оцінка і контроль реалізації стратегії розвитку території.

Є багато різновидів концепцій діагностики соціально-економічного стану території. Найголовніші з них:

- аналітична концепція (на основі наявних даних проводиться оцінювання об'єкта діагностики за обраними параметрами);
- інформаційна концепція (згідно з нею, діагностика – це система виявлення проблем об'єкта дослідження та причин їх виникнення, з метою надання інформації для прийняття управлінських рішень);
- антикризова концепція (використовується для діагностики наявних та можливих кризових явищ системи для того, щоб попередити негативний вплив на діяльність системи);

– консультативно-дорадча концепція (ототожнює діагностичну систему з локальними видами економічно-орієнтованих інформаційних систем, які базуються на використанні сучасних програмних продуктів і призначені для виконання конкретних завдань діагностики).

На даному етапі суспільного розвитку, важливим є впровадження радикальних заходів. Серед них реструктуризація економіки, посилення інноваційно-інвестиційної діяльності, удосконалення банківської та бюджетної систем, скорочення тіньових секторів економіки та посилення територіальної політики. З цієї причини необхідно підвищити роль місцевої влади в територіальному розвитку, що дозволить залучити інвестиції, дасть змогу розвиватися малому та середньому бізнесу та реалізувати економічну конкурентоспроможність окремих територій і цілої країни. З огляду на те, що ступінь продуктивності в регіоні переважно залежить від припливу іноземного капіталу, це в свою чергу призвело до неоднорідності географічного розподілу іноземного капіталу в національній економіці. Слід зазначити, що ціни та попит на основні експортні товари на світовому ринку впали, а передчасне підвищення курсу національної валюти призвело до негативного сальдо зовнішньоекономічної діяльності.

Відповідно до засад державної регіональної політики [38] необхідно поступово реалізувати перехід від перерозподілу територіальних ресурсів до стимулювання державою територіального розвитку, роблячи акцент на саморозвитку території та власному потенціалі. Враховуючи наявні можливості та державну підтримку, кожна територія повинна активізувати свій економічний потенціал. Вважаємо, що дослідження соціально-економічного стану необхідно проводити на основі динамічних рядів, що характеризують темпи зростання та зміни частки конкретних показників. Слід зазначити, що перехід до стабільного розвитку території потребує збалансування соціально-економічних параметрів.

Соціально-економічний розвиток територій багато в чому залежить не тільки від ступеня продуманості перетворень в економіці, а й від того, ким і яким чином вони будуть реалізовуватися. Тому постійне зростання ефективності державного управління повинно стати одним з основних завдань нашої країни [22, с. 108]. Одним із трендів на даний час О. В. Євсюкова вважає активне впровадження в діяльність органів місцевого самоврядування елементів системи цифрового управління. Значна кількість ТГ України вже мають власні концепції і програми цифрового розвитку. Однак, говорити про те, що вони реалізуються повною мірою, поки не доводиться [19, с. 1].

Спрямування соціально-економічного розвитку є пріоритетним завданням для владних структур в умовах, вирішення яких вимагає постійної адаптації макро та мікропроцесів держави до мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища. Чіткість, логічність та послідовність змін повинні мати поступовий характер, враховувати перехідні періоди та можливе відторгнення новацій. Задаючи траєкторію розвитку, необхідно розуміти допустимі межі зростання, наявні можливості скеровування на певних етапах розвитку, ризики втрати позицій переходу на новий етап [6, с. 6].

Разом з тим ефективно управління будь-якою соціально-економічною системою неможливе без використання комплексу показників, що всебічно відображають цілі й завдання управління, що дозволяють перевірити ступінь досяжності цілей, оцінити якість як окремих управлінських дій і заходів, так і всієї системи управління в цілому. На основі проведеного аналізу можна виділити основні фактори, за допомогою яких можна проводити діагностику соціально-економічного розвитку території, її групування та виявлення пріоритетних напрямів розвитку. Основними з них є:

- витрати на дослідження і розроблення;
- рівень безробіття;
- рівень бідності;
- рівень розвитку сфери обслуговування;



- виробничий потенціал;
- індекс промислового навантаження на середовище;
- рівень витрат на охорону довкілля.

Визначено, що саме територіальне розташування, наявність транспортної інфраструктури, наявність робочих місць та кваліфікованих кадрів, інвестиційна привабливість, якість управління територією визначає стійкість розвитку територіальних громад. Стійкий розвиток передбачає, що економіка повинна орієнтуватися на раціональне задоволення потреб теперішнього часу, а також зберігати здатності майбутніх поколінь до задоволення основних потреб [47, с. 9]. Основною тенденцією цього процесу є поглиблення диспропорцій соціально-економічного стану територій. У цих умовах основною метою формування ефективних територіальних громад є мінімізація негативних факторів, що впливають на сталий розвиток за допомогою формування нових підходів до його управління. Як зазначає Т. А. Заяць сучасні децентралізаційні зміни в країні та її регіонах здійснюються шляхом активізації самоврядування територіальних громад, які мають чітко усвідомити власні потреби і необхідність досягнення збалансованого розвитку поселень, бути достатньо мотивованими щодо цього як постійні мешканці цієї території та заінтересованими в економічному зростанні і соціальному піднесенні [21, с. 51].

Особливу роль у здійсненні політики сталого розвитку мають відігравати органи місцевого самоврядування і територіального управління, які повинні досліджувати територіальні механізми реалізації основних напрямків концепції сталого розвитку території [20, с. 58].

Важливим методичним елементом переходу до системи управління територією на принципах стійкого розвитку є розроблення і впровадження комплексної системи показників оцінки його розвитку, адекватної новим цілям і завданням. Проте перевірка практичної застосовності ряду зарубіжних і вітчизняних методик оцінки стійкого розвитку території показала їх

невідповідність вимогам і завданням стратегічного управління територіальним розвитком у сучасних умовах. Тому на основі розробленої багатофакторної моделі соціально-економічного розвитку території була розроблена і обґрунтована комплексна система показників стійкого розвитку території з урахуванням української специфіки. При побудові системи показників було враховане те, що українські території є складною багаторівневою структурою, яка володіє своєю внутрішньою динамікою, але в той же час є важливою складовою національної економіки. Для українських територій характерна наявність великої кількості різноманітних зв'язків, поєднання економічного, соціального, екологічного, інформаційного та інших елементів, циркуляція великих фінансових матеріальних та інформаційних потоків.

Державна стратегія розвитку регіонів в Україні повинна спиратися на світовий, зокрема, європейський досвід територіального розвитку. У сучасній Європі вже сформувався розуміння сутності нового регіоналізму як оптимального використання специфіки та унікальності потенціалу територій для прискорення темпів економічного зростання.

Загалом на соціально-економічний розвиток територій вагомий вплив має загальна ситуація в країні, дається взнаки девальвація національної валюти, затяжна політична й економічна криза, зниження платоспроможності громадян, а також нестабільна ситуація на Сході України. За даними соціологічних опитувань понад 72,4 % громадян країни однією з найбільш небезпечних соціальних загроз вважають наявність затяжного збройного конфлікту на Сході країни, посягання та територіальну цілісність України, а також зниження економічного, науково-технічного потенціалу держави [10, с. 125].

Державне регулювання розвитку соціально-економічного потенціалу територій здійснюється на основі концепції сталого розвитку та збалансування економічної, екологічної та соціальної складових. Їх аналіз здійснюється шляхом порівняння з кращими практиками, тобто на основі бенчмаркінгу та

стратегічного планування з залученням досвідчених експертів. Саме воно допомагає системно визначити соціально-економічну спроможність території, визначити можливості для зростання та надати місцевим організаціям економічного розвитку шляхом чіткого уявлення цілей і завдань майбутніх перетворень [28, с. 130].

Резюмуючи вищесказане, можна зробити висновок, що велике значення для забезпечення практичної реалізації напрямів територіального розвитку має науково обґрунтоване управління цим процесом. Дослідження літературних джерел дало змогу виокремити послідовні кроки, на основі яких здійснюється діагностика соціально-економічного стану території. Що стосується індикаторів управління територіальним розвитком, то важливе значення має врахування як економічних, так і соціальних та екологічних показників. Негативні тенденції територіального розвитку потребують комплексного підходу до їх подолання, спрямування зусиль на вирішення соціальних та економічних проблем та запровадження моделі сталого розвитку економіки всієї країни та її окремих регіонів. Реалізація таких заходів дасть можливість забезпечити вихід соціально-економічного розвитку на якісно новий рівень.

Проведений аналіз існуючих соціально-економічних систем показав ряд проблем, як з отриманням, так і з подальшим їх використанням. У цьому форматі переважний розвиток може забезпечуватися за рахунок: розвитку технологій стільникового зв'язку, комп'ютерних і телекомунікаційних мереж, розвитку внутрішньої інфраструктури зв'язку (особливо магістральних каналів) тощо. Інноваційні інструменти соціально-економічного розвитку території є додатковим чинником його розвитку. Активізація використання зазначених чинників, інтелектуальних можливостей, формування нового портфеля ресурсів і стимулювання зростання подібних активів можуть інтенсифікувати розвиток території.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РАЙГОРОДСЬКОЇ ГРОМАДИ

2.1 Організаційно-правова характеристика та аналіз результатів діяльності Райгородської сільської ради

Райгородська сільська рада – це орган місцевого самоврядування в Немирівському районі Вінницької області (дод. А). Її адміністративний центр – село Райгород. Райгородська сільська рада була утворена в 1629 році. Територія селищної ради становить 2,202 км<sup>2</sup>, а чисельність населення станом на 1 січня 2019 року складала 1342 особи (табл. 2.1). Рада складається з 20 депутатів та голови (дод. Б). Юридична адреса сільської ради: 22881, Вінницька обл., Гайсинський р-н, с. Райгород, вул. Миру, 16, тел. 3-55-42 [35].

Територіальна громада постає первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень [44, с. 333]. Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» сільська рада є органом місцевого самоврядування певної територіальної громади з певними компетенціями, у межах яких діє самостійно. За поданням сільського голови обирається секретар сільської ради. Рада утворює виконавчий комітет, визначає його кількість і затверджує персональний склад (дод. В). Отже, робота сільської ради здійснюється її виконавчим комітетом, сільським головою, постійними та іншими (тимчасовими) комісіями [40].

У Райгородській сільській раді створені і діють такі чотири постійних комісії:

- 1) постійна комісія з питань планування, економіки, бюджету і фінансів;
- 2) постійна комісія з питань сільського господарства, земельних відносин та охорони довкілля;

3) постійна комісія з питань законності, громадського порядку і боротьби із злочинністю;

4) постійна комісія соціально-культурна та з питань соціального захисту населення.

Таблиця 2.1 – Паспорт Райгородської сільської територіальної громади в особі Райгородської сільської ради станом на 01.01.2021

№ з/п	Показники	Значення показників
1.	Чисельність населення, у тому числі:	7172
	дошкільного віку	170
	шкільного віку	784
2.	Кількість населених пунктів, що входять до спроможної територіальної громади	20
3.	Площа території спроможної територіальної громади, кв. кілометрів	292,4 км. кв.
4.	Кількість закладів, що утримуються за рахунок органів місцевого самоврядування:	27
	загальноосвітніх навчальних закладів I-III ступеня	5
	загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступеня	2
	дошкільні заклади освіти	8
	фельдшерсько-акушерські пункти	8
	амбулаторії, поліклініки	4
5.	Наявність приміщень для розміщення державних органів, установ, що здійснюють повноваження щодо:	
	правоохоронної діяльності	наявне
	реєстрації актів цивільного стану та майнових прав	наявне
	пенсійного забезпечення	наявне
	соціального захисту	наявне
	пожежної безпеки	наявне
	казначейського обслуговування	наявне
6.	Наявність приміщень для розміщення органів місцевого самоврядування	наявне

З 11.12.2016 року відбулися перші вибори до новоутвореної об'єднаної територіальної громади, у яку увійшли 4 сільських ради . З червня 2020 року до

Райгородської об'єднаної громади приєдналась Ситковецька сільська рада, якій підпорядковуються с. Юрківці, с. Рубіжне та с. Джуринці (табл. 2.2)

Таблиця 2.2 – Відомості про населені пункти, що увійшли до складу Райгородської сільської територіальної громади

№ з/п	Найменування населених пунктів, що входять до складу Райгородської ТГ	Чисельність населення	Площа, км. кв.	Відстань до адміністр. центру ТГ, км
1.	с. Райгород	713	2,202	–
2.	с. Нижча Кропивна	208	1,755	3
3.	с. Слобідка	39	0,46	1,5
4.	с. Семенки	240	1,38	8
5.	с. Мар'янівка	60	0,504	9
6.	с. Салинці	83	0,93	8,5
7.	с. Нові Обиходи	410	2,15	5
8.	с. Самчинці	77	1,282	4,5
9.	с. Коржівка	177	1,62	8
10.	с. Городниця	63	0,582	7,5
11.	с. Коржів	0	0,039	6,5
12.	с. Юрківці	602	3,9	18
13.	с. Рубіжне	61	0,58	15
14.	с. Джуринці	368	3,3	23
15.	смт. Ситківці	2184	30,03	16
16.	с. Вища Кропивна	455	3,104	7
17.	с. Гута	49	0,54	10
18.	с. Червоне	465	2,231	8
19.	с. Мельниківці	354	2,401	12
20.	с. Ометинці	564	3,7	12

В громаді діє ЦНАП, який був заснований вкінці 2020 року. Концепція його формування передбачає створення єдиного інтегрованого місця прийому громадян, підприємців та представників інших суб'єктів господарювання для

надання їм якнайбільшої кількості адміністративних послуг [24, с. 50]. Він надає жителям громади послуги щодо:

- 1) реєстрації/зняття з реєстрації мешканців;
- 2) реєстрації фізичних і юридичних осіб;
- 3) земельних питань;
- 4) реєстрації нерухомості;
- 5) питань місцевого значення (надання дозвільних документів);
- 6) соціальних послуг;
- 7) надання довідок.

Одним з пріоритетних напрямків соціальної політики Райгородської сільської ради є соціальний захист людей похилого віку та ветеранів. Тому рада створює умови, що забезпечують економічне і моральне благополуччя, а також надають їм додаткові права і гарантії. Приймаються заходи по залученню трудових колективів до соціальної підтримки ветеранів праці, інвалідів та інших категорій громадян.

Досягнення сталого демографічного розвитку відбувається шляхом створення необхідних умов для збереження і зміцнення репродуктивного здоров'я населення, формування та стимулювання здорового способу життя, розв'язування проблем гігієни і безпеки праці, підтримки молоді, стабілізації стосунків у сім'ях, допомоги у вихованні дітей, організації змістовного дозвілля та відпочинку, захисту інвалідів та людей похилого віку, забезпечення розвитку освіти та культури.

Для поліпшення здоров'я, зниження рівня смертності та збільшення тривалості життя заплановано створити умови для забезпечення доступу, в тому числі і примусового, всіх жителів села до обов'язкового якісного, медичного обслуговування, диспансеризації, розширення доступу населення, особливо дітей і підлітків до фізкультурно-спортивних і оздоровчих закладів.

Сьогодні система соціального захисту Райгородської сільської ради представляє собою досить розгалужену мережу і охоплює практично всіх

непрацевдатних громадян за допомогою державного соціального страхування, пенсійного забезпечення та соціальної допомоги всіх видів і форм.

У ході економічного та соціального реформування з'явився ряд несприятливих факторів, які негативно впливають на стан сімей. Виконавчим комітетом сільської ради, центром соціальних служб надаються постійні послуги сім'ям, спрямовані на подолання складних життєвих обставин, в яких вони опинилися. Клієнтам і сім'ям під соціальним супроводом надаються психологічні, інформаційні, соціально-педагогічні, соціально-медичні, юридичні та соціально-економічні послуги. Працює фахівець соціальної роботи Немирівського районного центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді.

Також велика увага приділяється збереженню мережі закладів позашкільної освіти та організації творчого і змістовного дозвілля дітей та молоді, які створюють багате розмаїття напрямків розвитку творчих здібностей, поліпшення психологічного здоров'я, середовища для повноцінного відпочинку. Часто вони є місцем порятунку дітей від самотності, занедбаності і байдужості дорослих, місцем вибору життєвого шляху.

На території сільської громади функціонує філія «ЦУП» ПАТ Укрзалізниці виробничий підрозділ «Самчинецький кар'єр» (державна форма власності з двома цехами: Самчинецький (село Райгород) та Семенський (село Семенки), яка забезпечує населення сіл Райгородської сільської ради робочими місцями та виробляє щебеневу продукцію декількох фракцій, камінь, відсів для реалізації підприємствам та організаціям, а також населенню (вивіз залізницею та автотранспортом). На території Райгородської громади (село Нові Обиходи) діє санаторій здорового способу життя «Наш дім». Також здійснюють свою діяльність:

- 20 підприємств торгівлі;
- 2 АТС по реалізації нафтопродуктів;
- 1 підприємство громадського харчування;



- 1 підприємство сфери побуту ( перукарня);
- 1 станція технічного обслуговування (СТО);
- цех по виробництву макаронних виробів « Макстранстрей»;
- завод по переробці молока ТОВ «Вільсон» ( в селі Нові Обиходи).

Хоча торгівельна діяльність в громаді доволі розгалужена, проте не є реальним важелем у вирішенні питання щодо значного збільшення надходжень до місцевих бюджетів. Коштів у місцевому бюджеті не вистачає. На допомогу можуть прийти товаровиробники (орендарі, які орендують земельні ділянки). Підписання соціальних угод між виконкомом сільської ради та орендарями земельних часток дає надію на співпрацю в розвитку соціальної інфраструктури села, посиленню соціального захисту власників паїв, дає змогу утримувати та розвивати заклади соціально-культурної сфери села, надавати послуги по благоустрою населених пунктів.

Доходи Райгородської сільської ради виступають джерелом забезпечення поточних потреб громади та служать цілям забезпечення її довгострокового розвитку. При цьому доходи бюджету громади складаються з власних та переданих з державного бюджету на безповоротній основі (міжбюджетних трансфертів).

Завдяки проведенню реформи децентралізації за останні минулі роки спостерігається значне зростання доходної частини досліджуваного місцевого бюджету, що проілюстроване даними рисунку 2.1, який відображає динаміку загального та спеціального фондів доходів бюджету Райгородської сільської ради у 2019-2020 роках.

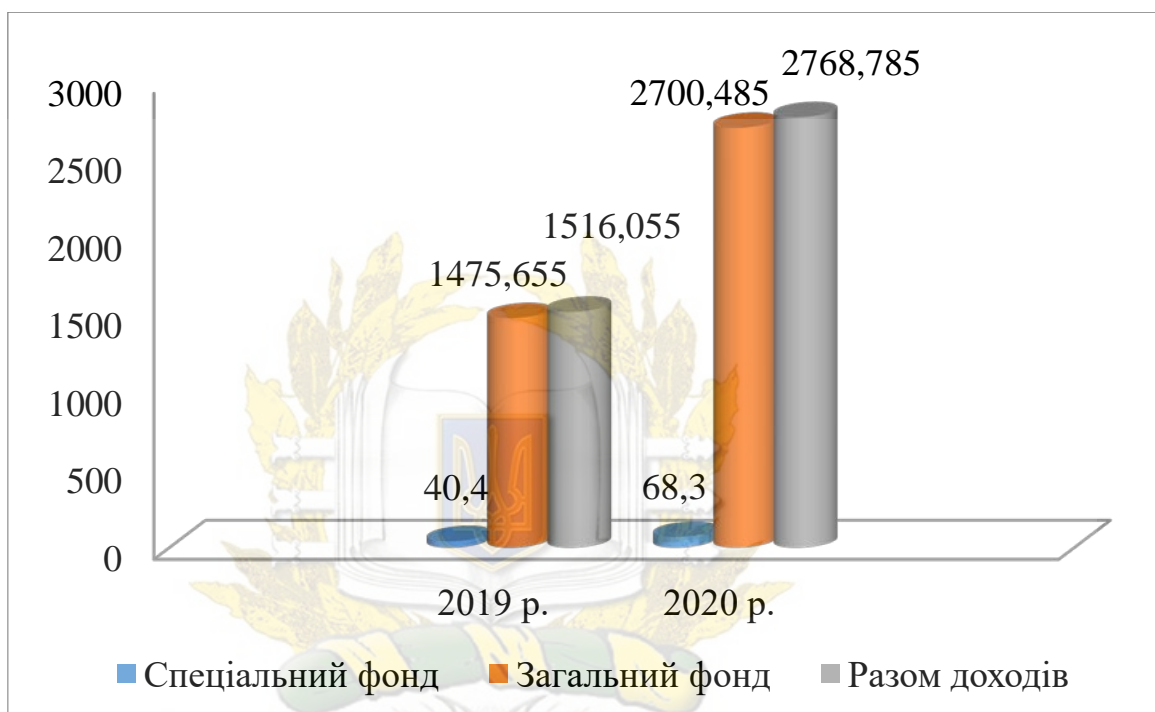


Рисунок 2.1 – Динаміка доходів бюджету Райгородської сільської ради у 2019-2020 роках, тис. грн.

З даних рис. 2.1 робимо висновок щодо позитивної динаміки доходів як загального, так і спеціального фондів Райгородської сільської ради за 2019-2020 роки. Так, у 2020 році доходи загального фонду зросли порівняно з 2019 роком на 1224,83 тис. грн., або на 82,60%.

Зростання доходів спеціального фонду сільської ради у 2020 році порівняно з попереднім періодом збільшилося на 27,9 тис. грн., або на 70%.

Що стосується динаміки всіх доходів Райгородської сільської ради за досліджуваний період, то у 2020 році зростанням доходів порівняно з попереднім роком на 1252,73 тис. грн., або на 82,6%.

Отже, загалом вищі темпи зростання доходів загального фонду та всіх доходів Райгородської сільської ради спостерігалися у 2020 році порівняно з 2019 роком.

На рисунку 2.2 наведено склад видатків Райгородської сільської ради у динаміці 2019- 2020 років.

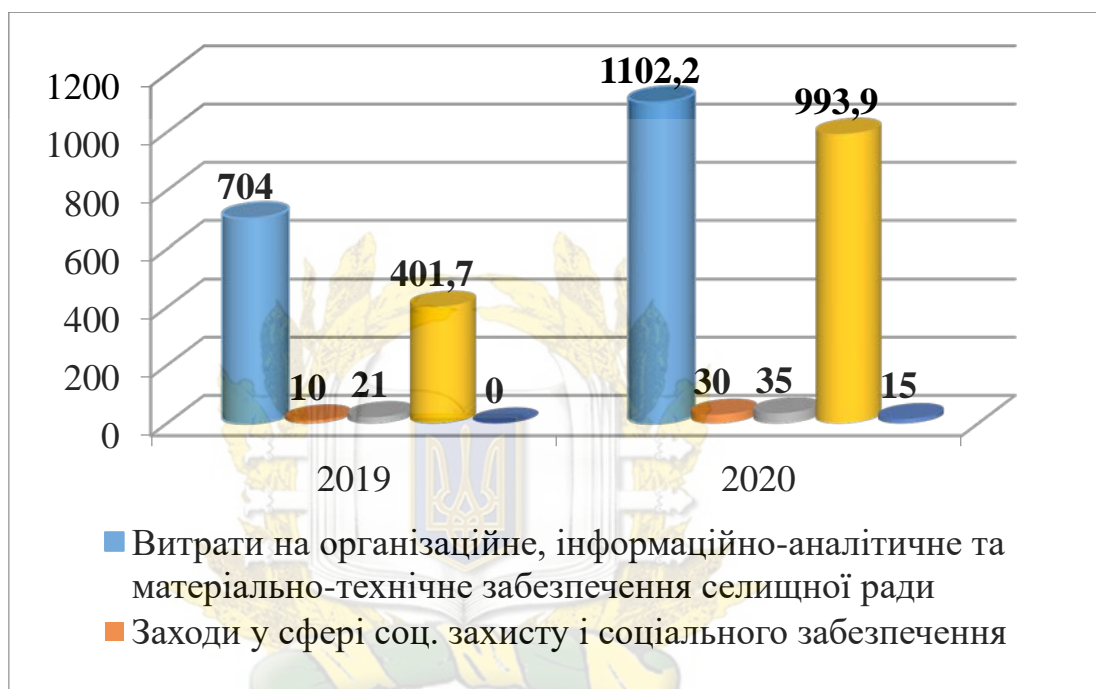


Рисунок 2.2 – Видатки Райгородської сільської ради у 2019-2020 роках

З даних рисунку 2.2 можемо зробити висновок, що загальна сума видатків Райгородської сільської ради у 2020 році складала 2176,1 тис. грн., що на 1039,4 тис. грн., або на 91,4 % перевищувало рівень видатків попереднього року. У структурі видатків і в 2019 році, і у 2020 році найбільші суми припадали на витрати на організаційне, інформаційне, аналітичне та матеріально-технічне забезпечення селищної ради. Так, у 2019 році вони дорівнювали 704,0 тис. грн., або 47,7% всіх видатків, а у 2020 – 1102,2 тис. грн., або 40,8%. Приріст даних витрат порівняно з попереднім роком становив 398,2 тис. грн., або 56,6%, проте поряд з цим відбулось падіння частки видатків у структурі на 6,9% (дод. Г).

Наступне місце за величиною становили витрати на організацію благоустрою населених пунктів. Їх величина у 2019 році дорівнювала 401,7 тис. грн. (або 27,2% у структурі всіх видатків), а у 2020 році – 993,9 тис. грн. (36,8%). Абсолютне зростання величини витрат на організацію благоустрою населених пунктів становило 592,2 тис. грн., або 147,4%.

Сума всіх інших витрат Райгородської сільської ради протягом досліджуваного періоду було незначною. Так, у 2019 році вона складала 112,0 тис. грн., або 4,2%, включаючи:

- витрати на заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення – 30,0 тис. грн., або 1,1%;
- витрати на проведення заходів у сфері культури та мистецтва – 35,0 тис. гривень, або 1,3%;
- витрати на здійснення заходів із землеустрою – 15,0 тис. грн., або 0,6%.

На рисунку 2.3 наведено склад витрат Райгородської сільської ради на організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення селищної ради у 2019-2020 рр.



Рисунок 2.3 – Витрати Райгородської сільської ради на організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення сільської ради у 2019-2020 роках.

Як бачимо з даних рисунку 2.3, у структурі витрат Райгородської сільської ради на організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення сільської ради у 2019 році найбільша частка припадала

на витрати на оплату праці – 534,0 тис. грн., або 75,9%. Нарахування на оплату праці становили 117,5 тис. грн., або 16,7%, витрати на оплату комунальних послуг та енергоносіїв – 38,0 тис. грн., або 5,4%, інші видатки – 14,5 тис. грн., або 2,0% (дод. Д).

У 2020 році, як і раніше, переважаюча частина припадала на витрати на оплату праці працівників сільської ради, проте при збільшенні абсолютної суми цих витрат порівняно з попереднім роком на 276,0 тис грн. їх частка у загальній структурі впала на 2,4% і складала 73,5%. Нарахування на оплату праці у 2020 році зросли – на 60,7 тис. грн., а їх частка у структурі загальних витрат зменшилась на 0,5%. За звітний рік також відбулося зростання витрат на оплату комунальних послуг та енергоносіїв на 32,0 тис. грн. та інших видатків – 29,5 тис. грн. Частки вище згаданих витрат у загальній структурі коштів, що були спрямовані на забезпечення діяльності сільської ради, відповідно дорівнювали 6,3% та 4,0%.

## 2.2 Оцінка рівня спроможності Райгородської територіальної громади

Міністерством розвитку громад та територій було розроблено «Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад» [39]. Дані рекомендації містять основні показники, які визначають соціально-економічну спроможність територіальних громад, порядок та критерії оцінки рівня їх спроможності. Основними показниками, що визначають спроможність територіальних громад є:

- 1) нерозривність та географічна цілісність території територіальної громади;
- 2) на території територіальної громади проживає не менш як 250 дітей шкільного і 100 дітей дошкільного віку;

3) на території територіальної громади розташований загальноосвітній навчальний заклад I-III ступеня, проектною потужністю не менш як 250 учнів.

Рівень економічного розвитку територіальної громад є головною умовою для досягнення ними статусу «спроможних» та реалізації ними власної фінансової самодостатності для вирішення проблем соціально-економічного розвитку територій [41, с. 95]. У разі невідповідності територіальної громади хоча б одній із вказаних вимог, така територіальна громада не може вважатися спроможною, а оцінка рівня її спроможності не здійснюється у зв'язку із недоцільністю [45, с. 13]. Якщо громада відповідає основним показникам тоді здійснюється оцінка рівня спроможності такої територіальної громади. Здійснивши за цими критеріями аналіз Райгородської територіальної громади, визначаємо, що ТГ відповідає основним критеріям та може оцінюватись далі.

Оцінка рівня спроможності територіальних громад здійснюється на основі наступних критеріїв (в дужках зазначено граничне значення):

- чисельність населення (3000 осіб);
- площа (200 км<sup>2</sup>);
- індекс податкоспроможності (0,3);
- частка місцевих податків та зборів (10%).

Рівень спроможності залежить від значення показника, який відображає певний критерій оцінки, а саме: чисельність населення, площа, індекс податкоспроможності, частка місцевих податків та зборів. Кожний показник має числове значення, за допомогою якого можна визначити спроможність територіальної громади. Ці дані наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Критерій оцінки рівня спроможності територіальних громад

Критерій оцінки	Показник	Числове значення	Рівень спроможності
Чисельність населення	до 3 тисяч жителів	0,3	низький
	від 3 до 5 тисяч жителів	0,6	середній
	5 тисяч жителів і більше	1	високий
Площа	до 200 км <sup>2</sup>	0,3	низький
	від 200 до 400 км <sup>2</sup>	0,6	середній
	400 км <sup>2</sup> і більше	1	високий
Індекс податкоспроможності	до 0,3	0,3	низький
	від 0,3 до 0,9	0,6	середній
	0,9 і більше	1	високий
Частка місцевих податків та зборів	до 10 %	0,3	низький
	від 10 до 20 %	0,6	середній
	20 % і більше	1	високий

Оцінка рівня спроможності територіальних громад здійснюється на основі суми числових значень критеріїв оцінки (третій стовпчик).

- 1) від 1,2 до 1,8 – низький рівень спроможності;
- 2) від 1,9 до 3,2 – середній рівень спроможності;
- 3) від 3,3 до 4 – високий рівень спроможності.

На основі даних, наданих Райгородською сільською радою, маємо змогу оцінити рівень спроможності Райгородської територіальної громади. Як бачимо в таблиці 2.4, Райгородська ТГ має низький рівень спроможності за такими критеріями як чисельність населення та площа. Якщо брати до уваги індекс податкоспроможності, то Райгородська ТГ за цим критерієм має середній рівень спроможності. І, нарешті, високий рівень спроможності має

Райгородська територіальна громада за критерієм «частка місцевих податків та зборів».

Таблиця 2.4 – Оцінка рівня спроможності Райгородської територіальної громади

Критерій оцінки	Показник	Числове значення	Рівень спроможності
Чисельність населення	2157	0,3	низький
Площа	292,40	0,3	низький
Індекс податкоспроможності	0,52	0,6	середній
Частка місцевих податків та зборів	46,9	1	високий

Райгородська ТГ здатна через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці. Таким чином, якщо об'єднана територіальна громада створена відповідно до перспективного плану, то можна вважати, що така громада є спроможною, адже відповідає Методиці, має необхідну інфраструктуру, кадрові ресурси і здатна забезпечити належний рівень надання послуг населенню.

Отже, Райгородська сільська рада була утворена в 1629 році. Територія селищної ради становить 2,202 км<sup>2</sup>. Рада складається з 20 депутатів та голови. Сильні сторони Райгородської громади: вдале географічне розташування, наявність значних площ території та земельних ресурсів, можливості розвитку галузі сільськогосподарського виробництва та переробки вирощеної продукції, відсутність промислового забруднення, кваліфікована робоча сила, наявність



туристичного потенціалу, закладів освіти для дітей та юнацтва, розгалужена торгівельна мережа. Слабкі сторони громади: зношеність основних фондів, значна енергомісткість житлово-комунального господарства, низький рівень залучення інвестицій, нерозвинутість ринку туристичних послуг, втрата родючості земель, високий рівень міграції, старіння населення громади.

Протягом двох останніх років доходи сільського бюджету суттєво зростали. У 2020 році вони становили 2768,785 тис. грн., у тому числі доходи загального фонду селищного бюджету – 2700,485 тис. грн., а доходи спеціального фонду – 68,3 тис. грн. Основну частку доходів селищної ради у 2020 році становили кошти загального фонду – 97,53%. На кошти спеціального фонду припадало лише 2,47% отриманих доходів.



## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЇ

#### 3.1 Вдосконалення методики дослідження спроможності громад

Методика оцінювання спроможності громад, розроблена Міністерством розвитку громад та територій потребує вдосконалення та доопрацювання, адже методика не містить демографічних та соціальних показників (наприклад, кількість закладів загальної середньої освіти, кількість закладів дошкільної освіти, кількість учнів та дошкільнят, частка осіб працездатного віку тощо), які також є важливими в процесі оцінювання спроможності територій. Створення спроможних громад – це одне з найважливіших завдань децентралізації. Успіх децентралізації залежить від результатів діяльності створених громад. Саме через це потрібно мати інформацію про кожен громаду та аналіз їх діяльності. З цією метою у співпраці з експертами та за підтримки партнера Мінрегіону – Координатора проектів ОБСЄ в Україні, створено аналітичний портал спроможності громад [37].

На порталі містяться карти та коротка інформація про показники, використання яких максимально характеризують рівень розвитку та потенціал кожної територіальної громади, а також дозволяють визначити рівень спроможності тої чи іншої громади (див. Додаток Г). Показники поділені на три групи: демографія; інфраструктурний розвиток; фінансове забезпечення громад.

На основі цих показників було удосконалено Методику оцінювання спроможності (дод. Е) і проведено порівняльний аналіз Райгородської громади (Вінницька область) з Зінківською громадою (Хмельницька область), яка є слабшою та менш розвиненою, та Фонтанською громадою (Одеська область),

яка за визначенням фахівців в сфері децентралізації є еталонною громадою (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Спроможність територіальних громад за демографічними показниками

Критерій оцінки	Райгородська громада			Зінківська громада			Фонтанська громада		
	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.
Населення громад	7,17 тис.	0,6	сер.	3,74 тис.	0,3	низ.	18 тис.	0,6	сер.
Динаміка чис. насел.	-35,90 %	0,3	низ.	-40,30 %	0,3	низ.	9 %	0,6	сер.
Частка осіб молодше прац. віку	15,33 %	0,3	низ.	14,63 %	0,3	низ.	18,8%	0,3	низ.
Частка осіб старше прац. віку	26,28 %	0,6	сер.	30,82 %	1	вис.	20,3 %	0,6	сер.
Частка осіб прац. віку	58,39 %	0,6	сер.	54,55 %	0,3	низ.	60,8 %	0,6	сер.
К-сть учнів	784	0,6	сер.	250	0,3	низ.	2 359	0,6	сер.
К-сть дошкільнят	170	0,3	низ.	66	0,3	низ.	576	0,6	сер.

Порівнявши демографічні показники вибраних громад, можна зробити висновок, що найбільш спроможною є Фонтанська громада з населенням 18 тис. осіб. Ця громада має середній рівень спроможності по всіх показниках, окрім частки осіб молодше працездатного віку, що становить 18,8 %. Найменш спроможною є Зінківська громада з населенням 3,74 тис. осіб. Зінківська громада має низький рівень спроможності за усіма показниками. Динаміка чисельності населення територіальної громади (-40,30 %) показує, що в цій громаді низький рівень народжуваності та високий рівень смертності населення. Райгородська громада має середній рівень спроможності за такими показниками як, населення громади (7,17 тис.), частка осіб старше працездатного віку (26,28 %), частка осіб працездатного віку (58,39 %) та

кількість учнів закладів загальної середньої освіти (784). За такими критеріями як, динаміка чисельності населення, частка осіб молодше працездатного віку та кількість дошкільнят, Райгородська громада має низький рівень спроможності, що в свою чергу свідчить про низький рівень народжуваності у громаді.

Наступним показником, що допомагає визначити спроможність територіальних громад є інфраструктурний розвиток. Розглянемо порівняльний аналіз у таблиці 3.2:

Таблиця 3.2 – Спроможність територіальних громад за показниками інфраструктурного розвитку

Критерій оцінки	Райгородська громада			Зінківська громада			Фонтанська громада		
	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.
Площа, км <sup>2</sup>	292,40	0,3	низ.	142,00	0,3	низ.	90,00	0,3	низ.
К-сть шкіл	8	0,6	сер.	1	0,3	низ.	7	0,6	сер.
К-сть ЗДО	8	0,6	сер.	4	0,3	низ.	9	0,6	сер.
К-сть закладів ПМД	4	0,6	сер.	5	0,6	сер.	7	0,6	сер.
К-сть деклар. з сім. лікарем	4747	0,6	сер.	3209	0,3	низ.	13 358	1	вис.
К-сть буд. культури	12	0,6	сер.	6	0,3	низ.	5	0,3	низ.
К-сть бібліотек	4	0,6	сер.	5	0,6	сер.	7	0,6	сер.
К-сть мистецьких шкіл	0	0,3	низ.	0	0,3	низ.	0	0,3	низ.
К-сть музеїв	0	0,3	низ.	0	0,3	низ.	0	0,3	низ.

Найнижчі показники спостерігаються у Зінківській територіальній громаді, що свідчить про її низький рівень спроможності. Проте у громаді є достатня кількість публічних бібліотек та закладів, що надають першу медичну допомогу. Фонтанська та Райгородська територіальні громади мають середній рівень спроможності за такими критеріями як, кількість шкіл, кількість закладів дошкільної освіти, кількість закладів, що надають першу медичну допомогу,

кількість публічних бібліотек. Найбільша кількість декларацій підписаних з сімейними лікарями спостерігається у Фонтанській територіальній громаді – 13 358 тис. Найменше декларацій було підписано у Зінківській територіальній громаді – 3209 тис. Усі три громади мають низький рівень спроможності за такими критеріями як, кількість мистецьких шкіл та кількість музеїв.

Останнім показником, за допомогою якого визначається спроможність громад є фінансове забезпечення. Розв'язання проблем, пов'язаних з розвитком територіальних громад наразі неможливе без дослідження їх фінансової спроможності, певний рівень якої є, насамперед, результатом процесу децентралізації. Перед формуванням територіальної громади важливо провести розрахунок її фінансової спроможності, що дозволить оцінити переваги та недоліки такого об'єднання, визначити потребу в пошуку додаткових коштів та упорядкуванні видатків. Це дає можливість проаналізувати та порівняти результати своєї фінансової діяльності з результатами інших громад, як своєї області, так і інших областей України. Також це дасть змогу побачити слабкі та сильні сторони громади, спрямувати зусилля на зміцнення фінансової спроможності та на раціональне використання коштів з метою надання якісних публічних послуг мешканцям громад. У таблиці 3.3 наведені критерії та показники фінансової спроможності кожної з обраних громад. За допомогою цього порівняльного аналізу було визначено територіальну громаду з найбільшою фінансовою спроможністю.

Таблиця 3.3 – Спроможність територіальних громад за показниками фінансового забезпечення

Критерій оцінки	Райгородська громада			Зінківська громада			Фонтанська громада		
	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.	Показник	Числ. знач.	Рівень спром.
Надходження до місцевого бюджету	51244,09	0,6	сер.	15967,77	0,3	низ.	181363,32	1	вис.

(загальний фонд)									
Частка місцевих податків бюджету заг. фонду	29,76 %	0,6	сер.	36,54 %	0,6	сер.	35,35%	0,6	сер.
Індекс податко-спром.	0,52	0,6	сер.	0,63	0,6	сер.	0,91	0,6	сер.
Базова та реверсна дотація	7 043,3	0,6	сер.	2 627,8 0	0,6	сер.	відсутня	0,3	низ.
Надходження акцизу грн/на 1 жителя	76,44	0,3	низ.	11,74	0,3	низ.	2 167,3	1	вис.
Надходження єдиного податку грн/на 1 жителя	649,29	0,6	сер.	686,33	0,6	сер.	1 139,1	1	вис.
Надходження плати за землю грн/на 1 жителя	1 374,83	1	вис.	775,08	0,6	сер.	1 812,1	1	вис.
Частка витрат на оплату праці заг.держ. функцій	25,01%	1	вис.	29,89 %	1	вис.	22,11%	1	вис.

Основним джерелом доходів територіальних громад є доходи загального фонду. Ми бачимо, що серед досліджуваних громад найвищий показник надходжень до місцевого бюджету спостерігається у Фонтанській громаді – 181363,32 млн. грн. Коли в Райгородській громаді цей показник становить 51244,09 млн. грн, а в Зінківській громаді – 15967,77 млн. грн. Усі три територіальні громади мають схожі показники та однаковий рівень спроможності за такими критеріями як, частка місцевих податків місцевого бюджету загального фонду та частка витрат на оплату праці загальнодержавних функцій від дохідної частини бюджету загального фонду.

Досліджувані громади мають середній рівень спроможності за критерієм індекс податкоспроможності, хоча Фонтанська громада у порівнянні з іншими має вищий показник. Найбільший акцизний податок спостерігається у Фонтанській громаді – 2 167,3 грн, що свідчить про високий рівень спроможності громади. В Райгородській та Зінківській громадах цей показник низький. Схожа ситуація і з єдиним податком. У Фонтанській територіальній громаді цей показник становить – 1139,1 грн, у Райгородській громаді – 649,29 грн, а в Зінківській громаді – 686,33 грн.

Протилежна ситуація з базовою та реверсною дотацією. За цим критерієм Райгородська громада має найвищий показник – 7 043,3 тис. грн. У Зінківській громаді цей показник становить 2 627,80 тис. грн, тоді як у Фонтанській громаді він відсутній. Що стосується плати за землю, то Фонтанська та Райгородська громади мають високий рівень спроможності за цим показником. Хоча Фонтанська громада трохи переважає (1 812,1 тис. грн. / 1 жителя) над Райгородською громадою (1 374,83 тис. грн. / 1 жителя). Зінківська громада має середній рівень спроможності за цим показником (775,08 грн. / 1 жителя).

Проведений порівняльний аналіз показав, що процес децентралізації має позитивний результат не на всі територіальні громади. В загальному Фонтанська громада показала найкращі показники практично по всіх критеріях, що дозволяє стверджувати про її високий рівень спроможності. Зінківська громада навпаки показала найнижчі показники, що говорить про її низький рівень спроможності та необхідність удосконалювати рівень соціально-економічного управління територією. Райгородська громада посідає середнє місце серед вибраних громад. Вона має середній рівень спроможності у більшості критеріїв. Проте, так як і Зінківська громада, Райгородська громада має покращити рівень соціально-економічного розвитку.

### 3.2 Механізм вдосконалення соціально-економічного розвитку територій

Проведений порівняльний аналіз Райгородської територіальної громади з Зінківською громадою, що є менш розвинутою та має низькі показники, та з Фонтанською громадою, яка вважається однією з найбільш розвинутих громад, показав рівень спроможності Райгородської територіальної громади, що дало змогу визначити основні проблеми соціально-економічного розвитку досліджуваної території. Це в свою чергу дає можливість сформулювати стратегічні цілі, які допоможуть вдосконалити механізм соціально-економічного розвитку Райгородської громади.

1. Посилення конкурентоспроможності місцевої економіки має стати пріоритетною ціллю Райгородської громади. Конкурентоспроможність економіки громади формують географічне розташування, низькі ціни на працю і природні ресурси. З метою підвищення доходів власного бюджету працівники органів місцевого самоврядування Райгородської ТГ разом із громадою в рамках цієї цілі повинні працювати над налагодженням співробітництва з представниками малого й середнього бізнесу задля ефективного використання трудових ресурсів, запобігання зростання безробіття й забезпечення соціального захисту населення громади.

2. Наступне, не менш важливе завдання – це забезпечення комфортних та безпечних умов для життя населення Райгородської громади. Сільська рада має сприяти тому, щоб всі домогосподарства громади могли отримувати якісні послуги з водопостачання, забезпечення електроенергією та природним газом, вивезення сміття, ремонту дорожнього покриття та освітлення вулиць. Для створення безпечних умов в громаді, потрібно передбачити безпеку дорожнього руху, громадське здоров'я, екологічну безпеку, безпечну інфраструктуру та інші чинники, які дозволяють жителям відчувати себе в безпеці. Показник «безпеки» впливає на інвестиційну привабливість,



внутрішню міграцію, розвиток бізнесу, культурне та соціальне життя в громаді, тому сільська рада має бути зацікавлена в забезпеченні безпеки усієї території громади.

3. Важливим є надання якісної дошкільної та загальної середньої освіти. Потрібно зробити капітальний або частковий ремонт приміщень дошкільних та шкільних навчальних закладів в с. Мельниківці, с. Червоне, с. Райгород та смт. Ситківці з врахуванням потреб людей з обмеженими фізичними можливостями. Необхідно оснастити дошкільні та шкільні навчальні заклади сучасним обладнанням (наприклад, проектори, ноутбуки, обладнання для проведення лабораторних занять тощо) та забезпечення сільські населені пункти шкільними автобусами, які відповідають необхідним технічним вимогам.

4. Надання якісного медичного обслуговування є надзвичайно актуальним на сьогоднішній день. Потрібно запровадити системну роботу щодо профілактики, виявлення на ранніх стадіях та лікування найбільш поширених та соціально небезпечних захворювань, а також запобіганню поширенню хвороби COVID19. Крім цього, є необхідність в покращенні матеріально-технічної бази для підрозділів первинної та вторинної медичної допомоги в Райгородській громаді.

5. У зв'язку зі стрімким розвитком ІКТ необхідним стратегічним завданням є діджиталізація територіальної громади. За час карантину усі зрозуміли, що процес цифрової трансформації є досить важливим. Потрібно в кожному населеному пункті Райгородської громади забезпечити якісну мережу Інтернет, укомплектувати бібліотеки комп'ютерами з доступом до Інтернету та організувати навчання працівників бюджетних установ, які комунікують із населенням (сфера культури, бібліотеки тощо) та педагогічних працівників цифрової грамотності, що дозволить підвищити якість викладення навчального матеріалу та організацію надання відповідних послуг.

6. В Райгородській територіальній громаді існують передумови для створення та розвитку привабливого туристичного простору. Туристичний потенціал громади на сьогодні розкрито не повною мірою. Можливим варіантом розв'язання цієї проблеми може бути реконструкція визначних пам'яток, створення музеїв, виділення території для будівництва туристичних баз відпочинку тощо.

7. Низькі стандарти якості життя людей у селах є одним із основних чинників, які впливають на привабливість проживання. Молодь часто виїжджає в зв'язку з відсутністю якісного дозвілля (відсутність можливостей для проведення вільного часу) або пропозицій позашкільних занять для своїх дітей. Тому необхідно підвищувати рівень комфорту проживання в Райгородській ТГ для усіх категорій населення, особливо дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю. Потрібно проводити культурні та пізнавальні заходи, проводити тренінги, створити гуртки для школярів.

8. Інвестиційна політика у сфері спорту має передбачати поліпшення функціональності спортивних споруд в с. Нові Обиходи, с. Юрківці та с. Джуринці: облаштування стадіонів, ремонт спортивних залів, будівництво спортивних майданчиків і встановлення вуличних тренажерів. Нова інфраструктура забезпечить мешканцям нові можливості для активного проведення вільного часу, що, у свою чергу, призведе до покращання їхнього самопочуття і здоров'я.

Отже, на сучасному етапі в Україні існує велика кількість проблем у сфері управління територіальним розвитком, які стримують економічний розвиток на територіях. Порівняльний аналіз показав, що досліджувана громада стикається з труднощами і з огляду на це актуальним є пошук шляхів вдосконалення управлінських дій у сфері соціально-економічного розвитку територій, одним із яких є подальший прогрес реформи децентралізації та розвиток об'єднання територіальних громад.

Державна територіальна політика з метою забезпечення розвитку територій вимагає вживання стратегічного підходу. Стратегічне планування може слугувати способом спрямування територіального розвитку та методичною основою для цього. Його мета не обмежується розробкою стратегії щодо конкретних дій територіальної політики в організаційній або фінансовій сферах реалізації територіальних пріоритетів. Розробка такої стратегії не є окремою ланкою діяльності територіальної влади, тому потрібно фокусувати увагу на вдосконаленні механізмів державної територіальної політики, що мають бути побудованими на основі оптимізації взаємодії державної та місцевої влади, суб'єктів сільського виробництва та мешканців територій. Необхідно на державному рівні забезпечити достатнє фінансування територіальних громад у напрямі реалізації ними своїх функцій управління та посилити контроль за використанням бюджетних коштів. Це дасть перспективу здійснювати управлінські дії у напрямі вдосконалення економічної політики певної території, що в свою чергу сприятиме соціальному розвитку.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Представлена робота присвячена дослідженню процесів управління соціально-економічним розвитком територіальної громади, на прикладі Райгородської ТГ. Подані в даному дослідженні теоретико-прикладні та методичні положення і пропозиції, посприяли висвітленню теоретичних аспектів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади, проведенню аналізу соціально-економічного стану громади, а також представленню шляхів вдосконалення процесів управління соціально-економічним розвитком Райгородської ТГ.

На основі дослідження наукових праць, визначено сутність, особливості та методи соціально-економічного розвитку. З'ясовано, що соціально-економічний розвиток – це складний і досить важливий процес, що сприяє підвищенню якості життя населення. Серед методів управління соціально-економічним розвитком виділяють: прямі, непрямі, правові, економічні, адміністративні, індикативні та імперативні методи. Розвиток території – це багатоаспектний процес, який розглядається з погляду сукупності різних соціальних і економічних цілей. Навіть якщо мова йде тільки про економічний розвиток, він розглядається спільно з розвитком соціальним.

Визначено, що на сьогоднішній час діагностування соціально-економічного розвитку є основною складовою механізму публічного управління. За допомогою діагностики можна виявити ознаки та причини відхилень у соціальному та економічному розвитку територіальної громади, що в свою чергу дає можливість вдосконалити управління соціально-економічним розвитком території. Діагностування проводиться в кілька етапів: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища території, розробка стратегії розвитку, реалізація стратегії, оцінка та моніторинг реалізації стратегії розвитку.

Проаналізувавши соціально-економічний стан Райгородської територіальної громади, виявлено, що протягом двох останніх років доходи сільського бюджету суттєво зростали. У 2020 році вони становили 2768,785 тис. грн., у тому числі доходи загального фонду селищного бюджету – 2700,485 тис. грн., а доходи спеціального фонду – 68,3 тис. грн. Основну частку доходів селищної ради у 2020 році становили кошти загального фонду – 97,53%. На кошти спеціального фонду припадало лише 2,47% отриманих доходів. У 2020 році, як і раніше, переважаюча частина припадала на витрати на оплату праці працівників сільської ради, проте при збільшенні абсолютної суми цих витрат порівняно з попереднім роком на 276,0 тис грн. їх частка у загальній структурі впала на 2,4% і складала 73,5%. Нарахування на оплату праці у 2020 році зросли – на 60,7 тис. грн., а їх частка у структурі загальних витрат зменшилась на 0,5%. За звітний рік також відбулося зростання витрат на оплату комунальних послуг та енергоносіїв на 32,0 тис. грн. та інших видатків – 29,5 тис. грн.

Оцінивши рівень спроможності Райгородської громади, було з'ясовано, що Райгородська ТГ має середній рівень спроможності. Проте, проведений порівняльний аналіз Райгородської громади з Фонтанською та Зінківською громадами, визначив, що Райгородська громада має ряд проблем у демографічній, інфраструктурній та фінансовій сферах, що пояснює необхідність у вдосконаленні управління соціально-економічним розвитком громади.

Зазначені вище, висновки даного дослідження сприяють виділенню таких пропозицій як:

1. Потрібно розробити стратегію розвитку Райгородської громади, спираючись на результати проведеного дослідження, щоб в подальшому запобігти розвитку проблем у демографічній, інфраструктурній та фінансовій сферах та сприяти кращому соціально-економічному розвитку території.

2. Необхідно посилити конкурентоспроможність економіки шляхом формування ефективної моделі співпраці між сектором економіки й органами місцевого самоврядування, що в свою чергу призведе до підвищення рівня комфорту та безпеки життя населення.

3. Важливо забезпечити якісне надання медичних послуг та освіти в ЗДО і закладах загальної середньої освіти. Зробити це можна шляхом забезпечення медичних та освітніх закладів необхідною матеріально-технічною базою, в тому числі і якісним безперебійним Інтернетом.

4. Потрібно підвищувати інвестиційну політику у сфері культури, спорту та туризму. В Райгородській ТГ є багато територій, які можна використати для будівництва спортивних майданчиків чи стадіонів або ж як туристичний простір. Крім цього, в громаді наявні будівлі, в яких можна організувати центри розвитку дітей та молоді і проводити там різного роду гуртки. Завдяки цьому, можна частково вирішити проблему з міграцією, адже молодь побачить нові можливості та перспективи проживання в Райгородській територіальній громаді.

Проведене дослідження дало змогу виявити переваги та недоліки процесу децентралізації в Райгородській територіальній громаді. Результати дослідження допоможуть Райгородській ТГ вдосконалити управління соціально-економічним розвитком території та досягнути високого рівня спроможності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверкина М. Ф., Вальчук В. В. Забезпечення соціально-економічного розвитку міст. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. С. 2.  
URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2019/3.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/3.pdf)
2. Ажаман І. А. Регулювання соціально-економічного розвитку сільських територій. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. С. 3  
URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/8.pdf)
3. Архипенко І. М. Зарубіжний досвід формування й реалізації регіональної економічної політики. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. № 2 (41). С. 39  
URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019\\_02\(41\)/6.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019_02(41)/6.pdf)
4. Афендікова Н. О., Юрченко В. І. Вдосконалення системи управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 21-22. С. 136.  
URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/21-22\\_2020/25.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/21-22_2020/25.pdf).
5. Белей С. І. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. С. 3.  
URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2021/80.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/80.pdf)
6. Більська О. В. Траєкторія соціально-економічного розвитку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 5-18.  
URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16\\_2020/3.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/3.pdf).
7. Блажівська М. А. Принципи фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в Україні. *Демократичне врядування*. 2019. № 24. С. 2. URL: <http://dv.lvivacademy.com/article/view/198734>
8. Бліщук К. М. Управління розвитком території: економічні аспекти. *Ефективність державного управління*. 2018. №. 1 (54). С. 218.  
URL: <http://edu.lvivacademy.com/article/view/146257>

9. Бобровська О. Ю., Савостенко Т. О., Матвеева О. Ю., Лебедева В. К. Державне та регіональне управління: навч. посіб. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 15 с. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/doc/tutorials\\_DRU.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/doc/tutorials_DRU.pdf)
10. Борейко Н. М., Параниця С. П. Соціальна безпека як потенціал розвитку регіону України. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 125. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/5\\_2020/24.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/5_2020/24.pdf).
11. Бриль М. П., Врублевський О. М., Данчева О. М., Чубаров Є. І. Успішна територіальна громада: будуємо разом *Видавничий будинок Фактор* 2018. С. 47. URL: <https://despro.org.ua/library/publication/UspishnaTerytorialnaHromada2018.pdf>
12. Вільчинська О. В. Теоретико-методологічні основи управління соціально-економічним розвитком території. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця, 2021. Вип. 119. С. 42-50.
13. Вільчинська О. В. Аналіз результатів децентралізованої трансформації на місцевому рівні на прикладі Райгородської територіальної громади Вінницької області. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології: зб. наук. праць VIII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф.* (м. Вінниця, 8 жовтня 2021 р.). Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2021. С. 535-545.
14. Галанець В. В., Палайда-Тис О. М. Стратегічні напрями інноваційного розвитку територіальних громад. *Інноваційні підходи до місцевого економічного розвитку в умовах децентралізації влади в Україні*. 2019. С. 7 URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/conferencii/konf\\_5.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/conferencii/konf_5.pdf)
15. Гринчишин І. М. Спроможність територіальних громад: Теоретичний дискурс. *Територіальний розвиток та регіональна економіка*. 2018. № 6 (134). С. 51. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20186\(134\)/sep20186\(134\)\\_051\\_HrynychshynI.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20186(134)/sep20186(134)_051_HrynychshynI.pdf)



16. Давимука С. А. Тенденції розвитку нової регіональної політики країн-членів Європейського Союзу. *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 83. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019\\_02\(41\)/6.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2019/2019_02(41)/6.pdf)
17. Дерун Т. М. Перспективи розвитку територіальних громад у процесі розбудови сервісно-орієнтованої держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. С. 5. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/39.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/39.pdf)
18. Дяченко М. І., Чукіна І. В., Світовий О. М. Бюрократична тяганина в подальшому створенні об'єднаних територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 5. С. 2-6. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/56.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/56.pdf)
19. Євсюкова О. В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 6. С. 1. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/3.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/3.pdf)
20. Єльчїєва О. Р. Механізм вдосконалення надання соціальних послуг в громадах з позиції теорій регіонального розвитку. *Становлення публічного адміністрування в Україні*. 2018. С. 58. URL: [http://www.dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/2018\\_04\\_27\\_fsdu\\_stud.pdf](http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2018_04_27_fsdu_stud.pdf)
21. Заяць Т.А. Розвиток сільських поселень України в умовах децентралізації: можливості та ризики. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 3 (31). С. 51. URL: <https://dse.org.ua/arhcive/31/4.pdf>
22. Іванова І. М., Толстанов О. К. Шляхи соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 108. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/19\\_2021/19.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2021/19.pdf)
23. Качний О. С. Шляхи вдосконалення системи планування соціально-економічного розвитку регіонів. *Державне управління*. 2018. № 4. С. 109. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7635&i=16>

24. Коломієць І. Ф., Пелехатий А. О. Теоретико-практичні аспекти формування об'єднаних територіальних громад в Україні. *Науковий журнал «Економіка України»*. 2017. №4 (665). С. 50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2017\\_4\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2017_4_4)
25. Крайник О. П. Державне регулювання економічних процесів в умовах децентралізації. *Ефективність державного управління*. 2017. № 2 (51). С. 213. URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_51/fail/24.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_51/fail/24.pdf)
26. Круглашов А. М., Бурега В. І. Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 2. С. 69. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/869/846/>
27. Ксьонжик І. В., Потравка Л. О., Замковий В. М. Соціально-економічний розвиток територіальних громад в Україні в контексті децентралізації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11. С. 3. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/5.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/5.pdf)
28. Латинін М. А., Іванов Д. В. Закордонний досвід державного регулювання розвитку економічного потенціалу територій. *Аспекти публічного управління*. 2019. № 12. С. 128–130. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/710/704/>
29. Лукиша Р. Т. Напрямки вдосконалення механізмів державної політики соціально-економічного розвитку регіонів в умовах невизначеності. *Державне управління*. 2016. № 2. С. 233. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=VNUCZUDU\\_2016\\_2\\_35](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=VNUCZUDU_2016_2_35)

30. Мазур А.Б. Теоретичні аспекти управління економічним розвитком регіонів України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 12. 2016. С. 374. URL: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/79.pdf>
31. Маліновська О. Я, Луць А. А. Фінансово-матеріальні засади функціонування територіальних громад. *Економічні науки. Економіка та менеджмент*. 2018. № 15. С. 176. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem\\_2018\\_15\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2018_15_22)
32. Мельник Л. А. Теоретичні засади формування спроможності територіальних громад в Україні. *Державне управління: удосконалення і розвиток*. 2020. № 9. С. 5. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2020/56.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/56.pdf)
33. Ніколіна І. І., Бондар М. В. Теоретичні засади оцінювання ефективності управління регіональним соціальним розвитком *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. №4 (20). С. 63-71. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25784.pdf>
34. Ніколіна І. І., Бондар М. В., Курдиш Л. Ф. Рейтингова оцінка соціального розвитку Вінницької області *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1 С. 193-197. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25771.pdf>
35. Офіційний сайт Райгородської сільської ради URL: <https://raygorod-otg.gov.ua/>
36. Петренко О. А. Особливості реалізації концепції децентралізації влади в Україні. Суми, 2021 С. 7 URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/85196/1/Petrenko\\_bac\\_rob.pdf;jsessionid=9BD16EA8C3072CC76ED878B287A110B2](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/85196/1/Petrenko_bac_rob.pdf;jsessionid=9BD16EA8C3072CC76ED878B287A110B2)
37. Портал спроможності громад Координатора проєктів ОБСЄ в Україні (інформація затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12.06.2020 №707-730) URL: <https://tdukr.maps.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=47>

[f24b79311f44e2863eabe27ccbdc81&fbclid=IwAR3NdmVaXZD\\_ojYJnqt41UF01jJ5eOuNZLfJALashZLhfl2mg8w5cdv0ohk#](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/f24b79311f44e2863eabe27ccbdc81&fbclid=IwAR3NdmVaXZD_ojYJnqt41UF01jJ5eOuNZLfJALashZLhfl2mg8w5cdv0ohk#)

38. Про засади державного управління: Закон України від 2015 р. №13.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
39. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 34. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-%D0%BF#Text>
40. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України (із змінами та доповненнями станом на 26.11.2016 р.)  
URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.
41. Сизоненко О. В. Проблеми формування спроможних територіальних громад в умовах процесу децентралізації. Експериментальні та теоретичні дослідження в сучасних науках: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 5 серпня 2018 р. у м. Суми. 2018. Т. 2. С. 95. URL: [http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/2114/1/05.08.2018\\_Tom\\_2-93-96.pdf](http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/2114/1/05.08.2018_Tom_2-93-96.pdf)
42. Скиба М. В. Теоретичні аспекти становлення та розвитку територіальних громад у незалежній Україні за умов децентралізації державної влади. *Демократичне врядування*. 2020. № 25. С. 14  
URL: <http://dv.lvivacademy.com/article/view/213660/214349>
43. Струк Н. П. Соціально-економічний розвиток територіальних громад і місцеве оподаткування: взаємозв'язок та взаємовплив. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. С. 3.  
URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2020/57.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/57.pdf)
44. Шевченко А. О. Правова природа і статус територіальної громади: доктринальний аспект. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2017. № 3 (104). С. 333.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvknvvs\\_2017\\_3\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvknvvs_2017_3_30)

45. Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2020. С. 13. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini\\_0.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf)
46. Шемігон О. І., Вихор М. В., Руденко М. В. Публічно-приватне партнерство як інструмент соціально-економічного розвитку села. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 12. С. 32. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2019/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2019/8.pdf).
47. Шпильовий В. А., Андрушкевич Н. В. Стійкий соціально - економічний розвиток як один із факторів економічної безпеки. *Економіка, фінанси, право*. 2015. №7. С. 9. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=ecfipr\\_2015\\_7\\_4](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=ecfipr_2015_7_4)
48. Якименко О. В. Теоретико-методичне забезпечення стратегії регіонального розвитку України. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 97. URL: [https://www.problecon.com/article/?year=2019&abstract=2019\\_4\\_0\\_96\\_102](https://www.problecon.com/article/?year=2019&abstract=2019_4_0_96_102)
49. Nikolina I.I., Hulivata I.O., Husak L.P., Radzihovska L.M., Nikolina I.I. Assessment of digitalization of public management and administration at the level of territorial communities. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2020, №5, Pp.150-156. URL: <http://nvngu.in.ua/index.php/en/archive/on-the-issues/1850-2020/contens-5-2020/5522-assessment-of-digitalization-of-public-management-and-administration-at-the-level-of-territorial-communities>
50. David M. Hondula, Evan R. Kuras Justin Longo and Erik W Johnston Toward precision governance: infusing data into public management of environmental hazards. *Public Management Review*, Vol. 20, N 5 (2018), pp. 746-765.



**ДОДАТКИ**