

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
КАФЕДРА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ
КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
на тему

«УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПОСЛУГ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ
ГРОМАДИ»

До
Земельної
кафедри

Студента 2 курсу магістратури заочної форми
навчання спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування» освітньо-
професійної програми «Публічне управління та
адміністрування»

Зелінський Василь Артемович

Науковий керівник

Колтун Вікторія Семенівна, доктор наук з
державного управління, професор


Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень із праць інших авторів без
відповідних посилань

Студент _____
(підпис)

Робота допущена до захисту в екзаменаційній комісії рішенням кафедри регіональної
політики від « 07 » листопада 2023р., протокол N 1/1 .

Завідувач кафедри Регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного
управління та державної служби

Колтун Вікторія Семенівна


(підпис)

АНОТАЦІЯ

Зелінський В.А. Управління інфраструктурою послуг територіальної громади. - Кваліфікаційна магістерська робота на правах рукопису.

Управління інфраструктурою послуг територіальної громади. магістер. робота: спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» / Зелінський Василь Артемович; Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». – Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2023.

Зміст роботи. Досліджено наукові засади управління інфраструктурою послуг; вивчено світовий досвід у сфері управління публічними послугами; проаналізовано сучасну практику управління інфраструктурою послуг в Україні; визначено основні зміни в системі управління інфраструктурою ТГ в контексті фінансової та секторальної децентралізації; розроблено рекомендації щодо модернізації управління інфраструктурою послуг територіальної громади (на прикладі Тлумацької ТГ Івано-Франківської області).

Ключові слова: інфраструктура, публічні послуги, об'єднані територіальні громади, секторальна децентралізація, сфера послуг органи місцевого самоврядування, модернізація управління.

ABSTRACT

Zelinsky V.A. Management of the infrastructure of territorial community services. - Qualifying master's thesis on manuscript rights.

Management of the infrastructure of territorial community services. Master. work: specialist 281 "Public management and administration" / Vasyl Artemovich Zelinskyi; Qualifying master's thesis for obtaining a degree of higher education of the second (master's) level in the field of knowledge 28 "Public management and administration", specialty 281 "Public management and administration". – Educational and Scientific Institute of Public

Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, 2023.

The content of the work. The scientific principles of service infrastructure management were studied; world experience in the field of public service management was studied; analyzed the modern practice of service infrastructure management in Ukraine; the main changes in the infrastructure management system of the OTG in the context of financial and sectoral decentralization are identified; developed recommendations for the modernization of infrastructure management of services of the territorial community (on the example of Tlumatsk of Ivano-Frankivsk region).

Key words: infrastructure, public services, united territorial communities, sectoral decentralization, sphere of services of local self-government bodies, management modernization.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПОСЛУГ	7
1.1. Загальна характеристика інфраструктури послуг в науковій літературі	7
1.2. Система управління інфраструктурою	13
1.3. Світовий досвід управління розвитком інфраструктури в сучасних умовах.....	20
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПОСЛУГ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ.....	29
2.1 Правове забезпечення та механізм управління інфраструктурою послуг територіальної громади в Україні	29
2.2. Особливості управління інфраструктурою послуг територіальної громади в Україні.....	35
2.3. Сучасний стан фінансової децентралізації в Україні.....	41
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТА РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ПОСЛУГ ТГ	53
3.1. Державна підтримка ТГ у сфері послуг	53
3.2. Модернізація управління інфраструктурою послуг територіальної громади в контексті реформи децентралізації в Україні	62
3.3. Перспективні напрями фінансового забезпечення розвитку ТГ	68
Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82

ВСТУП

Актуальність роботи. Державна політика України у сфері місцевого самоврядування спирається на інтереси жителів територіальних громад і передбачає децентралізацію влади – тобто передачу від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності. В основу цієї політики закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері.

Нова законодавча база значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у вирішенні нагальних проблем. Також вже виправдала себе нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів, які отримали певну автономію і незалежність від центрального бюджету. Успіхи реформи на першому етапі свідчать, що Україна обрала правильний шлях і треба рухатися ним далі.

Дослідження проводилося на базі Тлумацької ТГ яка розташована у північно-східній частині Івано-Франківської області в безпосередньому сусідстві з обласним центром Івано-Франківськом (25 км). До складу громади входить районний центр Тлумач, який став її адміністративним центром, і 12 сіл. Тлумацька громада – одна з найбільших в області як за площею, так і за кількістю населення.

Для ТГ характерні значні розбіжності у рівні, умовах життя і ступені розвитку між містом та сільськими територіями. Сільська місцевість відзначається великою занедбаністю інфраструктури і низьким рівнем надання населенню комунальних послуг.

Якщо йдеться про інфраструктуру, яка використовується у домогосподарствах, то найбільші нарікання викликає доступність і якість води у сільській місцевості. В ТГ діє система вивезення твердих побутових

відходів, однак проекти сортування й утилізації перебувають на початковому етапі.

Усі сфери послуг, які надає громада, – освіта, медицина, культура – зіштовхуються з проблемою недостатньої кількості приміщень у місті. Більшість будівель громадського призначення перебуває у власності районної влади, яка не хоче надати їх, здати в оренду чи продати громаді. У сільській місцевості у поганому стані інфраструктура, об'єкти дуже енергозатратні, багато витрат іде на опалення. Потрібно модернізувати й оптимізувати мережу комунальних будівель.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблематику становлення та розвитку місцевого самоврядування в контексті рішення правових, організаційних, кадрових, фінансово-економічних та соціальних питань розглядали у своїх наукових працях: А. Дегтяр, О. Ігнатенко, Н. Сич, М. Орлатий, В. Вакуленко, І. Дробот, В. Кравченко, Ю. Куц, О. Мельниченко, Т. Маматова, В. Мамонова, С. Серьогін, Ю. Шаров та інші. У той самий час значні наукові напрацювання фахівців нині не можна назвати остаточно завершеними, тому що система місцевого самоврядування в Україні знаходиться в стані динамічного розвитку.

Мета дослідження - виявлення проблем та розробка рекомендацій щодо модернізації управління інфраструктурою послуг територіальної громади.

Відповідно до мети дослідження були поставлені та вирішені наступні завдання:

- дослідити наукові засади управління інфраструктурою послуг;
- вивчити світовий досвід у сфері управління публічними послугами;
- проаналізувати сучасну практику управління інфраструктурою послуг в Україні;
- визначити основні зміни в системі управління інфраструктурою ТГ в контексті фінансової та секторальної децентралізації;

- розробити рекомендації щодо модернізації управління інфраструктурою послуг територіальної громади.

Об'єкт дослідження - розвиток інфраструктури послуг територіальної громади.

Предмет дослідження - механізми управління інфраструктурою послуг територіальної громади.

Методи дослідження. Дослідження здійснювалось на прикладі Тлумацької ТГ Івано-Франківської області. При написанні роботи використовувались загальнонаукові методи аналізу і синтезу, метод узагальнення, логічного та системно - структурного аналізу, методи моніторингу, експертної оцінки та інші. При формуванні поняттєвого апарату застосовувався метод узагальнення. При дослідженні світового досвіду управління інфраструктурою сфери послуг в сучасних умовах використовувався діалектичний та системно - структурний аналіз. Метод статистичних та експертних оцінок застосовувався при аналізі управління інфраструктурою послуг територіальної громади в Україні на сучасному етапі.

Практичне значення отриманих результатів. Викладені в роботі рекомендації управління інфраструктурою послуг територіальної громади можуть бути використані відповідними структурами, які залучені до управління, зокрема, новоствореними об'єданими територіальними громадами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ

ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПОСЛУГ

1.1. Загальна характеристика інфраструктури послуг в науковій літературі.

У зв'язку з необхідністю реформування місцевого управління та життєдіяльність господарчих суб'єктів, при будь - якій економіці вимагає вивчення і поліпшення інфраструктури, до якої останнім часом проявляється все більший інтерес, як з боку економічних агентів, так і з боку вчених та політиків. Більш того, світова політика свідчить, що підтримка урядом реформ, в тому числі приватного підприємництва, прямо пов'язана з розвиненістю інфраструктури, тому, що без неї не можна побудувати товарно - грошові відносини в суспільстві [59, с.112].

Однак, сучасні ринкові господарства - не ті, що були на початку 90-х років, коли вперше були організовані основні елементи ринку. Сьогодні для них характерна складна структура, складний масштаб спеціалізованих й специфічних учасників, високий ступінь інтенсивності обмінних відносин.

Формування та розвиток інфраструктури сфери послуг в цих умовах бере свій початок від п'яти основних принципів ринкової економіки, до яких, загальновідомо, відносяться наступні:

- наявність різноманітних форм власності;
- створення сприятливих умов виробництва товару та надання послуг шляхом оптимального обслуговування, руху товарів, грошових коштів та інших ресурсів;
- забезпечення оптимального середовища конкурентоспроможності товарів та послуг на всіх видах ринків;
- вільне ціноутворення, засноване на попиті й пропозиції;
- доведення до споживачів й постачальників товарів та послуг необхідної інформації, полегшення процесу взаємовідносин між ними.

З цих позицій, хотілося б сказати кілька слів про те, чому в умовах панування ринкових відносин, переважних позицій набувають питання обслуговування товарно-обмінних відносин. На це питання хороша відповідь надана великим вченим А. Маршалом, у своїй роботі «Принципи політичної економії» визначив значення інфраструктури в період поглиблення товарно-грошових відносин, як корисний ефект підприємств та галузей, які обслуговують їх діяльність для отримання прибутку [35, с.6]. З цієї позиції можна відзначити, що безпосередньо в розвитку ринкових відносин особливе місце займає сфера послуг, тобто вона вимагає створення адекватних структур для ефективного функціонування чинних господарчих одиниць у виробничому та невиробничому секторі економіки. До таких структур належать освіта, охорона здоров'я, товарні біржі, мережа оптової та роздрібної торгівлі, страхування, консультування, тощо.

В цілому в науковій літературі справедливо зазначено, що саме сфера послуг пускає в хід механізм забезпечення виробників необхідною умовою господарювання за допомогою добровільного обміну, а цей обмін може дати потрібний ефект впливу всім обслуговуючим структурам. Значить, механізм добровільного обміну можливий лише при наявності структур, які обслуговують весь народногосподарський комплекс відповідними та адекватними адміністративними послугами.

Категорія «інфраструктура» досить складна. Вона має двояке латинське значення. Перше значення таке: «інфра» - «під» або «нижче». І друге: «структура» - «будова, розташування». Спочатку вона використовувалася у військовому лексиконі й означала комплекс тилових споруд, що забезпечують дії Збройних сил (склади боєприпасів та інших військових матеріалів, полігонів, тощо.) [68, с.74].

У деяких економічних джерелах категорія інфраструктура сприймалася як парадокс, тобто як неможливе, недоречне, незрозуміле, чуже в економічній системі. Наприклад, відомий американський економіст П. Розенштейн-Родан зазначав, що термін «інфраструктура», що з'явився в 1955

році є для економічної науки парадоксом. Попри такі судження, проблеми розвитку інфраструктури, як відокремленого елементу економічних дефініцій, були предметом дискусій серед вчених [33, с.19].

Згідно з працею Вальтера Бура, найбільш широке економічне визначення поняття «інфраструктура» датується 1966 роком і міститься в книзі «Теорія інфраструктури. Основи розвитку ринкової економіки» Раймута Йохімсена. Йохімсен дає визначення інфраструктури як «суми матеріальних, інституціональних та особистих коштів, а також інформації, доступної економічним агентам, яка сприяє вирівнюванню віддачі при порівнянних інвестиціях в разі відповідного розподілу ресурсів, тобто при повній інтеграції та максимізації рівня економічної активності» [77, с.241]. З практичної точки зору, матеріальна інфраструктура розуміється Йохімсеном як:

- сукупність всіх дохідних активів, устаткування та оборотного капіталу в економіці, які забезпечують енергопостачання, транспортні послуги та телекомунікації;
- споруди, що забезпечують зберігання природних ресурсів та транспортні шляхи в найширшому сенсі;
- будівлі й споруди для забезпечення діяльності державної влади, освітніх, дослідних, медичних та соціальних установ.

На думку Бура, основним недоліком даного визначення є те, що матеріальна інфраструктура розуміється як перелік, в основному, громадських будівель та споруд, охарактеризованих певним набором властивостей та характеристик. Бур вважає, що для визначення інфраструктури необхідно відмовитися від підходу, заснованого на характеристиках й властивостях інфраструктури на користь функціонального підходу, тобто брати до уваги специфічні функції інфраструктури [78, с.86]. Тим часом в економічній літературі поява й розвиток поняття «інфраструктура» пояснюється, перш за все, зростанням продуктивних та товарних відносин. Визначаючи інфраструктуру, зарубіжні вчені

представляють її як матеріальний фактор розвитку національної економіки. Досліджуючи та аналізуючи проблеми інфраструктури, професор Пол Розенштейн - Родан пише, що: «під інфраструктурою слід розуміти комплекс загальних умов, що забезпечують сприятливий розвиток приватного підприємництва в основних галузях економіки (промисловості, сільському господарстві тощо) та задовільняють потреби всього населення. [33, с.19].

В одній з літератур поняття інфраструктури дано в найбільш вдалій, на наш погляд, формі: «Інфраструктура - система інститутів та посередницьких структур, що зв'язує виробника продукції (послуг) й споживача в єдиному просторі, усуває суперечності між масштабом виробництва та споживання і дозволяє всім її учасникам забезпечити досягнення поставлених цілей». Підсумовуючи різноманітні позиції вчених про сутність інфраструктури можна відзначити, що сфера послуг та інфраструктура мають багатосторонні спільності, зокрема, одні й ті ж господарюючі суб'єкти, покликані обслуговувати виробничу й соціальну системи, відносяться до суб'єктів сфери послуг та інфраструктури. В цьому плані в економічній науці написано, що «Розвинена інфраструктура сфери адміністративних послуг повинна володіти різноманітним видом надання послуг, широким спектром сервісного обслуговування». В цілому зазначене доводить складність вивчення явищ в цих секторах та застосування тільки системного підходу в дослідженні проблем та шляхів їх розвитку [59, с.72].

Досліджуючи сучасні та класичні підходи інфраструктури та сфери послуг в економічній науці, зроблена спроба визначити зміст та узагальнити в єдине ціле поняття інфраструктури сфери послуг. Зокрема відзначено, що «сфера послуг - сукупність підприємств, які спеціалізуються на наданні сервісних послуг, наприклад, торгових, транспортних, маркетингових компаній». Поряд з цим в книзі українського вченого відзначено, що «адміністративні послуги є неодмінним компонентом ділових відносин суб'єктів бізнесу. [34, с.52].

На нашу думку, послуги є складною системою, яка забезпечує в першу чергу процес виробництва (товарів й послуг), потім їх доставку, зберігання та реалізацію, з метою задоволення попиту споживачів. Таким чином, інфраструктура сфери послуг є неодмінним компонентом ділових відносин суб'єктів бізнесу, сукупністю організаційно-правових форм, які опосередковують ділові відносини та пов'язує їх в єдине ціле. Систематизуючи все вищезазначене, нами передбачається, що сутність інфраструктури сфери послуг як найкраще розкрити за допомогою нижче наведеної схеми. Оскільки, як нам відомо, справжня природа економічних категорій розкривається за допомогою виконання ними власних функцій (рис. 1.1).

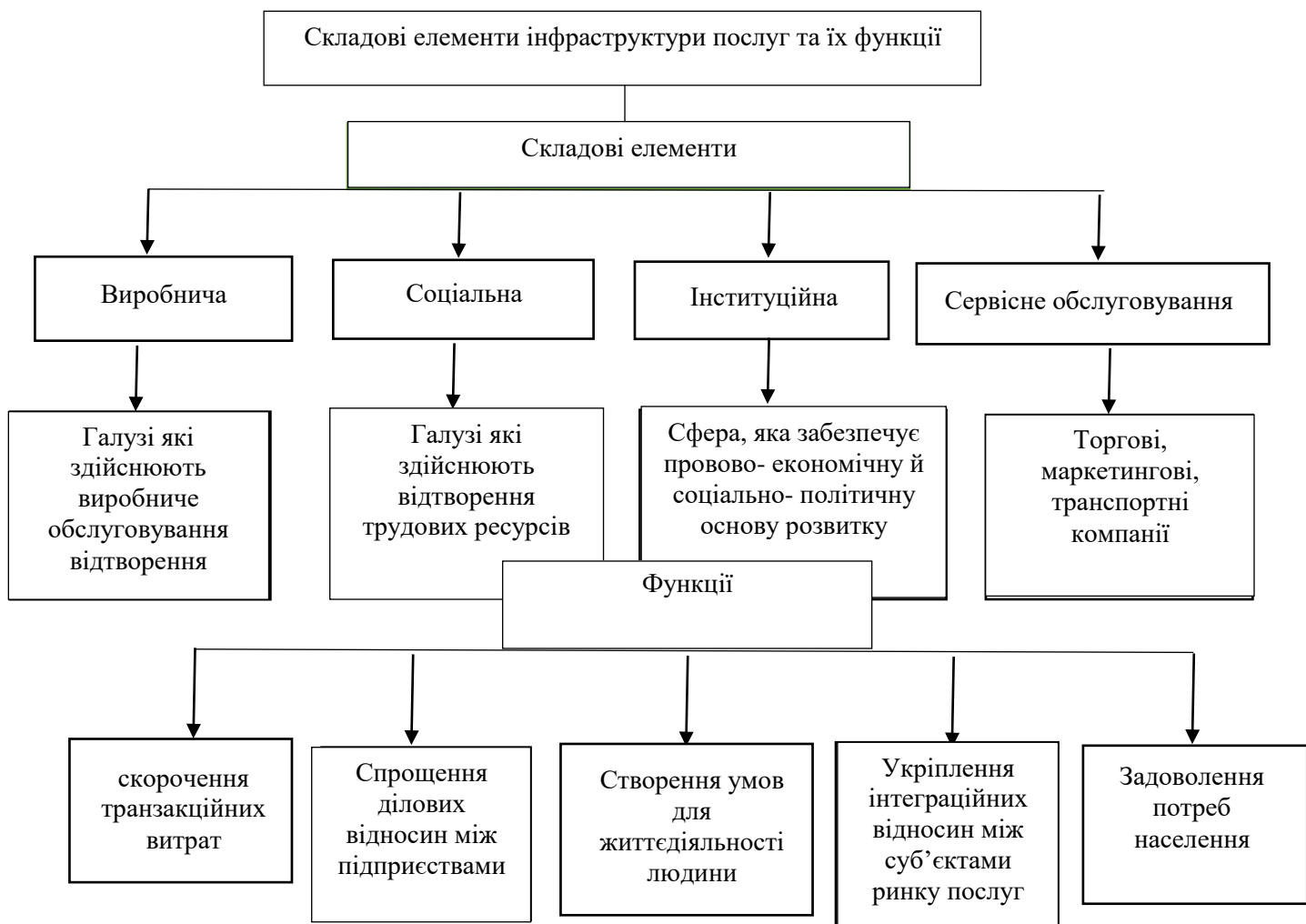


Рис.1.1. Складові елементи інфраструктури послуг та їх функції [31, с.43].

В цілому, сьогодні основними завданнями держави є з одного боку - ведення лібералізованої економічної політики, а з іншого - формування інфраструктури для поглиблення ринкових відносин. Зокрема, стає ясно, що інфраструктура необхідна для успішної реалізації ринкових механізмів, що забезпечують тісний контакт та оптимальне поєднання інтересів виробників та споживачів продукції. Складність сучасних ринкових відносин й ринкового механізму вимагає створення необхідного середовища, де відбувається ефективна реалізація інтересів учасників ринку на основі нового механізму господарювання. Таку середу може сформувати саме комплекс інфраструктури сфери послуг [31, с. 43].

В сучасних умовах однією з найважливіших задач інфраструктури - є створення умов для ефективного руху товарів, що означає необхідність ліквідації системи обов'язкового державного втручання або централізованого контролю, які можуть супроводжувати гальмування розвитку ринкових відносин.

Таким чином, інфраструктура сфери адміністративних послуг є основною сполучною ланкою в багаторівневій системі ділової активності. Наприклад, страхування, консультування або аудит розглядаються з точки зору надання адміністративних послуг фізичним та юридичним особам, біржова система як установа, надає послуги для виробників товарів. Реалізація економічних інтересів та здійснення обмінних відносин без участі інфраструктури сфери послуг неможлива. І головною метою цих галузей є підвищення ефективності функціонування економічної системи через створення сприятливих умов для просування товарів та послуг від виробника до споживача. В цілому інфраструктура сприяє реалізації інтересів усіх суб'єктів економіки. Розвивати й удосконалювати інфраструктуру необхідно як з економічної, так і з соціальної точок зору.

Систематизація, наведених вище різних дефініцій «інфраструктура», «сфера послуг», дозволила нам запропонувати наступне трактування: «Інфраструктура сфери адміністративних послуг - це відособлена соціально -

економічна система, що діє в усіх сегментах та сферах національного господарства (виробничої, соціальної, технологічної, інституційної, інформаційної та всіх видів ринку, екології та інших), спрямована на обслуговування й взаємини між суб'єктами та створення сприятливого середовища для їх функціонування» [25, с. 270].

Таким чином, в умовах забезпечення неухильного економічного прогресу, коли всі галузі народного господарства помірно розвиваються, необхідні сфери, як в матеріальному, так і в нематеріальному секторі для підтримки їх в працездатному стані. Інфраструктура сфери адміністративних послуг, як складний комплекс, обслуговує розвиток соціально-економічних одиниць, грає роль підсистеми, яка має на меті раціоналізацію господарських відносин, на основі ефективного використання наявних товарних, фондових та інших ресурсів через ринковий перерозподіл.

Одночасно, на сучасному етапі інфраструктура сфери послуг, як неодмінний елемент ринкової форми господарювання, покликана бути ефективним інструментом реалізації економічних реформ, залучати ресурси з метою досягнення стійких темпів економічного зростання та підвищення суспільної ефективності в Україні [57, с. 23].

1.2 Система управління інфраструктурою.

Вирішення найскладніших проблем управління інфраструктурою територіальних систем необхідно приймати відповідно до типу інфраструктури. Будь-яка інфраструктура складається з об'єктів та елементів, розміщених на певних територіях за певною системою.

Перенесення системних мережевих ознак інфраструктур на політичні, соціальні, економічні та фінансової сфери дозволяють управляти цими сферами подібними методами управління для будь-якої системи інфраструктурних об'єктів та елементів.

Збільшення засобів інфраструктури веде до ускладнення управління інфраструктурою територіальної системи та до підвищення щільності

розташування елементів й об'єктів управління на одиницю площі території. Важливою умовою управління інфраструктурою територіальних систем є її відкритість щодо зовнішніх впливів та постійна зміна відповідних параметрів об'єктів та елементів на одиницю території. Процес управління відбувається всередині інфраструктури одночасно зі змінами системи. Адаптувати управління до цих змін є головною проблемою управління. Управління інфраструктурою полягає в постійному контролі найбільш стійких взаємозв'язків між елементами та об'єктами територій [55, с. 203].

Чим вищий ступінь адекватності контролю, тим більше інфраструктура керована. Зміни в інфраструктурі характеризуються якісними та кількісними параметрами та фазами функціонування від зародження до сталого функціонування й далі до зменшення та зникнення. Інфраструктура територіальних систем розвивається від примітивних форм управління та позаекономічного примусу до складних багаторівневих систем управління, де переважають фінансово-економічні засоби управління функціонально диференційованою інфраструктурою.

Методи управління об'єктами інфраструктури територіальних систем кардинально залежать від територіальних умов та різних факторів впливу (природно-кліматичних, політичних, соціально-економічних, технічних, військових) [64, с. 95].

В управлінні інфраструктурою територіальних систем велике значення мають, як методи управління, так й критерії управління, які можуть бути: директивно однозначними або селективно багатозначними. Управління інфраструктурою має справу з великою кількістю чинників, які необхідно враховувати при контролі та прийнятті рішень. Об'єкти управління в інфраструктурі складають між собою супідрядний, тобто ієрархічний ряд. Ступінь управління об'єктами може варіюватися від прямого центрального директивного управління до автономного самоврядування. Управління малими об'єктами на нижчих рівнях інфраструктури менш схильне до контролю, ніж великі об'єкти з високим рівнем контролю.

Управління інфраструктурою територіальних систем являє собою ієрархічну послідовність контрольних функцій від управління інфраструктурою держави, регіону, області, району, міста, аж до контролю над інфраструктурою окремого об'єкта [12, с. 284].

Концепція управління інфраструктурою, як правило, базується на концепції управління політичною системою та соціально-економічними процесами. При цьому важливим компонентом управління міжнародною інфраструктурою територіальних систем є інфраструктура міжнародних відносин та перш за все дипломатичних.

Контрольні функції управління інфраструктурою територіальних систем структуруються на основі подібних ознак: адміністративних, територіальних, функціональних, економічних, історичних, географічних, ландшафтно-кліматичних. Визначальним фактором структури управління є адміністративний поділ територіальних систем на столичні, обласні, регіональні, районні [66, с. 268].

Крім адміністративного фактора управління інфраструктура має функціональні та економічні умови за такими основними ознаками територіального розвитку: промислового, ресурсного, торгового, транспортного, наукового, туристичного, курортного розвитку.

Природні умови впливають на управління інфраструктурою територіальних систем. Залежно від розташування територій в гірських, рівнинних, прибережних районах, а також теплих, холодних та помірних кліматичних зонах змінюються технічні, соціально-економічні, юридичні норми, правила й методи управління.

Управління інфраструктурою територіальних систем у певних стадіях розвитку інфраструктури залежить від темпів зростання. Управління ускладнюється за кількістю контрольних параметрів зростаючої інфраструктури, не змінюється в стабільній інфраструктурі, скорочується при зменшенні інфраструктури. Управління на різних стадіях розвитку стикається з проблемою заміщення прямих параметрів на непрямі параметри,

але збільшується показниками, що в кінцевому підсумку призводить до втрати контролю й безпеки управління над інфраструктурою територіальної системи [67, с. 112].

Стадії розвитку та зміни інфраструктури мають певні історичні періоди, які для цілей управління доцільно простежити з точки зору інтеграції існуючих об'єктів та елементів в нову інфраструктуру територіальної системи. При неможливості інтеграції існуючих об'єктів в нову інфраструктуру вони можуть бути повністю або частково проігноровані.

Аналіз проблем управління інфраструктурою дозволяє виділити дві концепції управління інфраструктурою територіальних систем: синергетичне управління, коли управління має компоненти самоконтролю за станом параметрів інфраструктури, та директивне (командне) управління, коли інфраструктура повинна функціонувати строго для досягнення певних цілей. Директивне управління вимагає розробки наступних параметрів: визначення співвідношення цілей, функціонування та засобів для забезпечення функціонування інфраструктури, точність контролю й швидкість прийняття директивних рішень. Однак і директивне управління повинне певною мірою спиратися на раціональний розвиток інфраструктури.

Таким чином, для раціонального управління інфраструктурою територіальних систем необхідно максимально повно вивчити середу та характер впливу факторів впливу на об'єкти та елементи.

Проблеми управління інфраструктурою можуть бути пов'язані як із зовнішніми, так і внутрішніми причинами, причому контрольні функції управління повинні фіксувати чинники, що визначають як зовнішні, так і внутрішні впливи. На початкових етапах розвитку інфраструктури фактори середовища є визначальними в управлінні, далі відбувається поступове заміщення некерованих факторів середовища на керовані чинники. У разі невідповідності системи управління інфраструктурою реальних змін в об'єктах та елементах відбувається розпад єдиної системи інфраструктури на більш дрібні складові [73, с. 14].

Управління інфраструктурою територіальних систем може здійснюватися як економічними методами з товарно-грошовою системою та системою оподаткування, так і позаекономічними (військовими, насильно - репресивними). Управління інфраструктурою територіальної системи має забезпечувати ефективний розвиток промислового та аграрного виробництва та, найважливіше, сприяти відтворенню населення.

Створення й розвиток необхідної інфраструктури територіальної системи є головною метою управління. Для цієї мети управління інфраструктурою має оперувати в єдиному комплексі об'єктами промисловості, обслуговування, сільського господарства. На рівні міжнародних відносин необхідно оперувати дипломатичною інфраструктурою для глобального управління світовими політичними процесами.

Важливим фактором при розв'язанні проблем управління є визначення цінності територіальних ресурсів та виявлення можливостей розвитку інфраструктури для використання територіальних ресурсів. Територіальні ресурси можуть мати соціально - політичну, економічну, агропромислову цінність. Оцінка ресурсів територій повинна здійснюватися за трьома основними компонентами: природні ресурси; антропогенні ресурси (техніко-економічні), соціально-економічні ресурси [12, с. 90].

При управлінні соціальною інфраструктурою необхідно враховувати наступні складові: населення, території, ступінь освоєності, рівень соціального та культурного обслуговування. Різні види економічної діяльності вимагають певних форм та прийомів управління інфраструктурою даної територіальної системи. Промислове використання, аграрне використання, рекреаційно - курортне використання, природоохоронне використання територій встановлює конкретні можливості управління та ступінь контролю. Управління інфраструктурою територіальної системи повинно прагнути до збалансованого цілісного управління системи та до врівноваженості структурних компонентів.

Збалансованість управління - це відповідність управління різними функціональними об'єктами, причому ступінь збалансованості управління інфраструктурою впливає на стійкість розвитку територіальної системи в цілому. Відповідність може контролюватися за якісними й кількісними показниками. Для управління інфраструктурою необхідно найбільш точно виявити ресурсні цикли промислового виробництва та видобутку сировини для даного виду виробництва. Ресурсний цикл територіальної системи - це функціональний процес використання матеріальних та трудових ресурсів для повного виробничого циклу з вироблення певного закінченого продукту (товару) в рамках обмеженого часу та ресурсів. Виробничий цикл задає ресурсний цикл і тим самим впливає на розвиток інфраструктури територіальних систем [32, с. 84].

При управлінні інфраструктурою на певних етапах контролю компонентів реальна інфраструктура частково абстрагується. Відбувається заміна реальних об'єктів й елементів логічної схеми, де компоненти контролю містять: відбір інформації, систему прийняття рішення, систему регулювання та контролю. Для контролю вводяться різні критерії. Остаточні рішення при управлінні інфраструктурою приймаються відповідно до критеріїв ефективності.

З середини ХХ ст. під впливом технократичних поглядів, що сформувалися на базі філософських шкіл США і Західної Європи, виникли численні кібернетичні моделі управління інфраструктурою. Це були спроби виробити стратегію управління інфраструктурою, зв'язавши невеликі територіальні системи в глобальну інфраструктуру, що охоплює величезні території, частина яких взагалі не була освоєна. Поступово відбувається переміщення управління на комунікаційні та інформаційні рівні інфраструктури та на технічні засоби. При цьому економічний розвиток суспільства ставиться в залежність від зростання сфери виробництва «інформації» та розвитку інформаційної інфраструктури. Однак інформаційна інфраструктура прискорює розвиток тільки при

умові збільшення інтенсивності виробництва товарів і матеріальних послуг, під жорстким контролем та управлінням [64, с. 62].

Одним з перших розділяти інфраструктуру на соціальну та виробничу став Нільс Хансен. Виробнича інфраструктура, в першу чергу, спрямована на підтримку виробничої діяльності, переміщення економічних благ [82].

Виробнича інфраструктура, на думку Хансена, містить: дороги, мости, системи водопостачання та зрошення, водні шляхи, аеропорти, міський громадський транспорт та інше. Соціальна інфраструктура спрямована на розвиток людського капіталу та містить такі соціальні послуги як: освіта, медичне обслуговування, пожежна охорона та охорона правопорядку, служби догляду за людьми похилого віку, тощо.

Горяїнова Л.В., розглядаючи інфраструктуру в якості об'єкта державно-приватного партнерства та аналізуючи велику кількість визначень інфраструктури, зазначає, що в російській економічній літературі також найбільш типовим підходом є поділ інфраструктури на виробничу й соціальну [9, с. 32].

Йохімсен виділяє особисту, інституційну та матеріальну інфраструктуру. Персональна - кількість та якість людей в ринковій економіці, що характеризується поділом праці з урахуванням їх можливостей приносити внесок у збільшення рівня й ступеня інтеграції різних видів економічної діяльності. Інституційна являє собою сукупність узаконених та виконуваних норм та способів поведінки, які своїм фактичним станом вирівнюють умови господарської діяльності для різних суб'єктів, що вступають в господарську взаємодію.

Відносно матеріальної інфраструктури можна виділити два ключових атрибута – задоволення соціальних потреб та економічна необхідність масового виробництва.

1.3 Світовий досвід управління розвитком інфраструктури в сучасних умовах.

Реалізація економічної політики, що сприяє ефективному функціонуванню всіх господарчих суб'єктів, забезпечує стійкі темпи зростання, є вкрай складним та важким завданням перед вітчизняною та економічною наукою та практикою, що вимагає їх виконання. Все це зумовлює необхідність пошуку нових, більш ефективних підходів до питань розвитку національної економіки в цілому та її складових елементів. Актуальність даної проблеми зростає у зв'язку з посиленням міжнародної конкуренції в плані залучення капіталу, створення умов, забезпечення повної економічної незалежності й зміцнення рейтингу країни у світовому господарстві.

Формування й становлення виробничої та невиробничої інфраструктури національного господарства, в даному контексті передбачає визначення цілей та пріоритетів, розробку стратегії та програм, а також заходів щодо створення сприятливих умов для конкуренції й стабільного зростання галузей економіки. Реалізація такої політики відбувається шляхом цілеспрямованого впливу структур державного та місцевого управління на всіх учасників ринкових відносин в інтересах досягнення намічених цілей соціально-економічного розвитку країни. Засоби, якими користуються органи влади для наміченої мети, досить різноманітні, та їх вибір обумовлений низкою факторів: соціально-економічним становищем країни, типом державного політичного устрою, внутрішніми проблемами, тощо.

З цієї позиції, дослідження досвіду регулювання та розвитку інфраструктури сфери послуг в закордонних країнах, визначення основних використовуваних ними інструментів державної та приватної підтримки, методів та програм складає особливий інтерес для розвитку вітчизняної економіки.

Отже, відомі американські вчені Х. Армстронг і Дж. Тейлор стверджують, що для ефективного регулювання, в умовах жорсткої

конкурентної боротьби, всі важелі необхідно поділяти на макро - і мікроінструменти. При цьому, під мікроінструментами розуміються важелі монетарної, фіскальної та торговельної політики, під мікроінструментом - важелі безпосереднього впливу на робітників (праця) і на підприємницький капітал [23, с. 119].

В окремих країнах існують різні принципи розподілу функцій між центральними та регіональними органами влади у сфері специфічних схем поєднання макро - і мікроінструментів. Однак, в унітарних державах така політика проводиться в основному центральним урядом, який в рівній мірі користується цими інструментами. У державах з федеративним устроєм, мікроінструментами більшою мірою користується центральний уряд, а мікроінструментом - адміністрації суб'єктів федерації. Яскравим прикладом майже повного віднесення інституційної політики на рівень суб'єктів федерації є Австралія, чия конституція значно обмежує права центру при втручанні в життя штатів.

Розвиток інфраструктури сфери послуг в закордонних країнах тісно пов'язаний з технологічним розвитком. Той «вибух», який відбувається в СНД та постсоціалістичних країнах (таких як Україна, Росія, країни Прибалтики, Польща, Чехія, тощо) сьогодні, на заході можна було спостерігати ще в 60-х-70-х роках ХХ століття [70, с. 114].

В закордонних країнах найбільший розвиток отримали такі сфери інфраструктури як фінансові, виробничі, консалтингові; маркетингові; лізингові; інформаційно-комунікаційні; сфери електронної комерції; юридичні; франчайзингові; посередницькі (включаючи брокерські); інжинірингові; прикладні науково-дослідні, аналітичні та проектні; аудиторські; податкові; інноваційні; послуги експертизи за різними аспектами; сертифікаційні; послуги зі стандартизації (технічного регулювання); реєстраційні; підготовки та перепідготовки кадрів; екологічні послуги; послуги охорони та супроводу тощо.

Вищевказані види інфраструктури достатнім чином розвинені в закордонних країнах. Вони функціонують, в рамках як на мікро, так і на макрорівні в інтересах загального регулювання ринку, як інструмент реалізації економічної політики країни.

Основним напрямком економічної політики закордонних країн є стимулювання розвитку певних територій, що сприяє економічному підйому та створенню нових робочих місць. При цьому, грошово-кредитна та фіскальні стимули виступають ключовою ланкою в стимулюванні розвитку інфраструктури сфери послуг.

На думку закордонних економістів, вони створюють безмежні за масштабами взаємодії глобальні інфраструктурні системи, що мають особливе значення для розвитку технологічного процесу. Конкуруючи в боротьбі за іноземні інвестиції, країни Європи влаштовують «податкові канікули» заради розвитку сфери послуг на кілька років. Як правило, пільговий період триває протягом 3-5 років, і з моменту початку функціонування підприємства з іноземною участю звільняються від усіх прямих, а нерідко і непрямих податків. Пільги надаються центральними та регіональними урядами з урахуванням специфіки, при узгодженні на всіх урядових рівнях та спільно з іншими заходами (субсидіями й контролем).

Зазвичай у багатьох країнах, в інфраструктурній системі створюються сприятливі умови для розширення політики реінвестування у виробництво. Рівень ставок реінвестування на прибуток підприємств закордонних країн визначається з урахуванням умов, що склалися в країнах конкурентах. Так, в Гонконзі реінвестування з прибутку на інфраструктуру становить 16,5%, в Аргентині - від 10 до 20%, в Південній Кореї - від 20 до 30%, в Індії - 25%, в Китаї - для підприємств, що поставляють понад 70% виробленої продукції на експорт, прибуток становить 40%. У цих країнах так само прийнятий кластерний підхід. Виходячи із закордонного досвіду, кластерний підхід у всьому світі визнається як політика підвищення конкурентоспроможності економіки (як

для розвинених, так і для відсталих галузей), що реалізовується на основі об'єднання підприємств й організацій в групи (кластери) та встановлення між ними неформальних взаємовигідних відносин й мережевого співробітництва [64, с. 115].

У багатьох розвинених країнах (США, Канада, Японія, Фінляндія, Німеччина, Італія та інші.) Галузеві промислові, інноваційні та інфраструктурні кластери стали звичною формою організації бізнес - спільнот, ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності соціально-економічних систем. При цьому слід враховувати, що в кожній окремій державі кластери мають свої характерні риси, специфіку організації функціонування та державної підтримки.

В наших умовах досвід кластеризації економічних суб'єктів може бути використаний не тільки як інструмент стимулювання розвитку промислових галузей (обробної, легкої, текстильної, тощо), а й для вирішення завдань модернізації та розвитку інфраструктури сфери послуг.

У розвинених країнах майже всі види інфраструктури сфери послуг знаходяться на необхідному рівні, особливо такі як: автомобільні та залізні дороги, аеропорти, порти, трубопроводи, енергетика та водопостачання. Однак в країнах, що розвиваються одні інфраструктурні елементи розвинені добре, а інші залишилися на другому плані. Наприклад, в Бразилії при хорошій якості автомобільних доріг практично відсутнє залізничне сполучення, у багатьох країнах немає розвинутої системи трубопроводів, тощо. Проблеми США та Великобританії, та й багатьох інших розвинених країн, пов'язані з сильним зносом інфраструктури, яка була побудована в середині минулого століття й тому потрібна була модернізація.

Китай є найбільшим інвестором в інфраструктуру у світі, вкладаючи останні 20 років в середньому 8,5% від свого ВВП. Основний обсяг

інвестицій спрямований на будівництво автомобільних та залізних доріг, а також на розвиток енергетики.

Згідно з оцінками McKinsey, вартість інфраструктурних активів Китаю становить 76% від ВВП, що перевищує мінімальний рекомендований рівень в 70%. Скоріш за все, частка інфраструктурних інвестицій в найближчі роки скоротиться до 6-7% від ВВП, але буде як і раніше однією з найвищих у світі - близько 400 млрд. дол. на рік, що становить 15% від світового рівня. Ключову роль у фінансуванні китайської інфраструктури відіграють китайські державні банки, в тому числі China Development Bank, на частку якого припадає до половини всіх інфраструктурних інвестицій країни [80].

В останні роки багато країн докладають зусилля з розвитку державно-приватного партнерства (ДПП) в області будівництва інфраструктури. В результаті сукупний обсяг приватних інвестицій в рамках ДПП за останні 10 років зріс майже в чотири рази - до 180 млрд. дол. У 2015 році, проте в загальному обсязі інфраструктурних інвестицій частка ДПП займає скромні 8%. Більш того, світова фінансова криза 2008 року призупинила це зростання в силу зазначених вище причин - скорочення державних витрат на інфраструктуру та жорсткості умов кредитування комерційними банками. При цьому спостерігається зростання інвестицій з боку приватних суб'єктів в інфраструктуру [65, с.33].

Ключова проблема, яку треба буде розв'язати найближчим часом для значного збільшення приватних інвестицій в галузь - знаходження розумного балансу між ризиком і прибутковістю інфраструктурних проєктів. У минулому інвестиційні ризики інфраструктурних проєктів були занадто високі, а потенційна прибутковість - незначна, що знижувало інтерес приватних інвесторів. Зараз держави пропонують приватним інвесторам механізми фінансування, які знижують ризик інвестицій в інфраструктуру. Зокрема, уряди надають гарантію мінімального трафіку при інвестиціях в транспортну інфраструктуру, захист приватних інвестицій від

інфляції, гарантують інвестору мінімальний платіж після завершення будівництва інфраструктурного об'єкта.

Більшість країн, які на шляху реалізації ринкових реформ, після соціалістичного минулого, поки серйозно відстають за рівнем та якістю інфраструктурних суб'єктів у сфері послуг від розвинених країн, які досягли найбільших успіхів у реалізації ринкових реформ (перша підгрупа ЦСЄ), поряд з домінуванням приватного сектора у ВВП (до 80%) спостерігається найвищий рівень державної участі в економічній діяльності (44-50%) та регулювання цін (18-20%).

Збереження та зміцнення функцій держави як центрального інституту в країнах з розвинутою ринковою економікою й прогресивних, за оцінками Heritage Foundation, реформаторів - ЦСЄ, на наш погляд, свідчить про те, що формування та ефективне функціонування нової економічної структури неможливо без інфраструктур, що забезпечують її стійкість на макро - і мікрорівні. Вивчаючи форми податкового регулювання інфраструктурної діяльності в рамках реалізації регіональної політики за кордоном, слід виділити створення спеціальних зон податкових пільг. Світова економіка накопичила величезний позитивний досвід в області функціонування спеціальних зон різного типу, які формуються під умови та цільові установки. Так, в країнах Європи та Північної Америки зі зрілою ринковою економікою, зони служать головним чином засобом проведення економічної політики (вирівнювання міжрегіональних відмінностей, підйом економіки депресивних регіонів) [69, с.111].

Ми вважаємо, що як у багатьох країнах світу для зближення умов соціально-економічного розвитку територій, підвищення ефективності використання природно економічного потенціалу та залучення іноземних інвестицій в депресивні райони, застосовуються різні механізми економічностимулювання, так і для нашої країни необхідний такий підхід. Так, наприклад, в молодих індустріальних країнах Азії вільні економічні зони виступають інструментом розвитку виробничої інфраструктури, а

також націлені на розвиток сфери послуг та забезпечення економічного зростання.

У країнах Латинської Америки практика їх створення має комбінований характер - вона обслуговує регіональні та зовнішньоекономічні пріоритети. При формуванні вільних зон застосовується досить широкий набір пільг та стимулів для іноземних інвесторів, який носить специфічні відтінки в кожній зоні, але, як правило, всюди передбачається:

- повне або часткове скасування митних зборів або податків;
- надання пільгових кредитів, оренди землі, послуг за пільговими тарифами, необхідних для створення відповідних елементів інфраструктури;
- можливість самостійного визначення термінів амортизації.

Слід зазначити, що необхідно активізувати процес самостійної розробки регуляторів, які сприяють зростанню обсягів інвестицій та ефективності їх використання в загальну інфраструктуру за допомогою надання певних пільг й різних гарантій учасникам інвестиційної діяльності. При цьому використовуються різні критерії, що визначають право господарських структур на отримання пільг при здійсненні капітальних вкладень та встановлюється строк дії цих пільг [56, с.211].

Міжнародний досвід показує, що ефективне використання іноземного капіталу країною можливе лише при наявності чіткої державної політики, стимулюючого залучення капіталу в розвиток виробництва в пріоритетних галузях. Відсутність політики державного регулювання в залученні іноземних кредитів в основному короткострокового характеру, які спрямовуються на споживання, привело багато африканських, американських та азійських країн до того, що на щорічне обслуговування зовнішнього боргу у них йде велика частка доходів, одержуваних від експорту. Разом з тим країни, де іноземні інвестиції використовувалися на розвиток власного виробництва, згідно з державними програмами з підтримки власних виробників й пріоритетів, забезпечують щорічне зростання ВВП в межах

8 - 10% при відносно невисокій частці витрат на обслуговування зовнішнього боргу, наприклад, Китай - 9,8%, Південна Корея - 4% . Таким чином, відсутність кваліфікованих фахівців, нестабільність світової економіки, відсутність взаємодії держави та бізнесу - ускладнює процес створення адекватної інфраструктури сфери послуг в країні [70, с.198].

В цілому, вивчення досвіду управління галузей інфраструктури сфери послуг в зарубіжних країнах показує, що в більшості країн, що досягли успіхів в економічному та соціальному розвитку, заради розвитку інфраструктури у сфері послуг передбачається:

- встановлення податкових ставок на рівні нижче середньосвітових;
- державна підтримка розвитку інфраструктури сфери послуг, які обслуговують виробничий сектор;
- встановлення таких правил, при яких фінансувалися сприятливі умови для розширення та оновлення галузей інфраструктури сфери послуг;
- підготовка висококваліфікованих фахівців для задоволення потреб народного господарства в плані забезпечення сталого розвитку галузей сфери послуг.

Узагальнюючи досвід зарубіжних країн з розвитку різних сфер інфраструктури, доцільно розширювати в Україні такі види інфраструктури як: маркетингові, лізингові, інноваційні, екологічні, які створюють умови для поступального розвитку економіки, створенню нових робочих місць, розв'язання соціальних проблем. Заслужує на увагу політика реінвестування, застосування якої буде сприяти розвитку малого бізнесу, залучення інвестиції в інфраструктурні галузі. Особливу увагу в країні слід приділити формуванню кластерів та розвитку державно-приватного партнерства в різних секторах економіки.

Висновки до розділу 1:

Дослідження розвитку інфраструктури сфери послуг, дозволило зробити такі висновки:

1. Поняття «інфраструктура» пояснюється, перш за все, зростанням продуктивних та товарних відносин. Визначаючи інфраструктуру, зарубіжні вчені представляють її як матеріальний фактор розвитку національної економіки. Досліджуючи та аналізуючи проблеми інфраструктури, професор Пол Розенштейн - Родан пише, що: «під інфраструктурою слід розуміти комплекс загальних умов, що забезпечують сприятливий розвиток приватного підприємництва в основних галузях економіки (промисловості, сільському господарстві тощо) та задовільняють потреби всього населення. [33, с.19].

2. Світовий досвід у сфері управління публічними послугами ми визначили, що він пов'язаний з технологічним розвитком. В цілому, вивчення досвіду управління галузей інфраструктури сфери послуг в зарубіжних країнах показує, що в більшості країн, що досягли успіхів в економічному та соціальному розвитку, заради розвитку інфраструктури у сфері послуг передбачається:

- встановлення податкових ставок на рівні нижче середньосвітових;
 - державна підтримка розвитку інфраструктури сфери послуг, обслуговуючих виробничий сектор;
 - встановлення таких правил, при яких фінансувалися сприятливі умови для розширення та оновлення галузей інфраструктури сфери послуг;
- підготовка висококваліфікованих фахівців для задоволення потреб народного господарства в плані забезпечення сталого розвитку галузей сфери послуг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ

ІНФРАСТРУКТУРОЮ ПОСЛУГ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ

ГРОМАДИ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

2.1 Правове забезпечення та механізм управління інфраструктурою послуг територіальної громади в Україні.

Відомо, що становлення та розвиток сфери послуг в економіці України, як відокремленого сегмента ринку, пов'язаний з придбанням суверенітету та офіційним переходом до ринкових відносин. Говорячи інакше, останнє зобов'язує до реалізації механізмів приватизації та роздержавлення власності, формування багатокладної економіки, лібералізації цін, тощо. В результаті чого, все це призвело до того, що держава, як основний постачальник послуг, втратила свою позицію і на її місце, на ринок поступово приходять й затверджується так званий приватний сектор. Однак, трансформаційні кризи, що охопили весь народногосподарський комплекс, на початку ринкових реформ торкнулися й галузей сфери послуг. Поряд з цим, об'єктивні принципи ринку: самоокупність, самофінансування та самоврядування пред'являли нові умови господарювання до всіх суб'єктів вітчизняної економіки. Все це, в сукупності, справило серйозний вплив на становлення сфери послуг в національному господарстві України.

Попри те, що становлення ринкових відносин в країні зумовило повну втрату державної фінансової підтримки, з багатьох об'єктивних причин, зокрема, завдяки наявності величезного попиту населення на послуги різного роду, дана сфера, поступово набувала деякі переваги, розвивалася випереджальними темпами в порівнянні з виробничим сектором [75, с.234].

Дійсно, як у світовому господарстві, так і в Україні, розвиток людської цивілізації, пов'язаний з поглибленням науково-технічного прогресу, посиленням глобалізаційних процесів, об'єктивно вимагав зростання потреб населення в найрізноманітніших послугах, що згідно теоретичних припущень, визначало перехід країни на постіндустріальну стадію розвитку. Необхідно

підкреслити, що зона охоплення сфери послуг займає досить широкий спектр господарської діяльності, яка має на меті задоволення потреб юридичних осіб та особистих потреб населення.

З огляду на те, що колись в Україні послуги не виділялися як окремий предмет економічного аналізу у вітчизняній економіці, то сьогодні вони домінують в дослідженнях вітчизняної економічної науки, оскільки мають помітне місце у формуванні ВВП країни.

Сформована в Україні модель державного управління була заснована на домінуванні державних органів влади у регулюванні сфери адміністративних послуг. Хоча питання про необхідність побудови нової моделі територіальної організації влади, зокрема у регулюванні сфери адміністративних послуг неодноразово підіймалися в політичному та експертному середовищі. Однак більшість таких спроб зупинилися на етапі концептуальних обґрунтувань або законопроектів. Разом з тим проблеми, пов'язані з недосконалістю адміністративно-територіального устрою та управлінням сферою адміністративних послуг, не зменшилась, а з роками збільшилась. Особливо вони загострилися в самому нижньому базовому рівні - в селах, селищах і малих містах, де місцеве самоврядування переважно є неспроможним активізувати економічну діяльність та забезпечити сприятливе середовище для життєдіяльності людей. Новий адміністративно-територіальний устрій має стати основою побудови нової моделі територіального управління, що базується на принципах децентралізації, субсидіарності, балансу загальнодержавних інтересів з інтересами населення регіонів та територіальних громад, повсюдності місцевого самоврядування, здатності та самостійності територіальної громади у розв'язанні питань місцевого значення [70, с.116].

Основними завданнями реформи децентралізації визначено досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на основі субсидіарності й створення дієздатних територіальних громад як базової ланки

адміністративно-територіального устрою. В рамках реформи повинні відбутися принципово нові для України процеси співпраці та добровільного об'єднання територіальних громад. Логіку системного підходу до реформування адміністративно-територіального ладу потрібно почати з реформування базового рівня - територіальних громад.

Метою реформи місцевого самоврядування є, перш за все, забезпечення його здатності самостійно, шляхом власних ресурсів, розв'язувати питання місцевого значення, зокрема в управлінні сферою адміністративних послуг.

Йдеться про наділення територіальних громад великими ресурсами та про мобілізацію їх внутрішніх резервів. У ст. 1 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» дано визначення: територіальна громада - це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, що мають єдиний адміністративний центр, сільську раду [27, с.15].

З прийняттям Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та Методику формування здатних територіальних громад в країні, і зокрема в її регіонах, почалася надзвичайно важлива і відповідальна робота по їх впровадженню.

Визначення терміна «здатна територіальна громада» подається в урядовій методиці формування здатних територіальних громад - це територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через певні 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.

Функції територіальної громади - основні напрямки та види муніципальної діяльності, що виражають волю та інтереси місцевих жителів та забезпечують здійснення ними відносин з державою, її органами. Обсяг функцій територіальної громади збігається з обсягом функцій системи місцевого самоврядування. Підвищення ефективності управління державою може відбуватися через адекватний розподіл повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування щодо здійснення їх публічних та господарських функцій на відповідних територіях.

Місцеві органи державної влади повинні розв'язувати питання регіонального та місцевого значення в межах Конституції та законів України, забезпечувати реалізацію загальнодержавних програм. Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» є основоположним законодавчим актом, який деталізує конституційні норми про місцеве самоврядування.

Реформування правового регулювання ТГ повинно здійснюватися на основі Конституції та законів України, а також враховувати положення Європейської хартії місцевого самоврядування [65, с.28].

На зараз вже затверджена Кабінетом Міністрів України Державна стратегія регіонального розвитку на період 2021 - 2027 років. Також постановою Верховної Ради України був схвалений План законодавчого забезпечення реформ в Україні, у якому були висвітлені питання децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування.

Щоб розв'язувати проблеми на рівні територіальних громад, необхідно об'єднати зусилля громад та їхніх територій, а також потрібна фінансова підтримка держави. Саме з цією метою було ухвалено два закони України – “Про добровільне об'єднання територіальних громад” і “Про співробітництво територіальних громад”, адже, попри те, що Конституція України надає право жителям сіл на добровільних засадах об'єднуватися в єдину територіальну громаду, формувати органи місцевого самоврядування, механізм вирішення цього конституційного припису на законодавчому рівні до цього часу було не врегульовано.

Метою Закону України “Про добровільне об’єднання територіальних громад” є створення правових умов і можливостей для посилення гарантій місцевого самоврядування; сприяння створенню дієздатних територіальних громад; формування ефективних рад та їхніх виконавчих органів, головним завданням яких має стати поліпшення забезпечення потреб громадян, якісне надання їм необхідних соціальних послуг; забезпечення сталого розвитку відповідних територій, ефективного використання бюджетних коштів. Закон України “Про співробітництво територіальних громад” розроблено з використанням найкращого європейського досвіду. Він визначає організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю, підстави та особливості припинення співробітництва, оскільки чинне українське законодавство передбачало лише загальні рамки упровадження міжмуніципального співробітництва, припускало об’єднання ресурсів органів місцевого самоврядування для вирішення спільних проблем, але не містило правових норм, які б дозволяли таке співробітництво [63, с.55].

Важливу роль у правовому положенні територіальних громад в Україні відіграє Закон України “Про засади державної регіональної політики”. Цей Закон визначає основні правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні засади державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України.

У контексті реалізації реформи децентралізації в Україні слід зазначити, що в розвинених європейських країнах в основі сучасного місцевого самоврядування лежить теорія вільних громад, відповідно до якої місцеве самоврядування визнається самостійним і незалежним від центральної влади інститутом. Для ефективної реалізації такого підходу на практиці необхідні певні передумови: демократичні традиції, відповідний рівень політичної культури та достатній рівень розвитку громадянського суспільства.

Система місцевого самоврядування, що базується на системі територіальних громад, в цих умовах характеризується такими рисами (ознаками):

- наявність чітко усвідомлених громадських інтересів і готовність громадян брати на себе політичну відповідальність за прийняті рішення;
- розмежування компетенцій держави та територіальної громади, при якому держава мінімально втручається в процес місцевого самоврядування;
- діяльність органів місцевого самоврядування має демократичний і прозорий характер;
- реалізується принцип субсидіарності при розподілі повноважень;
- посадові особи органів місцевого самоврядування мають спеціальну освіту і дотримуються особливої етики.

Освіта об'єднаних територіальних громад відбувається відповідно до Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» і ряду інших законодавчих і нормативно-правових актів. Згідно з законом, об'єднання територіальних громад має відбуватися добровільно.

Децентралізація в Україні вже має безліч прикладів успіху в вигляді об'єднаних громад і реалізованих ними проектів. Ефективність реформи також підтверджена ростом місцевих бюджетів. Але головною особливістю децентралізації в Україні є зміна свідомості людей, які вже зрозуміли, що можуть впливати на розвиток своїх громад, і краще, ніж вони, цього ніхто не зробить. Реформа перейшла в горизонтальну площину [76, с.210].

У громадах вже не чекають рішення зверху, а домовляються між собою, радяться, вчаться на досягненнях і помилках один одного і рухаються далі. Передбачена державна підтримка добровільного об'єднання територіальних громад. Держава здійснює інформаційно-просвітницьку, організаційну, методичну і фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад. До форм державної підтримки також відноситься розробка перспективних планів формування територій громад областей

України. Перспективний план розробляють обласні державні адміністрації відповідно до Методики, розробленої Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та затвердженої Кабінетом Міністрів України [18, с.160].

Зрозуміло, держава повинна забезпечувати формування та реалізацію державної політики у сфері територіальної організації влади, адміністративно-територіального устрою, розвитку місцевого самоврядування і, таким чином, необхідна наявність таких перспективних планів. Згідно з внесеними змінами до бюджетного кодексу, всі фінансові преференції, передбачені для знову об'єднаних територіальних громад, надаються в разі освіти об'єднаних територіальних громад відповідно до їх перспективних планів.

2.2. Особливості управління інфраструктурою послуг територіальної громади в Україні.

Органи місцевого самоврядування, як первинний рівень публічної влади та системи управління в державі, в сучасному світі визнається єдиною можливим демократичним інститутом управління місцевою спільнотою, яке спирається на правові норми, а також традиції, звичаї й громадську думку членів громади.

Така форма здійснення місцевої влади безпосередньо наближена до жителів, що дає можливість задовольняти їх потреби та інтереси, брати участь у розв'язанні питань місцевого життя. Місцеве самоврядування не є тотожним суспільному самоврядуванню і, як легітимна форма самоорганізації місцевих громад, характеризується політичними, громадянськими і правовими аспектами, має інституційну структуру, тобто є системою діяльності місцевих громад у сфері управління громадськими та деякими державними справами, адаптуючи їх до місцевих потреб та умов життя населення [28, с.137].

Місцеве самоврядування, як інститут публічної влади, має суспільний характер і поширюється на всіх членів громади, зокрема на жителів кожної адміністративно-територіальної одиниці.

Для публічно - самоврядної влади характерно, що вона здійснюється не державою, а спеціальним суб'єктом, який має особливий об'єкт управління та інші іманентні якості, притаманні такій владі. Нею виступають безпосередньо жителі міст, селищ і сіл, об'єднані в місцеві громади або представницькі органи в особі рад, які обираються жителями та діють в інтересах населення відповідної громади. Територіальні громади складають найбільш загальну суб'єктну основу місцевого самоврядування.

Як відомо, місцеве самоврядування має специфічну правову форму в кожній державі та залежить від її устрою, історичних, національних та інших особливостей. При спільності ознак місцевого самоврядування в різних країнах по-різному вирішується питання: чи становлять органи місцевого самоврядування глибинний шар державної влади або є відокремленими від держави, але скоординованими з нею специфічними управлінськими організаціями [56, с.213].

Правова оцінка ефективності управлінської діяльності місцевої влади в Україні тепер тісно переплітається з визначенням повноважень територіальних громад (обмежених прав використання ресурсів для досягнення цілей) і компетенцій (сукупності здібностей приймати рішення і досягати поставлених цілей), виявленням ролі територіальних громад в самоорганізації та забезпеченні сталого розвитку суспільства як складно-структурованої соціально-економічної системи.

У руслі сказаного слід зазначити, що розв'язання проблем сталого розвитку вітчизняної економіки безпосередньо пов'язане з реалізацією Концепції реформи місцевого самоврядування. При цьому, існуюча в Україні система місцевого самоврядування не відповідає сьогодні суспільним очікуванням і потребам не тільки майбутніх, а й нинішніх поколінь.

Функціонування місцевого самоврядування в більшості територіальних громад не забезпечує створення сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини та соціуму в цілому, захисту прав індивіда, надання жителям якісних соціальних, доступних адміністративних та публічних послуг.

Прийнятий Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»[40] та Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади безсумнівно підвищують роль громад у відновленні та розвитку регіонів, в цілому визначаючи основні риси моделі господарської поведінки територіальних громад, які можуть виступати повноцінними економічними суб'єктами, отримавши права брати участь в:

- а) бюджетному процесі (створювати та використовувати грошові фонди);
- б) підприємницькій діяльності (пропонувати громадські послуги);
- в) кредитно-фінансових відносинах (брати участь в розміщенні місцевих позик, отриманні кредитів);
- г) цивільно-правових відносинах (здійснювати господарські операції та майнові відносини).

Очевидно, що територіальні громади можуть розглядатися тепер як активні учасники процесів економіки територій, регіонів, їх виробничої та соціальної інфраструктури, досягнення соціальної стійкості в суспільстві. Цей найважливіший аспект діяльності територіальних громад може стати предметом наукових досліджень вчених-економістів, соціологів, політологів. В аспекті економічних досліджень діяльності територіальних громад певний науковий інтерес представляє розробка концепції їх господарської поведінки та ролі в системі суб'єктів, що підтримують сталий розвиток територіальних соціально-економічних систем [28, с.138].

Багатьма авторами відзначається, що соціальна компонента її формують характеристики працівників:

- а) особистісні (професійні компетенції, досвід, мотиви до праці);

б) трудові (умови праці, її складність та тривалість);

в) інституціонально - організаційні (формальні та неформальні правила, традиції, корпоративна культура, внутрішньофірмовий психологічний клімат).

Стан соціальної компоненти національних, регіональних і локальних соціально-економічних систем визначається впливом:

- зовнішніх неконтрольованих факторів (посиленням дії таких глобалізаційних процесів, як інформатизація, сетевізація та інтелектуалізація економіки);

- ускладненням світових інтеграційних процесів; зміною архітектури національних ринків зайнятості);

- зовнішніх слабоконтрольованих факторів (зміна локацій (просторового і галузевого розподілу) робочих місць, розширення масштабів індивідуалізації та препаратії (ризиковості та соціальної незахищеності) трудових відносин;

- поглиблення процесів диференціації населення.

Розглядаючи шляхи виходу з ситуації, що склалася, вчені економісти вважають за доцільне використовувати досвід більш розвинених країн з створення умов і форм адаптації соціальної компоненти соціально - економічних систем до впливу досить агресивних зовнішніх факторів. В таких умовах дослідники пропонують розглядати використання нових форм самоорганізації працівників на мікрорівні (рівні підприємств), до яких відносять: так звані кіберпрофсоюзи, мережеві партнерства на принципах колаборації. На нашу думку, з позицій локального рівня, який також називають рівнем мезоекономічних структур, такими організаційними формами можуть виступити територіальні громади [19, с.52].

В контексті сказаного територіальні громади - економічні суб'єкти можуть бути представлені як активні учасники процесу відновлення не тільки інвестиційних відносин (інвестиційної компоненти), але і соціальної компоненти локальних соціально-економічних систем на місцевому рівні.

Від якісних характеристик господарської діяльності громад, їх здатності ефективно розв'язувати питання місцевого значення (забезпечення населення необхідними адміністративними та соціальними та іншими послугами) безпосередньо залежатимуть стан зайнятості, рівень добробуту та якість життя населення громад, що позитивно позначиться, з одного боку, на інвестиційній привабливості господарства громад, районів, областей, з іншого боку, на стані її соціальної сфери [28, с.131].

Однак, через як і раніше великій роздробленості територіальних громад, відсутність фінансових можливостей розвитку, старіння населення, значний відтік економічно активної його частини у великі міста або за межі України, поліпшити якість адміністративних послуг, що надаються і в цілому господарської діяльності громад досить важко. Подолання зазначених недоліків і підвищення ефективності багатьох проектних рішень, прийнятих громадами, можливо в процесі їх співпраці. Як зазначалося в Законі України «Про співробітництво між територіальними громадами» [36], формами такого співробітництва можуть бути:

- 1) делегування одному з суб'єктів одного або декількох завдань з передачею відповідних ресурсів (аутсорсинг завдань);
- 2) реалізації спільних проектів, що передбачає акумулювання на певний період ресурсів та координацію розроблених заходів;
- 3) створення нових та спільне фінансування (зміст) існуючих підприємств, організацій та установ комунальної форми власності - інфраструктурних об'єктів.

У соціально-економічній ситуації розвитку громад, формування ефективної моделі їх господарської діяльності залежить не тільки від кількості проектів, пропонованих іноземними громадськими організаціями та фінансовими структурами, але багато в чому від активності громад. Якщо на перших етапах процесу реформування системи влади та організаційного оформлення громад залежало від складності та актуальності проблеми, яку

погоджувалися фінансувати міжнародні структури, то зараз для отримання фінансової допомоги громади повинні:

1) виявити свою активну позицію в інвестиційному процесі, удосконалюючи процес відбору проектів;

2) забезпечити підвищення якості пропонованих послуг та сприяти розвитку соціальної сфери локальних соціально-економічних систем. На нашу думку, при виборі проектів громади повинні:

а) враховувати ступінь поєднання економічних інтересів населення, громади в цілому, міжнародних організацій;

б) максимально використовувати потенціал обраних форм співпраці громад.

Для більшості громад не тільки проблемних, але і відносно стабільних регіонів існують практично однакові господарські завдання, тому актуальним стає обмін досвідом вирішення цих завдань (за участю або без участі міжнародних структур) з тим, щоб забезпечити реальний внесок громад у розвиток територій, створення механізмів нарощування та ефективного використання соціального, інвестиційного, надалі, інноваційного потенціалу різнорівневих соціально - економічних систем.

Територіальні громади наділені чинним законодавством функціями та повноваженнями в різних сферах життя.

- вони управляють майном, що перебуває у комунальній власності й стверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку та контролюють їх виконання;

- стверджують відповідно до закону місцеві податки та збори;

- затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних

одиниць та контролюють їх виконання;

- забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів;

- утворюють, організують та ліквідують комунальні підприємства, установи та організації, що здійснюють контроль за їх діяльністю та виконують інші функції, віднесені законом до їхньої компетенції.

Концепцією адміністративної реформи передбачається трансформація нижчої ланки системи адміністративно-територіального устрою шляхом добровільного об'єднання на основі діючих положень Конституції України адміністративно-територіальних одиниць для забезпечення формування реального суб'єкта місцевого самоврядування – такої територіальної громади, яка буде забезпечена реальними необхідними фінансовими та матеріальними можливостями для надання населенню повноцінних державних громадських адміністративних послуг.

2.3. Сучасний стан фінансової децентралізації в Україні.

Децентралізація влади - тобто передача від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності – в Україні розпочалася у 2014 році з прийняттям урядом Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади та плану заходів щодо її реалізації. В основу такої політики були закладені положення Європейської хартії місцевого самоврядування. Головними завданнями проведеної модернізації є формування ефективного місцевого самоврядування, створення комфортних умов для проживання громадян, надання їм високоякісних і доступних адміністративних послуг. Досягнення зазначених цілей неможливе без належного рівня економічного розвитку територій, їх фінансового забезпечення і достатніх джерел наповнення місцевих бюджетів [62, с.41].

Фінансова (фіскальна, бюджетна) децентралізація спрямована не тільки на підвищення ефективності управління бюджетними коштами на місцях, а й на зменшення впливу центру на розвиток регіонів. Фінансова децентралізація покликана зміцнити здатність територіальних громад до самостійного

функціонування та підвищити їх відповідальність за ефективне здійснення повноважень та раціональне використання бюджетних коштів.

До середини 2010-х років проголошений в Бюджетному кодексі України принцип самостійності бюджетів залишався на рівні декларації. Чинна модель бюджетних відносин характеризувалася надмірною централізацією податкових надходжень, асиметрією між повноваженнями та доходами органів місцевого самоврядування. Збільшувалася кількість дотаційних територій, поглиблювалася залежність формування доходів та видатків місцевих бюджетів від рішень державних органів влади. Про фактичне посилення за період 1992-2015 років централізації системи публічних фінансів говорить той факт, що частка доходів місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету України зменшилася з 47,6 до 18,5%. Щорічне зростання доходів місцевих бюджетів забезпечувалося, в більшій мірі, шляхом збільшення обсягів трансфертів [56, с.213].

Низька ефективність витрат місцевих бюджетів була обумовлена їх структурою, а саме, переважанням соціальних витрат (понад 80%) і незначною часткою коштів для фінансування капітальних витрат (6-11%).

Початок фінансової децентралізації було покладено внесенням у 2014-2015 роках істотних змін до Бюджетного та Податкового кодексів України [44].

Ключовими напрямками фінансової децентралізації в Україні стали:

- забезпечення фінансової самостійності місцевих бюджетів, в тому числі бюджетів територіальних громад та перш за все - бюджетів об'єднаних територіальних громад (ТГ);
- розширення дохідної бази місцевих бюджетів через закріплення за ними стабільних джерел доходів (місцевий податок на майно, акцизний податок на роздрібну торгівлю підакцизними товарами, відрахування від екологічного податку, 10% податку на прибуток підприємств приватного сектора економіки, плата за адміністративні послуги, державне мито, тощо.).

Неоднозначно було сприйнято зміну пропорцій розподілу загальнодержавного податку на доходи фізичних осіб, який раніше повністю зараховувався до місцевих бюджетів. Відповідно до змін, тільки міста обласного значення, райони ТГ отримують 60% надходжень цього податку зі своєї території, а селищні та сільські бюджети, а також бюджети міст районного значення не можуть на це розраховувати. Таким чином, ця норма бюджетного законодавства безпосередньо спрямована на стимулювання об'єднання громад;

- розробка нового механізму бюджетного регулювання та вирівнювання (горизонтальне вирівнювання податкоспроможності адміністративно - територіальних одиниць за двома податками - на доходи фізичних осіб і на прибуток підприємств із застосуванням базових або реверсних дотацій);

- введення нових видів бюджетних трансфертів - цільових субвенцій з державного бюджету для виконання органами місцевого самоврядування таких важливих делегованих повноважень, як освіта та охорона здоров'я, а також субвенції на здійснення державних програм соціального захисту, на виконання інвестиційних програм (проектів), на соціально-економічний розвиток окремих територій, тощо;

- децентралізація видаткових повноважень.

2016 - 2017 роки продемонстрували істотне поліпшення фінансового становища адміністративно - територіальних одиниць, зміцнення фінансової спроможності їх представницьких органів ефективно виконувати весь комплекс повноважень. Частка місцевих бюджетів (з трансфертами) у зведеному бюджеті України становила 51,2% (на 5,6 пунктів вище рівня 2015 року). Надходження власних доходів місцевих бюджетів у 2017 році, в порівнянні з 2014 р, зросла у 2,27 раза та склала 229,5 млрд. грн., або 7,7% стосовно ВВП країни (у 2014 році - 6,4%). При цьому власні доходи ТГ збільшувалися ще більшими темпами. У власних доходах місцевих бюджетів найбільшу питому вагу займають надходження від сплати податку на доходи

фізичних осіб - 110,7 млрд. грн. або 48,2%. Місцеві податки та збори склали 22,9% (52,6 млрд. грн.) доходів, що значно більше, ніж за всі попередні роки. За 2014 - 2017 роки практично у два рази зріс і обсяг неподаткових надходжень, в основному, шляхом доходів від власності та підприємницької діяльності.

Обсяг видатків місцевих бюджетів за період проведення фінансової децентралізації збільшився з 280 млрд. грн. у 2015 року до 490 млрд. грн. у 2017 році. Позитивним є саме зростання витрат на економічну діяльність (сільське господарство, паливно - енергетичний комплекс та транспорт), через те, що цим закладаються основи для економічного розвитку регіонів.

Одночасно частка витрат на соціально-культурну сферу продовжує залишатися високою - до 80% всіх витрат місцевих бюджетів, причому більше третини цих коштів йде на соціальний захист населення. Водночас, як і в багатьох закордонних країнах, в Україні в складі бюджетів виділяють фонд розвитку зі своїми особливими напрямками використання [7, с.82].

Субвенція на формування інфраструктури ТГ є однією з форм державної підтримки добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст. Відповідно до ст. 10 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 року № 157-VIII субвенція надається ТГ на формування відповідної інфраструктури згідно з планом соціально-економічного розвитку такої територіальної громади [36].

Відомо, що показники виконання місцевих бюджетів відбивають загальне соціально-економічне становище території та її потенціал до сталого розвитку. Наявність достатніх ресурсів є запорукою того, що територіальна громада має можливість надавати більш якісні та більш різноманітні послуги своїм жителям, реалізовувати соціальні та інфраструктурні проекти, створювати умови для розвитку підприємництва, залучення інвестиційного капіталу, фінансувати програми місцевого розвитку.

Проведення фінансової децентралізації істотно вплинуло на процес формування бюджетів розвитку через зміну структури джерел їх наповнення

і сприяло підвищенню їх частки в загальних доходах місцевих бюджетів з 5% у 2010 році до 19,9% - у 2015 році і 24,0% - у 2017 році (рис. 2.1).

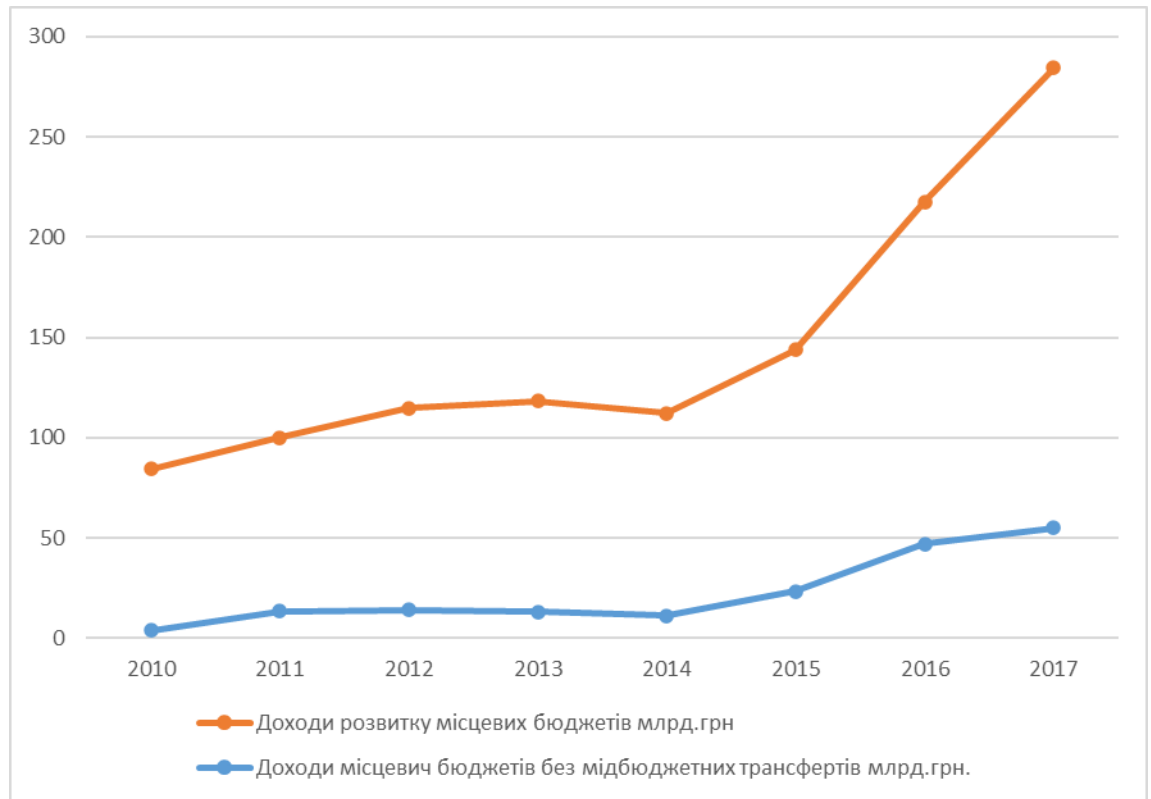


Рис. 2.1. Динаміка обсягу доходів місцевих бюджетів України та доходів їх бюджетів розвитку за 2010-2017 роки [11, с. 63].

Як результат, обсяги розвитку місцевих бюджетів у 2015 році в 6 разів перевищили аналогічний показник 2010 року і в 1,8 раза - середній їх обсяг за 2011-2014 роки [11, с. 63].

Бюджет розвитку є реальним фінансовим інструментом забезпечення програм розвитку територій. Органи місцевого самоврядування об'єктивно зацікавлені у пошуку додаткових джерел фінансування власного розвитку, якими можуть бути й місцеві запозичення. У зв'язку з цим слід зазначити, що в Україні, в силу певних причин, муніципальні облігаційні позики проводяться вкрай рідко (востаннє це сталося у 2014 році, коли Київська міська рада випустила облігації на 2,625 млрд. грн.). Значно більш поширене

отримання кредитів від українських банків та міжнародних фінансових організацій, які теж надходять до фонду розвитку.

Подальше вдосконалення практики його наповнення, з урахуванням можливостей фінансової децентралізації, складається, на нашу думку, в можливості зарахування в нього частки податку на прибуток підприємств приватного сектора економіки, які знаходяться на відповідній території, а також у поверненні до практики зарахування до фонду розвитку місцевих податків та зборів, щоб поліпшення місцевої інфраструктури безпосередньо залежало від сплачених територіальною громадою податкових платежів. Також доцільно звернення до досвіду інших країн, які застосовують в якості джерела бюджету розвитку відрахування від розміщення державних цінних паперів, частину доходів від зовнішньоекономічної діяльності, тощо. Одним з важливих інструментів фінансування регіонального розвитку в умовах децентралізації стали субвенції, що надаються з державного бюджету місцевим бюджетам (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1. Види та динаміка субвенцій, наданих місцевим бюджетам на цілі розвитку, млрд.грн

Вид субвенції	2014	2015	2016	2017	2018
Субвенції на соціально – економічний розвиток	0,5	0,8	1,9	5,0	5,0
Субвенція на флотуванні структури ТГ	-	-	1,0	1,5	1,9
Субвенція на фінансування забезпечення будівлі і ремонту автомобільних доріг	-	-	-	-	11,5
Всього	0,5	0,8	2,9	6,5	18,4

Субвенція на соціально-економічний розвиток окремих територій надається місцевим бюджетам усіх рівнів приблизно на ті ж цілі, на які здійснюються капітальні витрати фонду розвитку. Основною умовою її отримання є напрямок на створення, приріст або оновлення основних фондів комунальної форми власності за наявності вже затверджених проектів будівництва.

Однак, за оцінками експертів, відсутня чітка залежність між рівнем розвитку регіону, загальною сумою виділених субвенцій і розміром субвенції на одного жителя. В цілому, в розподілі такої субвенції присутня диспропорційність [11, с 65].

Субвенція на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад спрямована на підтримку цього нового для України рівня місцевого самоврядування. Вона розподіляється пропорційно площі території та кількості сільського населення в ТГ, з рівною вагою обох факторів. Відповідно, її обсяги збільшуються шляхом зростання кількості об'єднаних територіальних громад, які перейшли на прямі фінансові відносини з державним бюджетом (2015 рік - 159, 2016 рік – 366, 2017 рік - 665 ТГ). Характерними особливостями субвенції на формування інфраструктури ТГ є об'єктивність і рівномірність її розподілу, а також високий рівень освоєння коштів (майже 95% у 2016 році). Крім фінансування інвестиційних проектів, кошти цієї субвенції можуть бути спрямовані на підвищення якості надання адміністративних послуг, створення сучасних систем організації управління, закупівлю транспортних засобів та інші заходи, які є важливими для посилення здатності територіальної громади до соціально-економічного розвитку [56, с.213].

Таким чином, фінансова децентралізація актуалізувала і створила сприятливі умови для використання проектного бюджетування на всіх рівнях місцевих бюджетів, в тому числі в рамках концепції партисипативного бюджетування (бюджету участі). Світовий досвід свідчить, що проекти, ініційовані жителями місцевих громад, більш потрібні та раціональні, ніж в

разі, коли рішення приймаються на вищих рівнях управління. Результатом такого бюджетування є прозорий розподіл бюджетних коштів, більш повне задоволення потреб в громадських послугах, підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Попри відчутні результати децентралізації в бюджетній сфері та її очевидний позитивний вплив на процеси соціально-економічного розвитку регіонів, її проведення пов'язане з певними проблемами.

В Україні поки не вдалося забезпечити фінансування діяльності місцевого самоврядування та регіонального розвитку коштом, переважно, власних доходів місцевих бюджетів. Офіційні трансферти з державного бюджету продовжують мати високу питому вагу в їх доходах - 59% у 2015 році, 53% у 2016 році, 54% у 2017 році.

Починаючи з 2015 року, спостерігається істотне домінування субвенцій місцевим бюджетам над дотаціями (56% і 3%, відповідно), що свідчить про високий рівень державного втручання в діяльність місцевого самоврядування. Крім того, негативним моментом є переважання поточних трансфертів над капітальними [56, с.214].

Стурбованість викликає постійне збільшення невикористовуваних залишків коштів місцевих бюджетів на рахунках в Казначействі України (31 млрд. грн. на 1.01.2016, 49 млрд. грн. на 1.01.2017, 55,4 млрд. грн. на 1.01.2018).

Крім того, протягом 2017 року місцеві бюджети розмістили на депозитних рахунках 23,9 млрд. грн., що свідчить про небажання або невміння ефективно розпорядитися наявними фінансовими ресурсами. Про це ж говорить недостатньо висока якість або взагалі відсутність підготовлених інвестиційних проектів, що не дозволяє освоїти наявні обсяги коштів [3, с. 58].

Таким чином, фінансова децентралізація створює умови для підвищення рівня соціально-економічного розвитку регіонів шляхом сприяння нарощуванню їх фінансового потенціалу, інвестування, активізації

бізнесу, поліпшенню місцевої інфраструктури, посилення громадянської активності, підвищення рівня контролю бюджетного процесу. У перспективі, бюджетна політика України повинна бути спрямована саме на забезпечення реальної самостійності місцевих бюджетів в наданні населенню суспільних благ та послуг, в підтримці стабільного і ефективного розвитку територіальних громад.

Паралельні реформи в деяких інших областях державного управління та надання послуг здійснюються під назвою «секторальної децентралізації», в тому числі у сфері освіти та надання адміністративних послуг. ТГ, наприклад, дозволено створювати освітні округи, які складаються з опорних шкіл, де зосереджені основні фінансові ресурси та де впроваджуються кращі з наявних практики викладання і навчання.

У опорних шкіл є філії на місцях. Станом на вересень 2019 року в обов'язки ТГ входило управління 369 з 838 опорних шкіл в країні та за 588 з них 1332 філії. Станом на вересень 2019 року ТГ і «міста обласного значення» входило управління 45,5% всіх шкіл, в той час, як 54,5% шкіл як і раніше знаходилися в управлінні районних держадміністрацій та районних рад.

ТГ можуть також взяти на себе відповідальність за надання публічних послуг в Центрах надання адміністративних послуг та їх підрозділів, які діють на віддалених територіях. Станом на вересень 2019 року 168 з 796 Центрів надання адміністративних послуг України перебували в управлінні ТГ. У таких випадках адміністративні збори за реєстрацію народжень, шлюбів, розлучень, проживання, тощо надходять до бюджетів ТГ, а не до бюджетів районів. За допомогою нових мобільних відділень Центрів надання адміністративних послуг відповідний сервіс наближається до жителів віддалених територій ТГ. Інновації у сфері адміністративних послуг часто ведуть до міжмуніципального співробітництва в наданні нових видів сервісу жителям більш ніж однієї ТГ [28, с.141].

При цьому вже зараз Державне агентство з питань електронного урядування України запрошує ЦНАП подати свої заявки для участі в пілотному впровадженні Інформаційної системи "Програмний комплекс автоматизації Центрів надання адміністративних послуг", який розробляється в рамках проекту підтримки електронного урядування для децентралізації в Україні EGOV4UKRAINE. Система була запущена в пілотному режимі в 10 ЦНАП до жовтня 2018 року, а потім впроваджена в невеликих центрах надання адміністративних послуг по всій Україні протягом наступних трьох років.

Відповідно до Основ законодавства про охорону здоров'я та постанови уряду "Про затвердження Порядку створення госпітальних округів" від 30 листопада 2016 року, в Україні створюються госпітальні округи. На виконання медичної реформи створено 83 госпітальних округів і 41 госпітальна рада в більшості областей [76, с.209].

Крім того, набрали чинності закон України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення" від 19 жовтня 2017 року № 2168-VIII. Також 14 листопада 2017 року парламентом прийнято внесений президентом України закон України "Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування в сільській місцевості" від № 2206-VIII, який передбачає підвищення доступності та якості медичного обслуговування на рівні первинної медичної допомоги в сільській місцевості. Цього планується досягти за допомогою, здійснення професійного консультування лікарем - фахівцем та виконання встановлених ним призначень медичним працівником, укомплектування закладів охорони здоров'я необхідним обладнанням та стартовим набором ліків для надання первинної медичної допомоги, а також створення належної інфраструктури.

З 1 липня 2018 року видатки на надання первинної медичної допомоги здійснюються з державного бюджету за окремою програмою. Протягом першого півріччя такі витрати фінансувалися з місцевих бюджетів шляхом медичної субвенції, яка становила 5,2 млрд грн.

Інший важливий напрямок - це децентралізація дорожньої галузі та інфраструктурної галузі в цілому. Державне агентство автомобільних доріг України буде відповідати приблизно за 50 тис. км доріг переважно національного та міжнародного значення. При цьому 120 тис. км доріг перейшли в зону відповідальності органів місцевої влади.

З 2018 року в складі спеціального фонду державного бюджету створюється Державний дорожній фонд в розмірі 37 млрд. грн. (відповідно до законів України "Про внесення змін до закону України" Про джерела фінансування дорожнього господарства України "щодо вдосконалення механізму фінансування дорожньої галузі" і "Про внесення змін до бюджетного кодексу України щодо удосконалення механізму фінансового забезпечення дорожньої галузі").

Шляхом коштів Державного дорожнього фонду для місцевих бюджетів передбачено 11,5 млрд грн. субвенції на фінансове забезпечення будівництва, реконструкції, ремонту та утримання автомобільних доріг загального користування місцевого значення, вулиць та доріг комунальної власності в населених пунктах.

Висновки до розділу 2.

В результаті децентралізації територіальні громади отримали повноваження та ресурс, які мають міста обласного значення. Зокрема, до місцевих бюджетів ТГ надходить 60% податку на доходи фізичних осіб на власні повноваження. Крім того, на місцях повністю залишаються надходження від податків: єдиного, на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності та податку на майно. В цілому доходи місцевих бюджетів зросли більш ніж в три рази - з 69 млрд. грн у 2014 році до планових 201 млрд. грн, у 2018-му. Частка місцевих бюджетів у зведеному бюджеті за підсумками 2018 року зросла до 51,5 з 45,6% у 2015 році. Позитивні зрушення очевидні: відбудовані дороги, відремонтовані дитсадки

та школи, модернізуються медустанови, розвивається інфраструктура, починає поширюватися підприємництво в селах, яке дає можливості ефективно використовувати місцеві ресурси. Впровадження децентралізації та залучення додаткового фінансування від інвесторів проявляє ефективних менеджерів на місцях, здатних вдало скористатися новими можливостями та спрямувати кошти в потрібне русло. Це підвищує довіру людей до місцевої влади та до представників великого бізнесу, які не тільки забезпечують людей роботою, а й платять податки в бюджет на потреби громади.

Очевидно, що територіальні громади можуть розглядатися тепер як активні учасники процесів економіки територій, регіонів, їх виробничої та соціальної інфраструктури, досягнення соціальної стійкості в суспільстві.

Таким чином, можна зробити висновок, що процес формування об'єднаних територіальних громад почався, але його темпи занадто повільні. Це пов'язано як з об'єктивними, так і з суб'єктивними проблемами, утворюваними на різних рівнях. Стримуючі фактори, особливо суб'єктивні можуть бути мінімізовані завдяки активній позиції членів та лідерів громад, представників влади, експертного середовища.

Що стосується уповільнення процесу через небажання самих громад об'єднуватися або нездатності узгоджити позицію, здатне затягнути реформу на невиправдано тривалий час, тут ймовірно, держава повинна використовувати примусові заходи. Тому держава повинна дати кілька років на власну ініціативу громадам, а потім завершити реформування адміністративно-територіального устрою прийняттям відповідного закону. Успішність процесу децентралізації також буде залежати від продуманості та швидкості проведення реформ в галузі освіти та охорони здоров'я, оскільки якісні освітні та медичні послуги повинні надаватися саме на рівні ТГ, але процес формування опорних шкіл та оптимізація мережі лікувальних установ фактично недавно тільки почався.

РОЗДІЛ 3 МЕХАНІЗМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТА РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ПОСЛУГ ТГ

3.1. Державна підтримка ТГ у сфері послуг.

У структурі видатків домінують видатки на утримання закладів освіти, частка яких зросла з 58,9% у 2018 р. до 61,9% у 2019 р. Необхідною умовою формування ефективного місцевого самоврядування є децентралізація влади щодо прийняття бюджетних рішень (зокрема, формування та використання коштів місцевих бюджетів). Саме від цих рішень залежить надання публічних послуг та задоволення інтересів громадян в різних сферах життєзабезпечення територій, надання якісних та доступних публічних послуг (адміністративних, соціальних та інших, що надаються на відповідних територіях), узгодження місцевої політики соціально - економічного розвитку з реальними інтересами територіальних громад.

Державою передбачена державна підтримка добровільного об'єднання територіальних громад. Держава здійснює інформаційно-просвітницьку, організаційну, методичну та фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад (Рис.3.1.).

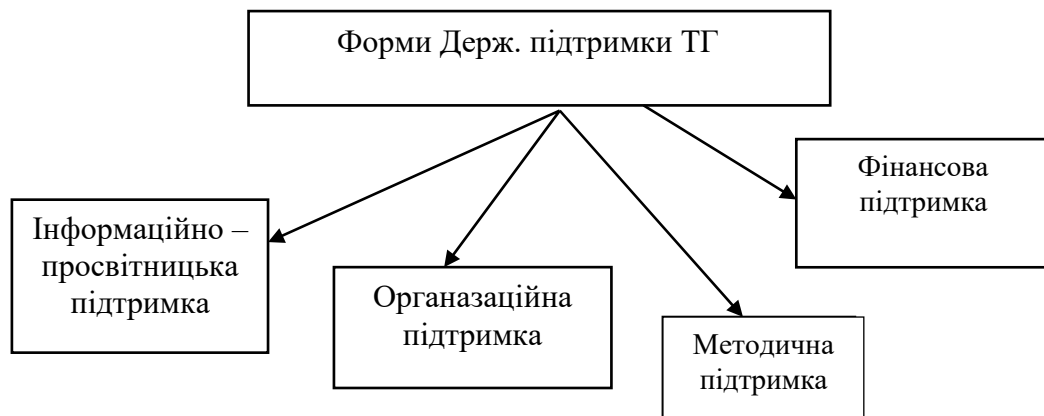


Рис. 3.1. Види державної підтримки ТГ[61].

До форм державної підтримки також можна віднести розробку перспективних планів формування територій громад областей України. Перспективний план розробляють обласні державні адміністрації відповідно до Методики, розробленої Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України та затвердженої Кабінетом Міністрів України.

Зрозуміло, держава повинна забезпечувати формування та реалізацію державної політики у сфері територіальної організації влади, адміністративно-територіального устрою, розвитку місцевого самоврядування і, таким чином, наявність таких перспективних планів. Згідно з внесеними змінами до бюджетного кодекса, всі фінансові преференції, передбачені для знову об'єднаних територіальних громад, надаються в разі освіти об'єднаних територіальних громад відповідно до їх перспективним планом.

Відповідно до Методики формування здатних територіальних громад здатними є такі громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання можуть самостійно або через органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема в сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Розглянемо на базі Тлумацької міської об'єднаної територіальної громади державну підтримку у сфері послуг [61].

У 2019 році увага міської влади і депутатського корпусу приділялася бюджету об'єднаної територіальної громади. Залучені кошти з різних рівнів бюджетів були направлені на будівництво, реконструкцію та ремонт інфраструктури територіальної громади. Кошти бюджету спрямовані на благоустрій населених пунктів, забезпечення належного функціонування

комунальних підприємств, закладів освіти, культури та установ, що фінансуються з міського бюджету (рис.3.2).

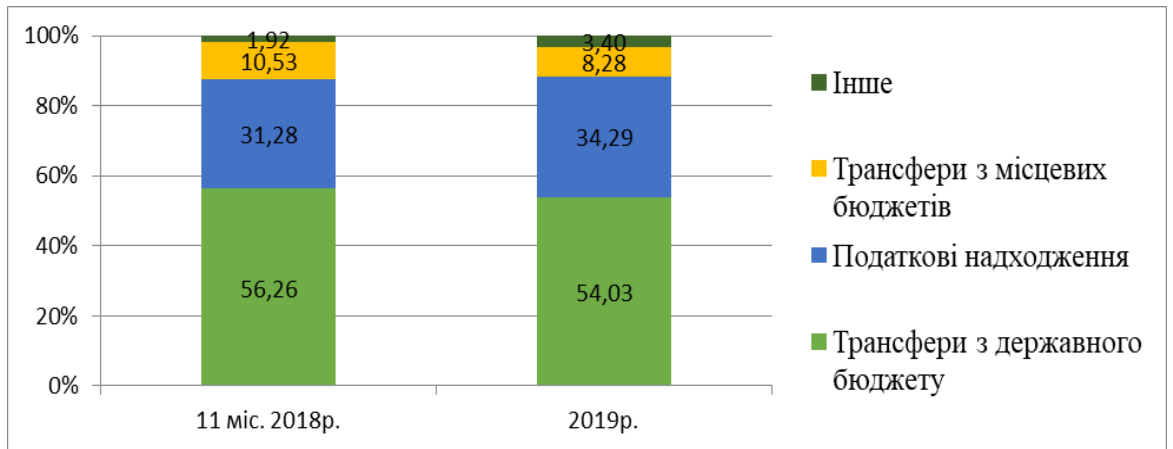


Рис. 3.2. Структура доходів Тлумацької ТГ у 2018-2019 роках [61].

Власні доходи Тлумацької ТГ у 2019 р. в порівнянні з 2018 р. зменшилися на 791,8 тис. грн. Головне місце у структурі власних доходів займає податок на доходи фізичних осіб (62% від загального обсягу власних доходів), єдиний податок (16%), податок на майно (6%) й акцизний збір (5%) (рис.3.3).

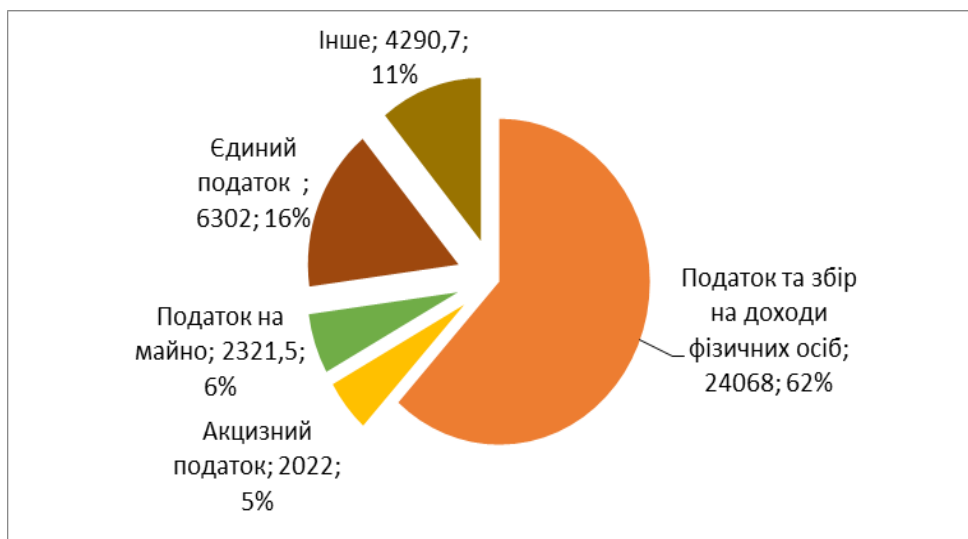
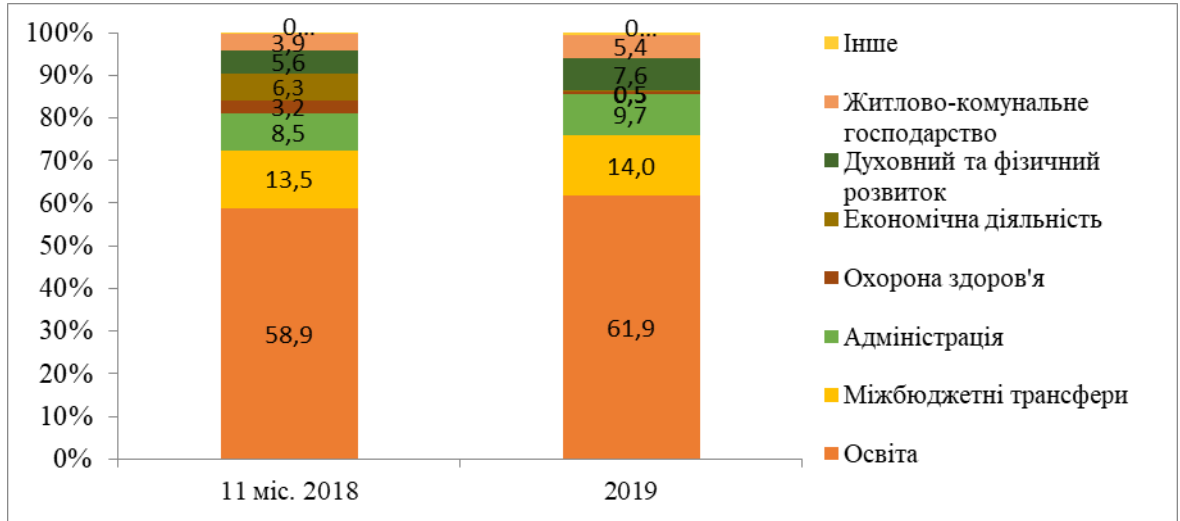


Рис.3.3. Структура власних доходів Тлумацької ТГ у 2019 році [61].

2019 р. Друге місце займають трансферти до місцевих бюджетів. На третьому місці – видатки на утримання апарату управління ТГ (рис.3.4) [61].



Джерело: дані ТГ

Рис.3.4. Структура видатків бюджету Тлумацької ТГ у 2018-2019 роках [61].

На (рис. 3.5) можна побачити трансферти Тлумацької ТГ у 2018-2019 роках.

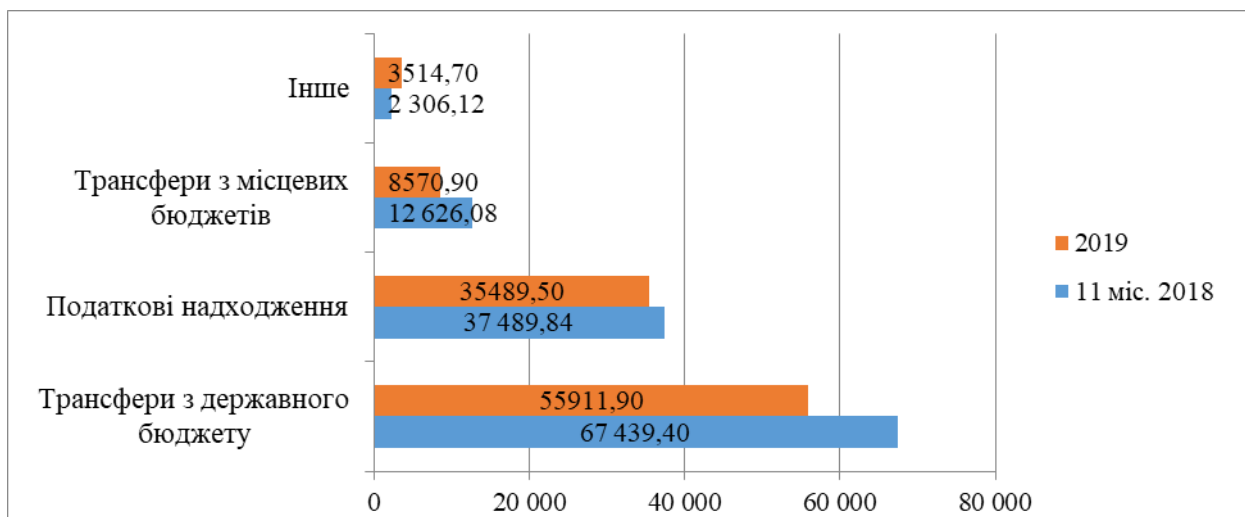


Рис.3.5. Доходи Тлумацької ТГ у 2018-2019 роках [61].

Аналіз бюджетних надходжень Тлумацької ТГ дозволяє зробити висновки, що значну частку в доходах бюджету Територіальної громади складають трансферти з державного бюджету (рис. 3.5), зокрема офіційні трансферти Тлумацької ТГ становлять понад 55% від загальних надходжень до бюджету громади. Основна частку офіційних трансфертів складає субвенція на освіту, 34745,4 тис.грн., а також медичної субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам поступило 12047,2 тис.грн., субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій поступило 4300,0 тис.грн., субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції 1500,0 тис.грн [61].

Бюджетні показники Тлумацької ТГ на (рис. 3.3) свідчать, що система місцевих податків та зборів є неефективною і деякі податки важко застосувати до місцевого бюджету ТГ. Наприклад, збір за місця для паркування є нульовим і навіть не був прийнятий. Надходження від туристичного збору та транспортного податку незначне (порівняно з іншими видами надходжень). Механізм же нарахування податку на нерухоме майно, відмінного від земельної ділянки, має бути вдосконалений (податкові ставки мають залежати від вартості нерухомості, а не від її площі). Проблемою є також те, що не вся нерухомість включена до реєстрів (у офіційних реєстрах обліковується менше половини об'єктів нерухомості, а процес оцифрування інформації про нерухомість відбувається дуже повільно). Найбільше фіскальне значення для ТГ мають два місцевих податки — єдиний податок, який сплачують приватні підприємці та юридичні особи на спрощеній системі оподаткування, та плата за землю (що здебільшого сплачується юридичними особами за оренду комунальних земель).

З одного боку, у Тлумацькій ТГ є над чим працювати, щоб вдосконалити рівень управління місцевими податками та зборами, а з іншого боку, види місцевих податків і зборів, а також механізм їх адміністрування має бути переглянутий на державному рівні. Низький рівень співпраці між

фінансовими спеціалістами в ТГ, з одного боку, та Державною фіскальною службою, з іншого боку, негативно відображається на ефективності роботи по виявленню юридичних та фізичних осіб, що не сплачують своєчасно чи в повній мірі місцеві податки та збори. Впродовж 2019 року проводилася відповідна робота щодо виконання завдань та заходів Плану соціально-економічного розвитку Тлумацької міської об'єднаної територіальної громади на 2019-2021 роки.

В Плані були визначені стратегічні, операційні цілі та завдання. Під кожен цілі були складені окремі плани дій, впровадження яких має вести до покращення конкурентної позиції Тлумацької громади. На виконання власних та делегованих повноважень впродовж року реалізовувалися місцеві цільові програми, а їх у 2019 році було 18, спрямовані на розвиток громади.

З метою збільшення інвестиційної привабливості Тлумацької міської ТГ та визначення найбільш пріоритетних та актуальних питань життєдіяльності громади була розроблена та затверджена Стратегія розвитку Тлумацької міської об'єднаної територіальної громади на 2019-2023 роки [61].

Здійснено комплексне звітування щодо проектів і програм, що здійснювалися Тлумацькою міською ТГ у 2018 та 2019 році. (Івано-Франківська обласна рада, Івано-Франківська ОДА, Міністерство розвитку Міською радою було подано низку проектів на участь у вітчизняних та міжнародних конкурсах та грантах для залучення коштів на розвиток громади, а саме:

Вітчизняні конкурси та гранти. Виконавчий комітет міської ради підготував та подав на конкурсний відбір інвестиційні проекти, що можуть реалізовуватись за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад. У 2019 році підготовлено та подано 14 проектів на загальну суму 3740,375 тис.грн. Дані проекти реалізовані у 2019 році. Всі проекти одержали

позитивні висновки регіональної комісії Івано-Франківської ОДА та комісії Міністерства розвитку громад та територій України.

На конкурсний відбір інвестиційних проектів, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку конкурсній комісії було подано 4 проекти. Регіональна конкурсна комісія Івано-Франківської ОДА та Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України відібрала для реалізації два з них на суму 15 147.870 тис. грн., зокрема:

- «Реконструкція незавершеного будівництва універсального блоку школи під дитячий садок в с. Гринівці, Тлумацького району (в межах заходів комплексного енергозбереження)» на загальну суму 8 945.482 тис.грн.;

- «Добудова приміщення гімназії по вул. Грушевського, 23 в м.Тлумач Івано-Франківської області (І черга)» на загальну суму 6 202,388 тис.грн.

Міжнародні конкурси та гранти. У 2019 році міською радою продовжено співпрацю, яка розпочалась у 2018 році, із проектом «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE) – це п'ятирічний проект Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), який виконує Global Communities. Зокрема, у 2019 році в рамках співпраці із програмою DOBRE були реалізовані наступні проекти:

- «Організація роздільного збирання побутових відходів на території населених пунктів Тлумацької міської об'єднаної територіальної громади» на загальну суму 880,700 тис.грн. Встановлено 12 майданчиків для розміщення контейнерів для сортування сміття в кожному населеному пункті громади, придбано 57 контейнерів для сортування сміття (пластик, скло та папір), 30 універсальних пластикових контейнерів та 15 комплектів (45 контейнерів по три контейнери в комплекті) малих пластикових урн по 50л. для розміщення у навчальних закладах громади;

- «Створення вело-та скейт- парку в Тлумацькій ТГ» на загальну суму 400,949 тис.грн. Проект реалізовується в 2020 році;

- «Покращення роботи місцевого самоврядування через створення сучасних умов роботи вищого представницького органу ТГ – Ради громади із забезпеченням широкого залучення громадськості» на загальну суму 443,374 тис.грн. Створено сучасний конференц-зал на основі читального залу Тлумацької публічної бібліотеки в приміщенні Народного дому м.Тлумач. Зроблено ремонт приміщення, придбано комплект меблів та все необхідне обладнання та техніку;

- «Закупівля планшетних ПК з метою проведення опитування громадян щодо якості послуг» на загальну суму 43,020 тис.грн. Придбано п'ять планшетів та проведено за їх допомогою опитування у всіх населених пунктах громади (в період з 28.10.19 по 11.11.19) щодо якості послуги поводження з твердими побутовими відходами в громаді, про що сформовані відповідні звіти;

- Розроблено та затверджено «Програму місцевого економічного розвитку Тлумацької міської об'єднаної територіальної громади Тлумацького району Івано-Франківської області та план дій з її впровадження». Відповідно до цього плану буде поданий та реалізований проект у 2020 році: «Створення Центру неформальної освіти Тлумацької ТГ», яким передбачається створення Центру неформальної освіти на базі приміщення яке перебуває в комунальній власності міської ради;

- Шляхом анкетування, спільно з Фондом Розвитку Місцевої Демократії та Програмою DOBRE, проведено дослідження умов життя населення громади та якості громадських послуг та сформовано відповідні комплексні звіти;

- Спільно з Фондом Розвитку Місцевої Демократії та Програмою DOBRE розроблений аналіз передумов місцевого розвитку;

- Організовано 29 публічних заходів (навчань, презентацій, громадських слухань, робочих груп) із залученням широкого кола громадськості на наступні теми: семінарів з запровадження принципів гендерної рівності та гендерно-орієнтованого бюджетування; навчальні

заходи з надання адміністративних послуг в громаді; засідання робочих груп та громадських слухань з покращення поводження з ТПВ, місцевого економічного розвитку; презентацій досліджень, опитувань та програм соціально-економічного розвитку;

У 2019 році міська рада взяла участь в конкурсному відборі проектів Програми «U-LEAD з Європою» в частині створення Центрів надання адміністративних послуг, який впроваджується компанією SKL International.

На даний час, в Тлумацькій міській ТГ, створення ЦНАПу перебуває на завершальному етапі. Зроблено ремонтні роботи, документально оформлено створення ЦНАПу. На даний час укладаються тристоронні міжнародні договори на постачання ознакування, меблів, обладнання та програмного забезпечення.

Проектом передбачається створення Центру надання адміністративних послуг, де послуги надаватимуться мешканцям громади і Тлумацького району в цілому.

Міською радою за активної допомоги та сприяння регіональних консультантів USAID ПУЛЬС та Асоціації міст України в Івано-Франківській області підготовлено та затверджено Стратегію розвитку Тлумацької міської об'єднаної територіальної громади на 2019-2023 роки.

Інформаційна підтримка Тлумацької ТГ базується на проведенні науково-практичних заходів за різною тематикою організації та діяльності органів місцевого самоврядування, розробленні та реалізації рішень, формуванні бюджетів місцевого самоврядування та їх співвідношенні з бюджетами різних рівнів, розвитку інфраструктури тощо. Держава сприяє доступності грантових програм щодо запровадження інноваційних практик, обміну досвідом із зарубіжними країнами, виготовлення методичної літератури.

Громада має власні друковані й електронні інформаційні ресурси. На офіційному веб-сайті ТГ (<http://tlumacka-gromada.gov.ua>) публікуються новини, основна інформація про громаду, органи управління, офіційні документи, зокрема бюджет і звіти міського голови. Діють також групи у

мережі Facebook (зокрема, Тлумач-інфо і «Тлумаччина туристична»). Найважливіше друковане ЗМІ – газета «Голос громади», яку ТГ видає з серпня 2018 р. Газета виходить кожні 2-3 місяці і дуже швидко здобула визнання мешканців. Крім цього, виходить щотижнева газета «Злагода», яка має значний вплив на місцеву громадську думку.

Отже у сучасних реаліях слабка, не розвинута Тлумацька територіальна громада не здатна самостійно забезпечити реалізацію наданого права, виступаючи водночас і суб'єктом, й об'єктом сучасних перетворень. Держава забезпечує реалізацію такого права через розроблення правових основ, методик, поширення практик, кадрове забезпечення, надання методичних рекомендацій щодо розроблення проєктів документів, що виникатимуть у процесі об'єднання, а також фінансуючи всі ці заходи. Крім того, держава визначила особливості діяльності ТГ в бюджетно-фінансовій сфері, що стимулює таку діяльність. Виходячи із цього, подальші наукові розробки мають торкнутися питання щодо моніторингу ефективності різних форм державної підтримки, розроблення нових форм з метою оптимізації процесу створення й функціонування об'єднаних територіальних громад в Україні.

3.2. Модернізація управління інфраструктурою послуг територіальної громади в контексті реформи децентралізації в Україні

Станом на 2020 рік доводиться констатувати, що органи місцевого самоврядування ще не стали повноцінним суб'єктом територіального розвитку та представниками інтересів територіальних громад.

У 2019 році уряд перейшов до підготовки нового етапу адміністративної реформи. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України розробило методіку укрупнення районів. Серед головних критеріїв: в новому районі повинно жити мінімум 150 тисяч людей; його центр - найбільше місто, що також є географічним центром, а відстань до нього з будь-якої точки району

не перевищує 60 кілометрів; компактність, географічна цілісність і нерозривність території.

17 червня 2020 року Верховна рада проголосувала за ліквідацію 490 старих районів і на їх місці створила 136 нових. Передбачалося, що райради втратять свої повноваження після закінчення місцевих виборів у 2020 році, своєю чергою районні державні адміністрації будуть працювати до кінця року. Відповідно, підлягає перетворенню вся система адміністративних послуг та влади на місцях. Остаточний перехід до нового районування закінчиться 1 липня 2021 року.

Разом з тим, представлена реформа виглядає, як мінімум, сирою та погано проробленою, що загрожує низкою негативних наслідків як для жителів окремих територій, так і для країни в цілому.

Серед основних проблемних моментів виділимо наступні:

1. Потенційне збільшення фінансового навантаження на ТГ.
2. Ризики погіршення доступу населення до адміністративних і соціальних послуг.
3. Створення ґрунту для масових конфліктів в середовищі регіональних еліт.
4. Консолідація етнічних меншин.

У новій структурі основна адміністративна роль відводиться об'єднаним територіальним громадам, які можуть не тільки об'єднувати зусилля для спільного розв'язання загальних проблем, а й залишати у себе 60% зібраного податку на доходи фізичних осіб, 100% податку на нерухомість та земельного податку, отримувати безпосередньо освітню субвенцію.

З іншого боку, після зміни районування виникає питання щодо перспектив змісту ряду об'єктів, які можуть дублюватися як в рамках ТГ, так і нових районів, а також об'єктів, які перебували на утриманні ліквідованих районних адміністрацій (наприклад, районні лікарні). Таким чином, ТГ отримують більше доходів, але і більше зобов'язань, що

передбачає подальше наростання диспропорцій регіонального розвитку. Це, своєю чергою, спричинить збільшення залежності між економічним розвитком територій та спроможністю громади. За районом, в новій логіці, зберігається, скоріше, представницька функція на місцях.

Ще один аспект реформи, що викликає особливу критику, пов'язаний з ризиками погіршення доступу населення до адміністративних і соціальних послуг, забезпечуваних місцевою владою [4, с. 63].

Малоймовірно, що кожна ТГ зможе собі дозволити утримання центру адміністративних послуг. З іншого боку - нові райони, що складаються з п'яти-шести старих, в умовах зменшення своєї ролі, навряд чи будуть займатися питаннями підтримки адміністративних центрів в уже ліквідованих адміністрації. Схожа ситуація і з лікарнями, скорочення яких передбачалося медичною реформою, а з проведенням адміністративної реформи - це завдання тільки полегшується.

Консолідація районів і зміщення центру адміністративних послуг, а разом з ним і центру отримання різної дозвільної документації, судових рішень, місця проведення процесуальних виробництв, пов'язаних з різними правопорушеннями тощо, створює умови для серйозної протиріччя з місцевими елітами. Виникає ґрунт для різноманітних ревізій щодо раніше отриманих дозволів на оренду землі, судових рішень, договорів, тощо.

Варто також відзначити, що питання, пов'язані з територіально-адміністративними перетвореннями, зачіпаються недавно затвердженою КМУ «Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки». Цей документ передбачає механізми розвитку і підтримки різних територій (міські агломерації, монофункціональні міста, сільські території в несприятливих умовах, гірські райони, макрореґіон «Азов-Чорне море», прикордонні території), враховані питання адміністративно-територіального устрою, якісного поліпшення рівня надання соціальних послуг на місцях та інші. Нова стратегія носить декларативний і консервативний характер утримання територій.

Розвинута інфраструктура є головним елементом конкурентоспроможності громади, а якісні послуги, що надаються місцевою владою громаді та бізнесу, є головним елементом конкурентоспроможності. Власне ефективне управління містом чи територіальною громадою забезпечується гармонійним поєднанням планування, організації, мотивації та контролем, а також місцевими ресурсами, співпрацею зацікавлених осіб і тристороннім партнерством. Центр ваги планування розвитку громад поступово переміщається у напрямі таких цілей та дій, як стійкість, довгострокове стратегічне бачення, партнерство, гнучкий порядок планування та розробки комплексних програм розвитку підприємництва, а також спонукання до модернізації через дієве залучення громад.

Наразі, місцеві влади в Україні мають справу зі складними проблемами: спад економіки, нерозвинута інфраструктура, відсутність почуття безпеки у людей, бідність, безробіття, соціальна та територіальна нерівність, втрата самоповаги, брак водних ресурсів, забруднення, деградація ґрунтів, забруднення повітря, незадовільні засоби утилізації твердих, небезпечних та токсичних відходів, обмежений доступ до безпечних джерел енергії тощо. Більшість із наведених проблем і викликів тісно пов'язані між собою, що посилює необхідність застосування інтегрованого підходу до місцевого розвитку та обов'язковість побудови планів з акцентом на економічному розвитку та розвитку конкурентоспроможності територіальних громад. Разом з тим, з огляду на викладене вище, розвиток економіки повинен відбуватися не будь-якою ціною, його необхідно планувати з урахуванням всіх складових сталості [13, с.220].

Щодо модернізації управління інфраструктурою послуг Тлумацької територіальної громади, то слід зазначити наступні напрямки для покращення:

- Участь у державних і міжнародних програмах технічної та фінансової допомоги.

- Співпраця з іншими органами місцевого самоврядування та секторами з метою залучення стратегічних інвестицій та удосконалення публічних послуг.
- Відкриття ЦНАПу.
- Інвентаризація та оформлення документації на майно громади.
- Запровадження новітніх електронних інструментів комунікації із жителями та електронного врядування.
- Забезпечення доступу до публічних послуг високої якості (освітніх, медичних, культурних, спортивних) – як спосіб зупинити відтік населення, особливо молодих людей.
- Просімейна політика громади – популяризація та підтримка сім'ї (як основної одиниці суспільного життя).
- Розширення людського потенціалу ТГ завдяки приєднанню нових населених пунктів згідно перспективного плану (напр., села Палагичі, Гончарівка, Локітка, Попелів).
- Оптимізація мережі закладів освіти.
- Реформа районів.
- Співпраця органу самоврядування із неурядовими організаціями.
- Активізація залучення старшого покоління до процесів розвитку громади.

Стратегію розвитку Тлумацької міської ТГ затверджено рішенням міської ради №812-26/2018 від 21.12.2018 р. Документ розроблено на 2019-2023 роки.

Стратегію опрацювали за підтримки програми «U-LEAD з Європою».

Згідно з розпорядженням міського голови було створено робочу групу, до складу якої увійшли представники місцевої влади, окремих сіл, підприємці, представники громадських організацій та активні мешканці.

Розробку стратегії розпочали зі соціально-економічного аналізу, зокрема провели опитування серед підприємців і мешканців. Дослідження не було репрезентативним (як з точки зору кількості охоплених респондентів,

так і структурно-географічного розподілу охоплених населених пунктів). Тому його результати не можна вважати достовірними і такими, що можуть стати основою для висновків щодо поточного і стратегічного управління розвитком громади. Отримані відповіді слід вважати тільки думками випадково вибраних мешканців.

Робоча група збиралась на чотири засідання, під час яких опрацювала головні положення стратегії. Засідання носили відкритий характер.

29 листопада 2018 у Тлумачі пройшли громадські консультації (обговорення) проекту стратегії. Більшість присутніх підтримали документ й ухвалили рішення про подання його на затвердження у міську раду.

Документом передбачено 2 стратегічні цілі («Розвиток економічного потенціалу» та «Інтеграція сільських територій»), 5 операційних цілей (3 стосуються першої стратегічної цілі, а ще 2 – другої), а також 22 завдання. Завдання деталізують картки 51 проекту, які описані в додатку до Стратегії і спрямовані, зокрема, й на соціально-незахищені групи населення.

До документа увійшли також такі розділи:

- дуже детальний соціально-економічний аналіз громади (має описовий характер, без висновків, складає майже 50% документу, не враховуючи додатків),
- бачення розвитку громади,
- узгодженість зі стратегією розвитку області,
- стратегічний SWOT-аналіз,
- індикатори реалізації стратегії,
- система управління, моніторингу та актуалізації Плану реалізації Стратегії.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що стратегію розроблено з використанням партисипативної моделі стратегічного планування, яка в певній мірі відповідає вимогам програми DOBRE.

ТГ не зацікавлені ні актуалізацією чинної, ні розробкою нової стратегії. Водночас, вона очікує, що в рамках програми DOBRE буде

проведено репрезентативне дослідження умов життя і якості публічних послуг.

3.3. Перспективні напрями фінансового забезпечення розвитку ТГ

Основною метою реформування місцевого самоврядування в Україні є активізація економічного зростання в державі за принципом «знизу – вверх» за рахунок ефективного використання власних соціально-економічних ресурсів ТГ. Зазначене, у свою чергу, вимагає створення спроможних територіальних громад, які зможуть нести відповідальність за економічний розвиток територій та формування повноцінного життєвого середовища для мешканців. Йдеться насамперед про зміну ментальної моделі як представників органів місцевого самоврядування базового рівня, так і кожного мешканця громади – відмови від патерналістських очікувань і розуміння власної відповідальності за громаду. Водночас, процеси реформування адміністративно-територіального устрою, зокрема в частині створення ТГ на основі укрупнення громад, супроводжуються низкою складних проблем, що, з одного боку, стримує зазначені процеси, розтягуючи їх в часі, з іншого – знижує соціально-економічну результативність їх функціонування. На сьогоднішній день існує чимало невирішених проблем, які впливають на формування та розвиток ТГ в Україні, основними з яких є:

- формування громад, які не відповідають критеріям спроможності (за чисельністю населення, фінансово-економічним потенціалом тощо), хоча деякі з них на даний час мають високий рівень податкоспроможності;

Основною метою реформи децентралізації відповідно до Концепції реформування місцевого самоврядування є «формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян». Тобто ціллю реформи місцевого самоврядування є не перерозподіл повноважень та фінансових ресурсів, а уміння територіальних громад ефективно

розпоряджатися наявними ресурсами та можливостями для забезпечення розвитку території. Проведений в попередньому розділі аналіз розвитку ТГ дозволив зробити висновок: фінансова спроможність громад прямо залежить від функціонування на їх території суб'єктів господарювання, які виступають основними платниками податків до місцевих бюджетів. При цьому рівень підприємницького середовища в територіальних громадах (зокрема у сільських та селищних) низький. Це стосується і більшості ТГ, які, отримавши додаткові фінансові ресурси і повноваження, землю та об'єкти комунальної власності «в одні руки», все ж не спроможні ефективно використовувати наявні ресурси для розвитку підприємництва на своїй території. Така ситуація стала наслідком тих умов, в яких розвивалося місцеве самоврядування в Україні [6, с. 22].

З позиції дослідження функціонування територіальних громад в напрямку формування підприємницького середовища можна виділити такі перешкоди:

- низький рівень використання можливостей місцевих податкових інструментів органами місцевого самоврядування;
- відсутність стратегії та плану розвитку підприємницького середовища громади передовсім в малих містах, сільських та селищних населених пунктах;
- низький рівень підготовки та відсутність досвіду представників органів місцевого самоврядування в питаннях реалізації проектів залучення та супроводу підприємств на території громади;
- фактор економічної кризи в країні та нестабільної соціально-економічної та політичної ситуації; - низька економічна активність населення сільських та селищних територіальних громад, а також громад малих міст, недостатність навиків та досвіду ведення підприємницької діяльності та відсутність достатніх обсягів власних фінансових ресурсів;

- складність доступу до кредитних ресурсів, їх висока ціна; - відсутність програм залучення коштів трудових мігрантів до розвитку малих підприємств на території громади;

- недовикористання фінансових ресурсів міжнародної та державної технічної допомоги.

Адміністративно-територіальна реформа та децентралізація, яка визначена як основна передумова ефективного соціального та економічного розвитку територіальних громад, має вплив на формування та розвиток підприємств на території громад.

З наведеного стає зрозумілим: ключовою умовою ефективного розвитку підприємств на території громад є подолання корупції на рівні органів місцевого самоврядування та їх зацікавлення в формуванні підприємницького середовища громади. Територіальна громада, передовсім в особі органу місцевого самоврядування, маючи фінансові можливості та законодавчо визначені інструменти, має формувати підприємницьке середовище та забезпечувати підтримку розвитку підприємств для нарощення фінансово-економічного потенціалу. В умовах формування та функціонування об'єднаних територіальних громад такими громадами сьогодні формуються стратегії свого розвитку.

Основним напрямком формування підприємницького середовища територіальних громад є подолання проблем для залучення на їх територію суб'єктів господарювання, тобто визначення та позиціонування громади як просторової бази для розміщення підприємницьких структур, стимулювання підприємницької активності жителів громади, а також залучення інвестицій на територію громади. Дослідження особливостей розвитку територіальних громад, які формують середовище для залучення на їх територію інвестиційних ресурсів та підприємницьких структур, дозволяє назвати основні чинники їх конкурентоспроможності: геопросторове розміщення, рівень розвитку технічної та комунальної інфраструктури, наявність та кваліфікація трудових ресурсів, місцевий бізнес-клімат, особливості

формування попиту в населення, особливості функціонування органів місцевого самоврядування.

Закріплені доходи та міжбюджетні трансферти є основними джерелами наповнення доходної бази місцевих бюджетів. Наявність трансфертів пояснюється браком власних коштів органів місцевого самоврядування, а також нестабільністю надходжень до місцевих бюджетів. Здебільшого міжбюджетні трансферти спрямовуються на вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів. Найбільш дієвим механізмом вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів є горизонтальне. Існує поняття реверсної дотації, яку перераховують з місцевих бюджетів до державного для горизонтального вирівнювання податкового потенціалу територій (кошти для бюджетів більш «бідних» громад перераховують з бюджетів більш «багатих»).

У держбюджеті на 2020 рік - реверсні дотації закладено в обсязі 8 млрд. 763,4 млн. грн. Для громад, за оновленим механізмом, вирівнювання відбувається не за видатками, а за доходами, а саме – за показником надходжень від податку на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО) на одного мешканця. Відповідно до Методики формування спроможних територіальних громад (затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 34), спроможними визнаватимуть лише ті громади, індекс податкоспроможності яких не менше 0,3 (в спроможній ТГ розмір податку на доходи фізичних осіб на одну людину має складати не менше 30 % від загального показника по країні). та частка місцевих податків та зборів у власних доходах якої не менше 20 %. [6, с. 24].

Сучасний стан спроможності громад свідчить про те, що більшість з них залишається дотаційними. За підсумками I півріччя 2019 року експерти Програми «ULEAD з Європою» та SKL International В. Венцель та І. Герасимчук проаналізували окремі фінансові показники 806 об'єднаних територіальних громад, створених у 2015-2018 роках. Саме за таким

показником, як рівень дотаційності бюджетів (питома вага базової/реверсної дотації у доходах загального фонду)- найменш залежними від дотаційних ресурсів з державного бюджету є громади - міста обласного значення. В даному випадку, із 27 ТГ найвищий рівень дотаційності становить лише 9,3%. Найбільш дотаційними виявилися громади із кількістю населення менше 5000 жителів (так звана 4 група) – найвище значення показника склало 68,4%. Реформа міжбюджетних відносин у контексті реформи децентралізації – це стимулювання місцевих громад ефективніше наповнювати свої бюджети, збільшувати обсяг власних надходжень та ретельно планувати свої видатки.

Досвід економічно розвинених країн свідчить, що тільки на основі глибокого осмислення процесів, що відбуваються в оподаткуванні, пошуку нових рішень і компромісів вдається реалізувати на практиці необхідні перетворення. Місця, які займає Україна у міжнародних рейтингах за показниками «Оподаткування», є невтішними: одним з ключових показників є розмір податків, які платять як приватні особи, так і бізнес, і саме за даним показником Україна увійшла в ТОП-25 країн з найвищими податками, посівши 23 місце – 51,9 % прибутку йде на сплату податків (відповідно до Індексу глобальної конкурентоспроможності) [7, с. 79].

Податкова система України є неефективною та характеризується відсутністю гнучкості, великою загальною ставкою податкового навантаження і відсутністю можливостей щодо регіонального податкового внутрішнього конкурування з метою залучення інвестицій. В останні десятиріччя в світі накопичено багатий досвід використання податків як інструменту активізації ділової активності, а податкова конкуренція є одним з потужних і дієвих важелів стимулювання залучення капіталу та інтенсифікації інвестиційної діяльності. Отже необхідність проведення податкової реформи в Україні є цілком об'єктивною реальністю.

Наразі в Україні розроблено проект Державної стратегії регіонального розвитку на 2027 рр. (ДСРР 2027), в якому відсутні питання, що стосуються

самого податкового симулювання регіонів та громад. У проекті зазначено, що бюджетна децентралізація, яка спричинила суттєвий перерозподіл бюджетних ресурсів на користь місцевого самоврядування, на даному етапі себе вичерпала і тепер на перший план виходять завдання економічного зростання, збільшення валового регіонального продукту, покращення зайнятості населення, створення умов для повернення на батьківщину трудових мігрантів. Оскільки Україна прямує до бюджетної стабільності, то доцільним є пошук додаткових джерел наповнення місцевих бюджетів, а також використання низки альтернативних можливостей (розміщення тимчасово вільних коштів на депозитах, придбання цінних паперів, отримання позик, надання позик, муніципальні облігаційні позики). Саме фінансова децентралізація надає можливість органам місцевого самоврядування здійснювати самостійний пошук додаткових фінансових ресурсів. Світовий досвід свідчить, що без фінансово спроможного місцевого самоврядування неможливо забезпечити динамічний розвиток територій та країни у цілому.

Стосовно Тлумацької ТГ окрім вищенаверених рекомендацій слід відзначити такі заходи стимулювання економічного розвитку:

1. Участь у державних і міжнародних програмах технічної та фінансової державної допомоги.
2. Співпраця з іншими органами місцевого самоврядування та секторами з метою залучення стратегічних інвестицій та удосконалення публічних послуг.
3. Відкриття ЦНАПу.
4. Інвентаризація та оформлення документації на майно громади.
5. Створення обслуговуючих сільськогосподарських кооперативів на базі розвинутого присадибного господарства та якісних, чистих ґрунтів (виробництво і переробка молока, огородини).
6. Розвиток альтернативної енергетики.

7. Створення комфортного бізнес-клімату, з метою мотивування перереєстрації на території громади підприємств, які зареєстровані за її межами.

Забезпечення стійкого соціальноекономічного розвитку регіонів та громад можливе за умови вдосконалення податкової системи, також створення умов для залучення інвестицій в регіональний розвиток. Задля забезпечення стійкого соціальноекономічного розвитку регіонів та громад, необхідним, на нашу думку, є запровадження наступних заходів з реформування податкової системи України:

- спрощення адміністрування податків та зборів та збереження вже існуючих;
- адаптація українського податкового законодавства відповідно до норм ЄС та імплементація європейських підходів до організації податкової конкуренції;
- забезпечення стабільності у варіації ставок місцевих податків (зокрема, на 5 років) для того, щоб громади мали змогу здійснювати планування та прогнозування надходжень податків до регіону, тим самим за рахунок отриманих ресурсів впливати на зростання або скорочення обсягів виробництва;
- розширення дохідної частини місцевих бюджетів, зокрема шляхом збільшення нормативу зарахування до місцевих бюджетів податку на доходи фізичних осіб та закріплення за місцевими бюджетами податку на доходи фізичних осіб від оподаткування пасивних доходів відповідно до часток зарахування податку на доходи фізичних осіб;
- посилення податкоспроможності громад шляхом зміни в системі оподаткування (зміни зарахування ПДФО до місцевих бюджетів за місцем проживання особи, а не за місцем її працевлаштування);
- коригування системи вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів (наразі діє горизонтальна система вирівнювання).

Запропоновані шляхи удосконалення податкової системи України, на нашу думку, мають сприяти сталому розвитку регіонів та громад України.

Висновки до розділу 3.

Державою передбачена державна підтримка добровільного об'єднання територіальних громад. Держава здійснює інформаційно-просвітницьку, організаційну, методичну та фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад. Нами було досліджено державну підтримку на базі Тлумацької ТГ.

В роботі ми проаналізували державну підтримку ТГ на базі Тлумацької територіальної громади. Аналіз бюджетних надходжень Тлумацької ТГ дозволяє зробити висновки, що значну частку в доходах бюджету Територіальної громади складають трансферти з державного бюджету, зокрема офіційні трансферти Тлумацької ТГ становлять понад 55% від загальних надходжень до бюджету громади. Основна частку офіційних трансфертів складає субвенція на освіту, 34745,4 тис.грн., а також медичної субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам поступило 12047,2 тис.грн., субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій поступило 4300,0 тис.грн., субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції 1500,0 тис.грн.

Бюджетні показники Тлумацької ТГ свідчать, що система місцевих податків та зборів є неефективною і деякі податки важко застосувати до місцевого бюджету ТГ. Наприклад, збір за місця для паркування є нульовим і навіть не був прийнятий. Надходження від туристичного збору та транспортного податку незначне (порівняно з іншими видами надходжень). Механізм же нарахування податку на нерухоме майно, відмінного від земельної ділянки, має бути вдосконалений (податкові ставки мають

залежати від вартості нерухомості, а не від її площі). Проблемою є також те, що не вся нерухомість включена до реєстрів (у офіційних реєстрах обліковується менше половини об'єктів нерухомості, а процес оцифрування інформації про нерухомість відбувається дуже повільно). Найбільше фіскальне значення для ТГ мають два місцевих податки — єдиний податок, який сплачують приватні підприємці та юридичні особи на спрощеній системі оподаткування, та плата за землю (що здебільшого сплачується юридичними особами за оренду комунальних земель).

ВИСНОВКИ.

В результаті вирішення поставлених завдань зроблені такі висновки та рекомендації.

1. Дослідивши наукові засади управління інфраструктурою послуг у літературі поява й розвиток поняття «інфраструктура» пояснюється, перш за все, зростанням продуктивних та товарних відносин. Визначаючи інфраструктуру, зарубіжні вчені представляють її як матеріальний фактор розвитку національної економіки. Досліджуючи та аналізуючи проблеми інфраструктури, професор Пол Розенштейн - Родан пише, що: «під інфраструктурою слід розуміти комплекс загальних умов, що забезпечують сприятливий розвиток приватного підприємництва в основних галузях економіки (промисловості, сільському господарстві тощо) та задовільняють потреби всього населення. [33, с.19]. В одній з літератур поняття інфраструктури дано в найбільш вдалій, на наш погляд, формі:

«Інфраструктура - система інститутів та посередницьких структур, що зв'язує виробника продукції (послуг) й споживача в єдиному просторі, усуває суперечності між масштабом виробництва та споживання і дозволяє всім її учасникам забезпечити досягнення поставлених цілей». З цієї позиції весь комплекс інфраструктур можна характеризувати як сукупність галузей сфери послуг[59, с.72].

2. Вивчивши світовий досвід у сфері управління публічними послугами ми визначили, що він пов'язаний з технологічним розвитком. В цілому, вивчення досвіду управління галузей інфраструктури сфери послуг в зарубіжних країнах показує, що в більшості країн, що досягли успіхів в економічному та соціальному розвитку, заради розвитку інфраструктури у сфері послуг передбачається:

- встановлення податкових ставок на рівні нижче середньосвітових;

- державна підтримка розвитку інфраструктури сфери послуг, обслуговуючих виробничий сектор;
- встановлення таких правил, при яких фінансувалися сприятливі умови для розширення та оновлення галузей інфраструктури сфери послуг;
- підготовка висококваліфікованих фахівців для задоволення потреб народного господарства в плані забезпечення сталого розвитку галузей сфери послуг.

3. Проаналізувавши сучасну практику управління інфраструктурою послуг в Україні можна зазначити що, в рамках реформи повинні відбутися принципово нові для України процеси співпраці та добровільного об'єднання територіальних громад. Функціонування місцевого самоврядування в більшості територіальних громад не забезпечує створення сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини та соціуму в цілому, захисту прав індивіда, надання жителям якісних соціальних, доступних адміністративних та публічних послуг.

Прийнятий Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» та Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади безсумнівно підвищують роль громад у відновленні та розвитку регіонів, в цілому визначаючи основні риси моделі господарської поведінки територіальних громад, які можуть виступати повноцінними економічними суб'єктами, отримавши права брати участь в:

- а) бюджетному процесі (створювати та використовувати грошові фонди);
- б) підприємницькій діяльності (пропонувати громадські послуги);
- в) кредитно-фінансових відносинах (брати участь в розміщенні місцевих позик, отриманні кредитів);
- г) цивільно-правових відносинах (здійснювати господарські операції та майнові відносини) .

Очевидно, що територіальні громади можуть розглядатися тепер як активні учасники процесів економіки територій, регіонів, їх виробничої та соціальної інфраструктури, досягнення соціальної стійкості в суспільстві.

4. Визначивши основні зміни в системі управління інфраструктурою ТГ в контексті фінансової та секторальної децентралізації слід зазначити що, невеликий та недостатньо успішний досвід України щодо децентралізації та демократизації державної влади свідчить про необхідність постійної підтримки місцевого самоврядування з боку держави та створення нею умов для сталого розвитку територіальних громад. В роботі ми проаналізували державну підтримку ТГ на базі Тлумацької територіальної громади.

Аналіз бюджетних надходжень Тлумацької ТГ дозволяє зробити висновки, що значну частку в доходах бюджету Територіальної громади складають трансферти з державного бюджету, зокрема офіційні трансферти Тлумацької ТГ становлять понад 55% від загальних надходжень до бюджету громади. Основна частку офіційних трансфертів складає субвенція на освіту, 34745,4 тис.грн., а також медичної субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам поступило 12047,2 тис.грн., субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально- економічного розвитку окремих територій поступило 4300,0 тис.грн., субвенції з місцевого бюджету на здійснення переданих видатків у сфері освіти за рахунок коштів освітньої субвенції 1500,0 тис.грн.

Бюджетні показники Тлумацької ТГ свідчать, що система місцевих податків та зборів є неефективною і деякі податки важко застосувати до місцевого бюджету ТГ. Наприклад, збір за місця для паркування є нульовим і навіть не був прийнятий. Надходження від туристичного збору та транспортного податку незначне (порівняно з іншими видами надходжень). Механізм же нарахування податку на нерухоме майно, відмінного від земельної ділянки, має бути вдосконалений (податкові ставки мають залежати від вартості нерухомості, а не від її площі). Проблемою є також те, що не вся нерухомість включена до реєстрів (у офіційних реєстрах

обліковується менше половини об'єктів нерухомості, а процес оцифрування інформації про нерухомість відбувається дуже повільно). Найбільше фіскальне значення для ТГ мають два місцевих податки — єдиний податок, який сплачують приватні підприємці та юридичні особи на спрощеній системі оподаткування, та плата за землю (що здебільшого сплачується юридичними особами за оренду комунальних земель).

5. Розробивши рекомендації щодо модернізації управління інфраструктурою послуг територіальної громади і серед них слід зазначити наступні:

- розробка та впровадження сучасного формату функціонування місцевих органів державної влади;
- розробка та впровадження уніфікованої моделі функціонування і розвитку територіальних громад;
- визначення чітких орієнтирів розвитку соціального капіталу громад;
- моніторинг, оцінювання та координування діяльності громад;
- осучаснення нормативно-правових засад формування та реалізації державної політики щодо розвитку територіальних громад.

Таким чином, дієвість та самодостатність первинної ланки місцевого самоврядування територіальних громад може бути забезпечена, переважно, завдяки досконалій державній політиці в умовах децентралізації влади, але не менш визначальною стає ініціатива самих територіальних громад та їх прагнення до співробітництва не лише з державою, а й між собою з метою ефективного використання ресурсів.

Щодо модернізації управління інфраструктурою послуг Тлумацької територіальної громади, то слід зазначити наступні напрямки для покращення:

- Участь у державних і міжнародних програмах технічної та фінансової допомоги.

- Співпраця з іншими органами місцевого самоврядування та секторами з метою залучення стратегічних інвестицій та удосконалення публічних послуг.
- Відкриття ЦНАПу.
- Інвентаризація та оформлення документації на майно громади.
- Запровадження новітніх електронних інструментів комунікації із жителями та електронного врядування.
- Забезпечення доступу до публічних послуг високої якості (освітніх, медичних, культурних, спортивних) – як спосіб зупинити відтік населення, особливо молодих людей.
- Розширення людського потенціалу ТГ завдяки приєднанню нових населених пунктів згідно перспективного плану (напр., села Палагичі, Гончарівка, Локітка, Попелів).
- Оптимізація мережі закладів освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. М. Ф. Безкровний. Інфраструктура ринку агроконсалтингових послуг. Ефективна економіка № 5, 2017. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5674>
2. Борщевський В. В. Потенціал розвитку і перспективи відродження сільських територій в умовах сучасних реформ: науково-аналітична доповідь / В. В. Борщевський, В. М. Магас, Н. А. Цимбаліста. ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”. Львів, 2017. 44 с.
3. Буряченко А. Є., Філімошкіна І. О. Фіскальна децентралізація та фінансова спроможність місцевого самоврядування в Україні. Фінанси України. 2018. № 5. С. 56–68.
4. Бюджетна політика: прагматичні підходи до стратегічних рішень / Аврамченко К.В., Дешко А.Л., Жаліло Я.А. та ін. СТ-ДРУК, Київ. 2016. 112 с
5. Васильєва О.І. Історичне коріння регіоналізації в європейських країнах Науковий вісник Академії муніципального управління: Зб. наук. пр./ О.І. Васильєва. Серія «Управління». Випуск 3/2016. К.: АМУ, 2016. С. 185-194.
6. Возняк Г. Особливості міжбюджетних відносин в контексті досягнення фінансової спроможності територіальних громад. Світ фінансів. Державні і місцеві фінанси. 2017. № 2 (51). С. 17–28.
7. Воротін В. Є. Модифікація державного та регіонального управління: теоретичні та практичні інновації / Питання правового забезпечення модернізації державного управління та місцевого самоврядування / Заг. ред. Т.В. Мотренка, В.Є. Воротіна. Інститут законодавства Верховної Ради України, 2017 р. – 197 с. Сер.: Законодавчі аспекти державного управління та місцевого самоврядування. – Вип. 1)

8. Воротін В. Є. Економічна основа корупції як фактор колізійності правових норм / Корупційні ризики у законотворчості України: моніторинг та перспективи подолання. К.: Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. 283 с. (Серія: Бюлетень моніторингу законодавства України. – Вип. 6) – С. 54-74.
9. Горяинова Л.В. Инфраструктура как объект государственно-частного партнерства. // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО МЭСИ. –№6. – С.31-37.
10. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Київ, Москаленко О. М. Гарнець, О., Гончарук, О., Дмитрук, Н., Ткачук, А. (2013).
11. Децентралізація. Місцеві бюджети 159 об'єднаних територіальних громад за 2015 рік. Фінансово-аналітичні матеріали. Кабінет Міністрів України. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Київ. 282 с.
12. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні: підручник / авт.-упоряд.: В.М.Вакуленко, М.К.Орлатий, О.С.Ігнатенко та ін.; за заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. К.: НАДУ, 2010. 400 с.
13. Іванова О. Ю., Белікова Н.В. Формування фінансової самодостатності регіонів в контексті реалізації економічних реформа. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 3(177). С. 219-229.
14. Карлін М.І. Встановлення ставок основних податків в Україні на основі принципу прогресивності. Регіональна економіка. 2015.№4. С. 102-107.
15. Карлін М.І. Необхідність врахування фінансової спроможності регіонів в контексті проведення адміністративно-територіальної реформи в Україні. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка. 2010. Вип. 15. С. 21-31.

16. Кропивко М.Ф. Інформаційне забезпечення агропромислового виробництва України в ринкових умовах: Монографія. – К.: ІАЕ УААН, 1996. – 160 с
17. Кравців В.С., Жук П.В. Реформа адміністративно-територіального устрою: результати, проблеми, подальші дії. Стратегічна панорама. 2016. № 2. С. 104-112.
18. Луніна І.О. Бюджетна децентралізація в Україні в контексті європейських тенденцій. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2016. №2. С. 155-171.
19. Любченко П.М. Співробітництво територіальних громад: теорія і практика / Проблеми законності : зб. наук. пр. – Харків : Нац. юрид. унт ім. Ярослава Мудрого, 2015. – Вип. 129. – С. 50–59.
20. Маслов Ю.К. Реформування місцевого самоврядування в системі публічної влади країн Європейського Союзу. S.P.A.C.E. 2016. № 1. С. 22-26.
21. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс] / офіц. сайт. – Режим доступу: https://minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Основні_напрямки_бюджетної_політики_v2.pdf
22. Новіков О.Є., Ключник А.В. Економічний потенціал сільських територій: теоретичний аспект. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2015. Вип. 2. Т. 1. С. 12-19.
23. Олексенко Р. І. Реальні інвестиції їх види та характеристика / Р. І. Олексенко, Р. О. Буркацкий // Соціально-економічні аспекти розвитку економіки та управління: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції – 2013. - С.115-116.
24. Олексенко Р.І. Правове і соціально-економічне підґрунтя ринкової економіки // Гілея. - 2014. Вип. 80.- С. 266- 270.
25. Ортіна Г. В. Антикризовий потенціал реального сектора економіки / Г. В. Ортіна // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 18. – С. 81–84.

26. Ортіна Г. В. Стратегія антикризового регулювання реального сектору економіки / Г. В. Ортіна // Економіка та держава. – 2015. – № 8. – С. 13–16.
27. Павлюк А. П. Економічні аспекти формування спроможних територіальних громад в Україні. Стратегічні пріоритети. Серія «Економіка». 2016. № 1 (38). С. 137–143.
28. Пітцик М. Міста та громади в адміністративно-територіальній реформі в Україні / М. Пітцик, Ю. Ганущак, Л.Шиманке, Х. Цикерман // Міжнародний досвід та практичні пропозиції. К., 2008. С.6.
29. Пелехатий А. О. Зміцнення фінансової бази органів місцевого самоврядування як чинник самостійності територіальної громади. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2011. №2 (11). С. 22-25.
30. Петрушенко Ю.М., Костюченко Н.М. Політика місцевого розвитку, заснована на участі територіальних громад. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна. 2014. № 3. С. 40-51.
31. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с
32. Павлюк К. Охорона здоров'я: спробувати механізми державно-приватного партнерства [Електронний ресурс] / К. Павлюк // Незалежний аудитор. – Режим доступу: http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/141?view=material
33. Поповкін В.А. Регіонально - цілісний підхід в економіці / В.А. Поповкін. — К.: Наукова думка, 1993. — 210 с.
34. Маршалл А. // Історія економіки та економічної думки : навч. посібник / О. В. Кухар. – К. : Центр учб. Літ., 2015. – С. 129-130.
35. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

36. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.
37. Про засади та порядок вирішення питань адміністративно-територіального устрою України: проект Закону України. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=249278230.
38. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22.07.1998 р. № 810/98. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
39. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21. 05. 1997 р. № 280-97-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97%D0%>.
40. Про місцеві вибори: Закон України від 14.07.2015 № 595-VIII. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/595-19>.
41. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 9.04.1999 р. № 586-XIV. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.
42. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 № 214. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>
43. Про внесення змін до Бюджетного кодекса України щодо особливостей формування та виконання бюджетів об'єднаних територіальних громад: Закон України від 26.11.2015 № 837-VIII. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/837-19>
44. Про основні засади розвитку місцевого самоврядування в Україні: проект закону України. Режим доступу: www.auc.org.ua.
45. Про порядок вирішення питань адміністративно-територіального устрою України: проект закону України. Режим доступу: www.auc.org.ua.
46. Про порядок утворення, ліквідації районів, встановлення і зміни їх меж: Законопроект №6636 зареєстровано 22.06.2017 р. Режим доступу: www.zakonoprojekt.org.ua.

47. Про статус депутатів місцевих рад: Закон України від 11 липня 2002 р./ Верховна Рада України. Офіц. вид. К.: Парлам. вид-во, 2006. 36 с. Серія “Закони України”.

48. Про стимулювання розвитку регіонів: Закон України від 8 вересня 2005 р. № 2850-IV (із змінами і доповненнями) – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2850-15>.

49. Про утворення міжвідомчої робочої групи з питань реформування адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.05.2008 р. № 714-р. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

50. Про утворення Ради з питань регіонального розвитку та місцевого самоврядування: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.04.2009 р. № 309. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

51. Про формування місцевих органів влади та самоврядування: Закон України від 03.02.1994 р. / Відомості Верховної Ради України, 1994, № 26, ст. 217.

52. Про Державну стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Закон України від 05.08.2020р. № 695. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020>

53. Руда Н. І. Територіальна громада – суб’єкт конституційноправових відносин: теоретичний та історичний аспекти. Правова держава: щорічник наукових праць Інституту держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ, 2001. Вип. 12. С. 236.

54. Руда Н.І. Формування соціального статусу територіального колективу в період переходу до ринкових відносин. Правова система України: теорія і практика: тези доп. і наук., пров. наук. -практ. конф. (Київ, 7-8 жовтня 1993 р.) Київ, 1993. С. 203.

55. Телешун С.О. Від публічної політики до належного врядування: вибір методологічних основ модернізації державного управління.

Модернізація системи державного управління: теорія та практика: матеріали науковопрактичної конференції (Київ). К.: НАДУ, 2016. С. 211-214.

56. Телицька В.А. Діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування у сфері надання адміністративних послуг як об'єкт контролю. Науковий вісник Академії муніципального управління: зб. наук. пр. Серія "Управління". 2014. № 1. С. 19–28.

57. Телицька В. А. Теоретико-методологічні підходи до визначення поняття та сутності адміністративних послуг, які надаються органами місцевої влади. Науковий вісник Академії муніципального управління: зб. наук. пр. Серія "Управління". 2011. № 4. С. 484–493.

58. Тимчук С.В. Підвищення економічної ефективності управління якістю послуг підприємств сфери обслуговування туристів. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure66-25>

59. Ткачук А.Ф. Місцеве самоврядування та децентралізація: практичний посібник; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. ТОВ «Софія». 2012. 120 с.

60. Тлумацька Територіальна Громада – Режим доступу: <https://tlumaska-gromada.gov.ua/>

61. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. Київ: НІСД, 2016. 61 с.

62. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні 2017: актуальні проблеми, ризики та перспективи адміністративно-фінансової децентралізації: наукова доповідь / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. ред. В. С. Кравців; наук. координатор І. З. Сторонянська. Львів, 2017. 120 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

63. Толкованов В.В., Герцог Р., Гук А.К. та ін. Розвиток міжмуніципального співробітництва: вітчизняний та зарубіжний досвід. – К.: Крамар, 2011. – 249 с.

64. Тулуш Л.Д. Посилення доходної спроможності бюджетів місцевого самоврядування за рахунок розподілу надходжень податку на доходи фізичних осіб. Збірник наукових праць Уманського НУС. 2016. Вип. 86, ч. 2. С. 28-45.

65. Хмара К., Шарапов Ю. Об'єднання територіальних громад у контексті пропозицій відповідного проекту Закону України. Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. Вип. 3(18). С. 267-275.

66. Черниш О. І. Ринок послуг: механізми державного регулювання в трансформаційній економіці / О. І. Черниш, В. В. Дорофієнко (заг. ред.). - Донецьк: ТОВ "РВК-ПРОМО", 2005. - 410 с. 4.

67. Чуєва І., Сидорук А та Кравченко Д. Управління якістю як фактор підвищення ефективності туристичних та ресторанних послуг в сфері міжнародного туристичного бізнесу. Економіка та суспільство. 2021. Випуск 29. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/582/558> (дата звернення: 15.05.2022)

68. Шарий В.І. Трансформація функцій і процедур органів публічного управління в ході адміністративних реформ. Теорії, технології та особливості 235 реалізації адміністративних реформ у стрижневих країнах світу: монографія / авт. кол.: В. І. Шарий, О. В. Черевко, В. М. Мойсієнко. Черкаси: видавець Чабаненко Ю.А., 2017. 316 с. С. 111 – 128.

69. Шарий В.І. Модернізація діяльності публічної влади регіону із забезпечення економічної безпеки. Формування та реалізація публічної політики в умовах глобалізації: монографія / авт. кол.: В. І. Шарий [та ін.]; за заг. ред. В. І. Шарого. Черкаси: видавець Чабаненко Ю.А., 2018. 253 с. С. 114 – 128.

70. Шарий В.І. Модернізація нормативно-правового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування. Вісник державної служби України. 2011. № 2. С. 44–48.

71. Шарий В.І. Модернізація реалізації державної політики органами місцевого самоврядування в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування: Збірник наукових праць Дніпропетровського регіонального

інституту державного управління. 2012. Вип. 1 (12). С. 198 – 206.

72. Швидюк С., Створення спроможних громад: українська практика, [в:] Теоретичні, методологічні і практичні проблеми соціології, історії та

політології. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Херсон, 20–21 листопада 2015 р., Херсон 2015.

73. Шкабаро В. М. Конституційно-правовий статус міста в Україні: Автореф. дис. ... канд. юрид. наук. К., 2004. 19 с.

74. Шпак О. А. Політико-правові проблеми управління модернізаційними процесами Україною. Модернізація системи державного управління: теорія та практика: матеріали науково-практичної конференції (Київ). К.: НАДУ, 2016. С. 232–235.

75. Шульц С. Л. Шляхи вдосконалення регіональної політики в умовах децентралізації влади в Україні. Проблеми регіоналістики: минуле, сучасне, майбутнє: тези наук. -практ. інтернет-конф. (Київ, 3 березня 2017 р.). Київ: КНЕУ, 2017. С. 209–211.

76. Яхимсен Р. Theorie und Praxis der infrastruktur Politik. Herg. Von Dr. Prof. R.

77. Buhr, W. What is Infrastructure? Department of Economics, School of Economic Disciplines, University of Siegen. Siegen Discussion Paper No. 107- 03. – 2003.

78. Jochimsen und Pr. U. Simonis. Verlag von Duncker und Humboldt. – Berlin 1970. – P. 735.

79. Jonathan Woetzel «How Asia can boost productivity and economic growth» Urbanization & Infrastructure – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-asia-can-boost-productivity-and-economic-growth>

80. Sturm J.-E., Jacobs J., Groote P. Productivity Impacts of Infrastructure Investment in the Netherlands 1853- №3, 2013 52 Экономика 1913. University of Groningen. Research Institute SOM (Systems, Organisations and Management) Research Report 95D3. – 1995.

81. Randall W. Eberts. Public infrastructure and regional economic development. Economic Review. Federal Reserve Bank of Cleveland. – 1990. Vol. 26. №. 1

82. Works, alliances and partnerships in the innovation process/Ed. by S. de la Mothe, A. Link. – Boston, 2008. - 312p.