

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Студента (ки) 5 курсу, 11 групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»

(підпис студента)

Слецької
Олени Олександрівни

Науковий керівник
д-р екон.наук, доцент

(підпис керівника)

Новікова
Наталія Леонідівна

Гарант освітньої програми
к. держ.упр.

(підпис гаранта)

Динник
Ірина Петрівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра публічного управління та адміністрування
Освітній ступінь: бакалавр
Спеціальність: публічне управління та адміністрування
Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую

Зав. кафедри _____

«30» грудня 2022 р.

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу студентці

Єлецькій Олені Олександрівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Управління розвитком територіальної громади»

Затверджена наказом ректора від «14» грудня 2022 р. № 3416

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 01.02.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: Поглиблення теоретичних засад управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області та розроблення рекомендацій щодо його вдосконалення.

Об'єкт дослідження: Процес управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області.

Предмет дослідження: Теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

РОЗДІЛ 1. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРАМАТОРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

1.1. Загальна характеристика Краматорської територіальної громади Донецької області

1.2. Моніторинг та оцінювання розвитку Краматорської територіальної громади Донецької області

РОЗДІЛ 2. ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КРАМАТОРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Особливості управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області в умовах військового стану

2.2. Напрями удосконалення управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області в умовах повоєнного відновлення

5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 10.01.2023	10.01.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.01.2023	20.01.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 27.01.2023	27.01.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.02.2023	01.02.2023
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-02.06.2023	01-02.06.2023
8	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.02.2023	До 10.02.2023
9	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Новікова Н.Л. _____

8. Гарант освітньої програми Динник І.П.

9. Завдання прийняла до виконання студентка Єлецька О.О. _____

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

Випускна кваліфікаційна робота Єлецької Олени Олександрівни на тему: «Управління розвитком територіальної громади» відповідає темі та носить актуальний характер. Автором опрацьовано значний масив вітчизняних та зарубіжних інформаційних джерел, що дало змогу розкрити сутність заявленої теми.

У першому розділі автором розглянуто тенденції розвитку територіальних громад в Україні, надано загальну характеристику Краматорської територіальної громади Донецької області, здійснено моніторинг та оцінювання її розвитку

В другому розділі автором запропоновано публічно-управлінські рішення щодо удосконалення напрямів розвитку Краматорської територіальної громади Донецької області.

Зміст та структура роботи розкривають тему, робота виконана відповідно до вимог та рекомендована до захисту з позитивною оцінкою, а її автор Єлецька Олена Олександрівна заслуговує на присвоєння ступеня бакалавр зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна _____
(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студентки Єлецької Олени Олександрівни може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Динник І.П. _____
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. _____
(підпис)

«01» лютого 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП

5

РОЗДІЛ 1. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРАМАТОРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

6

1.1 Загальна характеристика Краматорської територіальної громади
Донецької області

8

8

1.2. Моніторинг та оцінювання розвитку Краматорської територіальної
громади Донецької області

14

РОЗДІЛ 2. ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КРАМАТОРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

22

2.1. Особливості управління розвитком Краматорської територіальної
громади Донецької області в умовах військового стану

22

2.2. Напрями удосконалення управління розвитком
Краматорської територіальної громади Донецької області в
умовах повоєнного відновлення

29

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

38

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

40

ДОДАТКИ

45

ВСТУП

Ефективно функціонуючі територіальні громади (ТГ) є головним фактором впливу на конкурентоспроможність території. Передача ресурсів до управління ТГ, розвиток місцевого самоврядування, отримання ним повноважень на місця завдяки реформі децентралізації ставила на меті саме зростання фінансової спроможності, інвестиційної та економічної привабливості території для комфортного та якісного проживання людей на ній. Ефективність функціонування ТГ пов'язана з активізацією її економічного та соціального розвитку шляхом використання наявних ресурсів та пошуком нових, впровадження інноваційних рішень, застосування світового досвіду підчас організації управлінських процесів.

Наукові публікації, які присвячені управлінню розвитком ТГ представлені в доробках таких науковців як: Барановська Т.М., Самборська О.Ю., Колесник Т.В., Підопригора К., Мареніченко В., Ксьонжик І.В., Потравка Л.О., Замковий В.М., Кльоба С.М., Корчинська О., Присяжнюк О.Ф., Плотнікова М.Ф., Бурик М., Ярема Л.В., Замора О.І., Берданова О.В., Вакуленко В.М., Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. та ін.

Проте управління розвитком ТГ в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення вимагає вироблення працюючих механізмів, пошук адекватних методів та інструментів для розв'язання надскладних проблем на базі пошуку та використання нових можливостей.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад управління розвитком Краматорської ТГ Донецької області та розроблення рекомендацій щодо його вдосконалення.

Для цього були поставлені та виконані наступні завдання:

- Надати загальну характеристику Краматорської ТГ Донецької області;

- Здійснити моніторинг та оцінювання розвитку Краматорської ТГ Донецької області;
- Визначити особливості управління розвитком Краматорської ТГ Донецької області в умовах військового стану;
- Запропонувати напрями удосконалення управління розвитком Краматорської ТГ Донецької області в умовах повоєнного відновлення.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком Краматорської ТГ Донецької області.

Предметом дослідження виступає теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком Краматорської ТГ Донецької області.

Методологічною основою дослідження є методи теоретичного узагальнення, методи аналізу та синтезу, дедуктивний метод, метод системного аналізу та інші, які використовувались у процесі збору та аналізу інформації даної роботи. Теоретико-методологічною базою є наукові праці українських вчених.

Наукова цінність дослідження полягає у дослідженні особливостей управління розвитком ТГ в умовах військового стану та повоєнного відновлення.

Практична значущість полягає у можливості на підставі отриманих результатів дослідження вдосконалення системи управління розвитком Краматорської ТГ в умовах повоєнного відновлення.

Робота складається з двох розділів з підрозділами, вступу, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 50 найменувань. Містить 7 таблиць, 6 рисунків, 11 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КРАМАТОРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

1.1 Загальна характеристика Краматорської територіальної громади Донецької області

Краматорська ТГ охоплює 15 населених пунктів, а саме: адміністративний центр Краматорськ; села Ащукове, Дмитрівка, Василівська Пустош, Привілля та Семенівка; селища міського типу: Комишуваха, Біленьке, Красноторка, Олександрівка, Малотаранівка, Софіївка, Ясна Поляна, Шабельківка, та Ясногірка. Площа ТГ складає 412.7 км² [1]. Мапа Краматорської ТГ наведена у Додатку А [2]. У загальній структурі населення ТГ переважає міське населення, яке сконцентроване у м. Краматорськ і селищах міського типу ТГ (99,2% від загального числа), решта населення ТГ відноситься до сільського та складає 1453 особи. Загалом на цій території мешкають 183946 осіб [1]. Найбільшим населеним пунктом є м. Краматорськ, у якому проживає 80% ТГ. Чисельність населення має тенденцію до скорочення, головним чином через природне старіння.

Господарський комплекс Краматорської ТГ є диверсифікованим за видами економічної діяльності, проте найбільшу частку займає промисловість з точки зору наповнення бюджету та формування ринку праці. Промислові підприємства працюють в сферах машинобудування, металургії, виробництва готових металевих виробів, виробництва мінеральної продукції, легкої промисловості, виробництва меблів і ювелірних виробів, виробництва й розподілення газу, електроенергії та води. Ними у 2022 р. було реалізовано промислової продукції на 16880 млн. грн., тобто 0,4% більше, ніж у 2021 р. Обсяг реалізованої промислової продукції підприємствами Краматорської ТГ наведено на рис. Б.1 Додатку Б.

Площа сільськогосподарських угідь Краматорської ТГ - 21,5898442 тис. га, а обсяг валової продукції за 2022 р. склала 211088 тис. грн., що на 3,5% більше аніж у 2021 р. Динаміка зміни обсягів валової продукції сільського господарства Краматорської ТГ наведено на рис. Б.2 Додатку Б. Пріоритетним напрямком є розвиток рослинництва технічного та зернового напрямку (вирощування зернобобових та зернових культур - озимої пшениці, озимого та ярого ячменю, гороху; соняшнику, льону, гірчиці), вирощування картоплі та овочів відкритого ґрунту. Виробництво основних сільськогосподарських культур на території Краматорської ТГ представлено на рис. Б.3 Додатку Б. Тваринництво представлено головним чином птахівництвом та скотарством.

У Краматорській ТГ зареєстровано 7291 суб'єктів МСП, що сплачували податки протягом минулого року. Спостерігається тенденція до зниження їх кількості, що ілюструють дані наведені на рис. Б.4 Додатку Б.

Для залучення ресурсів у сферу МСП Краматорська ТГ робити співфінансування за рахунок коштів власного бюджету бізнес-проектів переможців конкурсів за пріоритетними напрямками економічної діяльності.

Загальна кількість працездатного населення зменшується, падає чисельність трудових ресурсів, якість людського потенціалу та пропозиція робочої сили. З 2017 року спостерігається нестача кваліфікованих кадрів, проте підчас карантинних заходів відбулося вивільнення працівників, що призвело до дефіциту вакансій і зростання пропозиції. Динаміка трудових ресурсів м.Краматорська у 2017-2020 рр. наведена у таблиці Б.1 Додатку Б.

Сфери побутового обслуговування та внутрішньої торгівлі представлена 1002 од. закладів торгівлі, 249 закладами ресторанного господарства та 521 закладами, що надають побутові послуги. Динаміка розвитку сфери побутового обслуговування та внутрішньої торгівлі у Краматорській ТГ наведена на рис. Б.5 Додатку Б.

Дошкільна освіта забезпечується 34 закладами комунальної власності та 1 закладом на базі НВК. Чисельність вихованців демонструє тенденцію до зменшення через зниження народжуваності, за 5 років кількість дітей

відповідного віку знизилася на 12%. Проте частина закладів в м. Краматорськ та с.Ясногірка є перевантаженими. Не вистачає груп для дітей з вадами здоров'я на 35%, групи для дітей раннього віку на 26%. Кількість учнів навпаки демонструє тенденцію до зростання (на 19,2% потягом останніх 5 років), що можна пояснити переміщенням населення з зони АТО та через військові дії. Тому зростає середня наповнюваність, з 2016 року вона збільшилася з 23,3 учня в класі до 26,5 учня у 2021 р., тобто на 13,7%. Також у Краматорській ТГ протягом останніх років знижується показник забезпеченості середнім медичним персоналом та лікарями, що вказують дані, наведені на рис. Б.6 Додатку Б. отже, заклади охорони здоров'я потребують оснащення сучасною апаратурою та укріплення матеріально-технічної бази.

У Краматорській ТГ створено перший ЦНАП у січні 2014 р. Окремі показники діяльності ЦНАП м. Краматорськ наведено у таблиці Б.2 Додатку Б. Протягом першої половини 2021 р. адміністраторами ЦНАПу надано 6784 консультаційні послуги.

Серед головним проблем Краматорської ТГ Донецької області доцільно виділити наступні:

- Недостатній рівень якості публічних послуг через ресурсну неспроможність органів самоврядування Краматорської ТГ щодо здійснення делегованих та власних повноважень. Також через переміщення ВПО з 2014 р. значно збільшилось навантаження на освітні, медичні, культурні, спортивні заклади ТГ, та установи, що забезпечують надання соціальних послуг.
- Відсутність сталого розвитку підприємництва та промисловості. В структурі промисловості близько 70% припадає на машинобудівну галузь, як наслідок економіка громади є чутливою до дій та стану платоспроможності таких підприємств; спостерігається домінування працевлаштування також в 1-2 галузях. Відбувається зменшення традиційних ринків збуту підприємств, на які орієнтована економіка і ринок праці Краматорської ТГ. Великі підприємства не проводять модернізацію власного виробництва. Через що в 2020 р. припинено діяльність двох промислових підприємств. Спостерігається зниження темпів

росту обсягів реалізації продукції промисловості та зменшення середньооблікової чисельності штатних працівників. Ще одним наслідком є зниження питомої ваги надходжень до бюджету Краматорської ТГ податку із доходів фізичних осіб від промислових підприємств (на 6,3% у порівнянні з 2020 р.).

- Нерівномірний розвиток МСБ за сферами, так як у Краматорській ТГ МСБ у половині випадків представлено виключно торгівлею, недостатність фінансових ресурсів ТГ для інвестування в інфраструктуру. Через ризик чергової ескалації збройних дій у регіон не приходили приватні, особливо іноземні, інвестиції, а українські банки відмовлялися брати під заставу активи й надавати кредити, як це вони роблять в інших регіонах України.

- Складна демографічна ситуація та значні втрати трудового й інтелектуального потенціалу через ризики військової ескалації протягом 2014-2022 р. та військові дії з лютого 2022 р. Відбувається зменшення пропозиції робочої сили, певна частина працівників, що були переміщені з зони проведення АТО та військових дій, мають спеціальності та професії, які не користуються попитом на підприємствах Краматорської ТГ (професії гірничої та хімічної промисловості, ін.).

- Розходження державної регіональної політики та місцевої політики щодо соціального і економічного розвитку з інтересами ТГ через нерозвиненість демократії, соціальну дезінтегрованість. Також спостерігається відсутність працюючого підходу щодо розвитку і підтримки бізнесу, недосконалість механізмів фінансово-бюджетного стимулювання розвитку ТГ.

- Недостатній рівень залученості громадян до управління ТГ та часта неспроможність мешканців до організованих дій, які були б спрямовані на захист власних прав та відстоювання інтересів для досягнення спільних цілей розвитку.

- Недостатній рівень кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування.

- Модернізація та оновлення інфраструктури проводиться низькими темпами на тлі її великої зношеності. Зношена та застаріла матеріальнотехнічна база формує низьку енергоефективність приміщень. Медичні заклади у недостатній мірі забезпечені медикаментами і сучасним медичним обладнанням.

На наступному етапі дослідження оглянуто, як відбувається управління Краматорської ТГ. Самоврядування у ТГ складається міської, сільської, селищної ради, їх голови, виконавчих органів та органів самоорганізації мешканців. Структура системи самоврядування ТГ наведена у Додатку В [1].

Краматорська міська рада є від імені ТГ вступає у відносини з органами державної влади або місцевого самоврядування, державними та громадськими організаціями. Міській раді підпорядковані м. Краматорськ, селище Ашуркове, село Семенівка. Також на території ТГ створено Біленьківську, Красноторську, Шабельківську та Ясногірську селищну раду.

Представляють інтереси ТГ й депутатські комісії. Депутати виражають та захищають інтереси громади та своїх виборців, виконують їх доручення, беруть активну участь у реалізації місцевого самоврядування. Обраний голова, Гончаренко О.В., є головною посадовою особою ТГ. Він представляє ТГ, Краматорську міську раду та її виконавчий комітет у різноманітних правових, організаційних відносинах. До головних виконавчих органів відносить виконавчий комітет та відділи та управління. Виконавчий комітет Краматорської ТГ представлений Гончаренко О.В., Шашкевич І.І., Зенов Р.М., Безсонний А.А., Радченко В.В., Савченко Т.М., Смирнов С.В., Славинська І.О. Кожен з них відповідає за свій напрямок роботи: ресурсне забезпечення, освіту, розвиток ЖКГ, архітектура і будівництво та ін.

Для обговорення питань місцевого значення Краматорської ТГ скликаються загальні збори громадян. На цих зборах вирішується питання, проводяться голосування також з приводу розвитку відповідної території. Підчас громадських слухань представники органів самоврядування зустрічаються з громадянами для порушення питань та внесення пропозицій

місцевого значення. Зазвичай на громадських слуханнях Краматорської ТГ обговорюють програми та проекти, що плануються або вже реалізуються; результати роботи депутатів, голови, органів самоврядування; інформацію щодо вирішення питань, які стосуються інтересів мешканців. Щоб слухання були плідними, формують організаційний комітет та експертні групи, куди, окрім представників входять фахівців з тематики слухань.

Органи самоорганізації у Краматорській ТГ представлені вуличними, квартальними та будинковими комітетами; комітетами селищ та сіл у місті [4-6].

Слід відмітити, що у Краматорській ТГ у порівнянні з іншими ТГ України дуже низький показник активності громадськості. Так було утворено лише близько 210 ОСББ у порівнянні з 1200 у Ужгородській міській ТГ. У 2020 р. було подано лише 36 проектів з боку громадян, з них було прийнято та реалізовано 15. Більшість ідей відхилення через невідповідність проектним нормам. Причина у низькій інформованості громадян, відсутності інформаційної кампанії та роз'яснення громадянам принципів формування та реалізації громадського бюджету. Іноді громадський бюджет використовували, щоб «перекривати» ті статті видатків, які має фінансувати саме місцева влада, так як до формування бюджету участі залучена незначна кількість громадян (у 2020 р. брала участь лише 1,9% населення ТГ, а у 2019 – лише 0,6% [7]).

Головною ціллю управління Краматорською ТГ є соціальний та економічний розвиток території, підвищення рівня життя її мешканців шляхом правильної, ефективної організації діяльності Краматорської ТГ. На державному рівні важливим документом у цій сфері є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки [8]. Для розвитку Краматорської ТГ структура управління може вчиняти певні дії: забезпечувати ефективне використання регіональної інфраструктури; підтримувати збільшення заробітної плати з метою мінімізації фінансових труднощів місцевих жителів та підприємств; захищати екологічні та сільськогосподарські ресурси; розширювати перелік послуг регіону та покращувати якість наявних; планувати

багаторічну зайнятість у довгостроковій перспективі для адаптації до навколишнього ділового середовища [9, с. 83]. Краматорської ТГ може затверджувати бюджет ТГ, утворювати виконавчий комітет; встановлює місцеві збори та податки; визначати напрямок розвитку в сфері соціальної, економічної, культурної та ін. [10]. На рівні окремого селища або села управління розвитком Краматорської ТГ здійснюється завдяки існуванню посади старости, котрий представляє інтереси населення ТГ щодо виконання та формування бюджету, програм розвитку та ін. [11-13].

Отже, управління загалом та управління розвитком зокрема у Краматорській ТГ здійснюється на всіх рівнях - від рад та голови ТГ до ініціативних груп мешканців.

1.2 Моніторинг та оцінювання розвитку Краматорської територіальної громади Донецької області

Краматорська ТГ не відноситься до розвинених ТГ України через те, що ресурси між ТГ розподілені нерівномірно [14]. Рейтинг фінансової спроможності ТГ обласних центрів наведено у Додатку Г. Як можна побачити, фінансово спроможними є група одних та тих же ТГ, які розташовані у економічно розвинених регіонах. Разом з тим доходи усіх ТГ, у тому числі й Краматорської ТГ, щороку зростають.



Рис. 1.1 Порівняння кількісних показників розвитку Краматорської ТГ з середніми показниками по Донецькій області та Україні, 2022 р.

Джерело: складено автором за [1]

Значення розвитку Краматорської ТГ є вищими, аніж у середньому по області, проте ТГ Донецької області протягом останніх років демонструють найнижчі показники фінансової спроможності та розвитку. Громада постійно фінансує в проекти розвитку. Так у 2018 році частка капітальних видатків становила 20,8%, 2019 році – 18,2%, у 2021 році рекордні 40%, а у 2021 році – 19,4%.

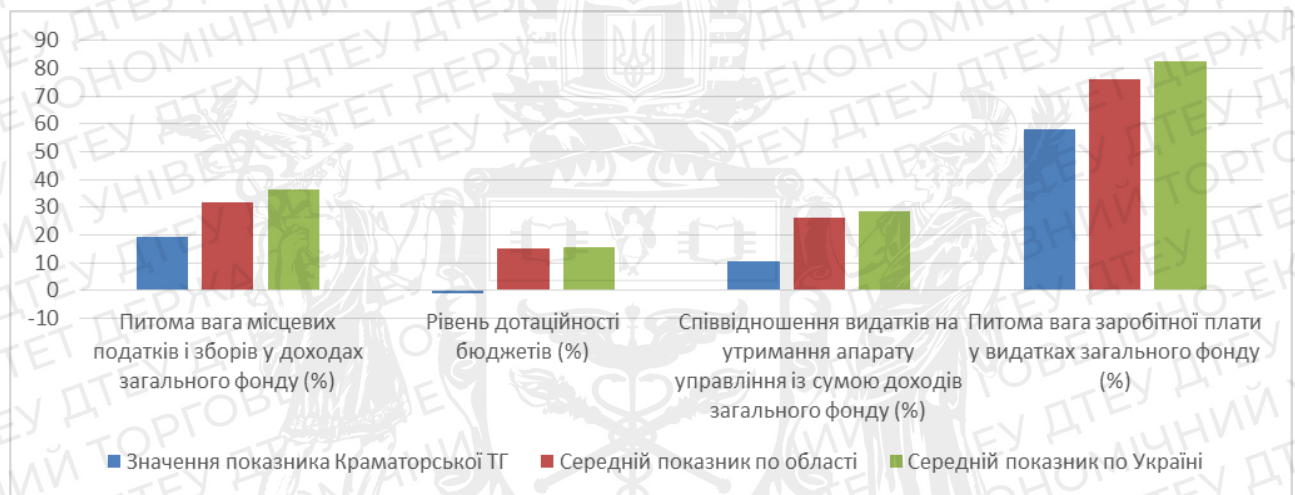


Рис. 1.2 Порівняння відносних показників розвитку Краматорської ТГ з середніми показниками по Донецькій області та Україні, 2022 р.

Джерело: складено автором за [1]

Значення показника Краматорської ТГ щодо питомої ваги місцевих податків та зборів є нижчим, аніж у середньому по країні та області, проте вона є менш дотаційною, аніж інші ТГ в регіоні та менше витрачає на власний апарат управління. Більш детально ці та інші показники проаналізовані у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняння показників розвитку Краматорської ТГ з середніми показниками по Донецькій області та Україні, 2022 р.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Доходи загального фонду на 1-го мешканця (грн)	3990	4896	5166	5574	6318,4
Видатки загального фонду на 1-го мешканця (грн)	7016	6795	5751	5369	6441,2

Капітальні видатки на 1-го мешканця (грн)	2085	1612	3636	1270	3224,3
Видатки на утримання апарату управління на 1-го мешканця (грн)	430	543	655	586	595
Частка капітальних видатків, %	20,8	18,2	40	19,4	18,7
Частка видатків на утримання апарату управління, %	10,6	10,9	12,7	10,5	11,6
Індекс податкоспроможності місцевого бюджету	1,12	1,11	1,08	1,1	1,1
Рівень дотаційності місцевого бюджету	0,3	0,1	0	1,1	1,1
Частка місцевих податків та зборів, %	19,9	19,2	19,3	19,2	19,2
Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду (%)	39,9	35,5	56,1	62,5	57,9

Джерело: складено автором за [1; 14-15]

Краматорській ТГ не вдається покращити власний фінансовий стан, вона знаходиться на нижчих позиціях у порівнянні з іншими ТГ. Доходи загального фонду ТГ на 1-го мешканця демонструють тенденцію до зростання, це є відображенням загальноукраїнської тенденції розвитку ТГ. Але аналіз загальних доходів ТГ, наведений у таблиці 1.2, вказує на зниження їх обсягу.

Таблиця 1.2

Показники бюджету Краматорської ТГ, млн. грн.

Показник	Загальний фонд			Спеціальний фонд			Разом		
	2021р.	2022р.	2022р. план	2021р.	2022р.	2022р. план	2021р.	2022р.	2022р. план
Доходи	1921	1322	2009	501	87	127	2423	1 409	2135
Видатки	1487	1343	1981	1001	108	205	2488	1 451	2192
Кредитування	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Дефіцит	435	334	28	-500	-21	-78	-65	313	-57

Джерело: складено автором за [15-16]

У 2021 р бюджет за доходами був виконаний на 106,4%, а за видатками – 102,7%, але у 2022 р. було закладено менший обсяг доходів та витрат. Краматорській ТГ різниця між видатками та доходами протягом аналізованого періоду становить 1-4%, тобто бюджетне планування є ефективним, видатки та повинні мають є майже рівними.

Виконання бюджету Краматорської ТГ до 24 лютого 2022 року та під час дії правового режиму воєнного стану здійснювалося виконавчим комітетом міської ради, а після утворення Указом Президента України від 04.07.2022 № 469/2022 [17]. Після початку військових дій спостерігається неповне виконання бюджету щодо доходів на 34%, навіть при умові зарахування додаткових 4 % податку на доходи фізичних осіб, тобто додаткових 70,5 млн грн. З початку повномасштабного вторгнення Краматорська ТГ перебуває в районі активних бойових дій, що зумовило зупинку діяльності всіх промислових підприємств та значної частини бізнесу ТГ, великі бюджетоформуючі підприємства змінили свої юридичні адреси. Іншим фактором впливу є запровадження державою податкових пільг через що Краматорська ТГ недоотримала 129,8 млн. грн. Обсяг міжбюджетних трансферів склав 329,6 млн грн., тобто 95,5% від запланованого. Обсяги видатків у 2022 р. також знизилися та становили 67,7% від планового [18].

У Краматорській ТГ показники доходів є одними з найменших на території України. Мешканці ТГ найменше забезпечені видатками загального фонду. Середній показник капітальних видатків в Україні становить 25,5%, Краматорська ТГ має значення цього показника значно нижче – 18,7. Тобто на фоні інших громад вона недостатньо виділяє коштів на програми та проекти розвитку. Разом з тим Краматорська ТГ виділяє більшу у порівнянні з іншими ТГ частку бюджету на утримання чиновників. Так як при цьому якість управління та послуг не покращується, то це свідчить про «проїдання» коштів. Частка видатків на заробітну плату знаходиться на рівні, близькому до середніх показників по усім ТГ України.

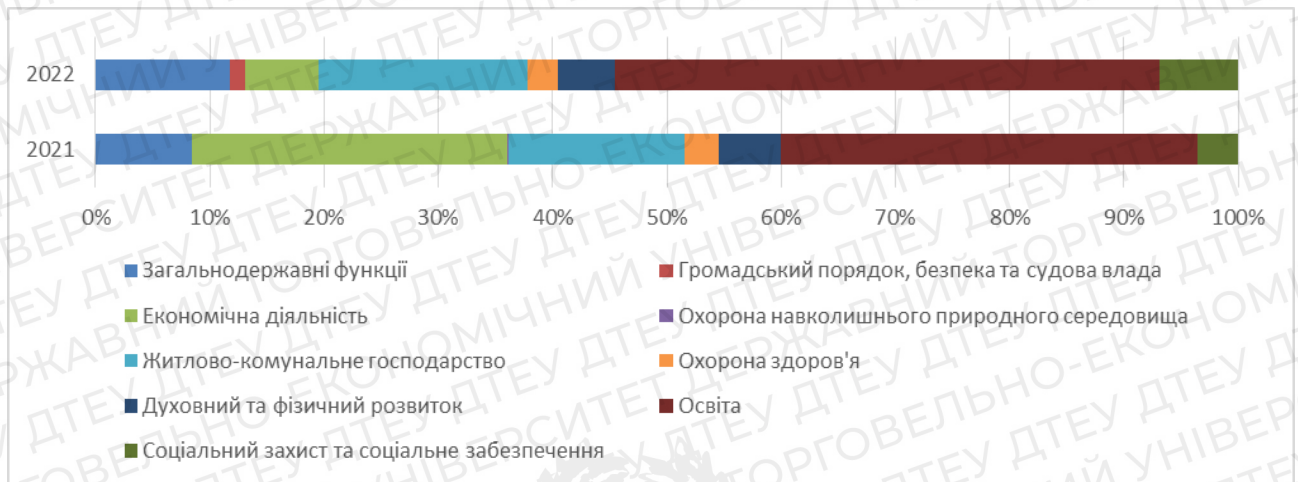


Рис. 1.3 Структура бюджету Краматорської ТГ за витратами, %
Джерело: складено автором за [15]

До найбільш профінансованих сфер розвитку Краматорської ТГ увійшли освіта, охорона здоров'я, дорожньо-транспортна інфраструктура, будівництво та регіональний розвиток, утримання ОМС. Краматорська ТГ виділяла на будівництво та регіональний розвиток протягом 2018-2022 рр. від 18% до 40%. На ремонт місцевих доріг, тротуарів та мостів, закупівлю нового громадського транспорту, встановлення зупинок у останні роки було виділено 3-4%, на медицину – 6,5%. На утримання органу місцевої влади майже 13%, ці гроші йдуть на зарплату працівникам управлінь та департаментів ОМС, закупівлю необхідної техніки, оплату комунальних послуг та витратних матеріалів, що споживаються в процесі роботи місцевої ради. На ЖКГ виділяється зазвичай від 9,5% до 14,5% бюджету. Соціальний захист також увійшов до шести найбільш профінансованих сфер (3%), проте неможливо забезпечити належний рівень соціальних послуг при таких низьких обсягах фінансуванні. У порівнянні з 2018 роком збільшилося фінансування освіти.

Дослідження Центру спільних дій показало, що у Краматорській ТГ є істотні проблеми з плануванням політики та публікацією відкритих даними [7]. Утримання місцевої ради стає все більшим пріоритетом для фінансування, значно урізано фінансування житлово-комунальної сфери. Частина грошей на ЖКГ перерозподілили на користь інших сфер [19].

Індекси податкоспроможності та дотаційності вказують, що Краматорська ТГ майже не направляла коштів до Державного бюджету та не отримувала їх відповідно до своїх показників. Згідно значенню індексу дотаційності Краматорської ТГ віддавала іншим громадам найменші частки своїх доходів у порівнянні з іншими ТГ.

З року в рік місцеві податки найбільше впливають на формування бюджету громади, але їх частка у загальних доходах ТГ є недостатньою та значно меншою, ніж середні показники ТГ. Тому місцевій владі потрібна постійна допомога від держави. Не створюється умов для розвитку та ведення малого та середнього бізнесу в громаді.

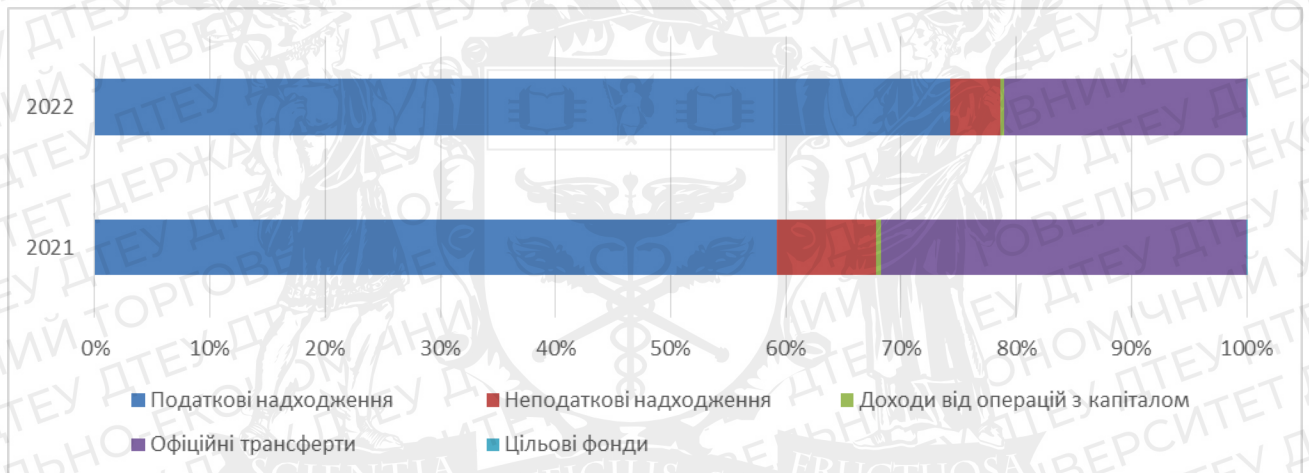


Рис. 1.4 Структура бюджету Краматорської ТГ за доходами, %

Джерело: складено автором за [15]

Зміни в структурі видатків є непрямим показником розвитку Краматорської ТГ. З 2019 р. найбільшим джерелом наповнення бюджету є ПДФО, на другому місці – міжбюджетні трансфери. З того часу пропорційно зростає частка ПДФО та зменшується частка міжбюджетних трансфертів. Значний внесок до бюджету йде за рахунок податку на майно, єдиного податку, акцизу із роздрібною торгівлі, власних надходжень бюджетних установ та акцизу з пального. Порівняно з 2018 роком, частка єдиного податку зросла у середньому в 1,5 рази, а податку на майно – в 1,25 рази. Це один з головних показників зміцнення бюджету місцевої влади та розширення фінансової

автономії. Місцева влада стала більш залежною від громадян, які сплачують податки та менш залежною від бюджетів інших рівнів влади, з яких не завжди вчасно та в повному обсязі надходять потрібні фінансові ресурси. Місцева влада тому найчастіше створює програми для підтримки середнього та малого бізнесу [19].

Краматорська ТГ визначила наступні стратегічні напрямки розвитку: трансформація економіки в бік динамічної системи інноваційного бізнесу і наукових досягнень; розвиток сучасної, комфортної, доступної, безпечної та енергоефективної інфраструктури; людський розвиток, який орієнтований на потреби населення й підтримка талантів; цифровізація шляхом впровадження ефективного врядування й якісних е-сервісів [20]. На даний час у Краматорській ТГ зареєстровано 554 проекти розвитку [21].



Рис. 1.5 Структура проектів розвитку Краматорській ТГ за напрямками, %
Джерело: складено автором за [21]

В регіоні найбільш профінансованою сферою є освіта, але місцева влада м.Краматорська віддала пріоритет – будівництву та регіональному розвитку. На розвиток транспортної інфраструктури приходиться 155 проектів або майже 28% з їх загальної кількості. На другому та третьому місті – освіта та охорона здоров'я. Аналіз актуального стану проектів вказує на довгу процедуру пошуку виконавців, іноді більше одного року, значну кількість незавершених робіт. Переважна кількість проектів розвитку стосується лише міста Краматорськ,

тобто питання розвитку селищ та сіл не пропрацьовано. У селах та селища проекти з розвитку обмежуються поодинокими випадками капітального ремонту будівлі шкіл, амбулаторій та доріг.

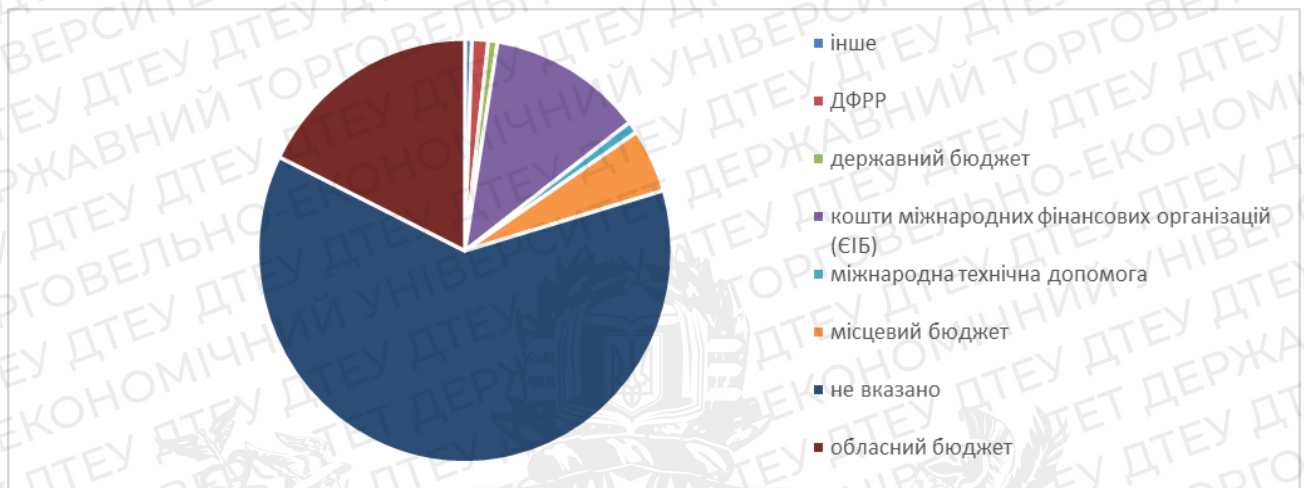


Рис. 1.6 Джерела фінансування проектів розвитку Краматорській ТГ, %
Джерело: складено автором за [21]

Проекти транспортної інфраструктури фінансуються головним чином за місцевого та обласного бюджету, освіти – міжнародних фінансових організацій та обласного бюджету, охорони здоров'я – також міжнародних фінансових організацій та обласного бюджету. Щодо значної частини проектів, то джерела фінансових ресурсів на їх фінансування не визначено. Джерелом фінансування вже закінчених проектів розвитку був головним чином обласний бюджет (70 проектів), міжнародна технічна допомога (5 проектів), ДФРР та місцевий бюджет (по 1 проекту).

Результати роботи системи управління розвитком Краматорської ТГ також включають збільшення обсягів залучених інвестицій, так як напрямком управління ТГ є зацікавлення інвесторів до співпраці для реалізації проектів розвитку, збільшення обсягів підприємницької активності, розвитку стратегічних для ТГ сфер [22, с. 58]. Для цього представники Краматорської ТГ брали участь у міжнародних поїздках та проектах (Rozvojarmok 2018, Братислава, Словаччина; Проект USAID «Демократичне врядування у Східній Україні»; зустрічі з офіційними представниками Латвії. Також представники

органів місцевого самоврядування Краматорської ТГ взяли участь у семінарах, тренінгах, зустрічах у ділових колах, виставках, ярмарках, конкурсах, форумах, конгресах, конференціях. Було сформовано базу міжнародних фондів, донорів та програм для постійного моніторингу конкурсів, пропозицій, проектів, які спрямовані на розвиток Краматорської ТГ. Між Краматорською ТГ та міжнародними організаціями протягом останніх років укладені двосторонні договори та меморандуми щодо співпраці, яка ставить на меті оперативне реагування на проблеми, що з'явилися внаслідок військових дій, їх перелік наведено у Додатку Д [3]. Відповідно до цих меморандумів були реалізовані соціальні проекти в сфері освіти, охорони здоров'я, ЖКГ, соціального захисту. Соціально незахищені мешканці громади та комунальні заклади отримали гуманітарну допомогу від донорських організацій. Регулярно подаються проектні пропозиції на отримання Краматорською ТГ грантових коштів до міжнародних установ, Міністерств, фондів і донорських організацій. Залучити кошти вдається не у кожному випадку, через головні перешкоди, у Додатку Є.

Зібрані та проаналізовані дані свідчать, що у більшості напрямків розвитку Краматорська ТГ не отримала позитивних результатів. Для подальшого розвитку ТГ доцільним є вирішення наступних питань: стимулювання зменшення міграції працездатної робочої сили, підвищення економічної активності територій, створення можливостей для розвитку підприємництва, стимулювання бережливого ставлення до навколишнього середовища та історичної спадщини та ін.

РОЗДІЛ 2

ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КРАМАТОРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДОНЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Особливості управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області в умовах військового стану

З початком війни Краматорська ТГ стала одним з центрів переформатування життя суспільства до умов воєнного стану, плацдармом гуманітарних, соціальних та економічних заходів протидії агресору. Війна спричинила зниження обсягу капітальних інвестицій, зупинка підприємств, скорочення надходжень до бюджету та зростання потреби у фінансових ресурсах для реалізації соціальних функцій, зростає безробіття. Також відбувається втрата інтелектуального та людського потенціалу, підприємства здійснюють релокацію, поглиблюється дисбаланс на локальному ринку праці, зростає соціальна напруга [24, с. 68]. Серед інших проблем та ризиків діяльності Краматорської ТГ в умовах воєнного стану можна виділити наступні: обмеження обсягу капітальних інвестицій; зупинка роботи організацій; скорочення надходжень до бюджету; зростання безробіття; забезпечення житлом ВПО; складнощі забезпечення дотримання громадської безпеки та правопорядку; навантаження на соціальну сферу Краматорської ТГ.

Згідно змін законодавства Краматорська ТГ утворила раду оборони, військову адміністрацію та сприяє військовому командуванню в здійсненні та запровадженні заходів правового режиму воєнного стану, погоджує з ним окремі повноваження. Було налагоджено механізм підтримки ЗСУ, здійснено релокацію бізнесу, евакуацію частини населення. Це вказує на наявність ефективної самоорганізації місцевого самоврядування та суспільства [25]. Але управління розвитком Краматорської ТГ ускладнюється нестачею фінансових ресурсів, так як частина підприємств припинили діяльність, а певні джерела надходжень тимчасово не функціонують. Так командувач оперативно-стратегічного угруповання «Хортица» видав наказ, згідно якому на території Краматорської ТГ заборонена торгівля алкогольними напоями, через що недоотримано 56 млн. грн. Певна частина ресурсів була надана за рахунок міжбюджетних трансферів (329,6 млн. грн. або 95,5% від запланованого обсягу). Так як на території Донецької області ведуться бойові дії, то реверсивна дотація у розмірі 6,4 млн. грн. була отримана, проте до державного бюджету не перерахована.

Управління коштами Краматорської ТГ здійснювалася на підставі рішень її міської ради, начальника військової адміністрації та виконавчого комітету. Видавкова частина бюджету Краматорської ТГ склала 1343,5 млн. грн., тобто 75,8% від запланованого обсягу. Майже 60% цих коштів були спрямовані на підтримку закладів освіти, культури, охорони здоров'я спорту та соціальний захист. Незважаючи на близькість бойових дій було перераховано своєчасно та в повному обсязі заробітну плату працівникам бюджетної сфери. Кошти місцевого бюджету також були направлені на фінансування місцевих програм розвитку з урахуванням потреб воєнного стану. Було затверджено Програму попередження небажаних ситуацій природного та техногенного характеру та забезпечення пожежної безпеки з бюджетом в розмірі 69,6 млн. грн. Органами місцевого самоврядування були організовані та проведені роботи з усунення пошкоджень комунальних будівель; ремонту житлового фонду, тепломереж, та автомобільних доріг; формування резерву для ліквідації наслідків військової агресії (ремонтні матеріали, прилади для цивільного населення та ін.); створення та оснащення Пунктів Незламності; придбання та передачі генераторів лікарням, Пунктам Незламності, соціальним та іншим об'єктам. Населення Краматорської ТГ було забезпечено деревиною для пічного опалення [18].

Оглянемо реалізовані заходи у Краматорській ТГ по сферах господарювання.

1. Адміністративні послуги. Протягом 2022 р. ЦНАП Краматорської ТГ надав 2019 послуг, починаючи з березня працівниками надаються онлайн консультації щодо отримання адміністративних послуг, вирішення проблемних питань. Було відкрито доступ до реєстру будівельної діяльності Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва та почалися надаватися послуги, що пов'язані з цим реєстром.

2. Житлово-комунальне господарство. Було придбано велику кількість будівельних матеріалів для ремонту дахів, стін та вікон, що видаються організація та громадянам за запитом. Для забезпечення населення

Краматорської громади якісними комунальними послугами в умовах нестабільного електропостачання було надано підтримку комунальним підприємствам у розмірі 74,8 млн. грн. та передано 17 млн. грн. бюджетним закладам для вирішення проблеми з нестабільністю отримання електроенергії. Ці кошти підприємства та заклади спрямували на виплату заробітної плати та оплату за спожиту ними електроенергію. Були придбані генератори та частотні перетворювачі для їх сталої роботи, насосне обладнання та 2300 тон вугілля.

3. Транспорт та зв'язок. Було проведено ремонт доріг на суму 8,9 млн. грн. та перераховано 26,1 млн. грн. на їх експлуатаційне утримання. Організовано роботу 16 автобусних маршрутів та відновлення перевезень тролейбусами.

4. Освіта. Заклади освіти працювали з урахуванням небезпеки через активні бойові дії, призупинивши традиційну форму навчання з 1 березня 2022 р. Органи місцевого самоврядування організували стабільну роботу Інтернету для ведення навчального процесу та документообігу. Було обрано дистанційний формат навчання, який давав змогу забезпечити права дітей на отримання середньої освіти. Для дітей з особливими потребами в онлайн форматі надаються корекційно-розвиткові та психолого-педагогічні послуги, а їх батьки отримують консультації з питань інклюзивного навчання. Корекційні послуги надаються не в повному обсязі, їх отримують лише 80% дітей, які на них потребують. На території Краматорської ТГ не були створені консультаційні освітні пункти через небезпечність такого рішення, але їх відкриття на базі Пунктів Незламності заплановано при умові покращення ситуації. Планується, що там дитина зможе отримати очну консультацію у навчанні, психологічну підтримку, прийняти участь у тренінгах, розважальних іграх та виставах. Продовжує виконуватися цільова програма «Програма розвитку освіти на території м. Краматорська 2021-2024 роки», що ставить на меті стимулювання та підтримку обдарованої молоді. Слід зазначити, що лише 37% вчителів отримали технічну допомогу (ноутбуки, планшети) для проведення дистанційного навчання. Загалом 81% учнів евакуйовано з

території Краматорської ТГ, з них 32,5% виїхали за кордон, а 48,4% виїхали за межі громади, 2,3% дітей опинилися на окупованих територіях, доля 5 учнів невідома. Аналогічною є ситуація з вихованцями закладів дошкільної освіти – 88% евакуйовано. Евакуйовалися та працюють віддалено близько 80% працівників закладів шкільної та дошкільної освіти. Тому для Краматорської ТГ важливим є фінансування проектів розвитку дистанційної освіти. Зараз у школах та дитячих садках відкрито Пункти Незламності, місця для ВПО та пункти первинної медичної допомоги. Обладнання та документація були вивезені у безпечні райони. У м. Дніпро відкрито філіал Управління освіти Краматорської ТГ, де надаються послуги спеціалістами з управління освітою. На тлі зменшення розмірів освітньої субвенції зростає навантаження на Краматорську ТГ щодо забезпечення цих закладів ресурсами для оплати комунальних послуг і заробітної плати.

5. Соціальний захист. Прийом громадян здійснюється на регулярній основі завдяки передачі установам соціального захисту генераторів. Територіальний центр соціального обслуговування допомагає наглядати за 566 особами з інвалідністю та похилого віку, що залишилися самі, а 162 особи були працівниками евакуйовані за межі Краматорської ТГ. Надаються послуги безпритульним, особливо з метою запобігання їх загибелі через переохолодження. Кошти на пункти обігріву, їжу надаються з бюджету Краматорської ТГ та отримуються з благодійних фондів, з якими співпрацюю ТГ. За рахунок місцевого бюджету надаються пільги та матеріальна допомога сім'ям загиблих військових, постраждалим внаслідок російської агресії, надзвичайних ситуацій, учням та тим, хто потерпає від бідності. Для надання якісного обслуговування створено «Мобільний офіс», де крім вирішення питань допомоги також проводиться інформаційно-роз'яснювальна робота. Для забезпечення мобільної комунікації створено мобільні телефони «Гарячої лінії». Краматорською міською військовою адміністрацією розширена діяльність Територіального центру соціального обслуговування шляхом створення нових відділень в м. Київ та м. Дніпро. Відділення надають соціальні

послуги з консультування, інформування, юридичної, психологічної та натуральної допомоги мешканцям Краматорської ТГ, які є ВПО. Територіальні центри купують та передають продукти харчування, організують місця тимчасового перебування, надають компенсацію на оплату комунальних послуг ВПО.

6. Спорт та фізична культура. Значна кількість спортсменів виїхали території Краматорської ТГ та продовжують виступати на Всеукраїнських та Міжнародних змаганнях. Для їх стимулювання виплачується стипендія.

7. Культура. Більшість закладів зачинена або переведена на дистанційну форму надання послуг. Послуги надаються цілком якісно, підтвердженням цього є факт отримання учнями мистецьких шкіл Краматорської ТГ міста 175 перемог у Міжнародних конкурсах та 125 – у Всеукраїнських конкурсах. Музейні експонати та рідкісні видання з фонду публічних бібліотек були вивезені до безпечних місць. На місті закладів культури працює гуманітарні штаби.

8. Охорона здоров'я. Фінансування закладів відбувалось за рахунок коштів отриманих за договорами з Національною службою здоров'я України та коштів міського бюджету, виділених на виконання цільових програм. Виділялись кошти на забезпечення ліками за пільговими рецептами, стоматологічним протезуванням, слуховими апаратами, засобами технічної реабілітації, замінниками грудного молока, лікувальним харчуванням. За рахунок коштів бюджету розвитку для медичних закладів міста придбано лабораторне та медичне обладнання, пальне для генераторів, паливо для транспортних засобів [18; 26-28].

Щодо проблеми релокації підприємств, то була налагоджена робота з районними та обласними військовими адміністраціями з метою забезпечення розміщення ВПО та релокованих підприємств. З часом до цих завдань додалися ті, що пов'язані зі створення належних умов для довгострокового перебування ВПО [27; 29]

Отже, органами місцевого самоврядування Краматорської ТГ впроваджено численні заходи, що ставлять на меті збереження життєдіяльності ТГ. На них покладається відповідальність перш за все за розвиток установ соціальної сфери, вирішення питань надання медичних, освітніх та інших послуг мешканцям громад та ВПО; за надання тимчасового прихистку та гуманітарної допомоги ВПО; надання грошової компенсації сім'ям, де приймають ВПО та ін. Проте більшість проектів розвитку, які не стосуються соціальної сфери та дистанційного надання послуг, було тимчасово призупинено. Розвиток ТГ знаходиться під впливом складної економічної ситуації у державі, яка зумовлена великими економічними втратами; руйнуванням інфраструктури, житлового фонду, навчальних закладів, зупинкою роботи більшості підприємств; скороченням експортних надходжень та зменшенням капітальних інвестицій до 45%.

Окрім допомоги населенню, яка спрямована на мінімізацію негативних наслідків російської агресії, Краматорська ТГ перерахувала кошти на допомогу ЗСУ. У 2022 р. було перераховано субвенцій з місцевих бюджетів на суму 0,5 млн. грн. на закупівлю зимового військового одягу для батальйону ТРО Краматорського району та 7,7 млн. грн. було перераховано у вигляді підтримки військовим формуванням й 6,1 млн. грн. у вигляді субвенції [18].

На підставі проведеного аналізу, можна зазначити, що спроможність ТГ в умовах воєнного стану – це здатність її до раціонального використання та накопичення кадрових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів, задіяння та виявлення цих резервів для вирішення поточних потреб, потреб ВПО, розвитку території, військової логістики, створення конкурентоспроможності Краматорської ТГ у майбутньому [30, с. 224]. Державою з свого боку було створено певні гарантії матеріально-фінансової спроможності органів місцевого самоврядування Краматорської ТГ в умовах воєнного стану, які перераховані у Додатку Е та Ж [30-31].

Отже, Краматорська ТГ відчуває відповідальність за формування умов безпечної життєдіяльності населення та підприємств, надання соціального супроводу та прихистку ВПО.

2.2. Напрями удосконалення управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області в умовах повоєнного відновлення.

У липні 2022 р. було підписано закон, який визначає принципи відбудови української території після закінчення війни. У ньому окрім загального Плану відновлення вказано, що на рівні ТГ затверджуються окремі місцеві плани, які потім передаються до органів державної влади для затвердження [32].

Згідно наслідків руйнувань всі ТГ України будуть поділені на чотири групи: території відновлення, економічного зростання, з особливими умовами розвитку та сталого зростання, характеристика кожної з них у Додатку 3. Краматорська ТГ відносить до територій відновлення, так як є частиною Донецької області, де ведуться бойові дії та має великі руйнування інфраструктури. Тому вона є серед пріоритетних щодо повоєнного відновлення. Їй, як й іншим ТГ з цієї категорії, дозволено не розроблювати довгострокові плани розвитку, а зосередитися на першому етапі відновлення на розробці та реалізації окремих проектів. Головною метою кожного проекту має бути створення умов для повернення населення Краматорської ТГ, яке було змушено виїхати через бойові дії.

Заходи щодо управління розвитком Краматорської ТГ можна умовно поділити на ті, які можуть бути реалізовані лише за участю держави, та ті, які органи місцевого самоврядування можуть зробити самостійно. Так на рівні держави перспективним бачиться розгортання мережі невеликих модульних підприємств з виробництва сучасних будівельних матеріалів саме у Краматорській ТГ, як території максимально близької до території Донецької області з найбільшими руйнуваннями. Це дає можливість використати місцеву

сировину та створити додаткові робочі місця. Виробництво збірних конструкцій для будівництва об'єктів соціальної сфери та житла за сухими технологіями може бути реалізовано у короткі терміни. Для повернення ВПО доцільним бачиться забезпечення житлом тих, хто лишився його внаслідок бойових дій, шляхом початку нового масштабного житлового будівництва. Будівництво має одразу реалізовуватися з врахуванням громадського простору спільного користування, доступності до культурних, публічних, торговельних послуг, оздоровлення та відпочинку. Відновлення зруйнованих закладів освіти та охорони здоров'я має здійснюватись з урахуванням нових підходів до системи охорони здоров'я та нових вимог до приміщень шкіл. До цього періоду бачиться доцільним адаптації до потреб освіти інших громадських приміщень Краматорської ТГ (наприклад, будинків культури). При відновлення пошкоджених мереж електро-газопостачання доцільною є максимальна переорієнтація на електроенергетику – зелена енергія та атомна енергія. Враховуючи обмежені можливості експорту зернових та значну залежність країни від імпорту бензину та дизельного пального, варто розгорнути виробництво біоетанолу та біодизелю. Відбудові підлягають підприємства харчової промисловості Краматорської ТГ, що працюють переважно на внутрішній ринок, а також оборонні та технологічні. Технологічні ланцюжки виробництва мають бути максимально замкнені на базі українських підприємств і кооперації з компаніями країн-союзників. Доцільним створення спільних виробництв за участі американських та європейських корпорацій. Відбудова промисловості має проводитися з урахуванням посилення стійкості ракетним ударам, створення мережі невеликих підприємств у кооперації, як альтернативи великим, універсалізації проектного рішення для взаємозамінності елементів механізмів, машин та устаткування. Важливо надавати особливу підтримку мікробізнесу домогосподарств, МСП, яке використовує місцеві трудові ресурси, сировину, орієнтується на регіональний ринок [34].

Для відновлення Краматорської ТГ та інших громад має бути створено Державний Фонд відновлення та регіонального розвитку, наповнення якого має відбуватись за рахунок конфіскованих активів РФ, внесків країн-донорів, кредитів МФО. Фонд буде спрямовувати кошти на фінансувати різних програм, відновлення регіонів. Визначення правил фінансування за кошти фонду, які були б наближені до правил, що діють в ЄС при фінансуванні із структурних та передвступних фондів ЄС. Мета проектів розвитку ЄС – забезпечити збалансований та гармонійний розвиток територій та зміцнення економічної, соціальної та територіальної згуртованості ЄС. На період 2021-2027 рр. бюджет цих фондів складає 500 млрд. євро. НПА з питань розширення ЄС визначено, що для кандидатів діє фінансовий механізм – Інструмент передвступної допомоги [34]. А отже Україна може претендувати на частину цих коштів.

На рівні Краматорської ТГ бачиться доцільним зробити наступне:

- Система охорони здоров'я та соціального захисту вимагає особливого фінансового та організаційного забезпечення для вирішення проблеми надання медичних послуг в умовах післявоєнного оновлення; побудови логістики та системного забезпечення лікарськими засобами; реабілітації та лікування та ін. Важливо будувати логістику враховуючи потенціал міжнародних добродійних фондів, волонтерських організацій, фінансування в рамках програм медичних гарантій. Для цього важливим стає створення інформаційних ресурсів, необхідних для управління Краматорською ТГ. Тому доцільним бачиться створення спеціалізованого відділу фахівців із питань статистики, бухгалтерського обліку, внутрішнього аудиту, бюджетної та фінансової звітності, інформаційного забезпечення управління ТГ [35, с. 392]. Відділ має виконувати завдання контрольного та облікового процесу госпрозрахункових та бюджетних структур, забезпечувати створення інформаційної бази щодо показників діяльності суб'єктів Краматорської ТГ. Доцільним є покращення наповненості веб-сайту ТГ. Зараз на сайті Краматорської ТГ немає більшості тематичних блоків, актуальної інформації,

електронний сервіс сайту не дозволяє мешканцям передавати увесь перелік документів, отримувати документи, подавати проекти та ініціативи.

- Доцільним бачиться залучення громадськості, а саме громадського бюджету участі для створення саме такої інфраструктури, яка б сприяла поверненню населення. Проте протягом минулих років громадськість у Краматорській ТГ не була активною, влада отримувала можливість просувати вигідні проекти та створювати ілюзію народовладдя. Так комунальне господарство було пріоритетним для громадського бюджету, тобто відбувалося перекладання владою власних обов'язків на громадян. Громадський бюджет та проекти громадян дасть можливість швидко вирішувати локальні проблеми у ТГ. Впровадження програми «Громадський бюджет участі» формує інструменти залучення населення до демократичного обговорення, ведення бюджетного процесу, прийняття рішень, коли люди будуть вирішуватимуть, як розподілити кошти, направлені на післявоєнну відбудову Краматорської ТГ. Також це зміцнить довіру населення до власних сил та місцевої влади. План заходів представлено у Додатку І. Фінансування проекту буде відбуватися за рахунок місцевого бюджету у розмірі, що складає 2% від затвердженого.

Таблиця 2.1

Прогнозний обсяг витрат на впровадження бюджету участі

Напрями використання коштів	Прогнозний обсяг коштів, тис. грн.				
	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.
Інформаційна кампанія	100	100	100	100	100
Виконання робіт по об'єктах, які визнано проектами-переможцями	6400	6800	7200	7600	8000
Всього	6500	6900	7300	7700	8100

Джерело: складено автором

Головними розпорядниками будуть і підрозділи міської ради, до повноважень яких відноситься реалізація певних проектів-переможців програми.

Проекти мають бути спрямовані на підвищення комфорту умов проживання мешканців Краматорської ТГ, сприяти економічному, соціальному

та культурному розвитку, впровадження інноваційних рішень та покращення естетичного вигляду сіл, селищ та міста Краматорськ. Вимоги до проектів наведено у Додатку II.

Таблиця 2.2

Очікувані результати впровадження бюджету участі

Очікувані показники	Одиниця виміру	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.
Інформаційна кампанія	тис. грн.	100	100	100	100	100
Реалізація проєктів-переможців	тис. грн.	6400	6800	7200	7600	8000
Кількість інформаційних заходів	одиниць	Не менш 5	Не менш 5	Не менш 5	Не менш 5	Не менш 5
Кількість реалізованих проєктів	одиниць	Більше 5	Більше 6	Більше 7	Більше 8	Більше 9
Відсоток виконання проєктів-переможців	%	100	100	100	100	100
Відсоток залучення жителів	%	3	3,5	4	4,5	5

Джерело: складено автором

У результаті відбору та впровадження проєктів буду створено ефективний механізм взаємодії структурних підрозділів органів місцевого самоврядування та мешканців Краматорської ТГ. Будуть вирішуватися проблеми, що найбільш хвилюють мешканців Краматорської ТГ. Додатково це забезпечить контроль над наданням економічно ефективних та якісних соціальних послуг, неупереджене ставлення до інтересів населення та ВПО, забезпечення ефективності ухвалення рішень щодо захисту інтересів мешканців ТГ, раціональну організацію діяльності для вирішення проблем розвитку Краматорської ТГ.

- Благодійність також є значним чинником національної єдності для подолання кризи [37, с. 57]. Перспективними напрямками також є загальні збори мешканців. Джерелом інформації мають бути місцеві ЗМІ, офіційні акаунти місцевої влади в соціальних мережах та активістів, просвітницькі заходи.

- Перспективним напрямом вирішення проблем управління розвитком Краматорської ТГ є програмні ініціативи членів громади, тобто мікропроекти, які мають локальні ефекти та вирішують конкретну проблему громади за рахунок донорських коштів. Доцільним бачиться впровадження «project office», тобто інфраструктуру, яка забезпечує ефективну реалізацію проекту в рамках системи комунікаційних, комп'ютерних та інформаційних технологій [38, с. 318]. Він буде мати вигляд невеликого штату професіоналів (менеджер офісу, координатори проектів, аналітик із підготовки проектів та їх просування, адміністратор інформаційної системи, фінансовий менеджер, адміністративний координатор, менеджер з моніторингу проектів, координатор змін у проектах, ризик-менеджер) та оснащеного необхідними технічними та програмними системами офісу. З огляду на обмеженість у фінансах проектний офіс доцільно реалізувати у віртуальному вигляді, як мережу вільно взаємодіючих агентів, які знаходяться в різних місцях та розробляють спільний проект на засадах координації, партнерства, співпраці, кооперації. З огляду на чисельність штату органів управління Краматорською ТГ це може бути тимчасова робоча група з покладанням додаткових обов'язків з відповідною зміною посадового регламенту для реалізації проектів громадськості та невеликих проектів та додатковою оплатою праці або з повним чи частковим звільненням від виконання посадових обов'язків з відповідною зміною посадового регламенту для реалізації значних за обсягом проектів.

- Органам самоврядування Краматорської ТГ варто активно долучаються до процесів отримання допомоги від міст-партнерів, неурядових організацій, фондів, громадських інституцій, бізнес-структур, громадян. Це вимагає побудови потрібної інфраструктури та логістичного забезпечення, а також створення системи інформування американського та європейського суспільства щодо гуманітарних проблем Краматорської ТГ. В Краматорській ТГ існує проблема недоступності інформації щодо ініціатив та програм розвитку або інформація не містить ані чіткого плану місцевої політики, ні вимірюваних індикаторів [7]. Все це призводить до необізнаності суспільства, а

як наслідок про відсутність допомоги з боку міжнародних організацій та фондів. Доцільним бачиться також створення Агенції місцевого розвитку, тобто інституції, яка здатна допомогти громадам знаходити можливості для розвитку ТГ, перекладати ідеї на мову проєктів, оцифровувати та розуміти бізнес-моделі вирішення [39, с. 319]. Вона буде надавати послуги консультування та супроводу громади та представників бізнесу у розробленні проєктів розвитку, організувати допомоги у залученні ресурсів, грантів та міжнародно-технічної допомоги, організовувати участь представників Краматорської ТГ на конференціях, у тому числі міжнародних. Це дасть змогу: проводити аналіз соціально-економічної ситуації та проблем розвитку; подавати пропозицій щодо їх розв'язання; вивчати досвід інших держав та впроваджувати його на території Краматорської ТГ; сприяти шляхом організації й проведення консультаційної роботи реалізації проєктів розвитку; сприяти залученню кредитних та інвестиційних ресурсів, міжнародної технічної допомоги для відбудови ТГ; створювати умови для інфраструктурного та інституційного розвитку; розробляти пропозиції щодо правового регулювання питань розвитку ТГ; інформувати громадськість про ініціативи місцевої влади та громадських організацій; проводити широку міжнародну інформаційну діяльність для залучення донорів.

- Важливо посилити співпрацю з донорськими організаціями країн ЄС щодо модернізації та розбудови інфраструктури, реалізації проєктів повоєнного розвитку. Є дві моделі стратегічного розвитку, які можуть бути використані на рівні ТГ, це «Місцевий економічний розвиток» та «Стратегія розвитку міста» [40, с. 206]. У випадку післявоєнної відбудови Краматорської ТГ доцільно обрати варіант «Місцевий економічний розвиток», який спрямований на організацію заходів і втручань для сприяння скорочення бідності та економічному зростанню на субнаціональному рівні. Ці заходи сфокусовані на прискоренні сталого зростання, розширенні конкурентоспроможності, генеруванні зайнятості та гарантуванні, що це зростання буде всеохопним на базі співучасті у плануванні та співпраці

громадян, місцевих органів влади, громадських організацій, приватного сектору, місцевих спільнот.

Впровадження цих пропозицій позитивно вплине на розвиток Краматорської ТГ. Джерелом їх фінансування є стаття витрат, яка спрямовується на управління ТГ.

Таблиця 2.3

Витрати на впровадження рекомендацій щодо підвищення ефективності управління розвитком Краматорської ТГ, тис. грн.

Витрати	I рік	II рік	III рік
Закупівля додаткової техніки	1000	500	500
Закупівля та обслуговування програмного забезпечення	1500	50	50
Навчання працівників «проектового офісу»	150	50	50
Просвітницькі заходи	1750	750	750
Доопрацювання та доповнення сайту ТГ	370	60	60
Додаткові витрати на оплату праці працівників «проектового офісу» у випадку її підвищення	600	600	600
Обладнання приміщення офісу «Агенції місцевого розвитку»	1500	500	500
Додаткові витрати на оплату праці працівників «Агенції місцевого розвитку»	400	400	400
Витрати на просування інформації про ініціативи Краматорської ТГ у ЗМІ, мережі Інтернет та ін.	750	750	750
Усього	8020	3660	3660

Джерело: складено автором

Отримана допомога від донорів, міжнародних організацій, волонтерського руху та інших суб'єктів дасть можливість вивільнити частину коштів та направити її на підтримку та розвиток соціальної сфери. Іншим позитивним наслідком є економія витрат на управління Краматорської ТГ через подальше впровадження цифровізації. У 2022 р. на витрати на апарат управління становили 254 млн. грн. Неможливо спрогнозувати обсяг донорських коштів та допомоги, проте досвід впровадження подібних рішень

дає можливість оцінити економію витрат на фінансування апарату управління Краматорською ТГ на рівні до 5-10%.

Таблиця 2.4

Грошовий потік від впровадження рекомендацій щодо підвищення ефективності управління розвитком Краматорської ТГ, млн. грн.

Період	Прибуток, тис. грн	Витрати, тис. грн	Грошовий потік, тис. грн
I рік	12,71	8,02	4,69
II рік	12,71	3,66	9,05
III рік	12,71	3,66	9,05
Усього	38,14	15,34	22,80

Джерело: складено автором

В умовах постійних змін зовнішнього середовища неможливо розрахувати переваги від впровадження на довгий період, отже для визначення доходності проекту обрано період 3 роки

Таблиця 2.5

Дисконтований дохід від впровадження рекомендацій щодо підвищення ефективності управління розвитком Краматорської ТГ, млн. грн.

Період	Доходи	Коеф. дисконтування	Диск. дохід	Інвестиції	Диск. витрати
I рік	12,71	0,847	10,77424	8,02	6,79661
II рік	12,71	0,718	9,13071	3,66	2,628555
III рік	12,71	0,609	7,737889	3,66	2,227589
Усього	38,14	-	27,64	15,34	11,65
ЧТВ					15,99

Джерело: складено автором

Отже, окрім значного соціального ефекту впровадженні рекомендації призведуть до покращення фінансової спроможності Краматорської ТГ. Впровадження нових технологій та методів управління позитивно вплине на управління її розвитком.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Краматорська ТГ охоплює 15 населених пунктів, на її території мешкає 183946 осіб. Господарський комплекс Краматорської ТГ є диверсифікованим за видами економічної діяльності, проте найбільшу частку займає промисловість з точки зору наповнення бюджету та формування ринку праці. Пріоритетним напрямком є також розвиток рослинництва технічного та зернового напрямку. У 2022 р. Краматорській ТГ було зареєстровано 7 291 суб'єктів МСП, головним чином в сфері торгівлі. Загальна кількість працездатного населення зменшується, спостерігається нестача кваліфікованих кадрів. У Краматорській ТГ протягом останніх років знижується показник забезпеченості середнім медичним персоналом та лікарями. Також серед інших проблем розвитку Краматорської ТГ слід виділити: недостатній рівень якості публічних послуг, відсутність сталого розвитку промисловості та підприємництва, нерівномірність розвитку МСБ за сферами, складна демографічна ситуація та значні втрати трудового та інтелектуального потенціалу, розходження державної регіональної політики та місцевої політики щодо економічного та соціального розвитку з інтересами ТГ через нерозвиненість демократії, соціальну дезінтегрованість, недостатній рівень залученості громадян до управління ТГ, модернізація та оновлення інфраструктури проводиться низькими темпами на тлі її великої зношеності.

2. Краматорська ТГ займається плануванням та управлінням розвитком на всіх рівнях - від рад та голові ТГ до ініціативних груп мешканців. На даний час у Краматорській ТГ зареєстровано 554 проекти розвитку. Аналіз актуального стану проектів вказує на довгу процедуру пошуку виконавців, значну кількість незавершених робіт, переважно вони сконцентровані в м.Краматорськ. До найбільш профінансованих сфер розвитку Краматорської ТГ увійшли освіта, охорона здоров'я, дорожньо-транспортна інфраструктура, будівництво та регіональний розвиток, утримання ОМС. Значна частина коштів виділяється на апарат управління, проте це не призводить до збільшення якості

надаваних послуг та темпів розвитку, гроші витрачаються неефективно. Низькими є показники залучення громадськості до управління, значна частина інформації щодо проектів та стратегії розвитку відсутня в відкритих джерелах. Для отримання додаткових коштів для фінансування проектів розвитку було сформовано базу міжнародних фондів, донорів та програм для постійного моніторингу конкурсів, пропозицій, проектів, які спрямовані на розвиток.

3. Серед проблем діяльності Краматорської ТГ в умовах воєнного стану можна виділити: значний відтік населення та підприємств; обмеження обсягу капітальних інвестицій; зупинка роботи організацій; скорочення надходжень до бюджету; зростання безробіття; необхідність забезпечення житлом ВПО; складнощі забезпечення дотримання громадської безпеки та правопорядку; навантаження на соціальну сферу. Управління розвитком ускладнюється нестачею фінансових ресурсів, так як частина підприємства припинили діяльність, а певні джерела надходжень тимчасово не функціонують. Органами місцевого самоврядування впроваджено численні заходи, що ставлять на меті збереження життєдіяльності ТГ. На органи місцевого самоврядування Краматорської ТГ покладається відповідальність перш за все за розвиток установ соціальної сфери, вирішення питань надання медичних, освітніх та інших послуг мешканцям громад та ВПО; за надання тимчасового прихистку та гуманітарної допомоги ВПО; надання грошової компенсації сім'ям, де приймають ВПО та ін. Проте більшість проектів розвитку, які не стосуються соціальної сфери та дистанційного надання послуг, було тимчасово призупинено. Окрім допомоги населенню, яка спрямована на мінімізацію негативних наслідків російської агресії, Краматорська ТГ перерахувала кошти на допомогу ЗСУ.

4. Для покращення управління розвитком на рівні Краматорської ТГ пропонується впровадження «проектного офісу», створення Агенції місцевого розвитку, проведення просвітницьких заходів, покращення управління фінансовими ресурсами на всіх етапах за запропонованою схемою, освітлення

діяльності та стратегічних планів ТГ для залучення донорів, а також впровадження бюджету участі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Територіальні громади. URL:
<https://decentralization.gov.ua/newgromada>
2. Краматорська територіальна громада. URL:
<https://gromada.info/gromada/kramatorska/>
3. Програма економічного і соціального розвитку міста на 2023 рік.
URL:<https://krm.gov.ua/perelik-miskyh-program-vykonannya-yakuh-peredbachayetsya-u-2021-rotsi/programa-ekonomichnogo-i-sotsialnogo-rozvytku-mista-na-2022-rik/>
4. Міське врядування м. Краматорськ / укладач: Антоненко Л.М. Краматорськ, 2021. 26 с.
5. Децентралізація: коротко про головне. URL: <https://cost.ua/698-detsentralizatsiya-korotko-pro-holovne/>
6. Статут м. Краматорськ. URL: <https://krm.gov.ua/statut-mista/>
7. З чим міста-обласні центри заходять на місцеві вибори: аналітичний огляд. URL:
<http://storage.centrea.org/uploads/public/5f7/465/b23/5f7465b23f1fb167267530.pdf>
8. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
9. Корчинська О. Управління соціально-економічним розвитком об'єднаних територіальних громад. Вісник НУ "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління", 2019. №4. С. 81-88.
10. Ярема Л. В., Замора О. І. Управління розвитком територіальної громади. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8914>

11. Кавунець А., Дорох В. Особливості об'єднання територіальних громад в Україні (регіональний аспект). Київ. 2016. 94 с.
12. Кафарський В.І., Коновеичук Х.Б. Структура та функції органів самоврядування об'єднаної територіальної громади. Молодий вчений. 2017. № 5.1. С.45-49.
13. Планування розвитку територіальних громад: навч. посіб. / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко. Київ: ТОВ «Підприємство «Ві Ен Ей», 2015. 256 с
14. Фінансова спроможність обласних центрів України. URL: <https://centreua.org/mistsevi-byudzhety/finansova-spromozhnist-oblasnyh-tsentriv-ukrayiny/>
15. Бюджет Краматорської територіальної громади. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/05524000000/info/indicators>
16. Бюджет Краматорської територіальної громади. URL: https://budget.e-dem.ua/Competitions/globalFiles/1412900000/resh_ishp_17.11.21_1435.pdf
17. Про утворення військових адміністрацій населених пунктів у Донецькій області: Указ Президента України від 04.07.2022 № 469/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4692022-43129>
18. Інформація про стан виконання бюджету Краматорської територіальної громади за 2022 рік. URL: <https://www.kramatorsk.info/view/291055>
19. Бюджети територіальних громад обласних центрів України за 2018-2021 роки: аналітичний огляд. URL: <https://centreua.org/wp-content/uploads/2021/07/Byudzhety-terytorialnyh-gromad-oblasnyh-tsentriv-Ukrainy-za-2018-2021-roky.-Analitychnyy-oglyad.pdf>
20. Краматорська громада готує нову стратегію розвитку. URL: https://www.kramatorskpost.com/kramatorska-gromada-gotuje-novu-strategiyu-rozvitku_84117

21. Проекти розвитку Краматорської територіальної громади. URL: https://www.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=5c37b5dece34425398bbc806a0605b02&fbclid=IwAR32ЕКCm3uELvm3vipYu_eMTOul2bf6MwORrTKtrGjZw5rIiVKbGwjSTgQQ
22. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Механізми управління розвитком територіальних громад. Наукові горизонти. 2018. № 11 (72). С. 56-61.
23. Бурик М. Розвиток регіонів та об'єднаних територіальних громад у контексті децентралізації. Інвестиції: практика та досвід. 2020. №25. С. 85-90.
24. Іванов Ю.Б. Методичний підхід до вибору напрямів просторового розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації та воєнного стану. Бізнес Інформ. 2022. № 7. С. 67-73.
25. Місцеве самоврядування в умовах війни. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriaduvannia-v-umovakh-viiny-pidsumky-za-period-vid-24-liutoho-do-30-kvitnia/>
26. Кондратьєва Г. Організація управління розвитком територій під час військових дій в Україні. URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/78295/>
27. Куропась І. Територіальні громади в умовах воєнного стану: як забезпечити ефективне управління в контексті пріоритетів повоєнного розвитку. URL: <https://www.prostir.ua/?news=terytorialni-hromady-v-umovah-vojennoho-stanu-yak-zabezpechyty-efektyvne-upravlinnya-v-konteksti-priorytetiv-povojennoho-rozvytku>
28. Шкільняк М., Мельник А. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану: виклики й механізми реагування. Вісник економіки. 2022. №2. С. 197-206.
29. Коломицева О., Проданова Л. Бізнес-структури територіальних громад України в умовах військового стану: проблеми функціонування. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2022. №66. С. 17-29.

30. Павлович-Сенета Я.П. Адміністративно-правові передумови для економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах воєнного стану. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 2. С. 222–226.
31. Президент підписав закон, який розширює повноваження голів громад на час воєнного стану. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14952>
32. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій: Закон України від 09.07.2022 №2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text>
33. Богуславець М. Закон про відбудову регіонів: полюси зростання чи території відновлення. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/27/689679/>
34. Ткачук А., Третяк Ю. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennya-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>
35. Цаль-Цалко Ю. С., Мороз Ю. Ю. Інформаційне забезпечення управління територіальними громадами: аспекти статистики і фінансової звітності. Проблеми економіки. 2018. № 2. С. 389–395.
36. Міська цільова програма «Громадський бюджет Краматорської міської територіальної громади на 2021 - 2025 роки» . URL: https://budget.edem.ua/Competitions/globalFiles/1412900000/resh_20_8_1045.pdf
37. Грузд М. В. Активізація громадської участі в управлінні розвитком об'єднаних територіальних громад. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2022. № 25 (53). С. 56-68.
38. Кравцова Т. В., Кіреєва О. Б Проектний офіс та агенція місцевого розвитку як інструменти реалізації новітніх підходів до розвитку територіальних громад в Україні. Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком: матеріали 14-тої наук.-практ. конф. за міжнар. участю / за заг. ред. О. Б. Кіреєвої. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2020. С. 317-320.

39. Кравцова Т. В., Кіреєва О. Б Проектний офіс та агенція місцевого розвитку як інструменти реалізації новітніх підходів до розвитку територіальних громад в Україні. Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком: матеріали 14-тої наук.-практ. конф. за міжнар. участю / за заг. ред. О. Б. Кіреєвої. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2020. С. 317-320.

40. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Науковий вісник: Державне управління. 2021. №1(1(7)). С. 195–215.



ДОДАТКИ

Додаток А

Територія Краматорської ТГ Донецької обл.

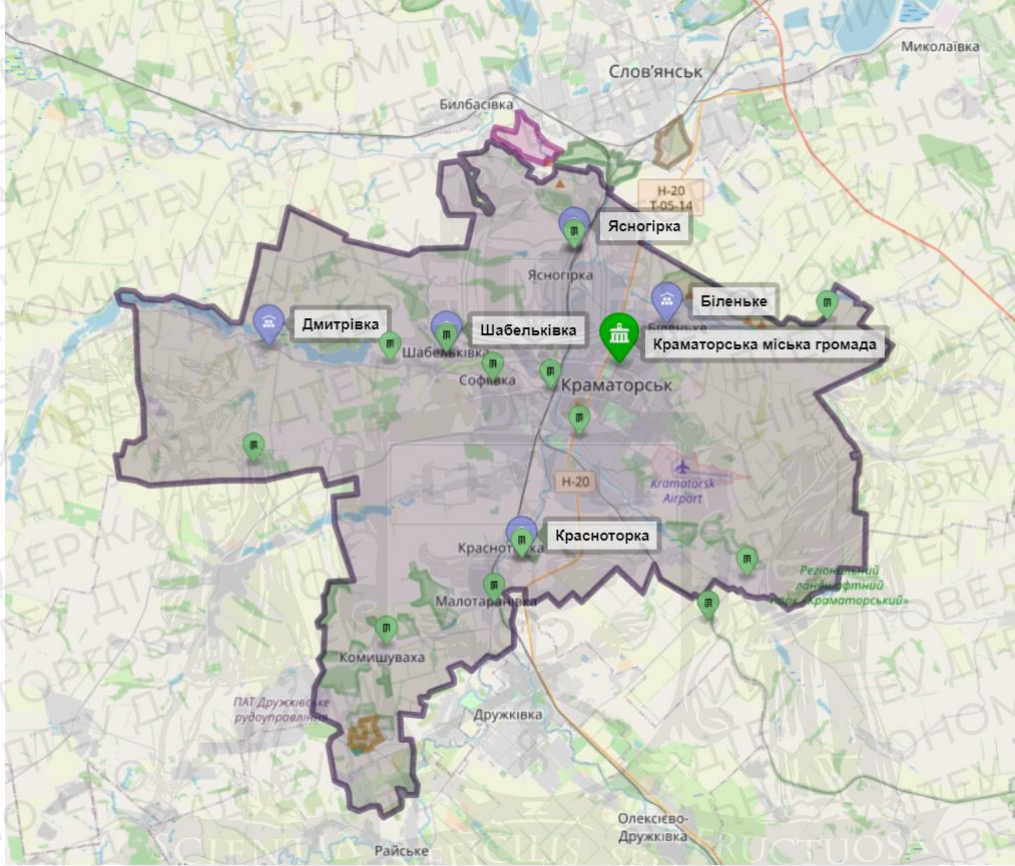


Рис. А.1 Територія Краматорської ТГ Донецької обл.

Додаток Б
Показники стану Краматорської ТГ

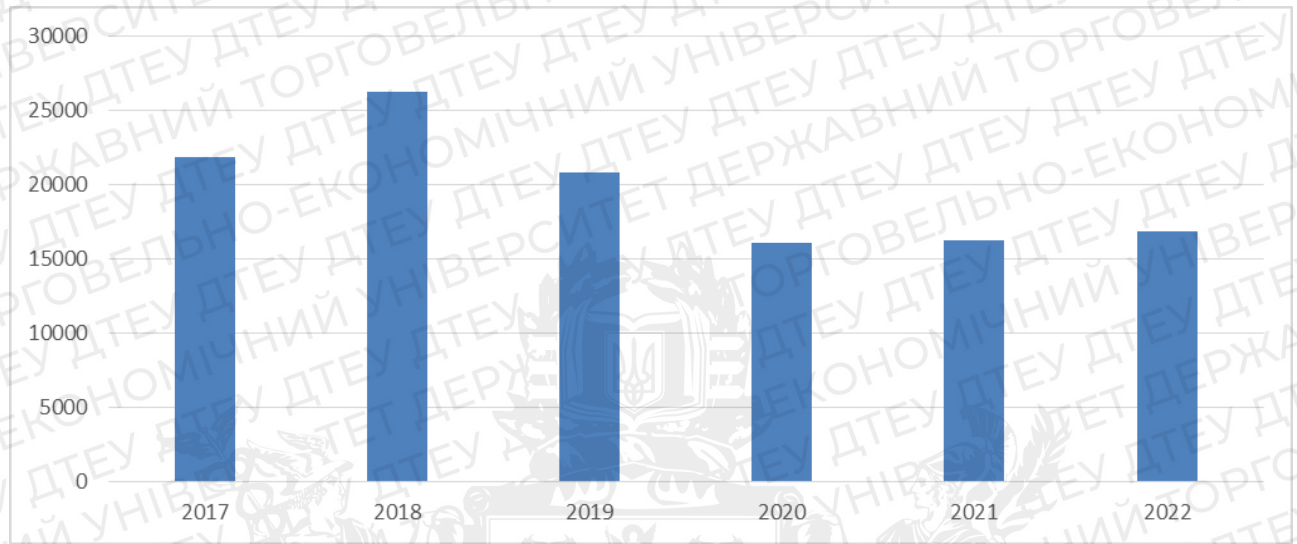


Рис. Б.1 Обсяг реалізованої промислової продукції підприємствами Краматорської ТГ, млн.грн

Джерело: складено автором за [3]

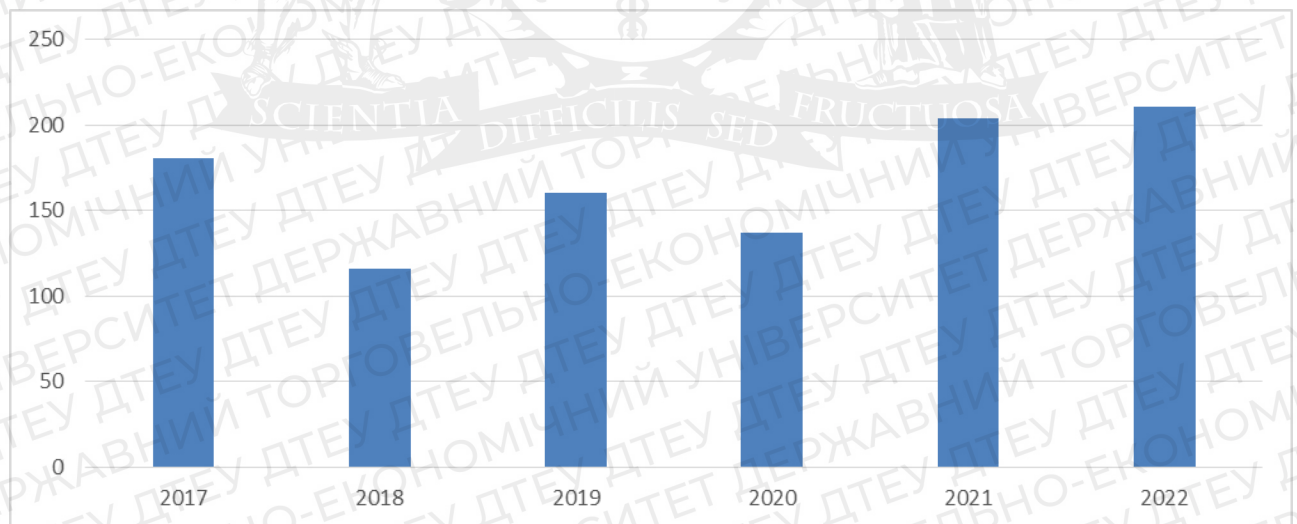


Рис. Б.2 Валова продукція сільського господарства Краматорської ТГ, млн.грн.

Джерело: складено автором за [3]

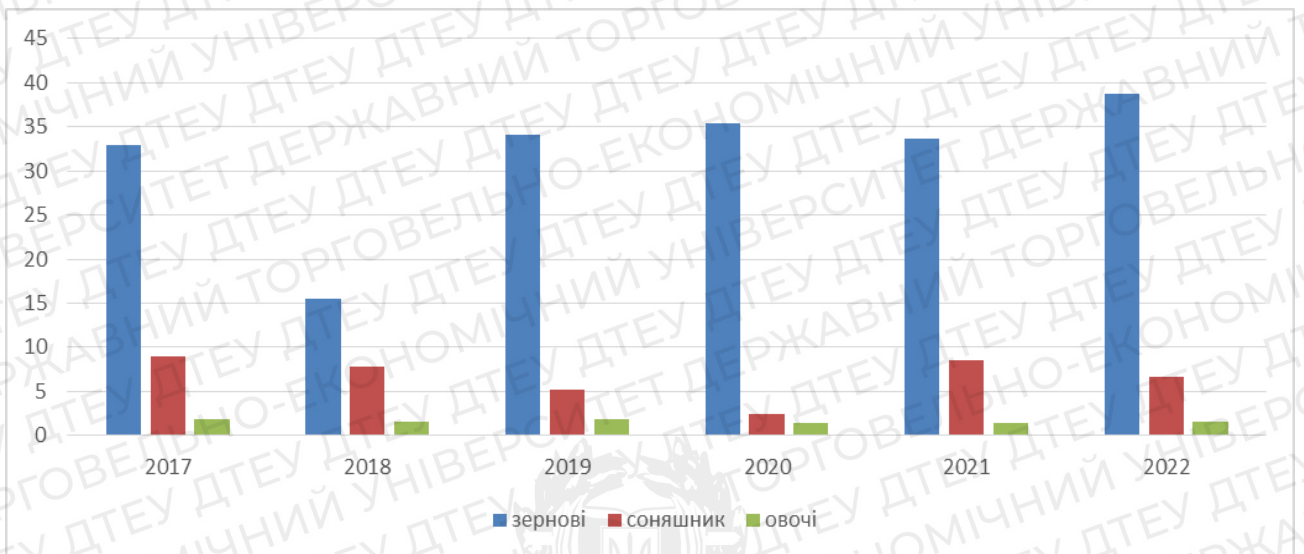


Рис. Б.3 Виробництво основних сільськогосподарських культур на території Краматорської ТГ, тис. грн.

Джерело: складено автором за [3]

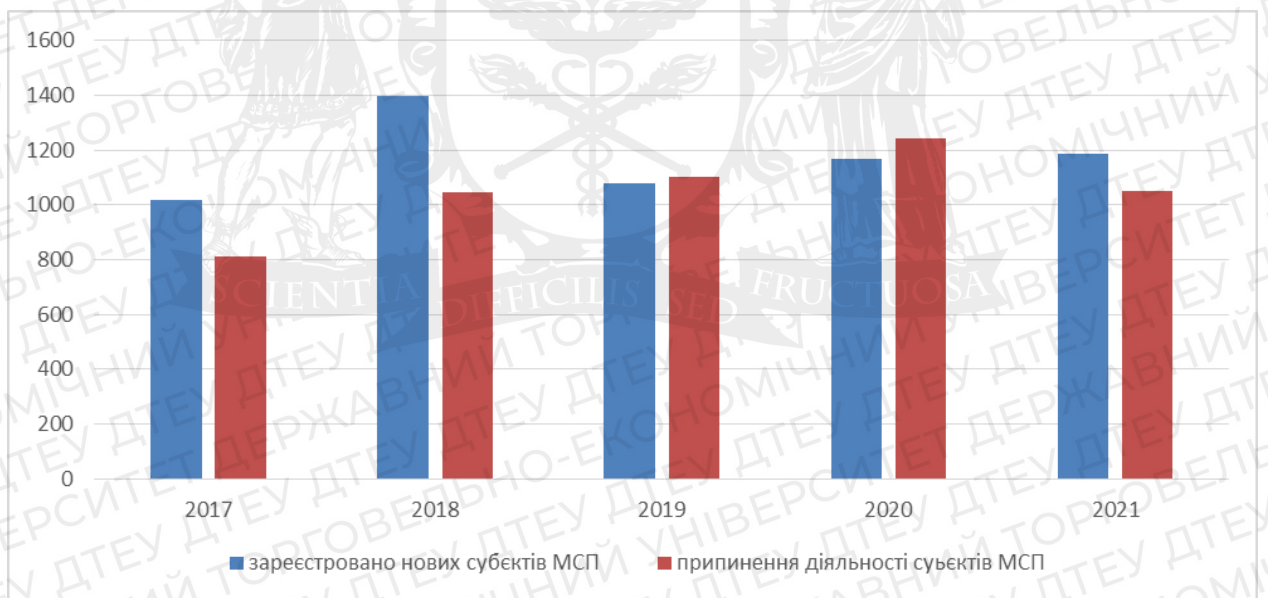


Рис. Б.4 Динаміка реєстрації юридичних і фізичних осіб – підприємців Краматорської ТГ

Джерело: складено автором за [3]

Динаміка трудових ресурсів м.Краматорська у 2017-2020 рр., тис. осіб

Показник	2017 рік	2020 рік
1. Трудові ресурси	121,1	114,0
2. Зайняті трудові ресурси	58,7	46,5
у т.ч. у сфері економіки	54,4	44,6
в інших сферах	4,3	1,9
3. Учні працездатного віку	6,3	6,9
4. Незайняті трудові ресурси	42,2	45,5

Джерело: складено автором за [3]

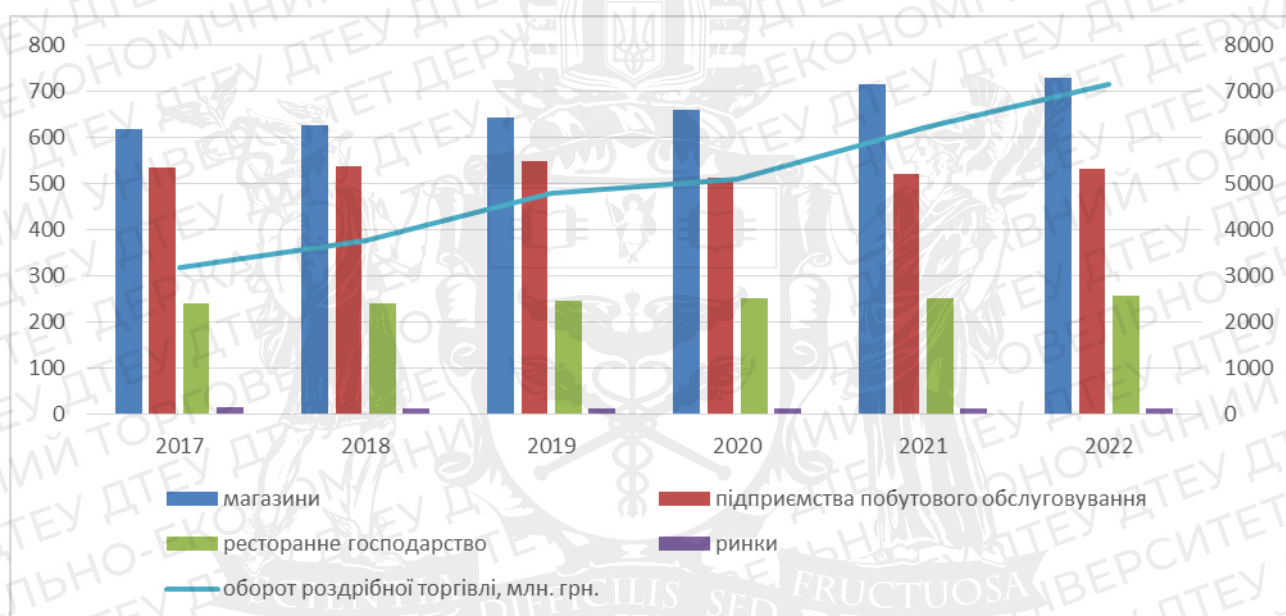


Рис. Б.5 Динаміка розвитку сфери побутового обслуговування та внутрішньої торгівлі у Краматорській ТГ

Джерело: складено автором за [3]



Рис. Б.6 Показник забезпеченості середнім медичним персоналом та лікарями на 10 тис. населення Краматорської ТГ

Джерело: складено автором за [3]

Таблиця Б.2

Показники діяльності ЦНАП м. Краматорськ

Показники	2017	2018	2019	2020	2021 (I півріччя)
Кількість видів послуг	64	80	82	112	140
Кількість наданих послуг	10783	13102	14005	13984	6907
Кількість наданих послуг дозвільного характеру	1226	1537	1624	1274	1143
Кількість зареєстрованих відмов	1279	1067	1067	898	358

Джерело: складено автором за [3]

Додаток В

Система самоврядування Краматорської ТГ Донецької обл.

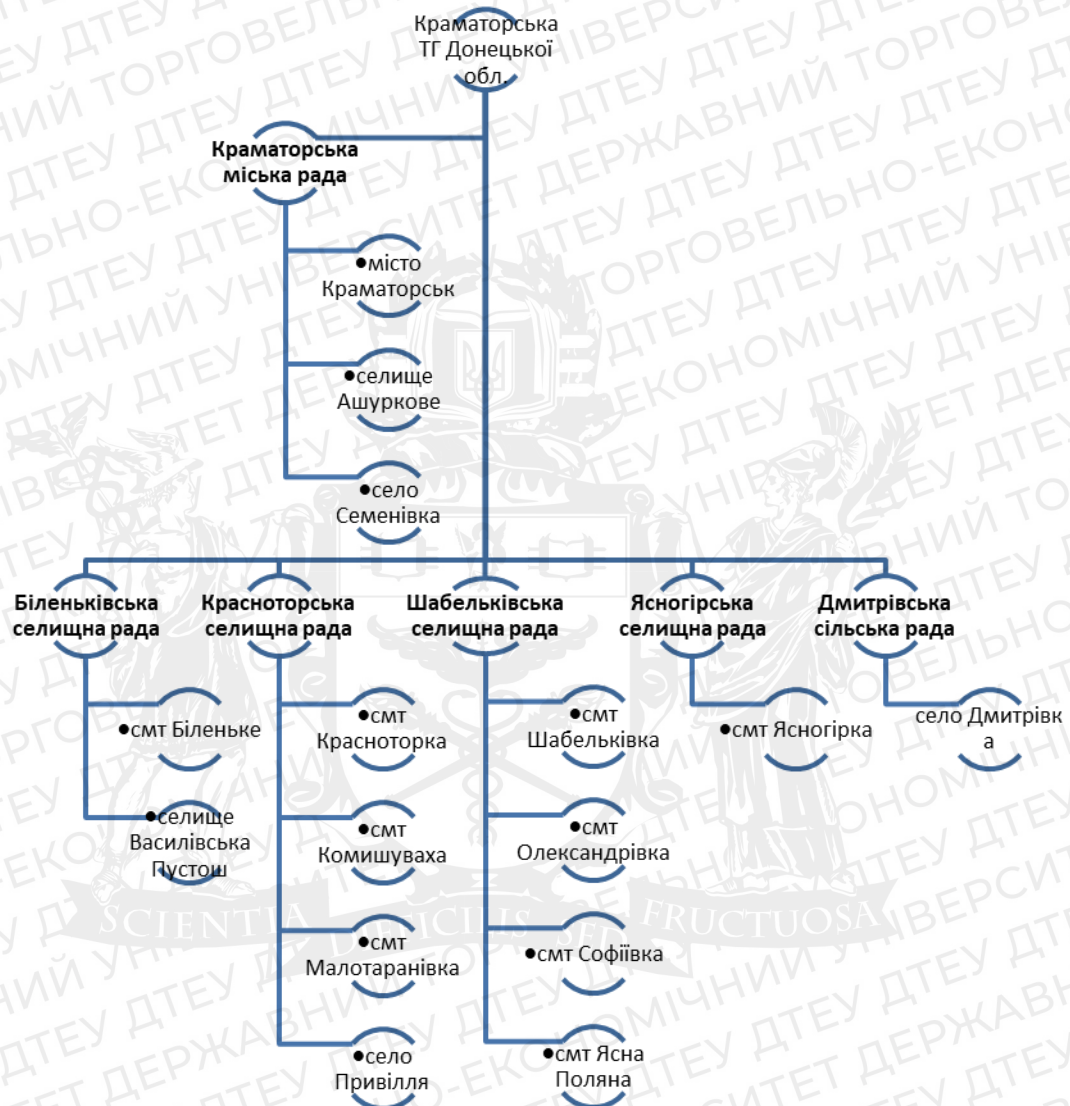


Рис. Б.1 Система самоврядування Краматорської ТГ Донецької обл.

Джерело: складено автором за [1]

Додаток Г

Рейтинг фінансової спроможності ТГ обласних центрів, 2018-2021 рр.



Рис. В.1 Рейтинг фінансової спроможності ТГ обласних центрів, 2018-2021 рр.

Джерело: складено автором за [14]

Додаток Д

Договори між Краматорською ТГ та міжнародними організаціями

1. Меморандум про порозуміння між ПРООН та Краматорською міською радою Донецької області;
2. Меморандум про порозуміння і співпрацю між Виконавчим комітетом Краматорської міської ради та Херсонським обласним благодійним фондом «Об'єднання» щодо впровадження веб-платформи «Єдина система відкритих бюджетів закладів освіти м.Краматорськ»;
3. Меморандум про співробітництво між Виконавчим комітетом Краматорської міської ради, Донецьким регіональним відділенням Українського союзу промисловців і підприємців та Представництвом у Вроцлаві Польсько-Української господарчої палати;
4. Меморандум про співпрацю щодо реалізації проєкту «Безкоштовне створення та впровадження веб-сервісу «Електронні консультації з громадськістю» між Краматорською міською радою та ГО «Агенція інноваційного, сталого розвитку та ресурсоефективності»;
5. Підписано Меморандум про співпрацю між виконавчим комітетом Краматорської міської ради та ІТ-компанією «iDev - Innovation Development» в рамках якого передбачена реалізація проєкту «Впровадження мобільного додатку Smart Kramatorsk»;
6. Проєкт Фінсько-українського трастового фонду відносно розробки ТЕО «Будівництво біогазового комплексу на Краматорському міському полігоні ТПВ»;
7. Меморандум про співпрацю щодо реалізації Проєкту міжнародної технічної допомоги Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Економічна підтримка Східної України»;
8. Меморандум про співробітництво щодо реалізації проєкту міжнародної технічної допомоги Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Економічна підтримка Східної України»;
9. Меморандум про взаєморозуміння щодо надання технічної допомоги між Кімонікс Інтернешнл Інк. / Програма USAID "Демократичне врядування у Східній Україні" та Краматорською міською радою.

Рис. Г.1 Договори між Краматорською ТГ та міжнародними організаціями Джерело: складено автором за [3]

Додаток Є

Головні перешкоди залучення інвестиційних ресурсів в ТГ

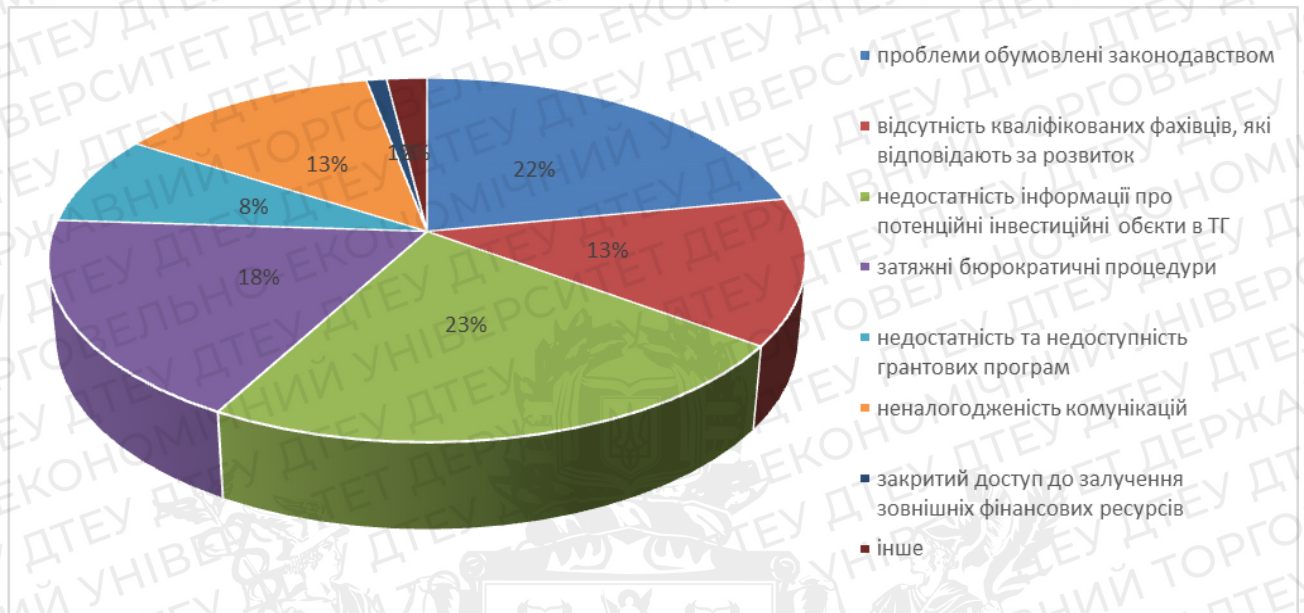


Рис. Д.1 Головні перешкоди залучення інвестиційних ресурсів в ТГ у 2020 р., % опитаних

Джерело: складено автором за [23, с. 87]

Додаток Е

Гарантії матеріально-фінансової спроможності органів місцевого самоврядування Краматорської ТГ в умовах воєнного стану

закріплення Конституцією України матеріальної та фінансової бази, що необхідна для повноцінної реалізації органами місцевого самоврядування покладених на них завдань; - норми Конституції України з питань захисту законом права комунальної власності на рівних умовах із правами власності інших суб'єктів;

закріплення норм про фінансування ОТГ за принципами функціонування міст обласного значення, коли податок на доходи фізичних осіб та єдиний податок спрямовуються до місцевого бюджету (це становить близько 73 % загальної суми доходів місцевого бюджету);

закріплення обов'язку держави матеріально підтримувати об'єднані територіальні громади, гарантуючи органам місцевого самоврядування доходну базу, що необхідна для надання місцевим мешканцям комплексу соціальних та адміністративних послуг та економічного розвитку відповідної території;

право органів місцевого самоврядування мати власні позабюджетні кошти та майно, зокрема встановлювати місцеві податки та збори, випускати місцеві позики, лотереї та цінні папери (ст. 68-70 «Про місцеве самоврядування в Україні»)

Рис. Є.1 Гарантії матеріально-фінансової спроможності органів місцевого самоврядування Краматорської ТГ в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором за [30-31]

Додаток Ж

Законодавчо закріплені зміни щодо управління Краматорською ТГ

Законодавчо закріплені зміни щодо управління Краматорською ТГ

внесення змін до місцевого бюджету приймається виконавчими комітетами відповідних місцевих рад, місцевими державними адміністраціями, військово-цивільними адміністраціями або військовими адміністраціями за поданням місцевих фінансових органів без ухвалення відповідного рішення відповідною місцевою радою.

перерозподіл видатків бюджету і надання кредитів з бюджету за бюджетними програмами, включаючи резервний фонд бюджету, додаткові дотації та субвенції, у межах загального обсягу бюджетних призначень головного розпорядника бюджетних коштів, а також збільшення видатків розвитку за рахунок зменшення інших видатків здійснюється без погодження відповідною комісією місцевої ради.

виконавчі комітети відповідних місцевих рад, місцеві державні адміністрації, військово-цивільні адміністрації або військові адміністрації можуть приймати рішення про перерахування коштів з місцевого бюджету державному бюджету з метою відсічі збройної агресії Російської Федерації проти України

проекти місцевих бюджетів затверджуються рішеннями виконавчих комітетів відповідних місцевих рад чи розпорядженнями місцевих державних адміністрацій, військово-цивільних адміністрацій або військових адміністрацій

одноосібні рішення голів ТГ можливі в таких напрямках: передача коштів з місцевого бюджету на потреби ЗСУ; створення установ для надання безоплатної первинної правової допомоги; боротьба зі стихійними лихами та епідеміями; поведження з небезпечними відходами; звільнення земельних ділянок комунальної власності від незаконно розміщених тимчасових споруд; обстеження будівель і споруд пошкоджених внаслідок бойових дій; демонтажу будівель і споруд, які за результатами обстеження визнані аварійно небезпечними і такими, що становлять загрозу життю людей.

повноваження обласних/районних рад, відповідно до закону, може перебирати на себе відповідна ОВА/РВА у разі: окупації або оточення адміністративного центру; відповідного рішення Президента, якщо воно підтримане голосуванням Верховної Ради.

начальники ОВА/РВА отримують такий додатковий функціонал: виконавчий апарат районної та обласної ради підпорядковується начальнику відповідної військової адміністрації; комунальні підприємства, установи та організації, засновані на базі майна спільної власності територіальних громад району або області, підпорядковуються відповідній військовій адміністрації; управління об'єктами спільної власності територіальних громад району та/або області здійснюється начальником відповідної районної та/або обласної військової адміністрації; призначення осіб на посади та звільнення з посад, які здійснюються начальником районної військової адміністрації, погоджуються з начальником відповідної обласної військової адміністрації; начальник обласної військової адміністрації, начальник районної військової адміністрації за погодженням з начальником відповідної обласної військової адміністрації може увільняти від виконання посадових обов'язків працівників виконавчого апарату районної та/або обласної ради (для таких працівників оголошується простій або здійснюється їх переведення на рівнозначну чи нижчу посаду).

Рис. Е.1 Законодавчо закріплені зміни щодо управління Краматорською

ТГ

Джерело: складено автором за [30-31]

Додаток 3

Характеристика груп ТГ за рівнем руйнування під час бойових дій

Території відновлення – громади, мікрорегіони, де велися бойові дії або які були тимчасово окуповані, зазнали руйнувань інфраструктури та житлового фонду, мають різке погіршення розвитку і значне переміщення населення. Тобто це 20+ відсотків територій України.

Полюси економічного зростання – території з кращим географічним, економічними, демографічними показниками, порівняно з територіями відновлення. Їх розвиток може позитивно вплинути на інші регіони. Логічно — західна Україна.

Території з особливими умовами для розвитку – мають низький соціально-економічний рівень або ж обмеження щодо використання потенціалу територій.

Території сталого розвитку – громади з соціально-економічним потенціалом, що спроможні до збалансованого розвитку

Рис. Ж.1 Характеристика груп ТГ за рівнем руйнування

Джерело: складено автором за [33]

Додаток 3

План заходів щодо реалізації завдань Програми бюджету участі у
Краматорській ТГ

Таблиця 3.1

План заходів щодо реалізації завдань Програми бюджету участі у
Краматорській ТГ

п/п	Зміст заходів	Виконавці	Термін виконання
1	2	3	4
Завдання 1. Подання проєктів			
1.1.	Інформаційна кампанія щодо ознайомлення жителів міста з основними принципами та можливостями громадського бюджету, вимогами до подання проєктів та заохочення мешканців до подання пропозицій	модератори сайту Громадський бюджет, відділ інформаційних технологій	протягом року
1.2.	Оприлюднення на офіційному веб-сайті Краматорської міської ради повідомлення про початок подання проєктів	модератори сайту Громадський бюджет, відділ інформаційних технологій	протягом 3 робочих днів з дати прийняття Координаційною радою рішення, яким визначено строки подання проєктів
1.3.	Подання проєктів відповідно до критеріїв форми заявки з врахуванням, обсягу коштів та тематики, які встановлені цією Програмою: - за адресою 84301, м. Краматорськ, пл. Миру, 2; - в електронному вигляді на сайті міської ради	автори	2 календарних місяці
1.4.	Створення реєстру поданих проєктів	Модератори сайту Громадський бюджет	протягом 5 робочих днів після закінчення строку подання проєктів
Завдання 2. Аналіз пропозицій			
2.1.	Перевірка повноти та правильності заповнення бланку-заяви та передачі його до структурних підрозділів Краматорської міської ради, до повноважень яких відноситься реалізація проєкту (головні розпорядники коштів). У випадку якщо пропозиція є неповною або заповненою з помилками Координаційна рада в будь-який обраний нею спосіб повідомляє про це автора, який вносить необхідні корективи протягом одного робочого дня з дати отримання повідомлення. У випадку не усунення недоліків у встановлений строк, проєкт виключається з реєстру поданих проєктів та	модератори сайту Громадський бюджет, відділ інформаційних технологій	протягом 7 робочих днів з моменту подання проєкту

	не передається на опрацювання. Розгляд поданих проєктів відбувається за участю авторів (представників) на засіданні Координаційної ради		
1	2	3	4
2.2.	Розміщення поданих проєктів (за винятком інформації про персональні дані автора проєкту) на сайті Краматорської міської ради	Модератори сайту Громадський бюджет, відділ інформаційних технологій	протягом 5 робочих днів після створення реєстру поданих проєктів
2.3.	Передача перевірених проєктів до структурних підрозділів Краматорської міської ради (головні розпорядників коштів)	Модератори сайту Громадський бюджет	протягом 3 робочих днів після перевірки правильності заповнення бланку-заяви
2.4.	Здійснення аналізу поданих проєктів за змістом та можливістю їх реалізації, за результатами яких заповнюється карти аналізу проєктів, які передаються до Координаційної ради	Структурні підрозділи Краматорської міської ради, до повноважень яких відноситься реалізація проєктів (головні розпорядники коштів)	протягом 20 робочих днів з дати отримання проєктів (у виключних випадках за рішенням Координаційної ради дозволяється продовжити термін аналізу проєкту)
2.5.	Узагальнення карт аналізу пропозицій, створення реєстрів проєктів, які отримали негативну та позитивну оцінку та визначення проєктів, які допускаються до голосування	координаційна рада, модератори сайту Громадський бюджет	протягом 5 робочих днів після отримання останньої карти аналізу пропозицій
2.6.	Розміщення на офіційному веб - сайті Краматорської міської ради: - реєстру проєктів, які допускаються до голосування; - реєстр проєктів, які отримали негативну оцінку (із обґрунтуванням відмови); - оголошення про дату та час проведення голосування	Модератори сайту Громадський бюджет, відділ інформаційних технологій	протягом 4 робочих днів з після визначення проєктів, які допускаються до голосування

Завдання 3. Визначення проєктів-переможців

3.1.	Визначення громадської думки шляхом електронного голосування: - самостійне заповнення форми голосування на сайті Краматорської міської ради	мешканці Краматорської міської територіальної громади	протягом 14 робочих днів з дати початку голосування визначеної рішенням Координаційної ради
3.2.	Підрахунок голосів відповідно до підсумків електронного голосування	координаційна рада, модератори сайту Громадський бюджет	протягом 5 робочих днів після закінчення голосування
3.3.	Встановлення підсумку голосування та визначення проєктів-переможців, які будуть фінансуватися в рамках Програми	координаційна рада	протягом 5 робочих днів після закінчення голосування

3.4.	Розміщення на сайті Краматорської міської ради результатів голосування	модератори сайту Громадський бюджет, відділ інформаційних технологій	протягом 5 робочих днів після закінчення голосування
1	2	3	4
Завдання 4. Реалізація проєктів-переможців			
4.1.	Обов'язкове включення головними розпорядниками коштів до бюджетних запитів на відповідний бюджетний період проєктів-переможців, враховуючи вимоги діючого законодавства	Головні розпорядники коштів	відповідно до вимог ст. 75, 76, 77 Бюджетного кодексу України
4.2.	Включення бюджетного запиту, із проєктом-переможцем, до проєкту міського бюджету на відповідний бюджетний період	фінансове управління	відповідно до вимог ст. 75, 76, 77 Бюджетного кодексу України
4.3.	Реалізація проєктів-переможців головними розпорядниками коштів	головні розпорядники коштів	протягом бюджетного року
4.4.	Подання головними розпорядниками коштів щомісячних звітів стосовно стадії виконання проєкту-переможця до Координаційної ради	головні розпорядники коштів	щомісячно до 5 числа
4.5.	Розміщення узагальнених квартальних та річних звітів головних розпорядників коштів на офіційному сайті Краматорської міської ради	фінансове управління	щоквартально протягом 3 робочих днів після отримання звітів від головних розпорядників коштів

Джерело: складено автором

Додаток И

Вимоги до проектів громадян за бюджетом участі

- назва проекту має відображати зміст проекту і бути викладеною лаконічно, в межах одного речення;
- проект подається особисто автором за встановленою цією Програмою формою (додаток 1 до Програми) або в електронному вигляді;
- проект не суперечить чинному законодавству України;
- реалізація проекту належить до компетенції виконавчих органів Краматорської міської ради;
- проект має відповідати стратегічним пріоритетам і цілям розвитку міста;
- проект повинен бути реалізований протягом одного бюджетного року і спрямований на кінцевий результат;
- проект має бути спрямованим тільки на благоустрій (за винятком дорожньої інфраструктури) та соціально-культурні потреби міста;
- кошторис проекту має відповідати наданій формі;
- результат реалізації проекту має бути загальнодоступним;
- члени координаційної ради та депутати міської ради не можуть бути авторами проектів.

Рис. И.1 Вимоги до проектів громадян за бюджетом участі

Джерело: складено автором за [36]

АНОТАЦІЯ

Єлецька О.О. Управління розвитком територіальної громади. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023

У випускній кваліфікаційній роботі на основі статистичних даних, аналітичних звітів та документації Краматорської територіальної громади надано загальну характеристику Краматорської територіальної громади Донецької області, проведено моніторинг та оцінювання рівня її розвитку. Досліджено особливості управління розвитком Краматорської територіальної громади в умовах військового стану, окреслено напрями удосконалення управління розвитком Краматорської територіальної громади в умовах повоєнного відновлення.

Ключові слова: територіальна громада, управління, розвиток, управління розвитком, тенденції розвитку.

SUMMARY

Yeletska O. Management of the development of the territorial community. Graduation qualification of the robot for a bachelor's degree for specialty 281 "Public management and administration" of the program "Public management and administration". State University of Trade and Economics, 2023

Graduation qualification works on the basis of statistical data, analytical data and documentation of the Kramatorsk Territorial Community, a general description of the Kramatorsk Territorial Community of Donetsk Oblast was provided, monitoring and evaluation of its level of development was carried out. The peculiarities of managing the development of the Kramatorsk territorial community in the conditions of martial law were studied, and the directions for improving the management of the development of the Kramatorsk territorial community in the conditions of post-war reconstruction were outlined.

Key words: territorial community, management, development, development management, development trends.

РЕЦЕНЗІЯ

На випускню кваліфікаційну роботу Слещької Олени Олександрівни на тему:

«Управління розвитком територіальної громади»

Виконаної на здобуття ОС «Бакалавр»

За спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

У Державному торговельно-економічному університеті

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота виконана на актуальну тему. Напрямок дослідження є своєчасним, так як робота присвячена питанню управління розвитком територіальних громад на прикладі Краматорської територіальної громади в умовах військового стану та повоєнного відновлення. Ця громада характеризується незначним рівнем розвитку у порівнянні з іншими територіальними громадами України, проте приділяє протягом останніх років значну увагу цьому напрямку. Краматорська територіальна громада Донецької області входить до переліку громад, які значно постраждали через російську військову агресію та потребують відновлення економічної та соціальної сфери. Тому вибір її в якості бази дослідження є цілком виправданим.

Під час аналізу автор використав методи теоретичного узагальнення, методи аналізу та синтезу, дедуктивний метод, метод системного аналізу та ін., які дали можливість на підставі статистичних даних, аналітичних звітів, матеріалів з наукових праць українських вчених дослідити сучасний стан розвитку Краматорської територіальної громади Донецької області та особливості управління цим розвитком в сучасних умовах.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних засад та аналіз практичних аспектів управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області та розробка заходів щодо удосконалення управління розвитком територіальної громади у період повоєнного відновлення.

Робота складається з двох розділів, вступу, висновків та пропозицій, списку використаних джерел.

Перший розділ висвітлює практичні аспекти управління розвитком Краматорської територіальної громади. У ньому надається загальна характеристика територіальної громади, оглядаються стан та тенденції її розвитку, а також особливості управління цим розвитком.

У другому розділі оглянуті публічно-управлінські рішення щодо удосконалення управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області. Визначено особливості управління розвитком Краматорської територіальної громади Донецької області в умовах військового стану та оглянуто напрями удосконалення управління розвитком цієї громади в умовах повоєнного відновлення.

Результати проведеного дослідження можуть бути використані територіальними громадами України при вдосконаленні системи управління власним соціальним та економічним розвитком у період військового стану та повоєнного відновлення.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам, виконана у повному обсязі і заслуговує позитивну оцінку, а її автор - на отримання кваліфікації бакалавра відповідно до обраної спеціальності.

Рецензент

Доктор філософії в галузі права,
викладач кафедри правознавства
приватного вищого навчального закладу
«Фінансово-правовий коледж»
Ганна МАЛІМОН



Завідувачу кафедри публічного
управління та адміністрування
Новіковій Н.Л.

Заява

Я, Бісєцька Анна Олександрівна,
повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з
використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній
кваліфікаційній роботі на тему: « Українське розв'язання
територіальної угоди »

не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих
запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному
варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

«27» січня 2023 року

Анна О.О. Бісєцька

Згода

Я, Вишукка Анна Александрівна,

цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему:
“Управління розвитком територіальної громади”
несу повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у
роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком
випадків, коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую,
що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового
користування.



Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною
раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний
депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в
базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

«24» січня 2023 року
Підпис(Вишукка А.А.)

Прізвище, ініціали