



Збалансований розвиток на місцевому рівні

Дослідження

**Хмельницький
2020**

Збалансований розвиток на місцевому рівні. Дослідження. Хмельницький: Приватна друкарня. -
___ 64 с.

Дослідження підготовлено громадською організацією "Центр досліджень та консультацій" в рамках проекту «Збалансований розвиток адміністративних територій: виклики та пріоритети», що фінансується представництвом Фонду Ганса Зайделя в Україні та впроваджується Хмельницьким регіональним центром підвищення кваліфікації.

Дослідження підготовлено:

Анна Гаврилюк, аналітик, керівник ГО «Центр досліджень та консультацій»

Олена Овчиннікова, аналітик ГО «Центр досліджень та консультацій»

Анастасія Якименко, аналітик ГО «Центр досліджень та консультацій»

©Громадська організація "Центр досліджень та консультацій" (ГО "ЦДК"),2020

©Хмельницький регіональний центр підвищення кваліфікації, 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ЗБАЛАНСОВАНИЙ (СТАЛИЙ) РОЗВИТОК НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	6
ВИМІРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	10
ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	11
2. ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІЗУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	17
3. СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	25
4. ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ ДОДАТКОВИХ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ В ГРОМАДИ.....	29
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ БЮДЖЕТІВ В РОЗРІЗІ РІВНІВ ГРОМАД	30
ОПРИЛЮДНЕННЯ ІНФОРМАЦІЇ НА ВЕБ-САЙТАХ ГРОМАД	35
ІНФРАСТРУКТУРНА СУБВЕНЦІЯ	36
ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ДЕРЖАВНОГО ФОНДУ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ФІНАНСУВАННЯ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ	38
ГРАНТОВЕ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ В ГРОМАДИ	42
ОТРИМАННЯ ДОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ У ВИГЛЯДІ ПРОЦЕНТНИХ ДОХОДІВ	44
5. СПЕЦИФІКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ (ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОПИТУВАННЯ)	46
6. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ – ДОСВІД ГРОМАД	55
ВИСНОВКИ	61

ВСТУП

Дослідження підготовлено громадською організацією "Центр досліджень та консультацій" в рамках проекту, що фінансується представництвом Фонду Ганса Зайделя в Україні та впроваджується Хмельницьким регіональним центром підвищення кваліфікації.

У Хмельницькій області в ході реформи децентралізації сформовано 51 громаду. Кожна громада є унікальною та водночас у всіх громад є багато спільного.

Зміна клімату, зміна надходжень в громаді, зміна інвестиційної привабливості, зміна керівного складу громади та багато іншого створюють необхідність ефективного управління громадою на засадах сталого розвитку. Забезпечення балансу та побудова зв'язків між економічним зростанням, соціальною інтеграцією та охороною природного середовища гармонійно поєднуються у збалансованому (сталому) розвитку (далі – сталий розвиток).

Сталий розвиток (англ. sustainable development) – розвиток, який дає змогу задовольнити потреби теперішніх поколінь і залишає можливість майбутнім поколінням задовольнити їхні потреби. Це збалансований розвиток країни і регіонів, при якому економічне зростання, матеріальне виробництво і споживання, а також інші види діяльності суспільства відбуваються в межах, які визначаються здатністю екосистем відновлюватися, поглинати забруднення та підтримувати життєдіяльність теперішнього і майбутніх поколінь¹.

Хоча Хмельницька область і входить в топ-10 успішних областей з ефективності проведеної реформи децентралізації, проте замислюватись над тим, як розвиватись далі, не шкодячи екології, дотримуючись високих соціальних стандартів і забезпечуючи економічне зростання, напевне не всі громади готові. Виокремлення особливостей сталого розвитку на місцевому рівні дасть можливість врахувати позитивний досвід для розвитку громад. Тому для інформаційної підтримки громад проводиться аналіз сталого розвитку на місцевому рівні, щоб громади мали змогу розширити свої можливості щодо сталого розвитку в подальшому.

Сталий розвиток на місцевому рівні відбувається в громадах, які постійно поліпшують свій інвестиційний клімат і середовище сприяння бізнесу, соціальний і екологічний виміри за участю всіх зацікавлених сторін та заохочують встановленню партнерських зв'язків між ключовими партнерами на визначеній території і сприяють спільній розробці та реалізації єдиної стратегії розвитку через використання місцевих ресурсів і відносних переваг у глобальному контексті, створюючи умови для розвитку прийдешнім поколінням.

Важливим в такому контексті стає і Указ Президента України №722 від 30 вересня 2019 року «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року»², у якому зазначено, що вони є орієнтирами для розроблення проєктів прогнозних і програмних документів, проєктів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України.

Метою дослідження є вироблення рекомендацій щодо задіяння резервів територій для стимулювання сталого розвитку на місцевому рівні.

Основне завдання такого дослідження – на основі аналізу показників розвитку територій показати важливість політики щодо сталого розвитку та надати особам, що приймають рішення альтернативні варіанти політики забезпечення ефективності та рекомендації щодо стимулювання сталого розвитку.

Важливими складовими дослідження є:

¹ Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. Електронний ресурс. URL: https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf

² Указ Президента України №722 від 30 вересня 2019 року «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». Електронний ресурс. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>

- аналіз сучасного стану сталого розвитку на місцевому рівні в Хмельницькій області, виокремлення специфіки і перспектив;
- виокремлення інструментів аналізу сталого розвитку на місцевому рівні;
- шляхи імплементації у політику громад цілей сталого розвитку;
- важливість обґрунтованого бюджетно-фінансового планування та підходів до залучення додаткових фінансових ресурсів в громади;
- оцінювання рівня сталого розвитку для прийняття обґрунтованих рішень.

В дослідженні проведено опитування на двох рівнях – серед населення і керівного складу громад. На першому рівні за допомогою анкетування виявлено обізнаність населення щодо сталого розвитку та проблематику громади і перспективи подальшого розвитку. Опитування відбувалось серед населення однієї із громад Хмельницької області. В опитуванні прийняло участь 346 респонденти – мешканці Старосинявської громади. Другий рівень опитування - керівний склад громад. За допомогою анкетування на цьому рівні виявлено обізнаність щодо сталого розвитку, рівнів розвитку економічного, соціального, екологічного вимірів громади та недоліків і прогалин щодо питань що виникають у процесі залучення додаткових ресурсів (коштів державного бюджету, що надаються на розвиток об'єднаної громади, грантів від інших фінансових інституцій та інвестиційних проєктів, міжмуніципальна співпраця), що можуть бути усунені при розробці відповідних алгоритмів дій для місцевих органів влади. Проведено 15 глибинних інтерв'ю серед керівного складу громад.

В дослідженні виявлено і показано ознаки певної спеціалізації громад на їх сильних сторонах в залежності від ресурсів, економіко-географічного розташування, концентрації виробників, переваг мешканців і проведено оцінювання рівня сталого розвитку. Громади Хмельниччини мають свої ознаки сталості та активізації, що дозволяє використати це для підсилення своєї спроможності. В той же час неврахування зміни кон'юнктури ринку, відсутність або обмеженість робочих місць, депопуляція населення, тощо, перешкоджає сталому розвитку на місцевому рівні.

До основних ознак активізації громад слід віднести:

- наявність у ряді громад стратегій розвитку;
- висвітлення здобутків через історії успіхів громад;
- розуміння важливості залучення додаткових ресурсів для розвитку громад;
- адаптивність, гнучкість бізнесів.

Аналіз результатів проведеного дослідження показує, що на даному етапі громади Хмельниччини мають певні перспективи щодо створення основ для сталого розвитку. Проте, світовий досвід свідчить - лише системний підхід, достатнє фінансування, використання всіх шляхів залучення інвестицій, ефективне керівництво громадою здатні зрушити ситуацію в потрібному напрямку та забезпечити спроможність громад до розвитку.

1.3 БАЛАНСОВАНИЙ (СТАЛИЙ) РОЗВИТОК НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Питання децентралізації є важливим в умовах європейського вектору розвитку України і призводить до постійної ініціації реформ, включаючи реформу децентралізації. В умовах децентралізації сталий розвиток на місцевому рівні набуває нового значення.

У 50–60-х рр. XX ст. розвиток пов'язували лише з економічним прогресом та зростанням економічної ефективності. При такому підході не враховувалась соціальна та екологічна складова. Але, негативні наслідки, спричинені глобальними змінами навколишнього природного середовища вимагають замислитись і зрозуміти важливість такої складової при сталому розвитку. Відповідно, потрібним є усвідомлення збалансованого (сталого) розвитку (далі – сталий розвиток) при одночасному врахуванні впливу всіх трьох вимірів (економічної, соціальної та екологічної). При такому типі розвитку, не за рахунок ресурсів природи, а разом з ними, створюється можливість відтворити життєзабезпечення як для теперішніх, так і майбутніх поколінь людей⁴ (рис.1.1). Сталий розвиток дозволяє на довготривалій основі забезпечити стабільне економічне зростання, не приводячи до деградаційних змін природного середовища. При цьому передбачається, що вихід на рівень сталого розвитку дозволяє розраховувати задоволення потреб як сучасних, так і майбутніх поколінь.



Рис.1.1. Виміри сталого розвитку

Сталий розвиток наскрізно охоплює всі рівні управління (національний, регіональний, місцевий). Розуміючи специфіку даного дослідження, зосередимось на місцевому рівні, тобто на рівні об'єднаних територіальних громад. Сталий розвиток на місцевому рівні відбувається в тих громадах, які постійно поліпшують свій інвестиційний клімат і середовище сприяння бізнесу, соціальну і екологічну виміри за участю всіх зацікавлених сторін та заохочують встановлення партнерських зв'язків між ключовими партнерами на визначеній території і сприяє спільній розробці та реалізації єдиної стратегії розвитку через обґрунтоване використання місцевих ресурсів і відносних переваг у глобальному

контексті, створюючи умови для розвитку майбутнім поколінням.

Хмельницька область була першою серед інших областей, яка дотримувалась при створенні громад рекомендацій щодо їх спроможності. Тому громади є досить великими, як за територією, так і за числом жителів у громаді.

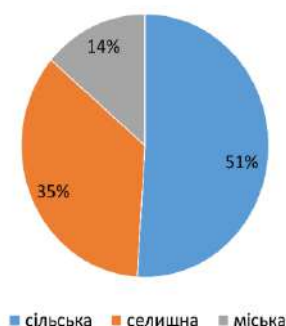


Рис.1.2. Структура громад за типом

Хмельницька область налічувала станом на вересень 2020 року 51 громад, серед них 26 сільських громад, 18 селищних і 7 міських (див рис. 1.2). Найбільша питома вага серед громад Хмельницької області належить сільським громадам – 51% від загальної кількості громад, далі 35% належить селищним громадам і 14% належить міським громадам.

Самі громади суттєво відрізняються за площею території та чисельністю населення. До найбільших за площею громад Хмельниччини відносяться –

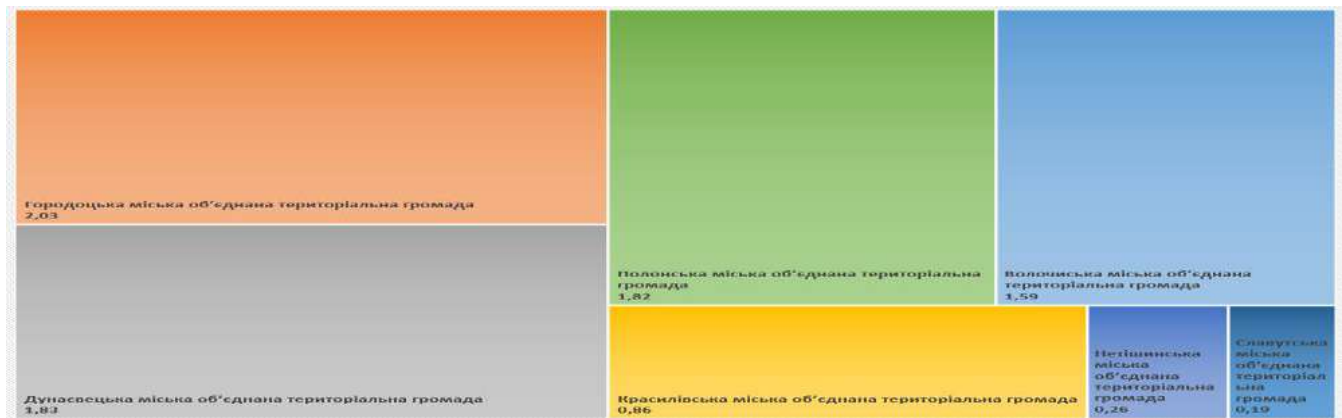
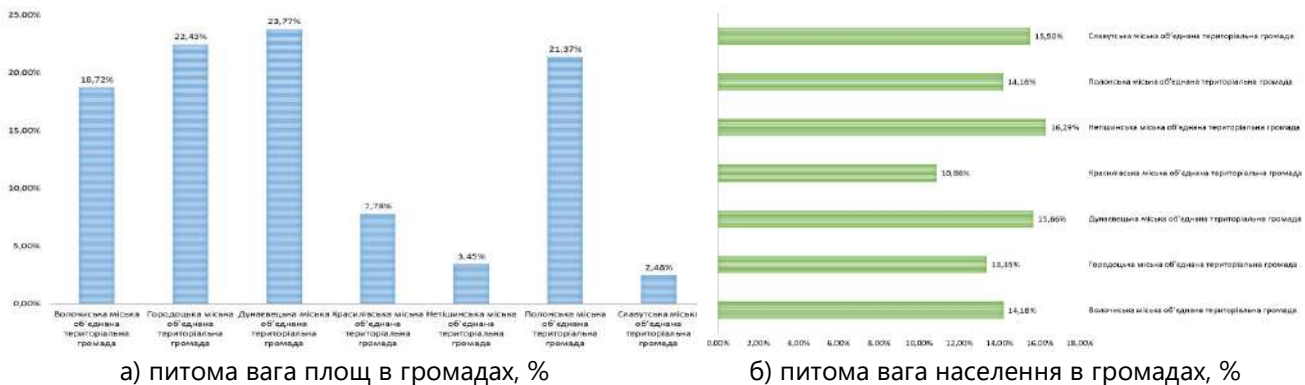
³ Моделі місцевого економічного розвитку: кращі практики. С.6-10. Електронний ресурс. URL: <http://sg.vn.ua/inshiydannya/modeli-mistseвого-ekonomichnogo-rozvytku-krashhi-praktyky/>.

⁴ Інтеракція екологічної політики та збалансований розвиток. Електронний ресурс. URL: <http://www.ecoleague.net/pro-vel/tematychni-napriamy-diialnosti/ekolohichna-polityka-ta-zbalansovanyi-rozvytok>

⁵ Сайт децентралізації. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/gromada>.

Дунаєвецька та Городоцька, натомість Шаровечківська громада – одна з найменших за площею (рис. 1.3). Проте, тут варто зауважити, що саме у Хмельницькій області, в середньому, громади є такими, що здатні забезпечувати населення всім спектром публічних послуг, які за законом належать до компетенції органів місцевого самоврядування громад.

В розрізі площ, що належить міським громадам, розподіл не є рівномірним (див рис. 1.3 а). Так, найбільші площі має Дунаєвецька громада (23,77% від загальної площі всіх міських громад), також Городоцька і Полонська громада – 22,43% та 21,37% відповідно і Волочиська громада – 18,72%. Найменше площ мають Красилівська, Нетішинська та Славутська громада – 7,78%, 3,45% та 2,48% відповідно. Хоча при розподілі мешканців в міських громадах розподіл є більш-менш рівномірним від 10,86% до 15,66% відповідно (рис.1.3 б)). Найбільше площ на одного мешканця припадає в Городоцькій громаді 2,03 га, найменше і Славутській громаді – 0,19 га.

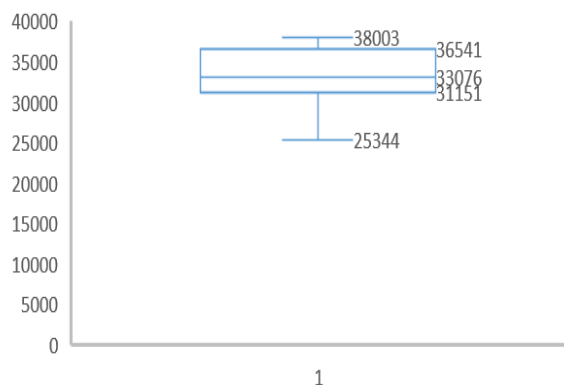


в) розподіл площ на 1 мешканця, га

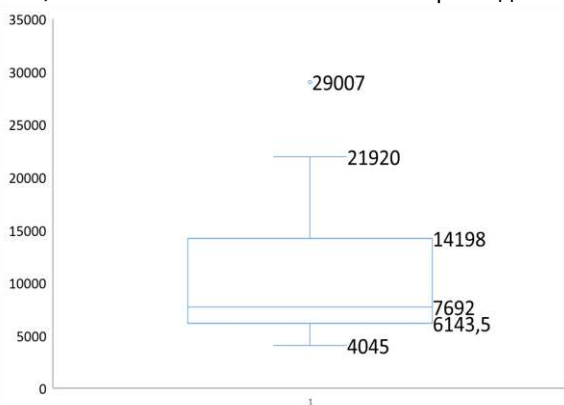
Рис.1.3. Питома вага міських громад в розрізі площі, населення та розподіл площ на 1 мешканця (га)

При розгляді селищних громад спостерігаємо більш виражений розподіл як по площах, так і по кількості населення (рис.1.4). Якщо в міських громадах кількість населення варіюється в межах від 25344 до 38003 чол., то в сільських від 4045 до 29007 чол. Це пояснюється як кількістю рад і населених пунктів, що ввійшли в громаду, так і концентрацією населення навколо промислових об'єктів, так і ступенем охоплення території в межах району. Так, наприклад, Старосинявська громада охоплює територію всього Старосинявського району, а Сатанівська та Ямпільська лише частину району. І, відповідно, спостерігаємо значні коливання в кількості населення громад. Також слід зазначити, що для міських громад характерна найбільш щільна концентрація населення в межах від 31151 мешканців до 36 541 мешканців. В таку групу попадають 5 із 7 громад (71% від кількості міських громад), зокрема Городоцька міська об'єднана територіальна громада (31151 мешканців), Дунаєвецька міська об'єднана територіальна громада (36541 мешканців), Полонська міська об'єднана територіальна громада (33025 мешканців), Славутська міська об'єднана територіальна громада (36 148 мешканців).

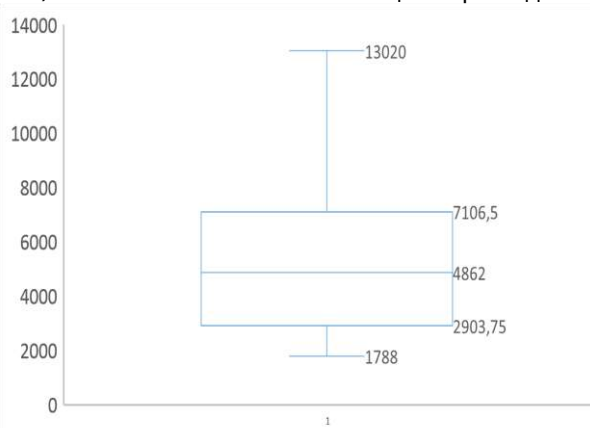
В розрізі сільських громад, найбільш притаманна чисельність населення коливається в межах від 6 143 мешканців до 14 198 мешканців. В цю групу попадають 14 із 18 громад (77,77% від кількості селищних громад). В розрізі селищних громад, найбільш притаманна чисельність населення коливається в межах від 2903 мешканців до 7106 мешканців. В цю групу попадають 24 із 26 громад (92% від кількості селищних громад). Тобто в цілому спостерігається рівномірний розподіл мешканців в залежності від типу громади.



а) кількість населення в міських громадах



б) кількість населення в селищних громадах



в) кількість населення в селищних громадах

Рис.1.4. Розподіл населення по типу громади

Важливим показником для громад є кількість гектарів на одного мешканця (не слід плутати із фактичним показником наявності земельних ресурсів у конкретного мешканця) (рис. 1.5). Даний показник відображає співвідношення кількості мешканців до загальної площі громади. Так, в розрізі міських громад спостерігаємо, що найбільша концентрація площ у 4-х громадах, від 1,59 до 2,99 га на одного мешканця. До таких громад відносяться наступні міські об'єднані територіальні громади:

- Волочиська – 1,59 га
- Городоцька – 2,03 га
- Дунаєвецька – 1,83 га
- Полонська – 1,82 га

В розрізі сільських громад, то розподіл виявився наступним: 12 громад попали в групу, де на одного мешканця припадає від 2,10 до 2,88 га (Білогірська, Вовковинецька, Грицівська, Дунаєвецька, Новоушицька, Понінківська, Сатанівська, Смотрицька, Староушицька, Чемеровецька, Чорноострівська, Ямпільська селищні об'єднані територіальні громади), чотири громади попали в групу, де розподіл на одного мешканця від 2,88 до 3,66 га (Війтовецька, Летичівська, Наркевицька і Старосинявська селищні об'єднані територіальні громади) і дві громади – від 3,66 до 4,44 га (Меджибізька і Антонінська селищні об'єднані територіальні громади).

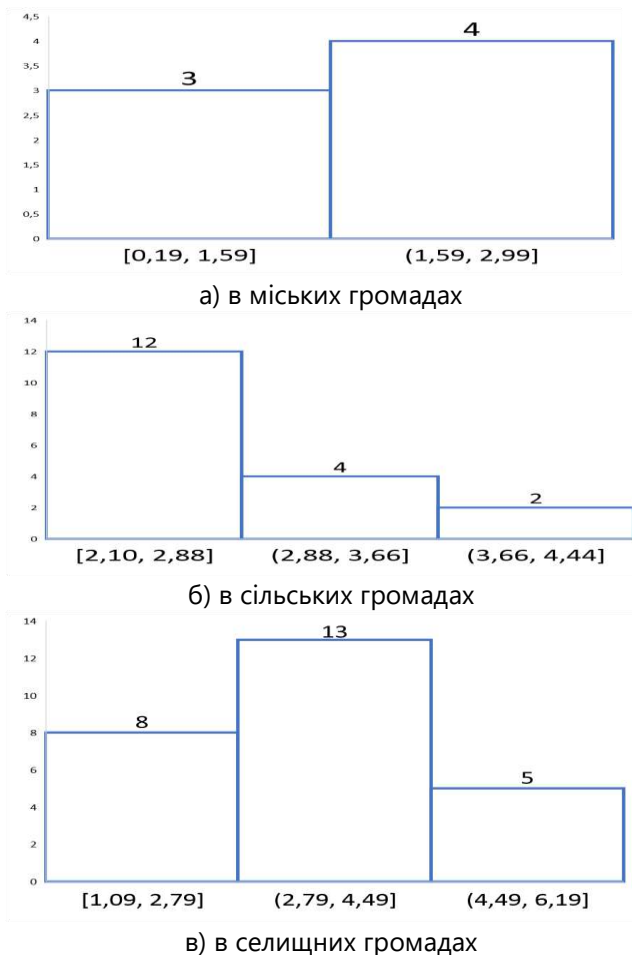


Рис.1.5. Гістограми розподілу площ на кожного мешканця громади

мешканців належні послуги, робочі місця, хороші дороги, соціальну допомогу, благоустрій, екологічну сталість зможуть економічно розвинені, спроможні громади.

На відміну від державного рівня сталий розвиток на місцевому рівні має свої особливості, а саме:

- ✓ макроекономічні чинники здебільшого перебувають поза повноваженнями і контролем органів місцевого самоврядування;
- ✓ сприятливе середовище є різним для кожної громади і складається з динамічних чинників, і його відносний вплив на реалії та перспективи з часом змінюється;
- ✓ недостатньо глибокий аналіз соціально-економічної ситуації та наявних ресурсів території;
- ✓ у місцевих програмах складно знайти чітке формулювання і наукове обґрунтування стратегічного вибору та слабка підтримка програмних заходів дієвим механізмом їх реалізації;
- ✓ недостатня ув'язка різних програм, які діють на відповідній території між собою;
- ✓ імплементація цілей сталого розвитку у стратегічних документах на місцевому рівні;
- ✓ через брак коштів на розвиток щорічні програми спрямовані, передусім, на латання дірок без послідовної роботи на перспективу, що не сприяє належній ефективності і використання обмежених бюджетних коштів;
- ✓ в систематизації індикаторів сталого розвитку в залежності від типу громади;

В розрізі селищних громад, розподіл виявився наступним: 8 громад попали в групу, де на одного мешканця припадає від 1,09 до 2,79 га (Гвардійська, Гуменецька, Колибаївська, Маківська, Олешинська, Розсошанська, Слобідсько-Кульчієвецька, Шаровечківська сільські об'єднані територіальні громади), 13 громад припадають в групу, де на одного мешканця приходить від 2,79 до 4,49 га (Берездівська, Ганнопільська, Гуківська, Жванецька, Заслучненська, Китайгородська, Ленковецька, Лісовогринівецька, Новоставецька, Плужненська, Сахновецька, Солобковецька, Судилківська сільські об'єднані територіальні громади) і в п'ятих громадах припадає від 4,49 до 6,19 га (Баламутівська, Крупецька, Плесенська, Сахновецька, Улашанівська сільські об'єднані територіальні громади). Тобто найбільша площа на одного мешканця сконцентрована саме в селищних громадах. В цілому створені передумови для подальшого розвитку громад.

В ході реформи децентралізації громади отримали більше ресурсів та більше повноважень ними розпоряджатися, і мають серйозно підійти до питання свого подальшого розвитку, визначитися з можливостями та головними напрямками. Адже забезпечити для

- ✓ відсутні механізми моніторингу та аналізу індикаторів сталого розвитку, завдяки яким можна було б відслідковувати процес реалізації програми розвитку території та корегувати їх при зміні зовнішніх чи внутрішніх факторів.

Вставка 1.1.

Концепція сталого розвитку, у свою чергу, базується на декількох науково обґрунтованих ідеях, а саме:

- ідея коеволюції (тобто, розумного співіснування біо- і техносфери);
- ідея планетарного (а не містечкового) підходу до вирішення земних соціально-економічних та екологічних проблем;
- ідея необхідності самообмежень, підказаних екологічними законами, розумом, совістю, культурою і вихованням;
- ідея оптимального використання природних ресурсів на основі ресурсоенергозберігаючих, маловідходних, маловитратних та замкнених технологій;
- ідея тотальної екологізації життя, переходу від сервотехнологій (шкідливих і небезпечних для довкілля) до екотехнологій.

Виміри сталого розвитку

Сталий розвиток досягається за рахунок досягнення цілей сталого розвитку (їх 17). Цілі сталого розвитку наскрізно пов'язані із кожною сферою життєдіяльності як суспільства, так і людини (рис.1.6.). З рисунка бачимо, що найвищим рівнем взаємодії є партнерство (17 Ціль сталого розвитку, далі - ЦСР), далі опускаємось на рівень економіки (8, 9, 10, 12 ЦСР), потім соціальний рівень (1, 2, 3, 4, 5, 7, 11, 16 ЦСР) та екологічний рівень (6, 13, 14, 15 ЦСР). І, навпаки, екологічний рівень є основою для створення соціумів та відповідно створення економіки і поєднує ці рівні партнерство.

Економічний розвиток є пріоритетом, двигуном і ресурсом процесу змін, але в більшій чи меншій мірі він повинен враховувати необхідні компроміси в громадах, забезпечувати баланс між баченням інтересів бізнесу, суспільного та природоохоронного розвитку в перспективі. Якщо економічне зростання є бурхливим і швидким, необхідно першочергово формувати пріоритети по забезпеченню соціального добробуту із гарантіями екологічної безпеки. І навпаки, коли економіка перебуває в стані стагнації, необхідно приділяти увагу, в першу чергу, вирішенню проблем економічного розвитку.

Економічний підхід полягає в оптимальному використанні обмежених ресурсів та застосуванні природо- , енерго- і матеріалозберігаючих технологій для створення потоку сукупного доходу, який би забезпечував принаймні збереження (не зменшення) сукупного капіталу (фізичного, природного або людського), з використанням якого цей сукупний дохід створюється. Водночас перехід до інформаційного суспільства приводить до зміни структури сукупного капіталу на користь людського,



Рис.1.6. Взаємозв'язок рівнів сталого розвитку із Цілями сталого розвитку

7 Україна у глобальних вимірах сталого розвитку. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://kpi.ua/620-7>.

збільшуючи нематеріальні потоки фінансів, інформації та інтелектуальної власності. Економічний розвиток пов'язаний із сталим розвитком, так як середовище невід'ємне від економіки, і економіку не можна від'єднати від середовища, тому екологічні та соціальні цінності повинні бути інтегровані в процес прийняття рішень у рамках економічного розвитку.

З погляду екології, сталий розвиток має забезпечити цілісність біологічних і фізичних природних систем, їх життєздатність, від чого залежить глобальна стабільність усієї біосфери. Особливого значення набуває здатність таких систем самооновлюватися й адаптуватися до різноманітних змін, замість збереження в певному статичному стані або деградації та втрати біологічної різноманітності.

Соціальний вимір орієнтований на людський розвиток, на збереження стабільності суспільних і культурних систем, на зменшення кількості конфліктів у суспільстві. Людина має стати не об'єктом, а суб'єктом розвитку. Вона повинна брати участь у процесах формування своєї життєдіяльності, прийнятті й реалізації рішень, контролі за їх виконанням. Важливе значення для забезпечення цих умов має справедливий розподіл благ між людьми, плюралізм думок та толерантність у стосунках між ними, збереження культурного капіталу і його розмаїття, насамперед спадщини не домінуючих культур.

Системне узгодження і баланс цих трьох вимірів – завдання величезної складності. Зокрема, взаємний зв'язок соціальної та екологічної складових приводить до необхідності збереження однакових прав сьогоденних і майбутніх поколінь на використання природних ресурсів. Взаємодія соціальної та економічної складових вимагає досягнення справедливості при розподілі матеріальних благ між людьми й надання цілеспрямованої допомоги бідним прошаркам суспільства. І, нарешті, взаємозв'язок природоохоронної та економічної складових потребує вартісного оцінювання техногенних впливів на довкілля.

Розвиток у кожній сфері відбувається за сприятливого середовища, тобто збалансованої взаємодії влади, бізнесу та громади при одночасному розвитку економічної, соціальної та екологічної та інституційної сфер (рис 1.6).

У всьому світі існують віддалені сільські громади, а також великі міські центри, весь соціально-економічний добробут і виживання яких в основному залежать від єдиної галузі чи єдиного ресурсу. Залежність від єдиної галузі чи ресурсу робить ці муніципалітети особливо вразливими перед такими чинниками, як вичерпання ресурсів, реструктуризація промисловості, коливання на світових ринках чи зміна політики уряду. Особливо проблематичним, звичайно, є те, що ці макроекономічні чинники здебільшого перебувають поза повноваженнями і контролем органів місцевого самоврядування.

Ніде важливість дотримання керівних принципів успішного економічного розвитку не помітна краще, аніж у процесі перетворень у містах, залежних від єдиної галузі, або депресивних регіонах. Досвід таких міст, як Янгстаун (США), Бремен (Німеччина), Шеффілд (Сполучене Королівство), Сент-Етьєн (Франція), Турин (Італія), а також Баскського регіону в Іспанії, дуже добре відомий, а задокументовані історії їхнього успіху поширюють серед фахівців з місцевого економічного розвитку.

Отже, розвиток громади можна визначити як усвідомлений (тобто спланований), проактивно координований і реалізований за участі всіх зацікавлених сторін процес змін (кількісних і якісних), стратегічною для покращення якості життя членів громади без шкоди для перспективи наступних поколінь задовольняти свої потреби у майбутньому.

Імплементация сталого розвитку на місцевому рівні

Після створення громади важливими елементами її становлення є розробка стратегії розвитку та ефективного інструментарію використання бюджетних коштів. Ці два елементи щільно пов'язані між собою. Так, із-за відсутності коштів не будуть виконуватись пріоритетні цілі для громади, а без відсутності стратегії розвитку кошти будуть витрачатись на «латання» дірок.

Сталий розвиток на місцевому рівні означає процес розвитку за участю всіх зацікавлених сторін, який заохочує встановлення партнерських зв'язків між ключовими приватними та державними партнерами на визначеній території і сприяє спільній розробці та реалізації єдиної стратегії розвитку через використання місцевих ресурсів і відносних переваг у глобальному контексті з кінцевою метою створення гідних робочих місць, стимулювання економічної діяльності і збереження екології.

Розвиток неможливий без спільної діяльності громади. Він пов'язаний з діями, програми та проектами, здійснення яких дозволяє громаді підвищити конкурентоздатність та поліпшити економіку свого середовища. Найважливішим завданням для громад є розроблення ефективного інструментарію використання бюджетних коштів, при якому досягатиметься кумулятивний ефект: щоб кожна вкладена гривня приносила додатковий прибуток.

А для цього необхідно:

- якісне стратегічне планування;
- залучення інвестиційних проектів;
- співпраця бізнесу-влади-громадськості;
- створення сприятливого середовища для сталого розвитку тощо.

Тезисно розглянемо дані складові.

Якісне стратегічне планування. Як відомо, органи місцевого самоврядування, відповідно до діючого законодавства, не зобов'язані розробляти та затверджувати стратегії розвитку територіальних громад. Проте, зростаючи за останній період кількість об'єднаних територіальних громад, які вже мають готові стратегії або які перебувають в процесі розробки свідчить про одне – органи місцевого самоврядування розуміють, що без стратегічного бачення функціонування своїх територій, не відбудуватиметься ніяких позитивних зрушень та стане неможливим залучення інвесторів.

Стратегії - це сплановані дії, направлені на те, щоб досягнути деяких цілей, що ґрунтуються на об'єктивних можливостях, які існують для даної локальної території. Планування збалансованого розвитку на місцевому рівні починається з того, що спочатку громади розробляють стратегічні документи розвитку території, потім формують моделі розвитку, як орієнтир руху громади для досягнення позитивної динаміки в відповідних процесах (економічних, соціальних і екологічних), які, в свою чергу, реалізуються завдяки широкому переліку інструментів.

Впровадження принципів сталого розвитку потребує формування стратегічного бачення напрямів розвитку, що ґрунтуються на новій філософії мислення та нових аспектах політичної діяльності. Перехід на засади сталого розвитку буде потребувати глибоких структурних змін в управлінні та нових методів роботи в різних галузях економічного, соціального та політичного життя. З управлінського погляду соціальна та демократична держава має бути також і природозберігаючою.

Стратегічне планування на місцевому рівні знайшло застосування в Хмельницькій області, однак позитивний результат з'являється у громадах, які ґрунтовно підходили до цього питання. За допомогою вже розроблених методик, посібників, на існуючих прикладах планів та стратегій розвитку можна самостійно планувати власне майбутнє. Стратегічне планування розвитку - це «шлях у майбутнє». На рівні об'єднаних територіальних громад основними документами стратегічного планування є Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади та відповідні плани розвитку (рис.1.7). Пріоритетні завдання щодо досягнення ЦСР:

Територіальний рівень управління	Назва документу стратегічного планування та програмування
Обласний рівень	• Стратегія регіонального розвитку області на період до 2020 року • План заходів з реалізації у 2015–2017 рр. Стратегії розвитку відповідної області на період до 2020 року • Цільові регіональні програми розвитку окремих сфер на середньостроковий період • Програма економічного і соціального розвитку області на відповідний рік
Рівень територіальних громад міст	• Стратегія розвитку міста на довгостроковий період; • План заходів з реалізації Стратегії розвитку відповідного міста на середньостроковий період; • Цільові програми розвитку окремих сфер в містах; • Програма економічного і соціального розвитку міст на відповідний рік
Рівень об'єднаних територіальних громад	• Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади на довгостроковий період • План (програма) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади на коротко- та середньостроковий період

Рис.1.7. Документи стратегічного планування на різних рівнях⁸

України.

3. Забезпечення інклюзивності процесу – широке залучення до реалізації ЦСР приватного бізнесу та суспільства, партнерство на міжнародному рівні.

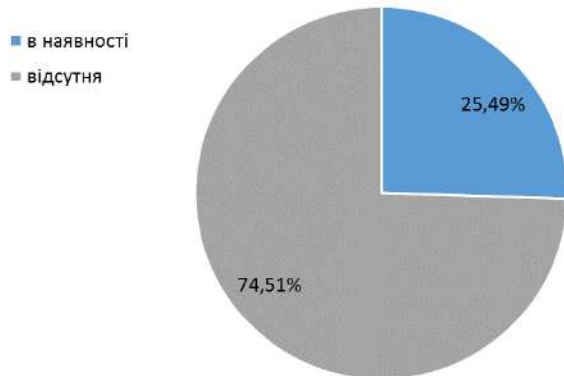
1. Приведення стратегічних документів соціально-економічного розвитку (галузеві стратегії, стратегії розвитку областей, міст, громад) у відповідність до ЦСР України.

2. Встановлення чітких вимірюваних показників досягнення цілей та завдань в рамках реалізації таких стратегій відповідно до індикаторів, встановлених у ЦСР

⁸ Методичні рекомендації для врахування Цілей сталого розвитку в стратегіях розвитку територіальних громад. Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human_development/development-strategies-of-the-territorial-communities.html.

4. Забезпечення ефективного управління розвитком територій; підвищення інституційної спроможності публічної влади та бізнесу, обізнаності суспільства з цих питань. Інтеграція ЦСР у стратегічні документи на субнаціональному рівні та, особливо, на рівні територіальних громад (базовому, найнижчому рівні) є складним процесом, що потребує узгодженості та чітких дій місцевої влади, громадськості та бізнесу.

Але на жаль, в ході аналізу сайтів громад виявлено, що Стратегії представлено лише у 13 із 51 громад – 25,49% від загальної кількості громад Хмельницької області (рис. 1.8). Це доволі незначна частка. Причому громади переважно створені у 2015-2017 роках – Берездівська, Волочиська, Дунаєвецька міська, Красилівська, Летичівська, Меджибізька, Полонська, Сатанівська, Славутська та Слобідсько-Кульчієвецька.



Застосування стратегічного підходу дасть можливість ще на стадії планування розвитку скоординувати дії та узгодити інтереси різних міністерств і відомств та інших зацікавлених сторін (таблиця 1.1).

Рис.1.8. Розподіл громад в розрізі наявності стратегій розвитку

Таблиця 1.1

Імплементація в стратегічних документах деяких громад Хмельницької області сталого розвитку

Громада, посилання	Контекст
Красилівська громада (міська), https://rada.info/upload/users_files/04060737/c7e688d93659ee7be2c9bb43086502c8.pdf	Кількість згадувань терміну сталий/сталого розвиток/розвитку - 18. Стратегія розроблена до 2027 року. Приймаючи стратегію громада вирішує питання забезпечення сталості розвитку територіальної громади. Переважає кількість згадувань терміну "сталий розвиток" знаходиться у описі методології. В Стратегії розвитку зазначено, що "...Методологія розглядає сталість (сталий розвиток) і соціальну інтеграцію як основні принципи місцевого розвитку: • відповідальне управління навколишнім середовищем та раціональним використанням природних ресурсів; • стала економіка; • практика належного управління; • здорова і справедлива громада..." В подальшому в Стратегії наскрізно виокремлюється сталий розвиток як о операційних цілях, так і задачах. Так, наприклад, в стратегічних проблемах громади зазначено, що є необхідність популяризації принципів сталого розвитку. І популяризація ця буде йти через навчання, що зазначено в оперативних цілях, зокрема D1.3.

Волочиська громада (міська), https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2016/11/SP_Volochysk_2020-red-PRN.pdf	Кількість згадувань терміну сталий/сталого розвиток/розвитку - 4 Стратегічний план розвитку до 2020 року. Принципи розвитку аналогічні, що і в Красилівській громаді. Майже 40% мешканців громади проживає у сільських територіях. Волочиська громада за структурою економіки є промислово-аграрною. Стратегія розвитку Волочиської громади передбачає впровадження ряду проектів, які можуть вплинути на підвищення якості життя в селах. Особливий акцент таких проектів, як зазначено в Стратегії, планується робити на залученні молоді до суспільно-виробничих та підприємницьких процесів у сільській місцевості, оскільки наявність молодшого населення є критично важливим для збереження села.
Сатанівська громада (селищна) https://satanivska-gromada.gov.ua/strategichnij-plan-rozvitku-satanivskoi-gromadi-do-2020-roku-13-50-38-04-03-2019/	Кількість згадувань терміну сталий/сталого розвиток/розвитку - 19. Стратегія розроблена у 2016 році і має дію до 2020 року. Принципи розвитку аналогічні, що і в Красилівській громаді. Сатанівська, селищна громада насправді є переважно сільською – на її сільських територіях проживає більше 70% мешканців і за структурою економіки громада є промислово-аграрною. В Стратегії зазначено, що розвиток Сатанівської громади передбачається "... за рахунок впровадження ряду проектів, які можуть вплинути на підвищення якості життя в селах. Особливий акцент таких проектів планується робити на залученні молоді до суспільно-виробничих та підприємницьких процесів у сільській місцевості...". Для залучення інвесторів в громаді є вільні земельні ділянки несільськогосподарського призначення, що створить можливість для будівництва нових підприємств галузі переробки сільськогосподарської продукції.

Спільним у зазначених Стратегіях є те, що вже у методології зазначено, що вона розглядає сталість (сталій розвиток) і соціальну інтеграцію як основні принципи місцевого розвитку.

Таким чином, стратегічне планування є засобом внутрішньої ревізії та ситуаційного аналізу стану громади, коли своєчасно визначаються проблеми й вишукуються шляхи використання нових можливостей, що забезпечить збереження її конкурентоспроможності.

Співпраця бізнесу-влади-громадськості. Система управління сталим розвитком має базуватися на моделі публічного врядування, яке передбачає конструктивну взаємодію державних, громадських і приватних структур. Запровадження такої моделі пов'язано з реалізацією ряду складних управлінських завдань, таких як формування спільного бачення розвитку території; визначення стратегічних цілей та пріоритетів розвитку; зміцнення інституцій, спрямованих на участь зацікавлених сторін у прийнятті рішень, міжгалузеву і міжрегіональну взаємодію та довгострокове планування, що враховуватиме інтереси майбутніх поколінь; прийняття узгоджених рішень за участі зацікавлених сторін тощо.

До зацікавлених сторін зазвичай належать ті особи, групи та організації, які можуть впливати на сталий розвиток у частині планування та реалізації або на яких своєю чергою впливає сталий розвиток (див. рис. 1.9 та 1.10).

Взаємодія зацікавлених сторін відбувається на правовому, фінансовому і партнерському рівні із врахуванням сфер сталого розвитку. А типовими зацікавленими сторонами виступають влада, бізнес і громада.

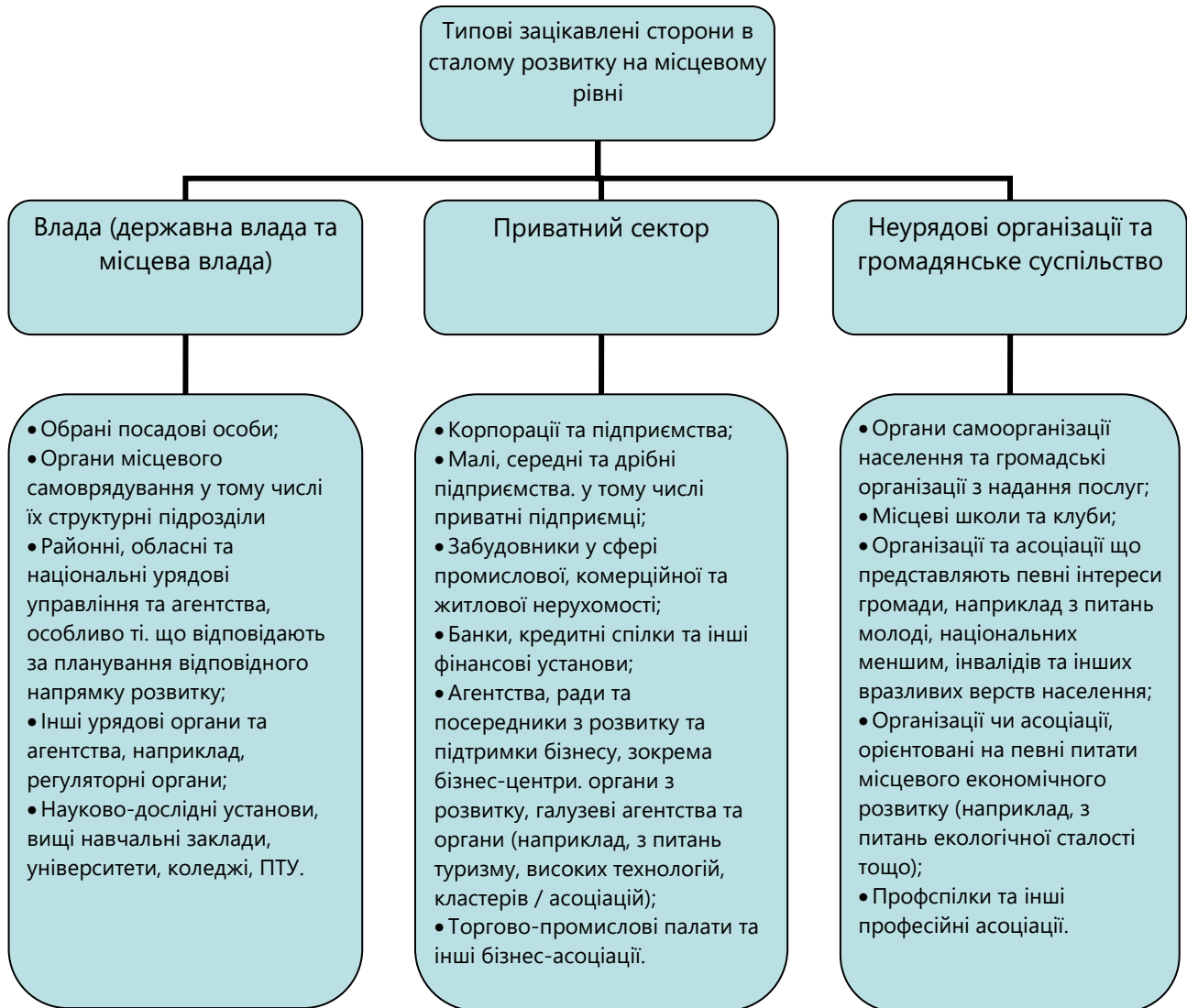


Рис.1.9. Зацікавлені сторони у сталому розвитку на місцевому рівні

Сприятливе середовище для сталого розвитку.

У контексті широкої основи сталого розвитку на місцевому рівні важливим є *сприятливе середовище* як для залучення та участі зацікавлених сторін, як для правового середовища, так і для фінансування та забезпечення ресурсами місцевого економічного розвитку. Економічна ситуація та можливості залежать від конкурентоспроможності і конкурентних переваг громади, МСБ, характеру, напрямків і способу розвитку бізнесів, доходів та зайнятості населення громади, ринків праці та капіталу, близькості і доступності ринків.

Стан і сталість довкілля обумовлюється земельними, водними, повітряними ресурсами (стан та обсяг), природоохоронне законодавство та практика реалізації на місцевому рівні, «зелені» альтернативи та можливості. Розвиток у соціальній сфері обумовлюється культурою, освітою, охороною здоров'я, житлом, безпекою, громадянським суспільством, гендерною рівністю. Іституційні структури та повноваження обумовлюється системами управління та врядування, формами та підтримкою сталого розвитку на місцевому рівні, правилами та законодавством у сфері розвитку.



Рис.1.10. Рівні взаємодії у формуванні сприятливого середовища для сталого розвитку на місцевому рівні

Причому сприятливе середовище є різним для кожної громади і складається з динамічних чинників, і його відносний вплив на реалії та перспективи з часом змінюється. Наприклад, правила та регуляції, які мають вплив на економічний розвиток на місцевому рівні, перебувають у процесі постійних змін. Таке регуляторне середовище може якийсь час мати позитивний вплив, але згодом його можуть змінити або скасувати. Сприятливе середовище постійно змінюється з тим наслідком, що воно стає дедалі більше сприятливим (або, можливо, більш стримувальним), тому заходи та відповідні політики у впровадженні сталого розвитку потребують відповідного корегування. Навіть більше, певні компоненти сприятливого середовища з часом можуть ставати більш чи менш критичними для процесу розвитку. Наприклад, відомо, що галузевий розвиток, пріоритети та потреби галузей чи підприємств (наприклад, кваліфікація робочої сили, доступ до

ринків, ринки капіталу) змінюються з часом відповідно до життєвого циклу галузей, тому сильні сторони в рамках місцевого сприятливого середовища можуть з часом ставати більш чи менш важливими. Водночас заходи зі сталого розвитку знову потребують відповідного корегування.

Важливість фінансування випливає з двох різних, проте взаємопов'язаних моментів, а саме:

- як забезпечити фінансування, планування та реалізацію заходів з місцевого економічного розвитку (ключове фінансування);
- як забезпечити фінансування окремих стратегічних заходів з метою сприяння муніципальному економічному зростанню та розвитку (фінансування програм і послуг).

До основних перешкод слід віднести відсутність ключового фінансування та незацікавленість місцевого населення. Часто досягнення домовленості щодо надання достатньої фінансової підтримки для діяльності на місцевому рівні завдячує таким чинникам:

- (1) робота на етапі організації функції місцевого економічного розвитку із широким залученням зацікавлених сторін;
- (2) спосіб реалізації з акцентом на стратегічному та реалістичному плануванні та оптимізації місцевих ресурсів і внесків;
- (3) форма й спосіб звітування про перебіг та успіхи діяльності з місцевого економічного розвитку з акцентом на залученні та прозорості.

Адже лише завдяки розробці ефективного інструментарію використання бюджетних коштів, при якому досягатиметься кумулятивний ефект, можна створити додану вартість, додаткові робочі місця, залучити кошти інвесторів та забезпечити громадян якісними освітніми, медичними, соціальними послугами.

Враховуючи вищевикладене, до основних перспектив сталого розвитку на місцевому рівні слід віднести: формування стратегічних документів і планів розвитку громади із врахуванням принципів сталості, працювати над створенням високотехнологічних робочих місць та залученням продуктивних інвестицій (у т. ч. прямих іноземних інвестицій); сприяти розвитку та диверсифікації бізнесу та формувати кластери (ланцюжки зростання доданої вартості); розвивати інфраструктуру, впроваджувати енергоефективні технології, оптимізувати транспортні потоки та визначитися в поведінці із твердими побутовими відходами; розвивати партнерські стосунки з бізнесом, спонукати бізнес до соціальної екологічної та етичної відповідальності; провести оцінювання рівня сталого розвитку на місцевому рівні та врахувати результати такого оцінювання у планах та стратегічних документах, проводити подальший моніторинг за індикаторами сталого розвитку.

2.ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІЗУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сталий розвиток можливий лише за умов розуміння поточного стану розвитку громади і подальшого планування на майбутнє із врахуванням переваг. Оскільки стале зростання є показником ефективності функціонування територіальних громад за певний період, то кількісні прогнози, а також порівняльний аналіз показників ефективності – важливі аспекти процесу планування для забезпечення ефективної розробки або коригування стратегій⁹. Отже, стратегічні цілі, окреслені у стратегії розвитку громади, наскрізно охоплюють всі аспекти життєдіяльності громади. Комплексне і багатостороннє вивчення стану громади, виявлення її потенціалу, аналіз можливостей середовища, готовності головних гравців на місцевому рівні до активної та узгодженої поведінки у формуванні та використанні місцевих конкурентних переваг є необхідною умовою для формування системи індикаторів для оцінювання рівня сталого розвитку громади.

Однією із перспектив, що сприяє розвитку громад в сучасних умовах, є забезпечення як кількісного, так і якісного зростання по індикаторах сталого розвитку, яке можливе лише за умови ретельного аналізу ситуації, що дозволяє визначити ресурсну забезпеченість території і, відповідно, реалізувати управлінські рішення. Окреслене свідчить про необхідність глибокого аналізу процесів і явищ, притаманних формуванню ефективного механізму державного регулювання розвитку територіальних громад та інструментарію кількісного оцінювання параметрів ресурсного забезпечення для сталого зростання¹⁰.

Узагальнюючи попередній досвід використання математичних моделей для оцінювання рівня сталого розвитку, зазначимо декілька підходів до класифікації математичних моделей і методів. Загальні інструменти аналізу збалансованого (сталого) розвитку включають використання двох видів методів аналізу: якісного та кількісного (рис. 2.1).

При дослідженні громади як соціально-еколого-економічної системи, тобто в основі лежить системний підхід, потрібним є як кількісний аналіз (наприклад, при підготовці профілю громади, оновленні стратегії розвитку громади), так і якісний аналіз. Якісний аналіз тобто використання сукупностей даних, які отримані в ході опитування. Також методи багатовимірної класифікації, зокрема – кластерного аналізу (відноситься до економіко-статистичних методів і методів нечіткої логіки, якщо в основі нечіткий кластерний аналіз). Його метою є вивчення структури системи та виділення груп однорідних об'єктів на основі визначених критеріїв подібності. Таким чином, до одного кластера увійдуть об'єкти, значення показників яких наближаються один до одного. Після того, як групу утворено, для кожної з них розраховуються середні значення усіх показників, що дозволяє оцінити, наскільки вони відрізняються один від одного.

Застосування такого підходу забезпечує врахування значного масиву вихідних даних для виявлення структури системи, а також дозволяє відмовитись від використання узагальнюючого показника, вибір якого завжди тією чи іншою мірою є суб'єктивним, що суттєво впливає на отримані результати.

Економіко-статистичні методи передбачають вивчення статистики за допомогою таких показників, як дисперсія, середньоквадратичне відхилення. За допомогою статистичного методу на основі розрахунку дисперсії, середньоквадратичного відхилення і коефіцієнта варіації можна оцінити розвиток території за відповідним виміром сталого розвитку. Однак, статистичні методи не забезпечують оцінку розвитку в умовах обмеженості інформації. Особливе місце серед методів дослідження регіонального розвитку займає група методів економіко-математичного моделювання, а саме: моделювання територіальних пропорцій розвитку економіки регіону, моделювання по галузях господарства регіону, моделювання формування господарських комплексів регіону.

⁹ Визначення проблем та стратегія управління розвитком територій об'єднаних громад. Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/28.pdf

¹⁰ Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук] – К. : – 2017. – 121 с. Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf

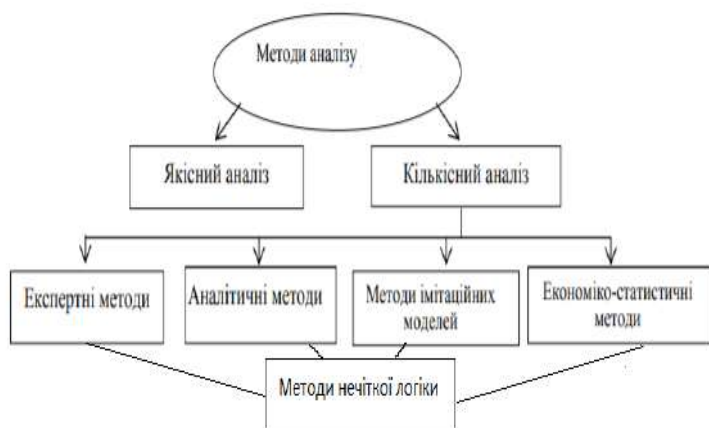


Рис.2.1. Інструменти аналізу збалансованого розвитку територій
Джерело: адаптовано аналітиками дослідження¹¹

Методи нечіткої логіки використовуються в тих умовах, коли є слабоформалізована та структурована інформація на рівні громади. При розв'язанні задач подібного класу ми неминуче стикаємося з проблемами вибору альтернатив, формалізацією невизначеного об'єкта в слабоструктурованих (слабоформалізованих) ситуаціях, особливість яких полягає в тому, що їх модель може бути побудованою на підставі додаткової інформації, одержаної від фахівців, експертів, осіб, що приймають рішення в

реальних умовах. Необхідність адаптації математичного апарату для вирішення таких завдань дозволить врахувати реальну дійсність на основі характеристик суб'єкта, який приймає рішення. В іншому випадку рекомендації, отримані за допомогою математичних моделей, можуть бути проігнорованими або невірно сприйнятими конкретними особами, що приймають рішення (ОПР), оскільки частина даних про закономірності розвитку складних динамічних об'єктів, які у них є мають характер нечітких описів на лінгвістичному рівні. У такий спосіб прослідковується ланцюжок: прогноз - невизначеність - ризик. Саме фактори невизначеності визначають ризик, збільшують видаткові статті, обумовлюють недоодержання доходу. При оцінюванні рівня сталого розвитку повинна враховуватись невизначеність суджень експертів, невизначеність щодо впливу ряду факторів (екологічної, економічної чи соціальної сфери).

Отже, з використанням сучасних електронних засобів зазначені методи дозволяють з мінімальними затратами праці і часу обробляти величезні і різноманітні статистичні матеріали, різні вихідні дані, що характеризують рівень, структуру, особливості розвитку громади.

Аналіз громади повинен базуватись на комплексному підході і дозволяти отримувати індикатори для оцінювання рівня сталого розвитку. На основі аналізу статистичних показників стану громади (містяться у профілі громади) формуються індикатори для оцінювання економічного, екологічного та соціального рівня громади. Доповнює систему індикаторів показники, отримані із соціологічного аналізу (аналіз стану громади, побудований на результатах опитування місцевого бізнесу чи громади. Такий аналіз є суб'єктивним, але може допомогти зрозуміти причини розвитку чи занепаду, а також природу тих чи інших статистичних показників). Також за допомогою даного аналізу формуються шкали для бази знань. Стратегічний аналіз, який включає методи SWOT-аналізу, PESTLE-аналізу та аналізу А-В-С, допомагає упорядкувати висновки базового та соціологічного аналізу, всю наявну інформацію про громаду, регіон, тенденції в країні та світі, розкласти пріоритети. Такий аналіз базується на досвіді та знаннях місцевих лідерів. Він демонструє готовність громади до змін та накопичення соціального капіталу в громаді.

Дослідження та базове оцінювання стану територіальної громади повинні ґрунтуватися на певній статистичній інформації. Ця статистична інформація має бути представлена взаємопов'язаними показниками, оцінкою їх динаміки та співвідношеннями цих показників, а також висновками, які містяться в профілі громади. У практиці України подібний за призначенням до профілю документ використовується під назвою аналітична оцінка соціально-економічного розвитку громади (міста, регіону), або близькою до неї – паспорт громади (міста чи регіону). Кожен із цих документів не має

¹¹ Т. В. Бут. Вибір методів діагностування розвитку економіки регіону. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2014-1/doc/2/08.pdf>.

обов'язкового єдиного формату але кожен з них переслідує єдину ціль – якнайкраще відобразити стан розвитку громади.

В профілі громади узагальнено інформацію по: формуванню ключових питань і висновків, підтверджених даними статистики, які необхідні для подальших кроків планування та створення основи для моніторингу та оцінювання реалізації планів розвитку. Система моніторингу розвитку громад належить до групи систем спостереження складних багаторівневих об'єктів і поєднує в собі багато існуючих моніторингових систем¹². Слід зазначити, що для тих видів моніторингу, в процесі яких здійснюється пряме вимірювання або накопичення інформації, істотну проблему може представляти структурування і зберігання отриманої інформації, забезпечення вільного доступу до інформаційних ресурсів. Для тих видів моніторингу, в процесі яких здійснюється опосередковане вимірювання, значною проблемою є забезпечення високої якості інструментарію, розробка критеріїв оцінювання, індикаторів та показників, сам процес вимірювання, статистична обробка результатів.

Окрім цього, існуючі системи моніторингу можна розділити на групи відповідно до їх орієнтації на конкретного користувача. У межах кожної з груп вирішуються проблеми надання і розповсюдження інформації, що одержується в процесі моніторингу, а також проблеми організації та фінансування його проведення.

Виділяють три групи, відмінні за кількістю користувачів та інтенсивністю використання результатів моніторингу відповідним користувачем. Першу групу формують види моніторингу, орієнтовані на суспільство в цілому. Метою такого моніторингу може бути, наприклад, формування громадської думки. Види моніторингу, результати яких призначені для такого роду аудиторії, нечисленні. Ознайомлення користувача з результатами моніторингу в цьому випадку здійснюється через засоби масової інформації, в тому числі й електронні.

Друга група включає види моніторингу, орієнтованого на фахівців відповідних галузей. До неї належать більшість існуючих систем моніторингу. Основними способами розповсюдження одержуваної в ході такого виду моніторингу інформації є спеціалізовані видання, в тому числі періодичні, Інтернет тощо.

Третя група включає види моніторингу, користувачами якої є конкретні органи влади чи місцевого самоврядування, керівники, окремі структури. Засобами поширення інформації, що отримується в ході такого роду моніторингу є аналітичні звіти, рекомендації, проекти, які, як правило, не мають широкого розповсюдження

Це допомагає виявити нові та попередні заходи, з якими може бути узгоджений розвиток, або сигналізувати зацікавленим сторонам про необхідність втручання, щоб зупинити небажані тенденції. Для цілей моніторингу (а також для оновлення планів розвитку та стратегії) необхідно буде створити механізм, що забезпечуватиме регулярне оновлення даних профілю. Виходячи із профілю громади, для отримання індикаторів важливим є:

- проаналізувати структуру економіки, визначити взаємозв'язки між галузями виробництва, потенціалом та перспективами розвитку території;
- оцінити місцеві показники та тенденції їх зміни, виявити успіхи та проблеми;
- порівняти місцеві показники з іншими подібними територіальними одиницями, містами конкурентами, з середніми показниками регіонального та національного рівнів;
- визначити стан громади та позиціонувати її щодо інших громад;
- виявити конкурентні позиції громади, місцеву та регіональну специфіку;
- виявити унікальні риси території, які можуть стати відносними перевагами чи загрозами.

¹² Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук] – К. : – 2017. – 121 с. Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf

Вставка 2.1.

Деякі дослідники рекомендують вживати назву ПРОФІЛЬ¹³.

Профіль – це начебто «фотографія зрізу» стану громади. Використання в Україні пропонованої методики підготовки профілів громад в контексті розробки Стратегій економічного розвитку міст, що створювалися в рамках проектів USAID «Економічний розвиток міст» і «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність», дали змогу адаптувати кращий досвід розвинутих країн до української статистики та удосконалити систему збору, обробки, аналізу та представлення інформації.

Такі профілі мають досконаліший рівень наповнення та сприйняття, містять аналітику і тому є кориснішим для прикладного використання, ніж документ під назвою ПАСПОРТ.

Профіль громади – це зведена інформація про базові умови (економічні, соціальні, екологічні та інституційні) і тенденції в громаді¹⁴.

Профіль громади, як документ для кращого розуміння сприятливого середовища для розвитку, покликаний радше для того, щоб створити найбільш об'єктивну картину, аніж дати їй оцінку. Опис, який міститься в профілі громади, не треба ототожнювати з оцінкою конкурентоспроможності.

ПРОФІЛЬ громади – це назва аналітичного документу, яка найчастіше використовується в країнах ЄС, США і в Канаді для оцінювання стану та потенціалу розвитку території (іноді у практичних документах цих країн можна зустріти назву «рапорт»). Він містить комплексну і об'єктивну інформацію щодо місцевої економіки, її потенціалу, конкурентних позицій та перспектив розвитку.

Важливим є те, що ПРОФІЛЬ повинен не просто вміщувати масу статистичного матеріалу, а бути структурованим, мати візуальне сприйняття, інформація має легко аналізуватися, бути порівнюваною і поєднуватися між собою логікою зв'язків.

Профіль територіальної громади – це базовий аналіз ситуації, який охоплює всі важливі аспекти життєдіяльності і розвитку місцевості (вставка 2.1). Дані такого аналізу дозволяють краще зрозуміти реальний стан та тенденції в економічній, соціальній та екологічній сферах регіону. Він створює основу для своєчасного виявлення бажаних і небажаних змін у громаді, для прийняття обґрунтованих рішень. Профіль громади має типову структуру і його розробка, як правило, передують процесу розробки стратегії.

Структура типового профілю для невеликої громади може враховувати опис у динаміці таких тенденцій як¹⁵:

- опис громади (бачення та ключові цінності, спрямування та стратегія розвитку території);
- опис соціально-економічної ситуації;
- профіль населення (розподіл населення за віковими групами, щільністю, етнічними групами, напрямки міграції, домогосподарства, сім'ї та доходи);
- характеристика та тенденції щодо робочої сили;
- ринки;
- економічна база, огляд і перспективи (стан МСБ на місцевому рівні, перспективи та нові сектори);
- інфраструктура;
- життя в громаді;
- місцева влада.

Головним джерелом інформації для створення профілю є статистичне управління, а також Державна служба зайнятості, відповідні відділи виконкому чи обласної (районної) адміністрації, місцеві підприємства, користувачі і власники об'єктів інфраструктури. Разом з тим, треба розуміти, що у

¹³ Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>

¹⁴ МОДЕЛІ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: успішні практики. С.6-10.

¹⁵ Як і в більшості досліджень, існує багато підходів до підготовки такого документа.

сукупності всі ці дані отримати складно, тому владі варто постійно співпрацювати та мати контакт з цими установами. Статистична інформація, різні дані та показники у профілі громади повинні бути такими, щоб вони не тільки допомагали розкрити стан громади, а й окреслювали можливості її розвитку.

Для цього вони мають містити логічні зв'язки, взаємозалежності та роз'яснення співвідношень між різними економічними показниками, наприклад:

- як зміна демографічних тенденцій – природні/механічні процеси, пов'язана з якістю життя у громаді, доходами чи рівнем старіння населення;
- як природні демографічні зміни в регіоні можуть бути пов'язані із рівнем доступу до якісного житла, віковою структурою населення території, структурою економіки та рівнем заробітних плат;
- як міграція населення і, в першу чергу, зайнятість, впливає на можливості працевлаштування, рівень життя, доходів та заробітних плат, комфортність ведення бізнесу;
- як рівень освіти населення залежить від стану ринку праці, інноваційності ринку, структури зайнятості та рівня розвитку економіки і навпаки;
- як структура та якість потоків інвестицій впливає на диверсифікацію економіки, розвиток малого бізнесу;
- як якість інфраструктури (дорожньої, комунальної, інженерної) впливає на залучення інвестицій.

Особливості, які треба враховувати при підготовленні профілю територіальних громад.

1. Багато місцевих економік простягаються поза адміністративні межі міст. Дійсне (приблизне) визначення меж території економічної діяльності може базуватися на даних, що «вкладаються» у межі відстаней поїздки від місця проживання до місць праці, які розташовані поза містом, чи навпаки – із передмість та сіл – у місто. У таких випадках є логічним використовувати дані району, які можуть виявитися адекватними більше, ніж вибрані дані по місту.

2. Доступ до статистичних даних для малих населених пунктів є досить обмежений. Велика частина необхідної для аналізу інформації формується лише на рівні району. Профіль територіальної громади є важливим ключовим ресурсом для ухвалення управлінських рішень з оцінювання соціально-економічного стану території, виявлення негативних тенденцій розвитку, оцінки потенціалу, вибору пріоритетних напрямків змін, створення стратегії та залучення інвестицій. Інформація, закладена у профілі, може бути цікавою для потенційних інвесторів та бізнесменів, жителів міста та гостей. Профіль може бути використаним для створення іміджу громади. Короткий витяг з нього може слугувати рекламним буклетом міста чи регіону.

Головними інструментами аналізу даних профілю є:

- розрахунок та використання питомих показників та співвідношень;
- аналіз тенденцій у часі (динаміка);
- бенчмаркінг (порівняльна оцінка показників профілю з аналогічними показниками в подібних (еталонних) територіальних одиницях, які конкурують за робочі місця та інвестиції, а також із середніми показниками на рівні району, області та країни). Статистичні показники громади відтворюють тільки цифри, які оживають і отримують зміст у порівнянні з відповідними показниками в країні, області чи у містах-конкурентах¹⁶.

Питомі показники та співвідношення – дуже зручні для аналізу. Такі співвідношення, як сальдо міграції на 1000 мешканців, розмір площі житла на одного мешканця, кількість малих підприємств на 1000 мешканців, роздрібний товарооборот на одну особу в день, фонд розвитку бюджету міста на 1 мешканця, а також структура товарного експорту, структура прямих іноземних інвестицій за походженням, індекс старіння населення тощо є більш відчутними для сприйняття і показовими для оцінки, ніж абсолютні показники.

¹⁶ Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>

Вставка 2.2.

Термін «бенчмаркінг» походить від англійського слова benchmark (bench- місце, to mark- відмітити). Це метод порівняльного аналізу, який знайшов початок свого застосування у бізнесі.

Бенчмаркінг представляє собою спосіб вивчення діяльності різних суб'єктів на основі порівняння з вибраним нормативом і, в першу чергу, із конкурентами з метою використання позитивного досвіду у своїй роботі.

Бенчмаркінг охоплює комплекс засобів, що дозволяють систематично вивчати кращий досвід у практиці конкурентів, порівнювати його із вибраним еталоном та власним бізнесом, виявляти і використовувати для свого бізнесу те, що інші роблять краще.

Питомі показники і співвідношення краще використовуються як для аналізу тенденцій у часі, так і для бенчмаркінгу. Аналіз тенденцій у часі (динаміка) потребує збору одного типу даних, принаймні для двох точок у часі. Треба уважно поставитися до вибору таких часових інтервалів, вони повинні бути достатньо тривалими для того, щоб відстежити важливі зміни. При аналізі абсолютних величин краще обмежитися ключовими демографічними та економічними показниками (кількість населення, зайнятість, кількість великих та малих підприємств, експорт/імпорт та їх сальдо, обсяги реалізації продукції тощо). Найкращий результат від розроблення профілю отримує громада, коли використовує метод бенчмаркінгу. При вивченні характерних особливостей місцевої економіки її слід порівнювати із ситуацією в інших громадах у регіоні та державі.

Згадані раніше питомі показники та співвідношення набувають справжньої цінності тільки у

порівнянні з сусідніми громадами, громадами-конкурентами, подібними громадами, а також із середніми показниками вищих адміністративно територіальних одиниць-районів та областей. Застосування бенчмаркінгу в профілі громади для порівняння питомих показників, співвідношень та тенденцій змін у часі найкращим чином дозволяє вивчити та оцінити соціально-економічну ситуацію на території, позиціонувати громаду серед інших, побачити найслабші та найсильніші місця, визначитися з планами та пріоритетними потребами щодо змін.

Органи місцевого самоврядування, які використовують цей метод, порівнюють свою діяльність з еталоном – з діяльністю зразкових органів місцевого самоврядування, визначених у ході бенчмаркінгу. Метод аналізу допомагає органам місцевого самоврядування оцінити свою роботу у різних сферах: інституційної спроможності, прозорості, залученні громади в якості надання послуг, конкурентоспроможності, залученні інвестицій, бюджетному забезпеченні муніципалітету, економічного, соціального та екологічного стану розвитку громади, і загалом, оцінити позиціонування своєї громади стосовно інших громад.

Вставка 2.3.

інформація Автоматизованої системи муніципальної статистики (АСМС).

В АСМС накопичена інформація по більше ніж 800 показниках у 15 сферах життєдіяльності міст. Можливості АСМС досить широкі. Тут можна знайти інформацію практично з усіх сфер життєдіяльності територіальних громад міст-членів АМУ за кілька років, а також провести бенчмаркінг – порівняти міста між собою.

<http://www.asms.org.ua/>

Отримані результати слугують основою для складання будь-якого плану розвитку, який готується містом для підвищення стандартів життя у своїй громаді та у діяльності органів влади.

1. Використання бенчмаркінгу дозволяє об'єктивно виявити слабкі та сильні місця у громаді. Для успішного використання інструменту бенчмаркінгу дуже важливо¹⁷:

- вибрати громади, з якими будуть порівнюватися показники, співвідношення та тенденції (краще, коли це громади-конкуренти, а також кращі громади в регіоні);
- застосувати лише порівнювані показники (питомі), співвідношення та тенденції змін у часі;
- вибирати ті статистичні та аналітичні дані, які найкращим чином відображають ситуацію в економіці та громаді.

¹⁷ Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>

До основних інструментів аналізу сталого розвитку на місцевому рівні слід віднести: метод «Інтерв'ювання», метод «Фокус-груп», метод SWOT-аналізу, методи оцінювання рівня сталого розвитку, кількісні і якісні методи прогнозування, кореляційно-регресійні методи.

Також слід звернути увагу і на Методику формування спроможних територіальних громад¹⁸. В цій методиці визначено порядок розроблення перспективного плану формування територій громад області (далі - перспективний план) та умови формування проектних спроможних територіальних громад. А саме формування спроможних територіальних громад здійснюється з урахуванням:

- здатності органів місцевого самоврядування вирішувати суспільні питання, які належать до їх компетенції, для задоволення потреб населення відповідних адміністративно-територіальних одиниць;
- історичних, географічних, соціально-економічних, природних, екологічних, етнічних, культурних особливостей розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць;
- розвитку інфраструктури відповідних адміністративно-територіальних одиниць;
- фінансового забезпечення відповідних адміністративно-територіальних одиниць;
- трудової міграції населення;
- результатів попередньої оцінки рівня спроможності спроможних територіальних громад (далі - оцінка рівня спроможності);
- оптимальних мереж соціальної інфраструктури та доступності публічних послуг у відповідних сферах.

Оцінювання рівня спроможності проводиться на основі критеріїв, що характеризують основні соціально-економічні показники, які впливають на розвиток відповідної спроможної територіальної громади (далі - критерії оцінки рівня спроможності, вставка 2.4). Визначено 5 основних критеріїв для оцінювання рівня спроможності, зокрема:

- чисельність населення, що постійно проживає на території спроможної територіальної громади;
- чисельність учнів, що здобувають освіту в закладах загальної середньої освіти, розташованих на території спроможної територіальної громади;
- площа території спроможної територіальної громади;
- індекс податкоспроможності бюджету спроможної територіальної громади;
- частка місцевих податків та зборів у доходах бюджету спроможної територіальної громади.

Ці показники доречно використовувати і для оцінювання рівня сталого розвитку громади.

Для економічного розвитку на місцевому рівні важливо повністю розуміти, правильно використовувати та всебічно оцінювати сприятливе середовище, в якому плануватимуть і

Вставка 2.4.

Оціночний рівень спроможності спроможних територіальних громад визначається на основі суми числових значень критеріїв оцінки рівня спроможності та становить:

- низький рівень спроможності - від 1,5 до 2,1;
- середній рівень спроможності - від 2,2 до 3,8;
- високий рівень спроможності - від 3,9 до 5.

реалізовуватимуть місцевий економічний розвиток, і робити це регулярно. У рамках аналізу спільно складають профіль громади та оцінку її конкурентоспроможності, які зазвичай доповнюють детальною внутрішньою операційною оцінкою.

Профіль громади умовно ділять на два напрямки. У першому визначають та описують ключові характеристики території (соціальні, інституційні, екологічні та економічні), в останньому оцінюють усі характеристики, пов'язані з пріоритетами, завданнями та можливостями громади. Профіль громади є необхідною умовою для формування стратегічних документів громади.

¹⁸ МЕТОДИКА формування спроможних територіальних громад. Електронний ресурс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-%D0%BF#Text>

Повноваження ради територіальної громади визначені у статті 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Сільська, селищна, міська рада наділені законом низкою повноважень, які можна поділити на установчі, нормативні та контрольні.

Виконуючи свої адміністративні та нормотворчі повноваження, орган місцевого самоврядування здійснює управління і розпорядження місцевими фінансами, комунальною власністю, регулювання земельних відносин, забудови території, використання природних об'єктів місцевого значення та іншого, приймають безліч нормативних актів локального характеру щодо залучення інвестицій, зокрема іноземних. Отже, через призму статті 26 ЗУ про МС діяльність органів місцевого самоврядування громади щодо залучення зовнішніх та внутрішніх ресурсів можна класифікувати на:

- Формування місцевої політики залучення ресурсів, закріпленої у відповідних нормативних документах;
- Організаційні повноваження;
- Процесуальні повноваження;
- Контрольні повноваження.

Отже, аналіз сталого розвитку громади дозволяє виокремити індикатори, які дозволять оцінити рівень сталого розвитку, сформулювати ключові питання і висновки, підтверджені даними статистики, які необхідні для подальших кроків планування та створення основи для моніторингу та оцінювання реалізації планів розвитку та залучення додаткових фінансових ресурсів в громаду.

3. СТРАТЕГІЧНІ ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

При дослідженні сталого розвитку на місцевому рівні потрібно враховувати цілу низку складових. Однією із таких складових є стратегічне бачення розвитку громади, оцінки її слабких та сильних сторін, визначення конкурентних переваг, планування соціально-економічних та екологічних процесів на середньо- та довгострокову перспективу, передбачення можливих наслідків від реалізації таких цілей та завдань та ін. Із набору цих та інших складових формуються моделі сталого розвитку для кожної громади. Кожна така модель будується на синергії різних складових і є індивідуальною для кожної громади, вона має свій алгоритм і комбінується з різних інструментів та моделей, враховуючи особливості громади і направлена на системне стале збільшення та мультиплікацію власних ресурсів для забезпечення економічного розвитку¹⁹.

Досягнути зростання можна в досить різних громадах, але лише у випадку, коли для цього є об'єктивні передумови і віра обраного керівництва у можливості розвитку та власні сили²⁰.

Стратегічні завдання сталого розвитку стосуються таких сфер як збалансованого розвитку економіки, соціальної справедливості, суспільних відносин та раціонального використання природно-ресурсного потенціалу. Слід зазначити, що якщо громади планують розвивати свій бізнес без шкоди екології, мати позитивний соціальний вплив та розбудовувати партнерство із працівниками, споживачами, громадами – з усіма зацікавленими сторонами, то шлях сталого розвитку є необхідною умовою.

Крок 1 Усвідомлення ЦСР	Що таке ЦСР? Чому ЦСР важливі для громад? Засади сфери відповідальності
Крок 2 Визначення пріоритетів	Картування проблем Вибір індикаторів та збір даних Визначення пріоритетів
Крок 3 Встановлення цілей	Визначення набору цілей та ключових показників результативності Визначення вихідних даних Оголошення про зобов'язання щодо ЦСР
Крок 4 Інтегрування	Впровадження ЦСР Інтеграція принципів сталого розвитку у всі види діяльності Долучення до партнерства всіх
Крок 5 Звітність та поширення інформації	Ефективне звітування та комунікація Інформування щодо виконання ЦСР

В якості загального алгоритму поетапного узгодження стратегічних цілей розвитку територіальних громад із ЦСР може бути використаний (з урахуванням специфіки сфери публічного управління) підхід, що був розроблений Глобальною Ініціативою зі Звітності, Глобальним договором ООН та Всесвітньою радою

Рис.3.1. Алгоритм врахування національних ЦСР в стратегічних і програмних документах областей та територіальних громад підприємців зі сталого розвитку (WBCSD) для сфери бізнесу (рис. 3.1).

Як ми уже відмічали у попередніх параграфах, одним із головних завдань громад є створення умов для розвитку громади. Для цього необхідно розуміти свої переваги, можливості та обмеження і визначити вектор майбутнього розвитку. Успішними стають ті регіони та громади, які вдало розвивають власну внутрішню спроможність та поліпшують ті внутрішні умови, які впливають на інвестиції та підтримують їх. Аби кошти використовувались для зростання, варто зайнятися стратегічним плануванням розвитку об'єднаної територіальної громади.

Планування розвитку потрібне також для того, аби залучити та ефективно використати кошти державного фонду регіонального розвитку. Для громади дуже важливо, аби кошти від ДФРР були використані найбільш ефективно і завдяки ним були сформовані нові можливості для збільшення доходів місцевих бюджетів в подальшому.

¹⁹ Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики. С.6. Електронний ресурс. Режим доступу:

²⁰ Від перспективного плану до стратегії розвитку громади (через призму досвіду об'єднаних територіальних громад Хмельниччини) / Ткачук А.Ф. – К.: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2018. – 76 стор. Електронний ресурс. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2018/06/Vid-perspektyvnogo-planu-do-strategiyi-rozvytku-gromad.pdf>

Починаючи з 2016 року громади почали звертати увагу на власне стратегічне планування. Плануючи розвиток громади, ми маємо орієнтуватися на три складові стратегії – розвиток місцевої економіки, розвиток людського капіталу, збереження довкілля. Стратегії розвитку громад, які вже є розроблені, можна використати для громад подібних типів для підготовки власних стратегій. Також досить детально про порядок роботи над стратегічним плануванням громад можна ознайомитись із роботи ряду інститутів, асоціацій та центрів.

Об'єднана територіальна громада може взяти за основу для розробки своєї стратегії розвитку навіть Державну стратегію регіонального розвитку України останньої редакції, а також врахувати стратегію розвитку області, у якій знаходиться територіальна громада.

При стратегічному плануванні дуже важливо аби була змога чітко ідентифікувати так звану «якірну» точку, яка може бути основою для зростання місцевої економіки (їх може бути декілька, але їх точно не буває 10 чи 20).

Стратегічне планування свого розвитку громади здійснюють на основі таких прогнозованих фінансових ресурсах:

- використання власних доходів бюджету;
- використання коштів ДФРР на проекти розвитку;
- використання коштів державної субвенції на розвиток інфраструктури громад;
- залучення коштів міжнародної технічної допомоги (МТД).

Розгляд 1-3 складових буде більш детально розглянуто у п.4.

Процес стратегічного планування розвитку громади можна представити як ряд кількох послідовних кроків або дій: 1) організація роботи; 2) проведення стратегічного аналізу; 3) прогнози, моделювання сценаріїв і здійснення стратегічного вибору; 4) розробка плану дій (цілі, завдання); 5) громадське обговорення проекту; 6) ухвалення та оприлюднення Стратегії; 7) впровадження Стратегії; 8) моніторинг та коригування (при потребі).

Розробка та ухвалення Стратегії розвитку громади – це не одноразова робота. Це створення документу, необхідного для подальшої реалізації в інтересах громади, який є основою річних планів соціально-економічного розвитку та бюджету громади. Стратегія/стратегічний план розвитку громади є матеріальним результатом стратегічного планування, проте сам процес планування є не менш важливим для розвитку людського потенціалу громади.

Правильно побудований процес стратегічного планування консолідує актив громади, його публічність створює довіру до процесу і формує віру у позитивний результат, в процесі роботи з'являються ідеї, які можуть трансформуватись у проекти розвитку та виявляються люди, які можуть стати донорами кадрів для громади.

Тому при роботі над проектом Стратегії зверніть увагу на формулювання «бачення» розвитку громади. Стратегічне бачення є концентрованим уявленням мешканцями того, якою вони хочуть бачити свою громаду у майбутньому.

«Формула» Стратегічного бачення має бути лаконічною та, в той самий час, змістовною. Серцевиною Стратегічного бачення є основна, базова функція, яку виконує громада в системі району, регіону, країни. Необхідною прикметою Стратегічного бачення є впізнаваність громади в зовнішньому середовищі, яка відображається в її основних географічних, економічних, соціальних, історичних, культурних та інших характеристиках, що ними має відзначатися громада у майбутньому.

Приклад 1. Стратегічне бачення Волочиської громади

«Волочиськ 2020» – активна інвестиційно приваблива та водночас екологічно чиста громада на межі Поділля і Галичини, територія гармонійного поєднання промислового розвитку на основі високих технологій та екологічного сільського господарства. Громада економічно активних людей, підприємництва і підприємців, де легко відкрити та вести свій власний бізнес.

Туристично приваблива лікувально-оздоровча територія (курортна зона). Громада щирих і привітних людей, затишна і комфортна для проживання, бізнесу і відпочинку.

Приклад 2. Стратегічне бачення Сатанівської громади

Громада Сатанів – європейський бальнеологічний курорт в серці Подільських Товтр:

- екологічно чиста, туристично приваблива територія, яка пропонує гостям високий рівень туристичного і рекреаційного сервісу та якісні екологічні продукти;

- громада активних та підприємливих людей, де легко відкрити та вести власний бізнес;
- громада культурного і релігійного багатоманіття, в якій затишно, безпечно та комфортно жити, працювати і відпочивати і яка дбає про прийдешні покоління!

Як видно із наведених прикладів, обидві громади орієнтуються на людину. Проте Волочиська громада пов'язує своє майбутнє передусім з інноваційним промисловим розвитком, а Сатанівська орієнтується на курортні та пов'язані з цим послуги. І це не випадково, оскільки кожна громада виділила свої конкурентні переваги і розумно поклала їх в основу бачення розвитку.

Саме тому коректний аналіз соціально-економічної ситуації у громаді є дуже важливим для об'єктивності стратегування. Стратегія, навіть найбільш правильна і логічна, не допоможе у розвитку, якщо вона буде покладена на полицю. Стратегічне планування громад має бути досить інноваційним, враховувати нові тенденції щодо розвитку, які є визначальними в Європейському Союзі, але базуватись на українських нормативних документах та власних унікальних ресурсах і перевагах, які громада має ідентифікувати.

Проблеми управління функціонуванням і розвитком громад є актуальними протягом всієї історії становлення місцевого самоврядування в Україні. Сучасний розвиток вимагає щоб новостворені об'єднані територіальні громади динамічно адаптували принципи управління до вимог сучасності, до постійного росту вимог зі сторони клієнтів – своїх мешканців. В протилежному випадку люди вибиратимуть місцем свого постійного проживання ті громади чи території, де місцева влада максимально відкрита, налаштована на надання якісних послуг своїм мешканцям, а також здатна гарантувати високі стандарти безпеки проживання громадян.

Розглянемо стратегічні завдання сталого розвитку на місцевому рівні (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Стратегічні завдання сталого розвитку

Сфера	Завдання
У сфері збалансованого розвитку економіки	•забезпечення переходу економіки на інноваційну модель розвитку; •структурна перебудова економіки шляхом прискорення розвитку високотехнологічних галузей; •створення конкурентоспроможної, соціально орієнтованої ринкової моделі економіки; •впровадження сталих економічних механізмів природокористування та імплементація екологічної складової в систему національних рахунків; •підвищення ефективності інвестиційних процесів, у тому числі у сфері відновлення природного капіталу; •стимулювання впровадження екологічно безпечних, енергетично ефективних та ресурсозберігаючих технологій; •розвиток технологій замкнутого циклу і технологій очищення, переробки та утилізації промислових і побутових відходів; •підтримка екологічно ефективного виробництва енергії, включаючи використання нетрадиційних джерел енергії, вторинних енергетичних ресурсів; •розвиток екологічно безпечних видів транспорту і транспортних комунікацій, створення альтернативних видів палива у т. ч. неуглеводневого.
У сфері забезпечення соціальної справедливості:	•зниження рівня майнового розшарування населення, подолання бідності; •зниження рівня безробіття населення і забезпечення продуктивної зайнятості; •збереження і зміцнення демографічного та трудового ресурсного потенціалу країни; •стабілізація демографічної структури суспільства; •зміцнення фізичного здоров'я нації; •оптимізація соціальної структури суспільства; •встановлення гарантій забезпечення рівних можливостей для досягнення матеріального, екологічного і соціального благополуччя; •розвиток системи екологічної освіти, просвіти та поширення інформації з питань збалансованого розвитку.

У сфері суспільних відносин:	• створення дієвих механізмів захисту конституційних прав і свобод людини; • формування громадянського суспільства, забезпечення у ньому політичної стабільності та взаєморозуміння; • розвиток духовності, культури, моральних засад, інтелектуального потенціалу.
У сфері раціонального використання природно-ресурсного потенціалу:	• сприяння забезпеченню збалансованого стану навколишнього природного середовища країни та розвитку окремих регіонів; • економічно та екологічно обґрунтоване використання невідновлюваних та ефективне відтворення відновлюваних природних ресурсів; • мінімізація шкоди, яка завдається довкіллю під час видобутку корисних копалин; • рекультивація земель, порушених у процесі розробки родовищ корисних копалин; • формування екомережі, збереження та відтворення біорізноманіття; • розвиток "екологічно чистих" сільськогосподарських технологій, збереження та відтворення природної родючості ґрунтів на землях сільськогосподарського призначення; • удосконалення ринкових механізмів ре • гулювання у сфері природокористування; • вжиття заходів щодо запобігання та припинення всіх видів незаконного використання природних ресурсів, у тому числі браконьєрства.

Джерело: адаптовано аналітиками на основі аналізу відкритих джерел^{21, 22}

Саме тому важливо, аби зараз, коли вже є практика утворення громад і є як позитивний досвід, так і не дуже, не допустити прорахунків, які потім буде складно виправляти, не подрібнювати громади, а робити їх досить великими, не шукати можливостей, як пролобіювати на центр громади власне село, а обрати той центр, який буде локомотивом розвитку нової громади.

Отже, вдосконалення планових та стратегічних документів громад, місцевих програм є важливим для імплементації сталого розвитку на місцевому рівні. Громади ще недостатньо спроможні планувати на середньострокову перспективу видатки на свою діяльність, розробляти проекти, із зазначенням їх вартості, кількісних та якісних показників ефективності, та планів реалізації стратегій, тому і слабо виконують рекомендації Міністерства регіонального розвитку у цьому напрямку. На жаль, більшість громад приймають стратегічні документи із-за вимог законодавства або покращення роботи з донорськими організаціями. Проте, важливим є стратегічне бачення в управлінні громадою, що відображається в довгострокових документах, та дозволяє збільшувати джерела надходжень до бюджету, оптимізовувати видатки та ефективно розпоряджатися активами громад. Цю спроможність повинні розвивати керівники громад надалі. Позитивним є те, що у більшості аналізованих громад, стратегії розроблялися із залученням громадськості, обговореннями у кілька етапів та врахуванням думки жителів громади.

²¹ Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>

²² Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук] – К. : – 2017. – 121 с. Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf

4. ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ ДОДАТКОВИХ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ В ГРОМАДИ

Громади, які утворились впродовж 2015-20 років демонструють показники з свого розвитку, за якими оцінюють проміжні результати реформи українські та іноземні спеціалісти. Перш за все надходження до місцевих бюджетів, капітальні інвестиції у місцеву інфраструктуру. Ці дані є досить об'єктивними і швидкими для оцінювання.

В даному розділі основний акцент – це шляхи залучення додаткових фінансових ресурсів і інвестицій для реалізації проєктів розвитку в громадах. При використанні комплексного підходу, коли відбувається поєднання інституційного, інвестиційного механізмів із моніторингом та оцінюванням програм регіонального розвитку, виокремити та систематизувати шляхи залучення додаткових фінансових ресурсів і інвестицій для реалізації проєктів розвитку в громадах набагато легше. Для забезпечення ефективного наповнення дохідної частини бюджету додатковими фінансовими ресурсами в громаді має бути запроваджена власна модель залучення додаткових фінансових ресурсів та інвестицій для реалізації проєктів розвитку. На сьогодні у світі використовується широкий спектр механізмів фінансування місцевого розвитку. Водночас кожна громада має унікальний набір можливостей та проблем, тому мусить застосовувати індивідуальний підхід до вибору механізмів фінансування свого розвитку.

При аналізі важливо розуміти, що бюджетні ресурси не завжди корелюються із загальним добробутом людини в кожній конкретній громаді. Адже значне збільшення місцевого бюджету може бути використане для оплати праці збільшеної кількості місцевих чиновників чи чергове асфальтування площі біля сільради, але люди від цього покращення не відчують. Тому надзвичайно важливо, аби ці нові податкові, бюджетні ресурси були найбільш ефективно використані, причому таким чином, аби покращення ситуації у громаді відчули більшість її жителів і таке покращення мало під собою не одноразовий результат (наприклад, отримали субвенцію від держави, відремонтували дах школи та замінили вікна, а через рік школу закрили). Більш важливим питанням при дотриманні сталого розвитку є розуміння того, як примножувати свої доходи і далі, коли держава припинить підтримку, а бажання людей отримувати все більше і більш якісних публічних послуг будуть наростати.

Надання якісних адміністративних послуг громадянам забезпечується за рахунок власних доходів громади і коштів, переданих з державного бюджету. Так, власні доходи включають:

- відрахування від загальнодержавних податків і зборів (податку з доходів фізичних осіб, надходження від якого займає перше місце у складі всіх власних доходів громад, акцизів, рентних платежів та ін.);
- надходження від місцевих податків і зборів (податок на майно, який включає податок на нерухомість, плату за землю (земельний податок і орендна плата за користування земельними ділянками) та податок на авто; єдиний податок, збір за місця для паркування транспортних засобів і туристичний збір);
- інші надходження (штрафи, кошти від відчуження комунального майна, гранти і т.ін.).

Другу частину доходів громад становлять кошти, які безпосередньо і безоплатно передають об'єднаним територіальним громадам з державного бюджету у вигляді дотацій і субвенцій. Так, серед громад Хмельницької області, частка переданих з держбюджету коштів у 2019 році переважно коливалась в межах 42-56% загальних доходів громад, виключення складали Староушицька (71,98%) і Китайгородська (72,2%).

Десять об'єднаних територіальних громад Хмельниччини не відповідають основним показникам спроможності за методикою Мінрегіону²³. Маються на увазі, Баламутівська сільська громада (Ярмолинецький район), Війтовецька селищна громада (Волочиський район), Гуківська сільська громада (Чемеровецький район), Китайгородська сільська громада (Кам'янець-Подільський

²³ Електронний ресурс. URL: <https://ngp-ua.info/2019/11/42416>

район), Маківська сільська громада (Дунаєвецький район), Новоставецька сільська громада (Теофіпольський район), Слобідсько-Кульчієвецька сільська громада (Кам'янець-Подільський район), Шаровечківська сільська громада (Хмельницький район), Сахновецька сільська громада (Ізяславський район) і Плесенська сільська громада (Шепетівський район). У перерахованих тергромадах є розбіжності із критеріями методики Мінрегіону, зокрема, у шести – навчається менше 250 учнів; сім громад мають навчальні заклади, які за проектною потужністю можуть вмістити менше 250 учнів.

За даними аналізу фінансових показників діяльності територіальних громад, переважна частина громад є додатційними²⁴ – 82,98% від загальної кількості громад (47 – загальна кількість громад на I півріччя 2020 року) (тобто отримують базову дотацію з держбюджету), близько 13% усіх громад є «заможними» (тобто перераховували частину коштів у вигляді реверсної дотації до держбюджету), а в приблизно 4% усіх громад податкоспроможність бюджетів коливається в межах середньоукраїнського показника (вони не отримують базової дотації з держбюджету і не перераховують реверсної дотації до держбюджету).

Відтак надзвичайно актуальним є питання посилення фінансової спроможності громад і залучення додаткових фінансових ресурсів та інвестицій для реалізації проєктів розвитку в об'єднаних територіальних громадах. Це питання є одним з важливих напрямів державної політики в сфері управління державними фінансами. Зокрема, у 2017 році розпорядженням Кабінету Міністрів України № 142-р було схвалено Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки. Завданням 2 частини 3 «Міжбюджетні відносини та фіскальна децентралізація» розділу III «Підвищення ефективності розподілу ресурсів на рівні формування державної політики» зазначеного документа є збільшення власних фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування.

Для посилення фінансової спроможності громад та покращення якості і розширення спектру послуг, що надаються різним групам мешканців громади важливим є використання ОМС наявних інструментів по залученню до громад додаткових фінансових ресурсів та інвестицій.

Імплементация запропонованих підходів сприятиме уникненню найбільш розповсюджених помилок у процесі залучення додаткових коштів, освоєння коштів державного бюджету та збільшенню надходжень дохідної частини бюджету.

Розглянемо більш детально бюджети громад за 2019 рік²⁵ та 8 місяців 2020 року для виокремлення загальної тенденції в фінансовій спроможності громад. Окрема увага була приділена в дослідженні аналізу проєктів розвитку, кредитних ресурсів та шляхів залучення інвестицій.

Порівняльний аналіз бюджетів в розрізі рівнів громад

Досліджено структуру та динаміку доходів бюджетів громад, співвідношення між власними доходами та трансфертами, рівень дотаційності бюджетів громад.

Структура дохідної частини бюджету є характерною та співставною у більшості громад. Без урахування трансфертів майже весь обсяг сформовано податковими надходженнями, неподаткові надходження незначні, доходи від операцій з капіталом (продаж комунального майна та земельних ділянок) практично відсутні. Так, виявлено, що лише у 43,18% або 19 громад у 2019 році власні надходження перевищували офіційні трансферти і у 56,82% або 25 громад вони були рівні або дещо меншими (рис. 4.1). Слід відзначити громади, де обсяг власних надходжень перевищував 60% формування дохідної частини у 2019 році, зокрема це Гуменецька, Крупецька, Новоставецька, Розсошанська, Кульчієвецька, Волочиська і Красилівські громади – 15,9% або 7 громад від загальної кількості (44 громади). Також слід відмітити тенденцію щодо значної у порівнянні із іншими громадами питомої ваги неподаткових надходжень (Улашанівська та Крупецька громади). В структурі доходів бюджету Улашанівської громади це складає 18,61%, Крупецької – 19,45% (за рахунок значних надходжень по статті «Інші джерела надходжень власних бюджетних установ»). По інших громадах, питома частка коливається в межах від 0,1 до 5%.

²⁴ Хмельницька область, окремі показники виконання місцевих бюджетів 47 громад Хмельницької області за I півріччя 2020 року. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/654/%D0%A5%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf>

²⁵ Державний веб-портал бюджету для громадян. Електронний ресурс. URL: <https://openbudget.gov.ua/>

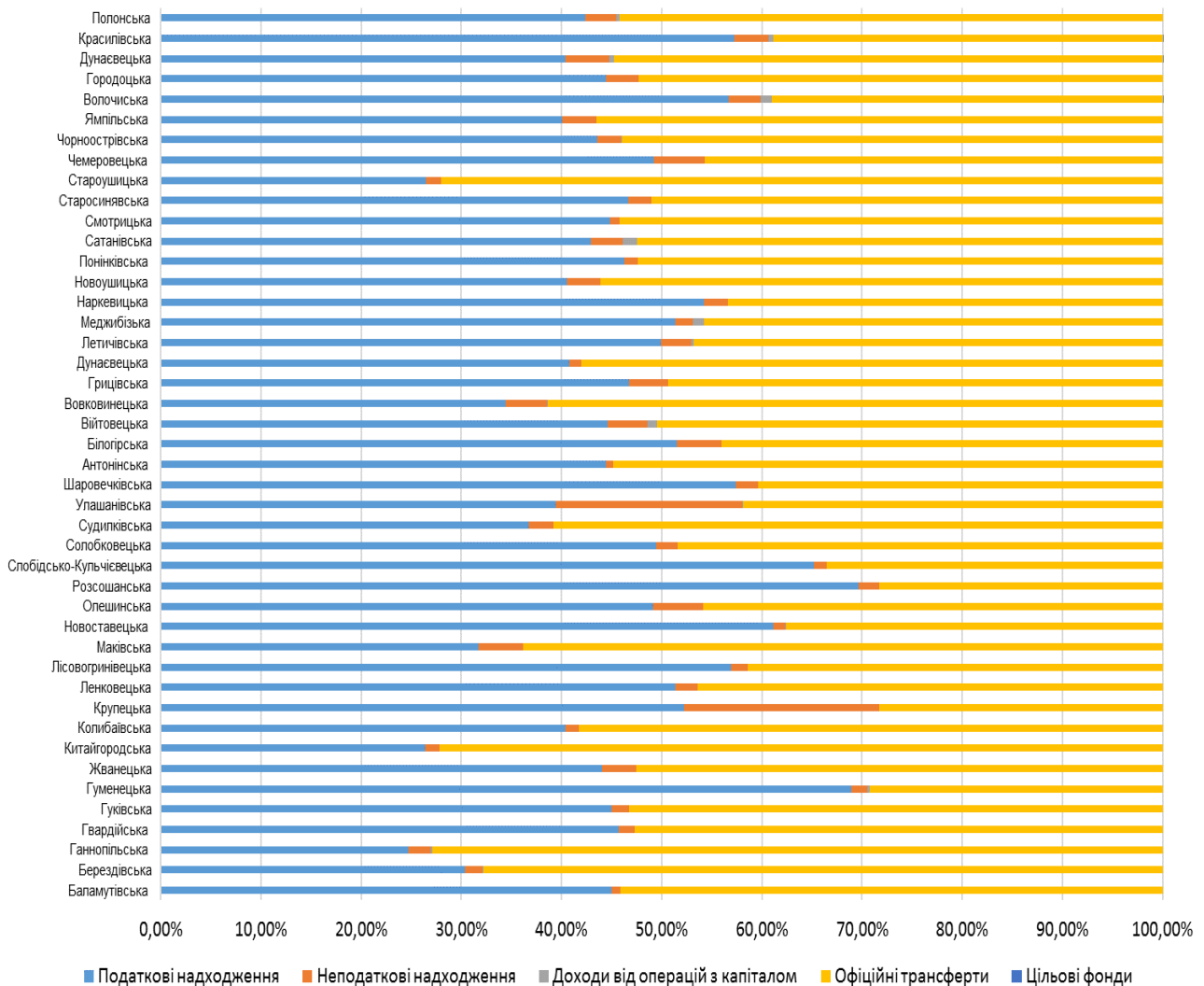


Рис 4.1. Співвідношення сукупних доходів бюджетів громад та офіційних трансфертів у 2019 році, %

У 2020 році тенденція до переважання власних доходів над офіційними трансферами зберіглась (рис.4.2). Так, виявлено, що у 63,04% або 29 громад за 8 місяців 2020 року власні надходження перевищували офіційні трансфери і у 36,96% або 17 громад вони були рівні або дещо меншими. Слід відзначити, що зросла і кількість громад, де обсяг власних надходжень перевищував 60% формування доходної частини за 8 місяців 2020 року - 12 громад або 26, 08% від загальної кількості (46 громад) на 5 громад. До таких громад належать: Гуменецька, Крупецька, Лісовогринівецька, Новоставецька, Розсошанська, Кульчієвецька, Шаровечківська, Наркевицька, Волочиська, Красилівська та Нетішинська громади.

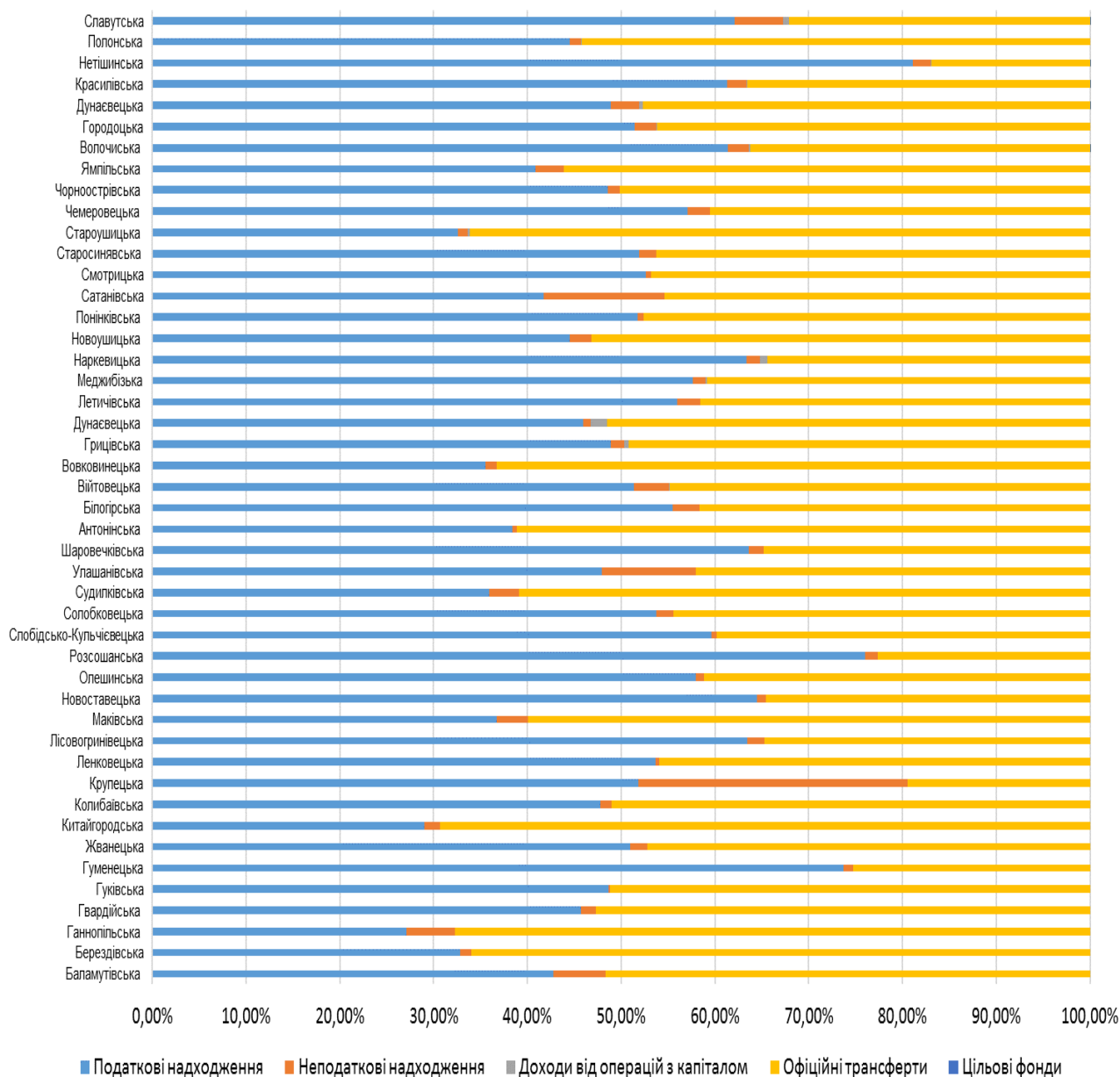
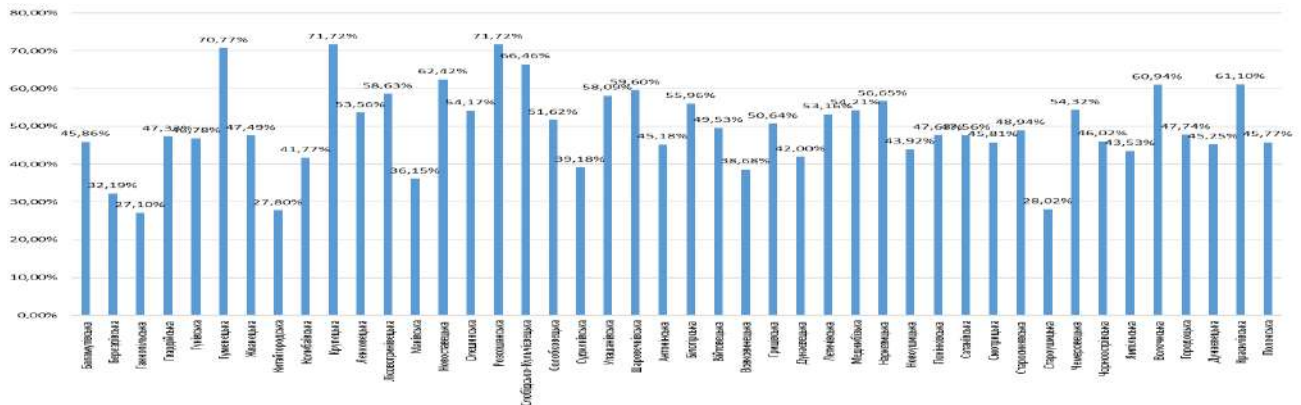


Рис 4.2. Співвідношення сукупних доходів бюджетів громад та офіційних трансфертів за результатами 8 місяців 2020 року, %.

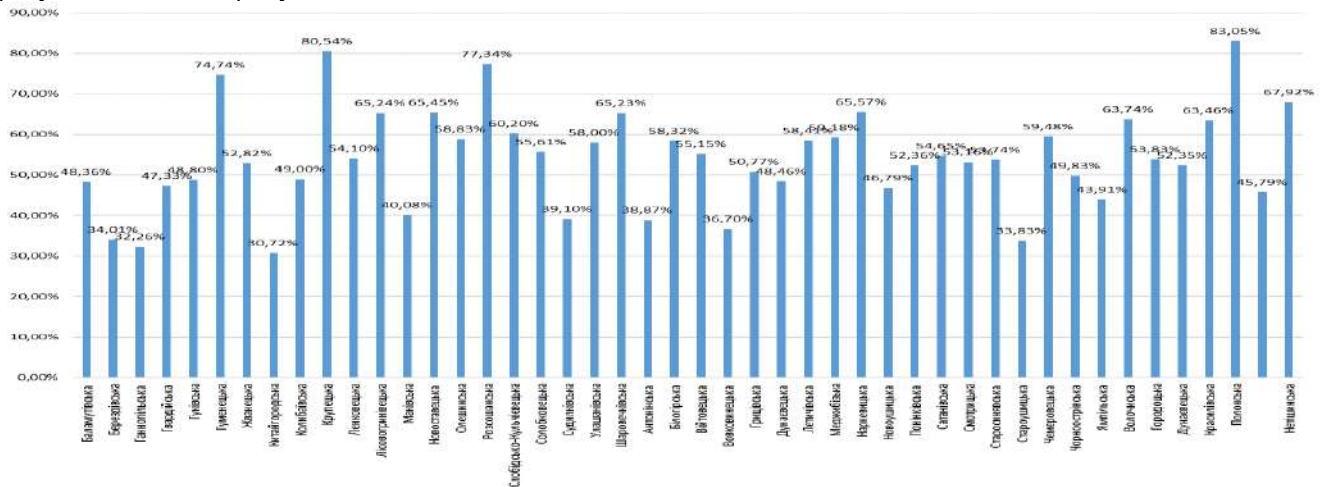
У ході оцінювання збору доходів виявлено, що основним джерелом є податкові надходження (46 громад). В частині неподаткових надходжень слід відзначити Крупецьку, Улашанівську і Сатанівську громади. Неподаткові надходження є незначними у переважній частині громад (коливаються в межах від 0,1 до 6%). У більшості громад вони складаються з власних надходжень бюджетних установ (плата за послуги, що надаються ними згідно з основною діяльністю, плата за оренду майна таких установ), адміністративних зборів та платежів. Більшість громад не здають в оренду цілісні майнові комплекси та інше майно, що перебуває у комунальній власності, а у разі наявності такої практики обсяг отриманих коштів є несуттєвим. У значній кількості громад можливості отримання доходів від реалізації комунального майна та вільних земельних ділянок є обмеженими. Повна інвентаризація землі та комунального майна у громадах не проводилась. Не у всіх громадах є сформовані інвестиційні паспорти із зазначенням вільних земельних ділянок для продажу.

Питома вага фактично отриманих місцевих податків та зборів в доходах бюджету за результатами 2019 року коливається від 27 до 72%. Вплив місцевих органів влади на формування

податкових надходжень є суттєвим, оскільки максимальні ставки місцевих податків та зборів закріплено на законодавчому рівні. Важливим в даному напрямку є рівень ставок місцевих податків та зборів. В деяких громадах при їх встановленні депутатами ради враховувався соціально-економічний стан громади. Проведення громадських слухань з приводу встановлення місцевих податків та зборів відбувається лише у декількох громадах (рис. 4.3).



а) питома вага фактично отриманих місцевих податків та зборів в доходах бюджету за результатами 2019 року



б) питома вага фактично отриманих місцевих податків та зборів в доходах бюджету за за 8 місяців 2020 року

Рис. 4.3. Питома вага фактично отриманих місцевих податків та зборів в доходах бюджету за результатами 2019 року та за 8 місяців 2020 року

Найбільшою статтею доходів є податкові надходження. При цьому ризики коливання дохідної частини у разі змін законодавства на загальнодержавному рівні є високими. Найбільшу питому вагу займає податок на доходи фізичних осіб.

Загальні рекомендації:

- проводити консультації з громадськістю про місцеві податки та збори в період з 1 січня по 1 липня та оприлюднювати звіти про враховані та невраховані пропозиції;
- розробити та затвердити положення про всі місцеві податки і збори, які будуть застосовуватись у відповідному бюджетному періоді на території громади;
- затвердити ставки оренди земельних ділянок в залежності від їхнього функціонального призначення рішенням ради;

–використовувати всі можливі джерела наповнення доходної частини бюджету, у т.ч. кошти субвенції на соціально-економічний розвиток громад, кошти ДФРР, кошти від пайової участі, від оренди комунального майна/цілісних майнових комплексів тощо.

Серед Хмельницьких громад виявились три групи громад, що відрізняються за фінансовими можливостями: ті, що мають реверсну дотацію (донори); ті, що не отримують дотацію від держави; ті, що отримують дотацію.

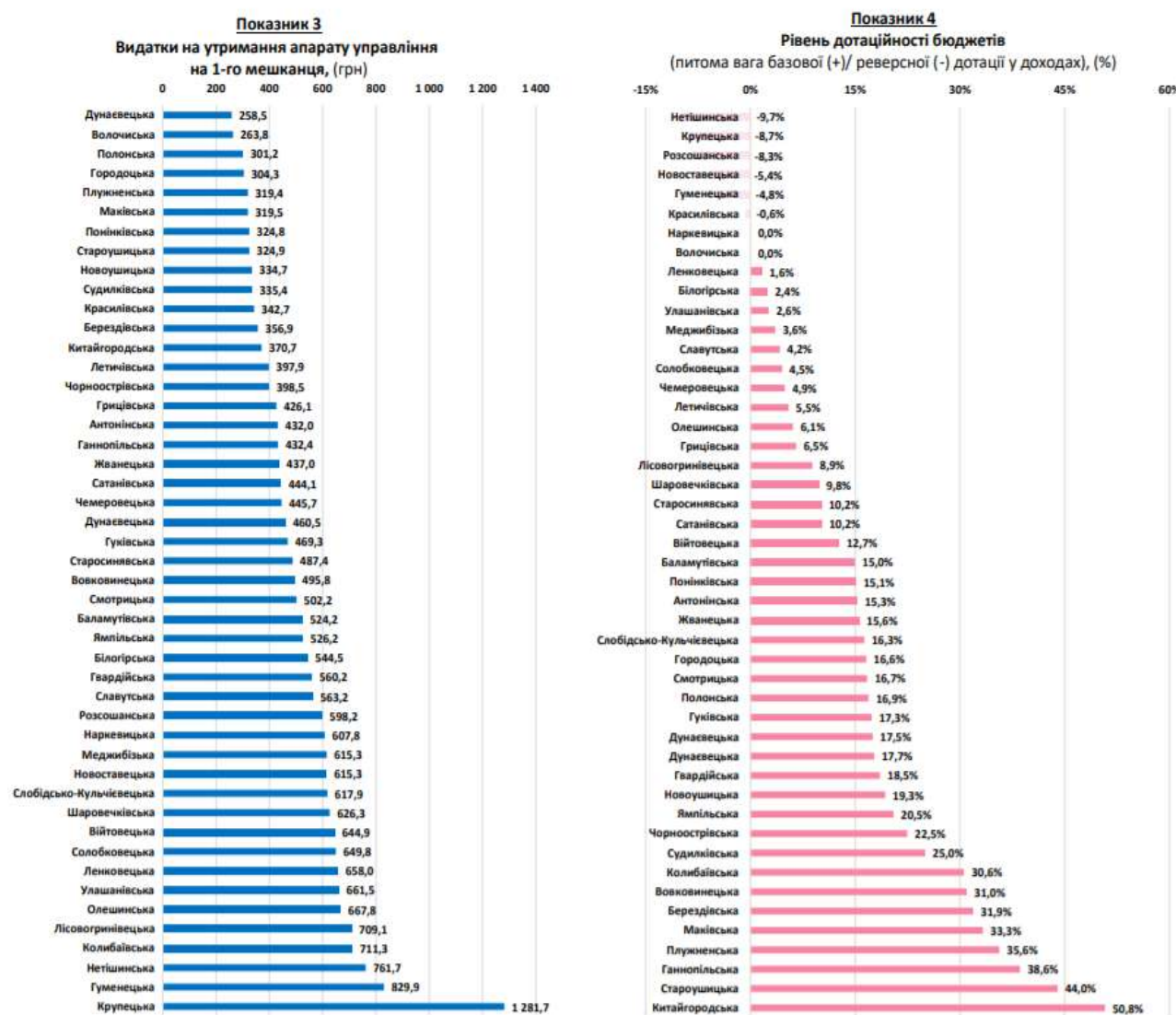


Рис.4.4. Видатки на утримання апарату управління на одного мешканця та рівень дотаційності бюджетів

Джерело: на основі даних з аналізу фінансових показників²⁶

Найбільш самостійними або менш залежними від державного бюджету стали Нетішинська, Крупецька, Розсошанська, Новоставецька та Гуменецька громади, у яких здійснювалось вилучення до державного бюджету.

Волочеська міська громада, яка вийшла на нуль у розрахунку міжбюджетних трансфертів. Наркевицька селищна громада має найменший відсоток базової дотації (9%). Більш ніж на третину

²⁶ Хмельницька область. Окремі показники виконання місцевих бюджетів 47 громад Хмельницької області за I півріччя 2020 року. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/654/%D0%A5%D0%BC%D0%B5%D0%B8%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf>

залишилися залежними від державного бюджету Колибаївська, Ганнопільська, Маківська, Китайгородська сільські та Понінківська селищна громади.

Важливо при розгляді загального зростання бюджетів громад оцінити показник надходжень власних доходів у розрахунку на 1 жителя такої громади. Адже закріплені доходи та спеціалізовані субвенції мають визначені напрями використання, а обсяг власних доходів стає джерелом розвитку та реалізації індивідуальних планів кожної окремої громади. За цим показником, Хмельницькі громади також показали дуже непогану динаміку²⁷

Оприлюднення інформації на веб-сайтах громад

Важливим аспектом фінансового управління в громадах є відкритість та публічність. Завданням даного етапу було оцінити прозорість громади з бюджетних питань та наявні інструменти доступу до інформації про бюджет громади.

В громадах проводиться робота над оприлюдненням інформації, що стосується бюджету, проте у більшості випадків вона має несистематичний та нерегулярний характер (рис. 4.5).

- У більшості громад створено окремий розділ на веб-сайті, що стосується бюджету громад, проте у цьому розділі не збирається інформація у повному вигляді. Так, у 44% або 22 громад використовується така практика, у 56% або 28 громад – ні.
- У більшості громад розміщуються рішення ради про бюджет на поточний рік, рішення про внесення змін до бюджету оприлюднюються у переліку рішень ради. Така тенденція властива 82% або 41 громаді, лише 18% або 9 громад це розмежовують.
- Населення громад майже не інформується про хід виконання бюджету, щоквартальні звіти про виконання дохідної та видаткової частини бюджету не оприлюднюються, оприлюднюються у більшості випадків результати виконання бюджету за результатами року. Так, наприклад, у деяких громадах представлені лише річні звіти – 38% громад або 19 громад і немає такої інформації у 62% громад. Але практику щодо оприлюднення квартальних звітів популяризують 16% або 8 громад і не використовують 84% або 42 громади.
- Мають оприлюднюватись паспорти бюджетних програм, проте, цю вимогу законодавства виконують не всі громади, лише 34% або 17 громад.
- Аналітичне представлення бюджету (у вигляді графіків та таблиць для легшого сприйняття населенням) майже не проводиться. Пояснювальні записки або розгорнуті рішення ради про виконання бюджету не завжди оприлюднюються. Лише у 14% або 7 громад є аналітичне/візуальне представлення бюджету і 86% або 43 громади це не практикують.

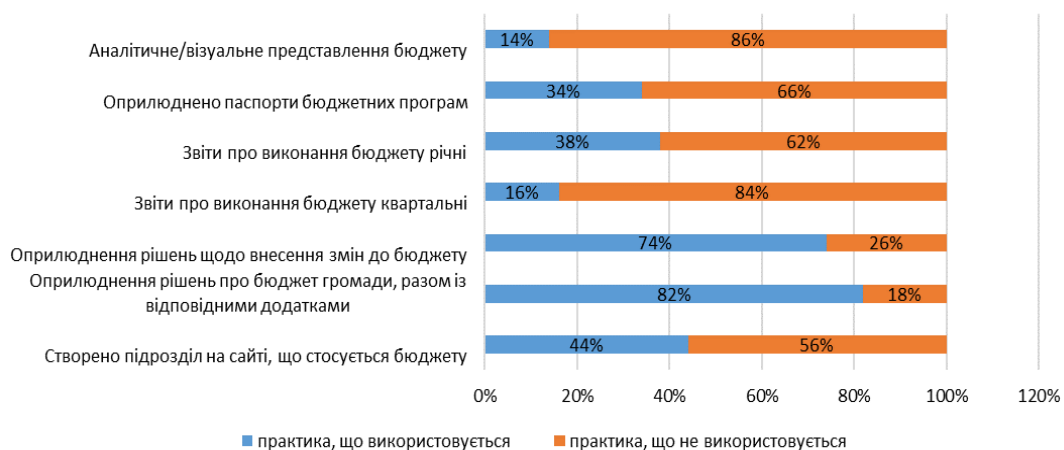


Рис. 4.5. Оприлюднення інформації, що стосується бюджету

²⁷ Хмельницька область. Окремі показники виконання місцевих бюджетів 47 громад Хмельницької області за I півріччя 2020 року. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/654/%D0%A5%D0%BC%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf>

Загальні рекомендації:

- проект бюджету разом із всіма відповідними додатками розміщувати на веб-сайтах громад за 20 днів до розгляду сесією ради;
- сформувати окремий підрозділ на веб-сайтах громад про бюджет, збирати всю інформацію, що стосується бюджету у цьому розділі у т.ч. рішення ради та інше;
- готувати інформацію про бюджет у зрозумілій для населення формі (інфографіка, аналіз і порівняння основних показників, візуалізація бюджету) і розміщувати її на сайті громад та інших платформах, включно із соціальними мережами та місцевими ЗМІ.

Інфраструктурна субвенція

Інфраструктура субвенція у 2020 році не виділялась, тому в даному пункті коротко зазначено про ефективність її використання у 2019 році серед громад Хмельницької області.

Згідно Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» держава має надавати підтримку громад впродовж 5 років від моменту їх утворення. Громади мали змогу досить вільно використовувати кошти на розвиток інфраструктури, оскільки правове регулювання порядку використання цих коштів було досить ліберальним²⁸. Відповідно до вимог, громади і спрямовували кошти субвенції, виходячи із власних потреб та правового регулювання.

Загалом сформувалось декілька напрямів, за якими було використано найбільшу кількість коштів цієї субвенції, причому всі ці напрями прямо стосуються життя більшості населення громад. За кількістю коштів, витрачених на ці напрями, їх рейтинг виглядає таким чином: ремонт, реконструкція доріг, вулиць, дошкільна та шкільна освіта (ремонт приміщень та їх оснащення), придбання техніки для комунальних підприємств, водопостачання та водовідведення (в основному водогони в селах), заклади культури (ремонт клубів, бібліотеки), вуличне освітлення, медичні заклади, ремонт адмінбудівель.

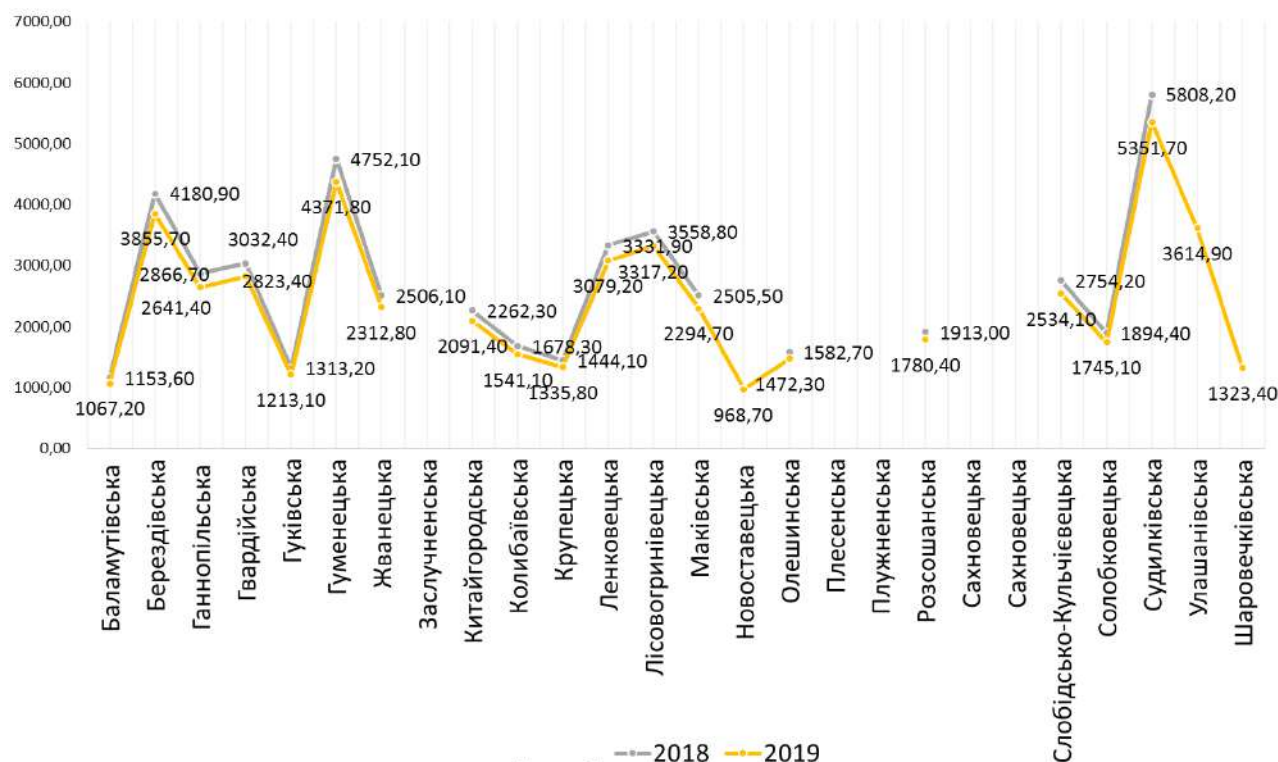


Рис. 4.6. Динаміка розподілу інфраструктурної субвенції по сільських громадах

²⁸ Порівняння та візуалізація здійснені аналітиками на основі даних з сайту Децентралізація. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/finance/analytika-ta-monitorynhy>.

Громади Хмельницької області у 2019 році отримали субвенцію з державного бюджету на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад у сумі 145,159 млн грн²⁹, з яких освоєно 63,9 млн грн або 56,6% від сум, що знаходились на рахунках громад. За рахунок коштів субвенції здійснювалось фінансування 159 об'єктів та заходів, зокрема:

- 28 проєктів освіти – 27,238 млн грн;
- 2 проєкти охорони здоров'я – 2,730 млн грн;
- 10 проєктів закладів культури – 16,4 млн грн.;
- 2 проєкти розвитку спортивної інфраструктури – 18,9 млн грн;
- 24 проєкти з водопостачання та водовідведення – 23,433 млн грн;
- 23 проєкти інженерних мереж (освітлення) – 5,347 млн грн;
- 25 проєктів капітального ремонту вулиць – 31,810 млн грн;
- 14 проєктів з розроблення ПКД – 3,270 млн грн;
- 5 проєктів з реконструкції центрів надання адміністративних послуг – 6,548 млн грн;
- 22 проєкти щодо закупівлі техніки, автобусів – 25,878 тис гривень.

Позитивним є те, що кошти субвенції від 90 до 100% використали Крупецька сільська (99,5%), Війтовецька (96,7%), Новоушицька (99,6%), Староушицька селищні (93,2%), Полонська міська (99,6%) ради. Також використали від 50 до 90 відсотків: Гуменецька (51%), Судилківська (52,1%), Гвардійська (63,01%), Слобідко-Кульчівська (63,4%), Берездівська (63,9%), Новоставецька (66,1%), Ленковецька (67,8%), Баламутівська (85,6%), Олешинська (85,7%), Китайгородська (86,6%) сільські; Меджибізьська (57,8%), Гуківська (66,6%), Понінківська (66,8%), Чемеровецька (71,4%), Старосинявська (81,8%), Лещинська (82,1%), Дунаївська (85,5%) – селищні; Волочискська (68,1%), Славутська (85,6%) – міські ради. Від 18 до 45% використали коштів – Улашанівська (25,3%), Лісовогринівська (30,4%), Розсошанська (38,5%), Ганнопільська (38,6%), Жванецька (38,6%), Маківська (42,6%) – сільські; Грицівська (18,3%), Чорноострівська (29,1%), Антонінська (30,1%), Наркевицька (33,8%), Смотрицька (37,4%), Вовковинецька (40,3%) – селищні; Красилівська (23,6%), Городоцька (38,6%), Дунаївська (44,9%) – міські ради.

Водночас взагалі не використано кошти субвенції Колибаївською, Солобокецькою, Шаровечківською сільськими, Білогірською, Сатанівською, Ямпільською селищними громадами.

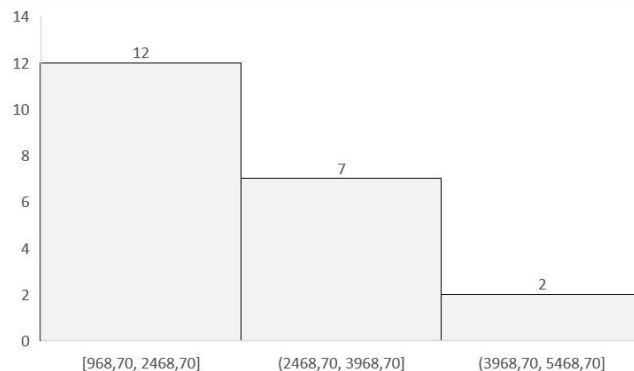


Рис. 4.7. Розподіл інфраструктурної субвенції у 2019 році по сільських громадах³⁰

Джерело: узагальнено аналітиками дослідження

З рисунка бачимо 4.8, що найбільше сільських громад у 2019 році отримали обсяг фінансування від 968,7 до 2468,7 тис.грн – 12 громад (46,15% від загальної кількості сільських громад), 7 громад від 2468,7 до 3968,7 тис.грн (26,92% від загальної кількості сільських громад) і від 3968,7 до 5468,7 тис.грн і

²⁹ Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад. Електронний ресурс. URL: <http://dunrda.gov.ua/news/informaciya-pro-stan-osvoehnnaya-u-2019-roci-kosh%c2%adativ-derzhavnogo-byudzhetu-peredba%c2%adache%c2%adnikh-na-realizaciju-investicijnikh-proehktiv-socialno-ekonomichnogo-rozvitku-regioniv/>

³⁰ Сайт децентралізації. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/gromada>

5 громад у 2019 році не отримали інфраструктурну субвенцію, так як вони були в цьому році створені (Сахновецька Ізяславського району, Сахновецька Старокостянтинівського району, Плесенська, Плужненська, Заслучненська).

Об'єднані територіальні громади сьогодні – це досить великі території із значною часткою сільського населення. Отримуючи кошти від держави на розвиток інфраструктури, слід розуміти, як найкраще скористатись цими грошима. Використання основної частини цих коштів в інтересах сільських територій не є дискримінацією міста, а в середньостроковій перспективі створює умови для зростання всієї громади і зменшуватиме загальні витрати бюджету на сільські території у майбутньому, оскільки покращення сільської інфраструктури приведе до покращення і місцевої економіки, і, можливо, частково і демографії. Вирівнювання рівня надання публічних послуг у міських та сільських поселеннях сприятиме формуванню нової місцевої ідентичності в рамках усієї громади і вберігатиме громаду від місцевого егоїзму у майбутньому.

Досвід Хмельницьких громад показує, що чим сильніший центр громади, тим більше коштів було направлено на інфраструктурні потреби сільських територій та на спільні потреби громади.

Залучення коштів Державного фонду регіонального розвитку для фінансування проєктів розвитку

У ст. 28 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» чітко визначені джерела та повноваження ОМС щодо залучення на договірних засадах інвестиційних ресурсів підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності, розташованих на відповідній території, коштів населення, а також бюджетних коштів на будівництво, розширення, ремонт і утримання на пайових засадах об'єктів соціальної і виробничої інфраструктури; сприяння здійсненню інвестиційної діяльності на відповідній території.

Відповідно до статті 16 Закону України «Про інвестиційну діяльність», органи місцевого самоврядування у межах своїх повноважень здійснюють регулювання інвестиційної діяльності на своїй території, в тому числі шляхом погодження питань про створення виробничих і соціальних об'єктів, використання природних ресурсів суб'єктами інвестиційної діяльності.

Місцеве інвестування та підтримка реалізації інвестиційних проєктів за кошт місцевого бюджету та/або кредитів (позик), залучених під місцеві гарантії, здійснюються в порядку, встановленому органами місцевого самоврядування, відповідно до вимог бюджетного законодавства. Система інвестування на місцевому рівні містить декілька складових: інвестування фізичними/юридичними особами, заснованими на колективній власності, державне інвестування, місцеве інвестування, державна підтримка реалізації місцевих проєктів, іноземне інвестування та спільне інвестування.

Отже, інвестиційна діяльність в громадах провадиться на основі: інвестування, що здійснюється громадянами, недержавними підприємствами, господарськими асоціаціями, спілками і товариствами, а також громадськими та релігійними організаціями, іншими юридичними особами, заснованими на колективній власності; місцевого інвестування, що здійснюється ОМС за кошт місцевих бюджетів, позичкових коштів, а також комунальними підприємствами й установами за власні і позичкові кошти; державної підтримки для реалізації інвестиційних проєктів; іноземного інвестування, що здійснюється іноземними державами, агенціями, юридичними особами та громадянами іноземних держав; спільного інвестування, що здійснюється юридичними особами та громадянами України, юридичними особами та громадянами іноземних держав.

Для реалізації політики залучення додаткових фінансових ресурсів в громадах необхідними є наступні базові документи: стратегія розвитку громади, програма соціально економічного розвитку, паспорт громади/інвестиційний паспорт громади, інвестиційні пропозиції, інвестиційні проєкти та документи для отримання фінансування з ДФРР, документи з Міністерства розвитку громад і територій на міжмуніципальне співробітництво для отримання фінансування з міжмуніципального співробітництва, проєкти грантових заявок, відповідні положення та посадові інструкції³¹.

³¹ Моделювання ефективної фінансової діяльності органів місцевого самоврядування громад в умовах децентралізації. Консолідований підхід. Посібник. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/568/4.pdf>.

Без наявної **Стратегії розвитку (або стратегічного плану розвитку)** територіальній громаді здійснити залучення додаткових коштів до бюджету громади можливо, але важко, так як вони будуть залучатись на закриття окремих напрямків, без розуміння цілісної картини розвитку громади.

Програма соціально-економічного розвитку чітко визначає цілі та пріоритети економічного і соціального розвитку на короткостроковий період, зазвичай на рік, засоби та шляхи їх досягнення, формується взаємоузгоджена і комплексна система напрямів і заходів органів місцевого самоврядування, спрямованих на ефективне розв'язання проблем економічного та соціального розвитку, характеризуються очікувані зміни у стані економіки та соціальної сфери. Затвердження програм соціально-економічного та культурного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць, цільових програм з інших питань місцевого самоврядування відноситься до виключної компетенції сільських, селищних, міських рад і вирішуються вони на пленарних засіданнях відповідних рад³².

Інвестиційний паспорт громади – документ з інформацією про громаду, здатний зацікавити потенційного інвестора та спонукати його до дії. Складання інвестиційних паспортів переважно відбувається за схемою, запропонованою Кабінетом Міністрів України. Якісний інвестиційний паспорт дозволяє стати фактором, що сприяє залученню уваги з боку потенційних інвесторів. Завдяки цьому документу формується об'єктивний погляд на перспективи розвитку громади, його переваги та недоліки. Особлива увага повинна приділятися відомостям про інвестиційні проекти й інвестиційні майданчики, які існують в громаді. Дані про майданчики, які припинили своє існування, також повинні бути відображені в інвестиційному паспорті.

Інвестиційні проекти та документи для отримання фінансування з Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР). На території громади має відбуватися реалізація проектів розвитку як за кошт державного, так і місцевого бюджетів. Проекти повинні відповідати пріоритетам, визначеним у прогностичних і програмних документах соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади та стратегії розвитку громади. Переліки інвестиційних проектів треба формувати відповідно до розроблених оперативних цілей Стратегії із зазначенням їх орієнтовної вартості та джерел фінансування, місцеві програми зі змінами розміщувати на вебсайті громади. Інвестиційні проекти, що подаються на фінансування за кошт ДФРР, повинні відповідати пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку, стратегіях розвитку регіонів і планам заходів з їх реалізації.

Для отримання субвенції на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку територій громади можуть подавати проекти за процедурою, визначеною постановою КМУ від 6 лютого 2012 р. № 106³³. При цьому цільовий проект має бути розроблений згідно з планом соціально-економічного розвитку громади.

ДФРР як один з інструментів провадження державної політики регіонального розвитку розпочав свою роботу в 2012 році й на сьогодні є ключовим фінансовим інструментом не тільки для впровадження Державної стратегії регіонального розвитку, регіональних стратегій розвитку, але й фінансування проектів співробітництва громад. Починаючи з 2015 року супровід ДФРР здійснює Мінрегіон, а з 2016 року Мінрегіон є головним розпорядником коштів ДФРР.

ДФРР визначено статтею 24-1 Бюджетного кодексу України. Обсяг коштів ДФРР затверджується законом про Державний бюджет України на відповідний бюджетний період. Індикативний прогностичний обсяг коштів ДФРР визначається у прогнозі Держбюджету України на наступні за плановим два бюджетні періоди.

Кошти ДФРР розподіляються таким чином:

- 80 % –а всім регіонам відповідно до чисельності населення;

³² Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», ч. 22 п. 1 ст. 26 Закону № 280. Електронний ресурс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

³³ Постанова «Про затвердження Порядку та умов надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій», КМУ від 6 лютого 2012 р. № 106. Електронний ресурс. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/330699__499325.

- 20 % – регіонам, у яких показник валового регіонального продукту в розрахунку на одну особу становить менше 75 відсотків середнього показника по Україні.

ДФРР є одним із інструментів щодо залучення додаткових інвестицій в громаду.

Розглянемо, особливості проєктів, поданих на даний фонд серед громад Хмельниччини.

В ході звітування ХОДА, із передбачених на 2020 рік 216,2 млн грн. на 16.10.2020 року профінансовано 183,1 млн грн., освоєно 116,8 млн грн. або 63,8% від обсягу профінансованих коштів.

Вставка 4.1.

Нормативно-правова база Державного фонду регіонального розвитку:

- Стаття 24-1 «Державний фонд регіонального розвитку» Бюджетного кодексу України.
- Закон України «Про засади державної регіональної політики».
- Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2020 року.
- Постанова Кабінету Міністрів України від 18 березня 2015 року № 196 «Деякі питання державного фонду регіонального розвитку» (зі змінами).
 - наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Питання підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку» (№ 80, від 24 квітня 2015 року(зі змінами), яким затверджено;
 - форму інвестиційної програми і проєкту регіонального розвитку, що може реалізовуватися за кошт державного фонду регіонального розвитку; Форму технічного завдання на інвестиційну програму і проєкт регіонального розвитку, що може реалізовуватися за кошт Державного фонду регіонального розвитку;
 - перелік документів, які подаються Мінрегіону для оцінки відповідності вимогам законодавства інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за кошт Державного фонду регіонального розвитку; форму для оцінювання інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за кошт державного фонду регіонального розвитку.
- Інформація про фінансування проєктів регіонального розвитку на виконання Плану заходів з реалізації регіональної стратегії області/м. Києва у 2015-2017 роках.
- Методичні рекомендації щодо заповнення Форми інвестиційної програми, проєкту регіонального розвитку, що претендує на отримання фінансування за кошт Державного фонду регіонального розвитку.
- Постанова КМУ від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів».
- Методичні рекомендації щодо розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації.

За рахунок коштів ДФРР здійснюється фінансування 23 об'єктів, а саме:

- 13 проєктів освіти – 118,1 млн грн;
- 1 проєкт охорони здоров'я – 26,5 млн грн;
- 2 проєкти закладів культури – 4,0 млн грн;
- 4 проєкти розвитку спортивної інфраструктури – 43,9 млн грн;
- 2 проєкти з водопостачання та водовідведення – 18,9 млн грн;
- 1 проєкт по створенню центру безпеки громадян – 4,8 млн гривень³⁴.

³⁴ Інформація про стан освоєння у 2020 році коштів державного бюджету, передбачених на реалізацію проєктів соціально-економічного розвитку регіонів та виконання Програми Президента України "Велике будівництво" в області. Електронний ресурс. URL: <https://www.adm-km.gov.ua/?p=84382>

На 7 об'єктах роботи завершено в повному обсязі, ступінь будівельної готовності більше 90% – по 4 проєктах, близько 60-90% – по 12 проєктах.

Протягом 2015-2020 років було подано 519 проєктів. Найбільша кількість проєктів була подана у 2019 році – 165 або 32% від загальної кількості всіх поданих проєктів. Протягом 2017-2018 років було подано 22% або 117 та 112 проєктів відповідно. Найменша кількість проєктів була подана на 2021 рік – 1% або 6 проєктів.

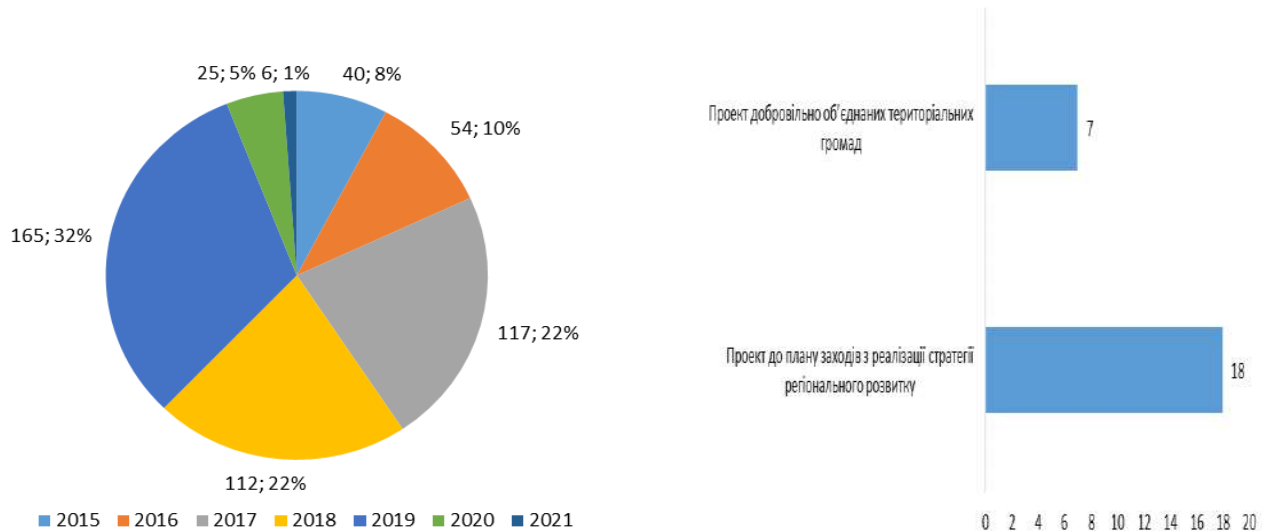


Рис.4.8. Кількість проєктів, поданих протягом 2015-2020 року та кількість проєктів 2020 року в розрізі за тематичним напрямком

Серед проєктів 2020 року 36% або 9 проєктів таких, що подані районними державними адміністраціями або радами. Але саме в цьому в розрізі тематичного напрямку проєктів 18 або 72% проєктів подані у відповідності до проєкту до плану заходів з реалізації стратегії регіонального розвитку та 7 або 28% проєктів у відповідності до проєктів добровільно об'єднаних територіальних громад. Також важливим є передбачити можливість залучення населення до вибору/обговорення проєктів можна шляхом проведення голосування на вебсайті громади.

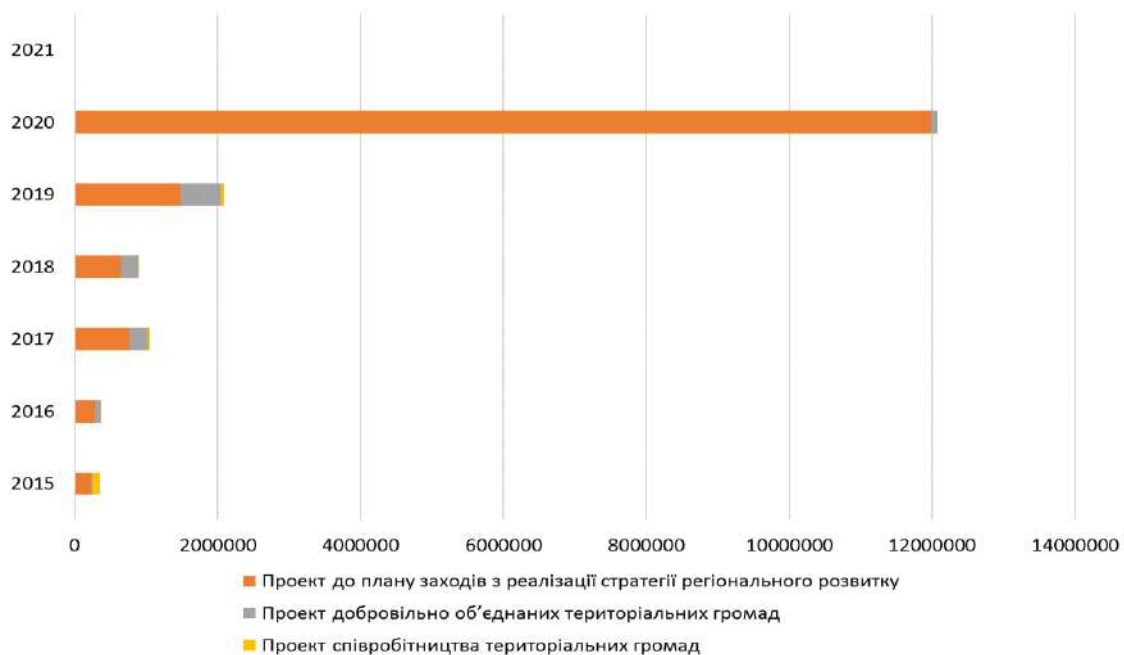


Рис.4.9. Кошти на реалізацію проєктів протягом 2015-2021 років в розрізі тематичних напрямків

З рисунка 4.9 бачимо, що найбільш вартісні проєкти подавались у 2020 році, а протягом попередніх років спостерігалось коливання в діапазоні від 300 тис. грн до 2,5 млн грн.

Перспективними для громад є проєкти: енергозбереження й альтернативна енергетика; підтримка малого та середнього бізнесу; покращення стану довкілля; покращення транспортного сполучення з віддаленими населеними пунктами; розвиток нових продуктів і способів виробництва; розвиток освіти та прикладних навичок; поліпшення доступу до більш досконалих технологій (зокрема цифрових); розвиток туризму та спорту. Також важливими для громад є проєкти, які дозволяють покращити не тільки соціальний вимір сталого розвитку, але і економічний. Тому розглянемо проєкти 2019 року саме за цим напрямком.

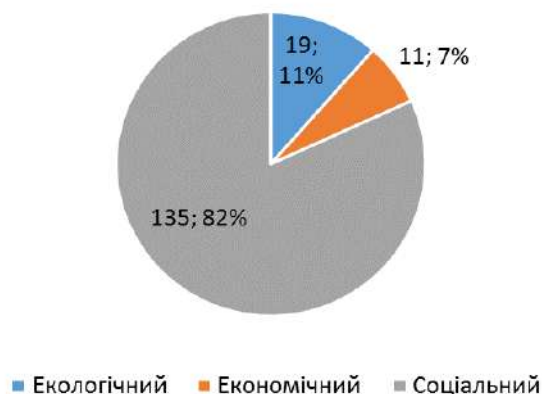


Рис.4.10. Кількість проєктів, поданих протягом 2019 року вимірами сталого розвитку

З рисунка бачимо, що найбільше проєктів мають соціальну спрямованість – 135 або 82% проєктів. До таких проєктів належали проєкти щодо капітального будівництва, ремонту вулиць чи котелень, реконструкція частин нежитлових будівель шкіл або дитячих садочків. На екологічні проєкти припало 19 або 11% від загальної кількості проєктів (включаючи подані і ті, що впроваджуються). До таких проєктів належали проєкти, які стосувались відновлення систем очищення води або утилізації відходів. І лише 11 або

7% проєктів мали економічний вимір. До таких проєктів належали: підтримка кооперативного руху по виробництву молока (Городоцька громада), придбання модульної сушильної установки для висушування фруктів та овочів на твердому паливі (Китайгородська громада), продукція з сільського двору до міської оселі (Наркевицька, Солобоковецька, Дунаєвецька, Чемеровецька, Красилівська, Вовковинецька громади), розвиток та відтворення умов для забезпечення ефективної самозайнятості сільського населення (Чемеровецька та Городоцька громади), стимулювання економічного зростання міських територій через розкриття потенціалу сфери виробництва одягу Хмельницької області (Департамент економічного розвитку, промисловості та інфраструктури Хмельницької ОДА). Чітко виражена соціальна спрямованість проєктів дозволяє у короткий проміжок часу отримати результати для населення, але з іншого боку, якщо в громадах не будуть створюватись нові робочі місця, то хто там залишиться жити і постане питання щодо доцільності ремонту школи чи дитячого садочка.

При виборі інвестиційних і соціальних проєктів, які плануються до реалізації на території громади, ОМС мають обов'язково проводити активне залучення мешканців, для чого розробляти та доводити до жителів громади зрозумілі та прозорі критерії відбору проєктів, що будуть реалізовуватись у рамках стратегії розвитку громади.

Грантове залучення коштів в громади

Використання грантового залучення коштів в громаду є одним із напрямків підвищення її сталості. Гранти³⁵ – грошові або інші засоби, що передаються громадянами та юридичними особами (в тому числі іноземними), а також міжнародними організаціями для проведення конкретних наукових досліджень, розробки законопроєктів, підготовки кадрів та інших цілей на умовах, передбачених грантодавцем. Гранти надаються безплатно і без повернення.

Саме за допомогою грантів може здійснюватись необхідна підтримка проєктів, котрі не є прибутковими, але відіграють важливу роль у розвитку громади. Так, наприклад, Красилівська громада залучила грант на модернізацію медичного обладнання для лікарні у 2020 році, Білогірська громада

³⁵ Гранти. Електронний ресурс. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%82>

залучила грант під проект «Облаштування критої велопарковки для Білогірського опорного закладу середньої освіти ім. І.О. Ткачука» та ін. І прикладів можна навести ще декілька, але вони є не у всіх громадах.

Для використання грантових можливостей для громад важливо знати донорів. Наводимо перелік донорів, які на цей час надають фінансову підтримку в Україні в різних напрямках громадським, урядовим організаціям, органам місцевого самоврядування, підприємцям, фізичним особам у вигляді таблиці (таблиця 4.1).

Таблиця 4.1

Перелік донорів для громад

№ п/п	Найменування	Посилання
1.	Гранти Посольства Федеративної Республіки Німеччина в Україні	https://kiew.diplo.de/ua-uk
2.	Європейський фонд підтримки демократії	www.democracyendowment.eu
3.	Німецьке товариство міжнародного співробітництва GIZ	www.giz.de
4.	Представництво Європейського Союзу в Україні	www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/index_uk.htm
5.	Програма розвитку ООН в Україні (ПРООН)	www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home.html
6.	Платформа розвитку громадянського суспільства	www.cd-platform.org
7.	Посольство Сполучених Штатів Америки в Україні	https://ua.usembassy.gov/uk/education-culture-uk/current-programs-grants-uk/
8.	Швейцарська агенція з розвитку та співробітництва (SDC)	www.eda.admin.ch/deza/en/home/countries/ukraine.html
9.	USAID: Агентство США з міжнародного розвитку	www.usaid.gov/uk/where-we-work/europe-and-urasia/ukraine
10.	Малі проекти Посольства Королівства Нідерландів в рамках програми «Матра»	www.ukraine.nlembassy.org
11.	Гранти від Посольства Швеції в Україні	https://www.swedenabroad.se/uk/emba ssies/ukraine-kyiv/

Інформацію про грантові конкурси слід шукати на офіційних сайтах донорських організацій. Громадам важливо створити власну базу даних грантодавців і час від часу перевіряти їхні сайти. З цих джерел можна отримати безліч корисної інформації про вже реалізовані та нові програми міжнародної технічної допомоги, про зміни у грантовій політиці та ін. Регулярний моніторинг сайтів донорів, з одного боку, дозволить бути в курсі головних новин, а з іншого – потребує багато часу. В останньому випадку можна скористатись послугами багатьох сервісних організацій, які збирають, обробляють і розповсюджують інформацію про грантові конкурси, зокрема порталами українських недержавних організацій (Ресурсного центру «Гурт» (<http://gurt.org.ua/>), Інформаційного порталу некомерційних організацій України «Громадський простір» (<http://www.prostir.ua/category/grants/>)) та сторінками у соціальних мережах, де представлена інформація про поточні гранти (наприклад, група «Гранти, конкурси, стипендії» (<https://www.facebook.com/groups/progrants/>) та ін.).

Для того щоб взяти участь у грантовій програмі, треба знайти відкриті грантові конкурси. Для цього треба провести моніторинг сайтів відповідних організацій, які узагальнюють та актуалізують

грантові конкурси, в яких можна взяти участь на цей час: умови участі, сума гранту, кінцевий термін подання заявки, апікаційні форми і т.ін.

А для прийняття участі у проєктній діяльності для громади можна або підготувати проєкт під оголошені програми та/або конкурси або розробити ініціативний з подальшим пошуком засобів для його реалізації. І тут відповідність цілям стратегії розвитку громади або хоча б планам соціально-економічного розвитку проявляє себе в повній мірі.

Отримання додаткових надходжень у вигляді процентних доходів

Згідно зі ст. 16 БКУ, Керівник місцевого фінансового органу громада має право за рішенням відповідної місцевої ради в межах поточного бюджетного періоду здійснювати на конкурсних засадах розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів на депозитах.

У січні 2019 року Уряд прийняв рішення призупинити розміщення у банках тимчасово вільних коштів загального фонду місцевих бюджетів. Відповідні зміни були затверджені постановою КМУ від 23.01.2019 № 53 «Про внесення змін до Порядку розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів на вкладних (депозитних) рахунках у банках». Зазначена ініціатива викликала певний резонанс серед органів місцевого самоврядування, адже за допомогою розміщення тимчасово вільних бюджетних коштів громади отримували додаткові надходження до місцевих бюджетів у вигляді сплачених банками відсотків за їх користування.

Альтернативним варіантом використання тимчасово вільних коштів загального фонду місцевих бюджетів може бути їх розміщення шляхом придбання державних цінних паперів³⁶. Це регламентується частиною восьмою статті 16 Бюджетного кодексу та нормами постанови КМУ від 23.05.2018 № 544 «Про затвердження Порядку розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів шляхом придбання державних цінних паперів³⁷». Для ОМС такий інструмент управління тимчасово вільними бюджетними коштами є відносно новим, тому потребує детального вивчення.

Нагадаємо, що облігації внутрішньої державної позики (далі – ОВДП або державні облігації) – це державні цінні папери, які підтверджують зобов'язання України щодо відшкодування пред'явникам цих облігацій їх номінальної вартості з виплатою доходу відповідно до умов розміщення облігації. Емісія ОВДП є джерелом фінансування дефіциту державного бюджету в обсягах, передбачених на цю мету законом про Державний бюджет України на відповідний рік, та в межах граничного розміру державного боргу.

Слід зазначити, що такий ресурс, як бюджет та державні субвенції, відомий усім. Насправді ресурсів є багато і вони різні. Створення громади означає не просто механічне об'єднання території та людей, що тут проживають, це перехід в нову якість, у тому числі через примноження ресурсів.

Ресурс громади³⁸ – все те, що може бути використано для поліпшення якості життя у громаді. Тому такими ресурсами, які є складніші від бюджету, податків та комунального майна і землі, але від цього не менш значимими, а загалом напевне більш важливими і стабільними, є:

- людина – жителі мають право реалізувати і використовувати свої здібності для створення і перетворення громади. Наприклад, краєзнавець, який віднайшов інформацію, що у вашому селі Ференц Ліст написав один із своїх найкращих творів, мама, яка організувала дитячий садочок сімейного типу, вчитель-пенсіонер, який навчає дітей англійської мови... та багато інших варіантів, які потрібно просто ідентифікувати;
- фізична структура або місце – школа, лікарня, церква, бібліотека, центр відпочинку, клуб. Це може бути джерело, озеро, болото, покинута будівля, тощо;

³⁶ Моделювання ефективної фінансової діяльності органів місцевого самоврядування громад в умовах децентралізації. Консолідований підхід. Посібник. Електронний ресурс. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/568/4.pdf>.

³⁷ Постанова КМУ № 544 «Про затвердження Порядку розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів шляхом придбання державних цінних паперів» від 23.05.2018. Електронний ресурс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/544-2018-%D0%BF#Text>

³⁸ Ткачук А.Ф. Від перспективного плану до стратегії розвитку громади (через призму досвіду об'єднаних територіальних громад Хмельниччини) / Ткачук А.Ф. – К.: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2018. – 76 стор. Електронний ресурс. URL: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/book_Spex_OTG_MetodRekom_148x210_color.pdf.

- громадська служба, яка робить життя кращим для деяких або всіх членів громади – громадський транспорт, заклад дошкільної освіти, культурні заклади;
- приватний бізнес, який забезпечує робочі місця і підтримує місцеву економіку.

При утворенні громади варто не тільки вести консультації щодо процедури утворення, але й намагатись оцінити нові ресурси, що з'являються у такому об'єднанні. На відміну від традиційного сподівання на зовнішні ресурси (дотації від держави чи іноземного інвестора) для вирішення проблем громади, потрібно враховувати і внутрішні ресурси. Важливо, щоб наявні ресурси громади використовувались оптимально.

Отже, в ході аналізу виявлено деякі прогалини, які притаманні більшості об'єднаних громад. Усім громадам потрібна подальша робота у таких напрямках:

- вдосконалення адміністративного управління – більшість громад розробили всі необхідні документи для роботи в нових умовах. Аналіз громад підтвердив результати оцінки фінансової спроможності за 2019 рік і 8 місяців 2020 року – у громад, які посіли високі місця у рейтингу, видатки на утримання апарату управління у власних ресурсах не є високими. Це пов'язано з більшими власними надходженнями таких місцевих бюджетів та можливістю більше видатків спрямовувати на інші послуги для населенню. Крім того, різниця у кількості працюючих в апаратах міських громад значно відрізняється від сільських громад, що пов'язано з різною кількістю населення для якого треба виконувати основні делеговані державою функції.

- Структура дохідної частини бюджету є характерною та співставною у більшості громад. Без урахування трансфертів майже весь обсяг сформовано податковими надходженнями, неподаткові надходження незначні, доходи від операцій з капіталом (продаж комунального майна та земельних ділянок) практично відсутні. Так, виявлено, що лише у 43,18% або 19 громад у 2019 році власні надходження перевищували офіційні трансфери і у 56,82% або 25 громад вони були рівні або дещо меншими. Слід відзначити громади, де обсяг власних надходжень перевищував 60% формування доходної частини у 2019 році, зокрема це Гуменецька, Крупецька, Новоставецька, Розсошанська, Кульчієвецька, Волочиська і Красилівські громади – 15,9% або 7 громад від загальної кількості (44 громади). Також слід відмітити тенденцію щодо значної у порівнянні із іншими громадами питомої ваги неподаткових надходжень (Улашанівська та Крупецька громади). В структурі доходів бюджету Улашанівської громади це складає 18,61%, Крупецької – 19,45% (за рахунок значних надходжень по статті «Інші джерела надходжень власних бюджетних установ»). По інших громадах, питома частка коливається в межах від 0,1 до 5%.

- Більшість громад поки що не залучають населення та громадських активістів до процесів прийняття рішень у громаді. В громадах проводиться робота над оприлюдненням інформації, що стосується бюджету, проте у більшості випадків вона має несистематичний та нерегулярний характер. Також не в усіх громад оприлюднюється на постійній основі інформація, яка є цінною для населення, у тому числі бюджетна. Чим вища обізнаність про послуги за які відповідають місцеві органи влади, тим вища впевненість, що керівництво громад розпоряджається активами громади якнайкраще. Органами влади громад варто посилювати роботу над інформуванням населення про свою діяльність для збільшення довіри до діяльності, яку вони здійснюють, і реформи децентралізації загалом.

- Важливим при залученні додаткових фінансових ресурсів і інвестицій для реалізації проєктів розвитку в громадах є використання комплексного підходу. Для громад необхідним є виокремлення та систематизація шляхів залучення додаткових фінансових ресурсів і інвестицій для реалізації проєктів розвитку. Для забезпечення ефективного наповнення дохідної частини бюджету додатковими фінансовими ресурсами в громаді має бути запроваджена власна модель залучення додаткових фінансових ресурсів та інвестицій для реалізації проєктів розвитку. При утворенні громади варто не тільки вести консультації щодо процедури утворення, але й намагатись оцінити нові ресурси, що з'являються у такому об'єднанні. На відміну від традиційного сподівання на зовнішні ресурси (дотації від держави чи іноземного інвестора) для вирішення проблем громади, потрібно враховувати і внутрішні ресурси. Важливо, щоб наявні ресурси громади використовувались оптимально.

5. СПЕЦИФІКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ (ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОПИТУВАННЯ)

Метою оцінювання є виявлення місцевої специфіки та для удосконалення наявних практик і запровадження внутрішніх політик щодо сталого розвитку на місцевому рівні. Опитування проводилось по двох напрямках – серед населення і керівної ланки громад. В ході опитування важливим є виявлення рівня обізнаності щодо сталого розвитку, недоліків і прогалин щодо питань що виникають у процесі залучення додаткових ресурсів (коштів державного бюджету, що надаються на розвиток об'єднаної громади, грантів від інших фінансових інституцій та інвестиційних проєктів, міжмуніципальна співпраця), що можуть бути усунені при розробці відповідних алгоритмів дій для місцевих органів влади.

Використано методи анкетування населення та метод інтерв'ю посадовців органів місцевого самоврядування, виконавчих органів місцевих рад тощо.

Предмет оцінювання - практики і внутрішні політики щодо стратегічного розвитку та по залученню додаткових фінансових ресурсів для реалізації проєктів розвитку в об'єднаних територіальних громадах, доходи, інвестиційні проєкти, програми розвитку органів державної влади, центральних та інших органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ та організацій.

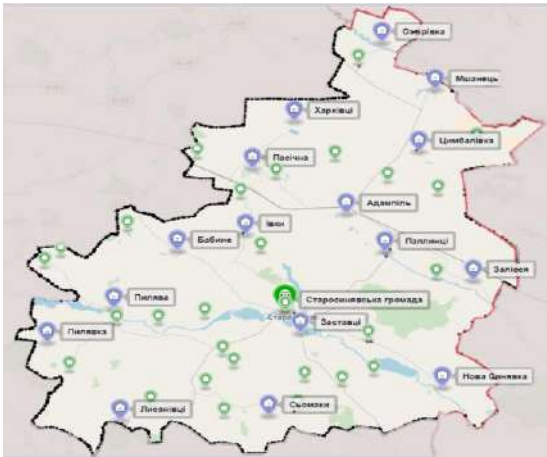
Анкета включає запитання, які характеризують виміри сталого розвитку в громадах та основні завдання фінансової діяльності в частині залучення додаткових фінансових ресурсів до бюджету громад. Кожній відповіді, наданій на аналітичне запитання, присвоєно цифрове значення у балах. Узагальнення результатів здійснюється простим підсумуванням усіх отриманих балів (при опитуванні керівної ланки ряду громад). Таким чином, що більше балів отримає громада, то вищим буде її рейтинг, що відповідатиме більшій ефективності бюджетного процесу.

Напрями оцінювання сформульовано у відповідності до тематики дослідження, зокрема, розуміння сталого розвитку, стратегічного напрямку та на основі основних завдань фінансової діяльності: орієнтація на досягнення стратегічних цілей громади; фінансове забезпечення діяльності у середньостроковій перспективі та поточної діяльності; виконання фінансових зобов'язань перед бюджетними установами, суб'єктами господарювання, громадянами; пошук резервів збільшення фінансової спроможності громади та наявність системи внутрішнього контролю, аналізу та оцінювання сталого розвитку.

Результати опитування населення громади

Короткі відомості про громаду. Старосинявська селищна об'єднана територіальна громада (Старосинявська громада) як територіальна одиниця функціонує із 2015 року. Створення громади було обумовлено збереженням цілісності району (територіальної одиниці- Старосинявщини).

Старосинявський район розташований в східній частині Хмельницької області в межах підвищення Волинсько-Подільського плато, в зоні лісостепу. Поверхня являє собою злегка хвилясту рівнину на південний схід і більш горбисту – на південний захід. Район межує з півночі – з Любарським районом Житомирської області, на сході – з Хмельницьким районом Вінницької області, на півдні та південному заході – з Летичівським районом Хмельницької області, на південному заході – з Старокостянтинівським районом Хмельницької області. Діючий голова – Здебський Віталій Едуардович.



Кількість мешканців:



19 807 (станом на 01.01.2017р.)

19 675 (згідно даних сайту³⁹)

19 093 (станом на 01.01.2020 р.⁴⁰)

Кількість дворів:



7 724 (станом на 01.01.2017р.)

6 186 (станом на 1.01.2020р.)

4 737 по відібраних населених пунктах

Кількість населених пунктів:



45 (станом на 01.01.2017р.)

Місце проведення: Старосинявська селищна громада

Період проведення: серпень 2020 року.

Метод дослідження: анкетне опитування через інтерв'єрів.

Вибіркова сукупність: 7,3% від генеральної сукупності жилих домогосподарств

Кількість опитаних респондентів: 346.

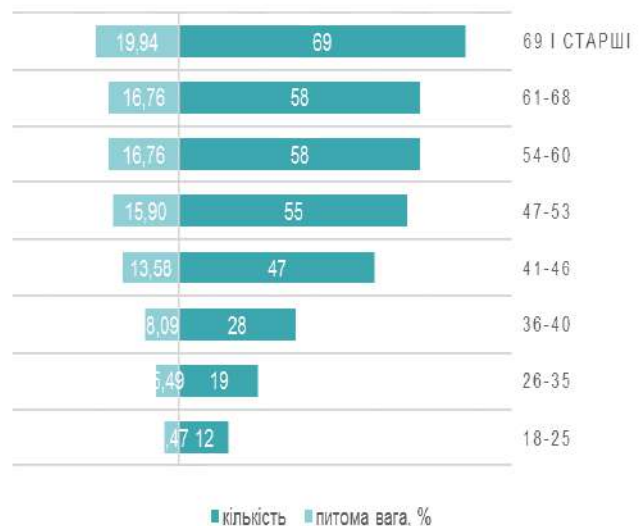
Населені пункти: Адамців, Бабин, Гончариха, Гречана, Дашківці, Залісся, Заставці, Іванківці, Івки, Йосипівка, Карпівці, Красносілка, Лисанівці, Мисюрівка, Мшанець, Нова Синявка, Олексіївка, Паньківці, Паплинці, Пасічна, Пилява, Пилявка, Пишки, Стара Синява, Сьомаки, Уласово-Русанівка, Харківці, Цимбалівка, Чехи, Щербані. Серед зазначених населених пунктів – 19 основних (підкреслено), по інших населених пунктах відповіді отримані на базарі (місце, де одночасно представлено практично всі населені пункти громади). У процесі дослідження відбувались комунікації з населенням громад, насамперед, шляхом інтерв'ювання.

ВІДОМОСТІ ПРО РЕСПОНДЕНТІВ

Переважна частина респондентів належить віковій групі «від 69 і старші», що є свідченням старіння населення громади.

Віковий розподіл респондентів у кількісному та відсотковому вираженні

№ п/п	Діапазони вікових груп	Кількість, осіб	Питома вага, %
1.	18-25	12	3,47
2.	26-35	19	5,49
3.	36-40	28	8,09
4.	41-46	47	13,58
5.	47-53	55	15,90
6.	54-60	58	16,76
7.	61-68	58	16,76
8.	69 і старші	69	19,94
Всього опитаних		346	100



³⁹ Сайт Старосинявської селищної Ради. Електронне посилання. URL: <https://starosynjavska-gromada.gov.ua/structure/>

⁴⁰ За даними Головного управління статистики в Хмельницькій області. Електронне посилання. URL: <http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>

При розподілі за статтю, 62% опитаних – жінки, 38% - чоловіки. Серед опитаних 45% мають середню освіту, 28% - середньо-спеціальну, 21% - вищу і 6% неповну (59,09% в межах вікової групи, мають респонденти, які старші за 69 років, що обумовлено історичними подіями протягом життя, війна та ін.)



Рис. 5.1. Розподіл респондентів за статтю та освітою

Соціальний статус респондентів, які мають вищу освіту – службовець/робітник, вчитель (38,89% та 15,28% відповідно в межах групи). Саме респонденти з такої групи завжди голосують за діючу владу, розуміючи те, що у разі зміни влади вони можуть зазнати змін в своєму соціальному статусі.

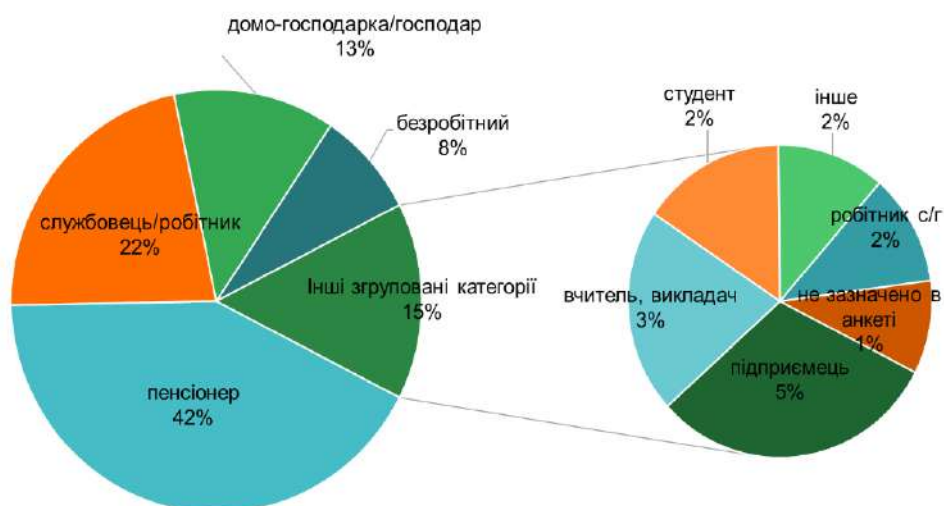


Рис. 5.2. Розподіл по вікових категоріях респондентів у відповідності до соціального статусу

Найбільше серед опитаних пенсіонерів – 42% (деякі приїхали доглядати за старими батьками і залишились, деякі доглядати за хатою і також залишились, але їх частка незначна в межах 10% від загальної кількості групи, основу групи складають пенсіонери, які мешкають тривалий час в громаді,

причому в переважній більшості вони не задоволені соціальною турботою про них), наступна значна група респондентів – службовці або робітники – 22%, потім йдуть домо-господарки/господарі та безробітні – 13% та 8% відповідно.

Питання щодо обізнаності про сталий розвиток

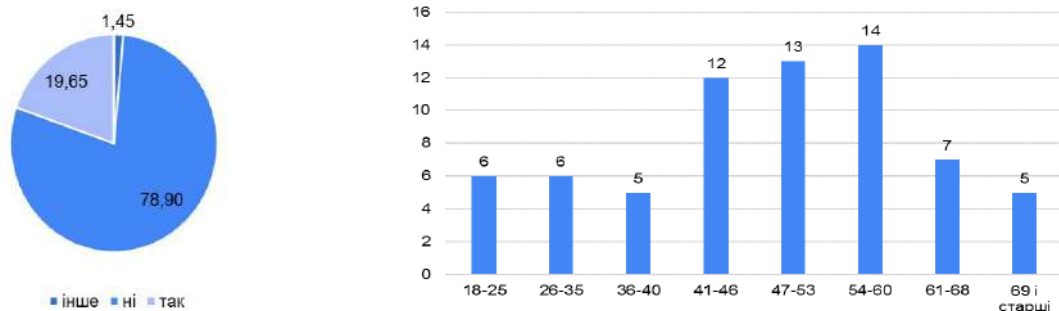


Рис. 5.3. Розподіл респондентів щодо обізнаності про сталий розвиток та віковий розподіл серед обізнаних

В ході опитування виявлено, що переважна частина населення громади необізнана щодо сталого розвитку – 78,9% респондентів, лише 19,65% респондентів зазначили, що чули про сталий розвиток і 1,45% респондентів зазначили, що чули щось.

Серед респондентів, що чули про сталий розвиток вік коливається в межах від 41-60 (рис.5.3).

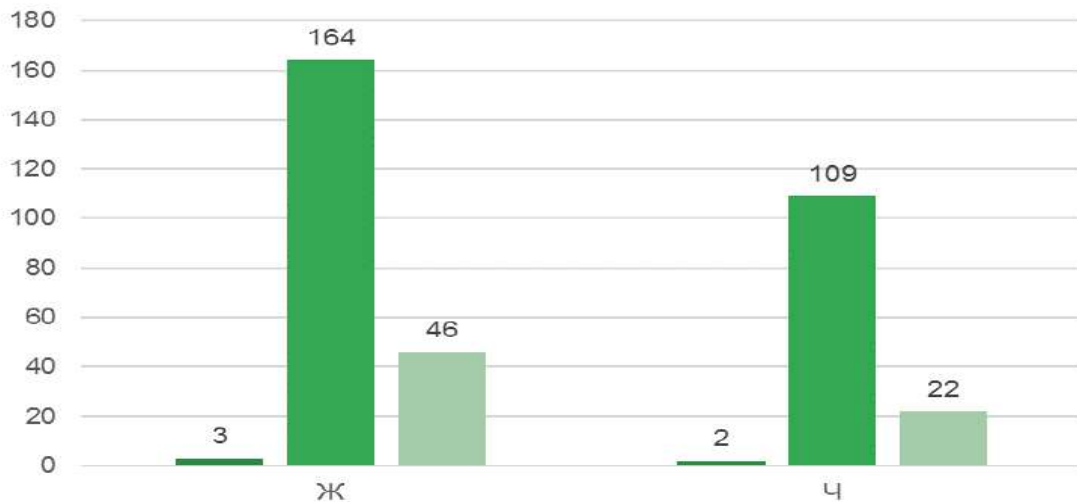


Рис. 5.4. Розподіл респондентів за гендерною ознакою щодо обізнаності про сталий розвиток

Основними проблемами, що виокремлювали респонденти переважна частина стосувалась соціального виміру та екологічного (падіння рівня ґрунтових вод і висихання водоймищ в деяких населених пунктах), але всі однозначно говорили про необхідність створення робочих місць.

Всі озвучені проблеми на місцевому рівні нескладно утотожити з цілями сталого розвитку для кожного із вимірів.

Наприклад, в населеному пункті Гречана основні проблеми, які виявлені в ході опитування наступні:

Проблеми «Відповіді респондентів»	Відповідність цілі сталого розвитку
• в криниці немає води; • потрібне централізоване водопостачання; • водопостачання немає; • нема води, посуха.	 
• дороги погані; • дороги так сьак; • занедбані дороги; • погані дороги, багато пилу.	
• закрили клуб, тільки церква є; • клуб закрили.	
• мала заробітня плата, недостатні пільги; • важко знайти роботу; • низька заробітня плата та пенсії; • не дають гроші; • роботи в селі немає, тільки один магазин.	

Розвиток без економіки неможливий. Створенням додаткової вартості займається бізнес. Чим кращі умови для розвитку бізнесу, тим кращими є умови для місцевого економічного розвитку громади. Умови для розвитку громади забезпечуються великою кількістю складових: національною та місцевою владами, зрілістю громадянського суспільства, культурою та готовністю місцевих громад приймати на себе відповідальність за управління розвитком території, якістю життя сьогодні і у майбутньому тощо. Загалом, успішність сталого розвитку залежить від успішності і економічного розвитку на місцевому рівні, особливо від умов, в яких перебуває бізнес.

Для стратегічного планування важливим є виокремлення сильних і слабких сторін громади, що було і зроблено під час опитування. Показано унікальність населених пунктів, що приймали участь у опитуванні та слабкі сторони.

Наприклад, для населеного пункту Пилявка, респонденти зазначили:

Пилявка	
Чи Ваш населений пункт унікальний? • В лісі пам'ятник звідти потаємний хід в Меджибіж • Битва була колись, церква старовинна пам'ятна дошка Богдану Хмельницькому дві фрески на Україну • Особлива церква за переказами Богдан Хмельницький приймав присягу • Село сад - слива яблуня груша черешня	Слабкі сторони населеного пункту • не задоволений медичним обслуговуванням; • немає молоді, була школа закрили возимо в Пиляву (діти змушені бути цілий день в дорозі); • немає роботи хочеться ферми; • погані дороги; • Роботи немає виїжджають з села; • Старі лишилися мала пенсія немає магазинів один; • Школу закрили з—за того що нема дітей; • нестабільне транспортне сполучення.
Ідеальне майбутнє (що потрібно зробити у селі для того, щоб жилося краще) • визнання села; • дорогу зробити; • робочі місця треба; • створити кооператив; • хочеться щоб існувало село бо є де відпочити але нажали практично немає молоді; • школу закрили можна пекарню відкрити хотілося б свідомості людей квітами вулицю прикрасити; • було б непогано мати прибуток з землі.	

Всі ці відповіді переплітаються із тими важливими елементами Стратегії розвитку громади або планами соціально-економічного розвитку, які є важливими на шляху сталого розвитку на місцевому рівні. Стратегія розвитку громади повинна складатися з таких напрямів:

- Економічна сталість, яка є однією з важливих складових, що визначає економічний поступ розвитку громади.
- Соціальна сталість передбачає забезпечення інтересів усіх соціальних груп населення, гендерну рівність, належне медичне обслуговування, безпечне і здорове житло, високоякісну освіту для всіх мешканців громади; підтримку громадської безпеки та правопорядку; зміцнення духу громади, її згуртованості, що породжує почуття приналежності до певної території, тобто розвитку локальної ідентичності; сприяння творчому вираженню, збереження традицій тощо.
- Екологічна сталість. Це не лише догляд і збереження довкілля, але й задоволення елементарних людських потреб у чистому повітрі, екологічно чистих харчових продуктах; забезпечення благоустрою територій, здійснення заходів із енергозбереження, забезпечення житлово-комунальних послуг, як-от водопостачання та водовідведення; поводження з твердими побутовими відходами тощо.

Повноваження, ресурси та державна підтримка об'єднаним територіальним громадам дають змогу планувати своє майбутнє через розумне зростання, базоване на таких принципах:

1. Розумна освіта

Об'єднані територіальні громади відтепер відповідальні за середню освіту. Протягом 2016 року було відремонтовано багато шкіл, закуплено шкільних автобусів та комп'ютерної техніки. На нинішньому етапі потрібне значне поліпшення якості навчання, аби діти у школах отримали знання, навички та вміння, які забезпечать їм можливість для адаптації у світі, що динамічно змінюється та стає дедалі більш конкурентним.

Школи мають стати освітніми, виховними та просвітницькими центрами розвитку громади, де продукуються ідеї для розумного зростання, де молоді люди отримують навички управління, підприємництва, а школа стає джерелом ідей та можливостей для зростання доходів домогосподарств – це є пріоритетним завданням для громад.

2. Розумна місцева економіка

Територіальні громади різні, у них різна кількість населення, різні природні умови, різні традиції та свої унікальні ресурси.

Громадам необхідно віднайти свою розумну спеціалізацію в регіональній економіці, яка має базуватись на власних конкурентних перевагах і, передусім, власних ресурсах.

Інновації, ощадливість щодо використання ресурсів, залучення до підприємництва максимальної кількості жителів громад мають стати нормою для органів місцевого самоврядування, що відповідальні за планування та реалізацію розвиткових ініціатив.

Стратегія розвитку громади має бути максимально реальною, функціональною, базованою на досягненні розумного зростання та підготовленою із залученням громади.

3. Розумна організація життєвого простору

Люди, які проживають у громаді, мають отримати доступ до основних благ та послуг, які є публічними, у максимально зручний спосіб. Формування центру міст, селищ та сіл має бути розумним та комфортним для людини. Землі, які знаходяться у межах громади, мають використовуватись максимально ефективно і бути збереженими для майбутніх поколінь.

Планування всієї території громади, резервування земель під реалізацію стратегії розумного зростання, встановлення розумних обмежень щодо використання земель – все це має бути максимально прозорим, здійснюватися в інтересах усіх членів територіальної громади.

4. Розумне використання ресурсів та охорона довкілля

Ресурси, дані Богом, не є безмежними і невичерпними. Тому зростання у громадах має забезпечуватись максимально ощадливим використанням невідновлюваних ресурсів. Збереження

довкілля забезпечується не наявністю полігонів для захоронення відходів, а їх мінімізацією. Органічні відходи мають перетворюватись у добрива і повертатись в землю, більшість інших відходів мають ставати сировиною для нового виробництва. Продукування нової продукції має враховувати можливість її необтяжливого перероблення. Адаптація сільськогосподарського виробництва та водокористування до зміни клімату є важливою складовою збереження ресурсів.

5. Розумні люди

Будь-які зміни системи управління, перерозподіл повноважень та ресурсів між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування не мають значення, якщо це не спрямовано на добробут людини.

Люди мають бути здоровими, активними, адаптованими до змін, які відбуваються швидко. Освіта продовж життя, зайнятість та самозайнятість, здоровий спосіб життя та поступова відмова від шкідливих звичок дає змогу людям бути потрібними собі, сім'ї, суспільству. Місцева ідентичність, яка формується у нових громадах, має базуватись на основних людських цінностях та місцевих традиціях і бути складовою розумної спеціалізації громади⁴¹.

Ці принципи в більшій чи меншій мірі уже зараз знаходять своє відображення при підготовці основних стратегічних документів розвитку громади – стратегії розвитку (стратегічний план розвитку) та схемі планування території громади.

Також важливо оцінити сприйняття сталого розвитку та основні завдання фінансової діяльності в частині залучення додаткових фінансових ресурсів до бюджету громад на рівні громад. В опитуванні приймало участь 15 представників громад керівного складу Хмельницької області. Серед відібраних було **8** сільських громад (Берездівська, Ганнопільська, Гвардійська, Жванецька, Заслучненська, Крупецька, Ленковецька, Судилківська), **5** селищних громад (Білогірська, Грицівська, Старосинявська, Староушицька, Чемеривецька) та **2** міські громади (Городоцька та Красилівська). Переважна частина громад була створена протягом 2015-2017 років (12 громад серед опитаних) і 3 громади протягом 2018-2019 років.

Щодо обізнаності про сталий розвиток, то 93,33% або 14 представників громад обізнані і чули про сталий розвиток. Це є дуже позитивним посилом щодо імплементації сталого розвитку у політиках громади.

При оцінюванні рівнів сталого розвитку в громадах отримано наступні результати:



Рис. 5.5. Оцінювання проблемності вимірів сталого розвитку в громадах

При оцінюванні проблемності кожного із вимірів було запропоновано шкалу від 0 до 5, де 0 означає, що проблем не було, 1 відповідає низькому рівню проблемності, а 5 – високому рівню проблемності. Серед громад найбільш проблемними є екологічний вимір, так як тут зустрічаються оцінки із значенням 4 та 5. І ті громади, які зазначили високу проблемність даного виміру у перешкодах до сталого розвитку зазначали «недостатність фінансування», «відсутність інвесторів», «дуже багато років нічого не робилось і за короткий час зробити важко і зроблено вже багато, але ще не повністю». Економічний вимір оцінений в 3 бали, це означає, що проблеми на даному рівні вирішуються. Найбільш розрізнені оцінки у соціального виміру, де зустрічається розкид від 0 до 5, але найбільша кількість оцінок попадає в діапазон від 2 до 3. Це означає, що поступово соціальні проблеми в

⁴¹ Від перспективного плану до стратегії розвитку громади (через призму досвіду об'єднаних територіальних громад Хмельниччини) / Ткачук А.Ф. – К.: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2018. – 76 стор. Електронний ресурс. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2018/06/Vid-perspektyvnogo-planu-do-strategiyi-rozvytku-gromad.pdf>

громадах вирішуються, але заважають «недосконалості в існуючій законодавчій базі», «необхідність все зробити за короткий час».

Переважна частина опитаних громад орієнтовані на досягнення стратегічних цілей громади. Так, зокрема, про важливість розробки стратегії розвитку громади розуміють 53,33% або 8 представників громад вона є або в розробці та у частини громад 46,67% або 7 громад немає стратегії розвитку. Саме це і негативно позначається на розробці інвестиційних планів в громадах у 60% громад вони розробляються без відповідності до стратегії і лише у 40% громад у відповідності. Позитивним є те, що у громадах є затверджені плани соціально-економічного розвитку (100% опитаних). А от робоча група (або подібна група) з місцевого економічного розвитку, агенція з місцевого економічного розвитку (або щось подібне) діє у 33,33% або 5 опитаних громад та відсутня у 66,66% або 10 громадах.

Питання фінансового забезпечення діяльності у середньостроковій перспективі та поточної діяльності, як показало опитування, є важливим для переважної частини громад. Це проявляється через наявність спеціально призначеної або основної контактної особи з питань, пов'язаних з економічним розвитком громади (рис. 5.6,а), профілю громади і його регулярного оновлення, проєктів розвитку, що реалізуються в громаді (рис. 5.6). В ході опитування виявлено, що у 67% або 10 громадах є спеціально призначена або основної контактної особи з питань, пов'язаних з економічним розвитком громади, у 53% або 8 громадах є наявність профілю і у всіх опитаних громадах є проєкти розвитку, які впроваджуються (у 12 громадах або 80% їх кількість попадає в групу від 1 до 4).

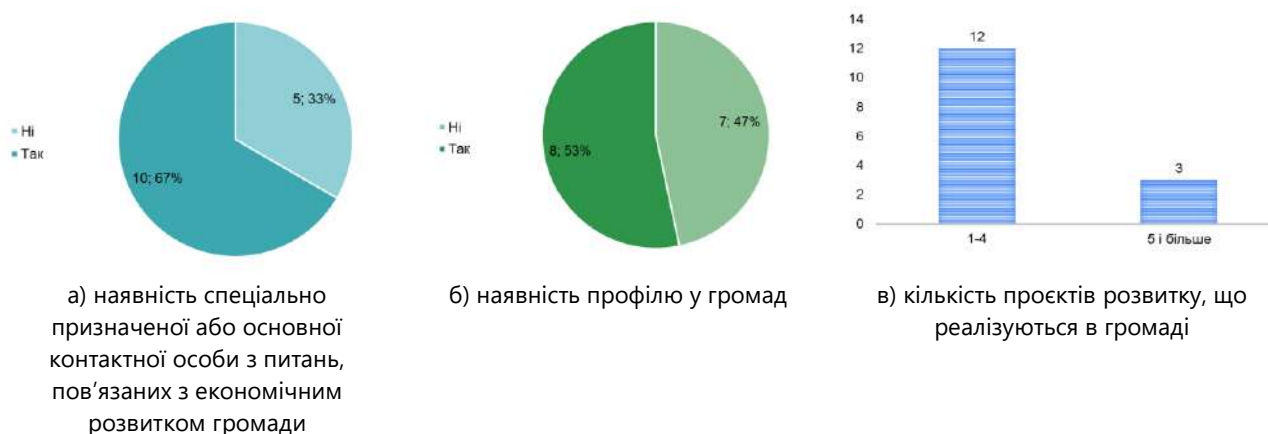


Рис.5.6 Питання фінансового забезпечення діяльності у середньостроковій перспективі та поточної діяльності

Пошук резервів збільшення фінансової спроможності громади є важливим. Для розуміння важливості даного питання для опитаних громад в анкеті виокремлювались наступні питання, зокрема «Чи громада бере участь у фінансуванні ініціатив/програм економічного розвитку спільно з фірмами чи компаніями (наприклад, розробка програми розвитку туризму в громаді чи в регіоні)?», «Чи маєте ви укладені партнерські відносини з місцевими групами підприємців задля спільної розробки інвестиційних проєктів?», «Чи громада об'єднує ресурси з сусідніми громадами для спільного фінансування проєктів?», «Чи має громада бюджетні ресурси на проведення заходів і впровадження проєктів з економічного розвитку?», «Чи громада залучає зовнішніх консультантів з економічного розвитку для розробки і подачі грантових та інвестиційних проєктів?» та «Чи існує в громаді практика створення власних баз даних щодо потенційних інвесторів і донорів?» В ході опитування виявлено, що переважна частина громад самотужки фінансує свої проєкти. Так, лише 40% громад беруть участь у фінансуванні ініціатив/програм економічного розвитку спільно з фірмами чи компаніями, 47% громад мають укладені партнерські відносини з місцевими групами підприємців задля спільної розробки інвестиційних проєктів. Позитивним в діяльності громад є те, що 60% громад об'єднують ресурси з сусідніми громадами для спільного фінансування проєктів, наприклад для вивезення сміття та 80% громад є бюджетні ресурси на проведення заходів і впровадження проєктів з економічного розвитку, залучають зовнішніх консультантів з економічного розвитку для розробки і подачі грантових та

інвестиційних проєктів (60% опитаних). Негативним також є те, що в 87% громад поки практики створення власних баз даних щодо потенційних інвесторів і донорів (рис. 5.7).

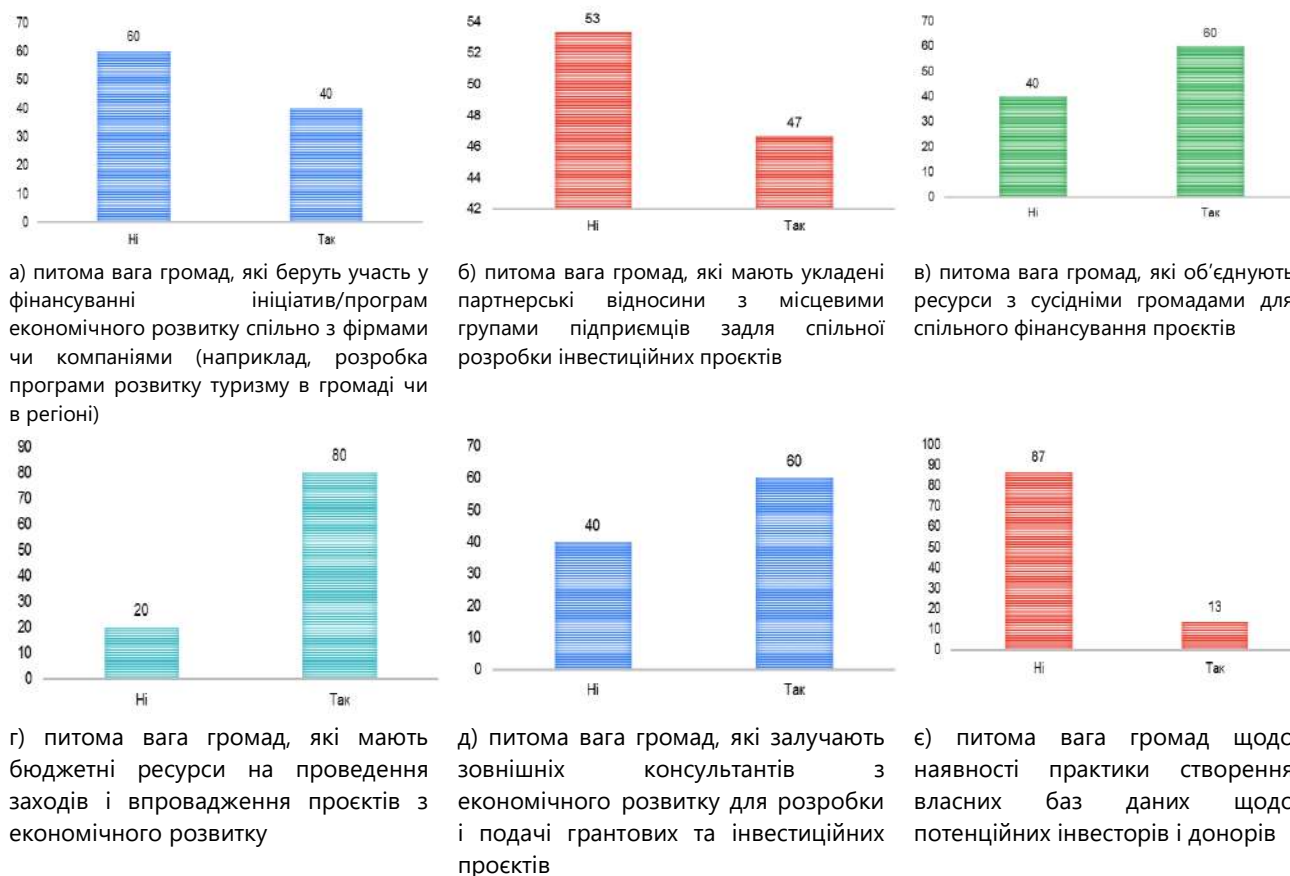


Рис. 5.7. Пошук резервів збільшення фінансової спроможності громади

Отже, виявлення місцевих передумов для удосконалення наявних практик і запровадження внутрішніх політик по залученню додаткових фінансових ресурсів для реалізації інвестиційних проєктів, програм і проєктів розвитку є важливим. Саме в ході опитування стає зрозумілим ті тренди, які притаманні громадам. Виявлення недоліків і прогалин, що виникають у процесі залучення додаткових ресурсів, що можуть бути усунені при розробці покрокового алгоритму дій місцевих органів влади та надання доступу громадам до експертної допомоги з питань упровадження сучасних практик залучення додаткових фінансових ресурсів для фінансування проєктів розвитку сприятиме їх сталому розвитку.

6. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ – ДОСВІД ГРОМАД

На сьогодні існує багато підходів до оцінювання рівня сталого розвитку на регіональному і державному рівнях. Це пов'язано в першу чергу із достатністю інформації для обрахунку відповідних індексів. В останні роки значимі роботи у сфері розроблення індикаторів виконані рядом колективів на локальному, регіональному й глобальному рівні як сталого розвитку у цілому, так і окремих його аспектів. Але на місцевому рівні при оцінюванні сталого розвитку стикаємось із слабоформалізованою і слабоструктурованою інформацією, або взагалі із її відсутністю. В даному дослідженні використано метрику для оцінювання рівня сталого розвитку в просторі вказаних трьох вимірів сталого розвитку для формування рекомендацій при врахуванні у відповідних політиках. Також є метрики вимірювання процесів сталого розвитку (МВСП)⁴² розроблена рядом наукових установ, зокрема Інститутом прикладного системного аналізу Національної академії наук України і Міністерства освіти і науки України⁴².

Необхідність у розробці індикаторів сталого розвитку була відзначена в "Порядку денному на XXI століття". В чотирьохсотій главі цього документа ("Інформація для прийняття рішень") відзначено: "З метою створення надійної основи для процесу прийняття рішень на всіх рівнях і сприяння полегшенню саморегульованої сталості комплексних екологічних систем і систем розвитку необхідно розробити показники сталого розвитку".

Контроль досягнення цілей сталого розвитку, керування цим процесом, прийняття рішень, оцінювання ефективності використовуваних засобів і рівня досягнення поставлених цілей вимагають розроблення відповідних критеріїв і показників – індикаторів сталого розвитку. Таким чином, в даному розділі показано, які саме індикатори можуть слугувати для оцінювання рівня сталого розвитку. Індикатор сталого розвитку – це показник, який відображає економічний, соціальний і / а бо екологічний вимір у певній громаді, і має такі властивості як простота інтерпретації, широкий розмах, чутливість до змін, кількісна визначеність і дозволяє робити прогнози й вчасно визначати тенденції та приймати відповідні рішення.

Одержання відповідного аналітичного та емпіричного обґрунтування для ефективного прийняття рішень є найважливішою основою політики. Під час відсутності ефективних індикаторів сталого розвитку неможливо здійснити цикл процесу прийняття рішень – визначання і формулювання мети, впровадження та оцінювання результату. Замість цього на управлінські рішення в області сталого розвитку накладається дрейф характеристик, нечіткість вираження пріоритетів, некогерентність політичних цілей і відсутність можливості оцінювання характеристик розвитку суспільства від об'єктивних критеріїв.

До основних вимог до індикаторів сталого розвитку слід віднести: бути вимірними (тобто вимірювані в звичних і широко використовуваних одиницях, наприклад, єт. га, млн. грн. тонн, дні і тощо); відповідати вимогам регулярності відстеження і враховувати періодичність або циклічність досліджуваного явища; бути такими, що можуть бути перевірені та при необхідності перевірені ще раз незалежною оцінкою, іншими методами; бути доступними і практичними при зборі даних (тобто мати розумну вартість, витрати для збору індикаторів повинні невисокими; доречними і адекватними контексту, тобто відповідати предмету вивчення і бути тісно пов'язаними з відслідковуваними цілями, мати логічний зв'язок з цілями і завданнями процесу або явища, що вивчається; бути надійними і об'єктивними, тобто повинні бути надійні джерела інформації, відповідальні за збір індикаторів; при необхідності індикатор повинен піддаватися дезагрегуванню при аналізі отриманих результатів (тобто давати можливість розбивати індикатор на його окремі характеристики, такі, як кількість підприємств за напрямками діяльності, суспільні групи групи); повинен бути чутливим до змін, яо потрібно відстежити, але достатньо нечутливим - до побічних факторів/змін; для результативності моніторингу індикатори

⁴² Сталий розвиток регіонів України [Текст] / науковий керівник М.З. Згуровський. – К.: НТУУ «КПІ», 2009. – 200 с.

повинні вказувати на прогрес в досягненні бажаного результату, повинні бути прості й зрозумілі для сприйняття.

Отже, сталий розвиток на місцевому рівні формується під впливом економічного, соціального і екологічного вимірів. Причому гармонійне поєднання цих складових забезпечується у партнерстві. Але особливості сталого розвитку на місцевому рівні обумовлюють необхідність в визначенні індикаторів по відповідних сферах і оцінювання для врахування у відповідних політиках при формуванні стратегічних документів і планів розвитку громади із врахуванням принципів сталості.

Об'єднані громади на Хмельниччині, як і по всій Україні, створювались, фактично, як нове територіальне об'єднання різних сіл/рад. Звичайно, при плануванні об'єднання враховувались різні складові – природне тяжіння, історичне підґрунтя, наявність авторитетного центру, відсутність принципового антагонізму між учасниками об'єднання. Дотримання цих досить простих правил має стати підвалиною, аби за якийсь час всі жителі різних сіл, що є у новій громаді, почали відчувати себе членами однієї великої сім'ї, де сильніші оберігають слабших, старші допомагають молодшим, де толока в інтересах усіх є доброю традицією. Місцева ідентичність формується не тільки і не стільки виборами до ради громади, співробітництвом старост, справедливим розподілом бюджету, а й формуванням нових традицій, нових символів, спільного простору.

Для оцінювання рівня сталого розвитку пропонується використання декількох взаємопов'язаних етапів. Перший оснований на тому, що необхідним для сталого розвитку на місцевому рівні є наявність стратегії розвитку громади (стратегічні документи). Другий – ефективне бюджетно-фінансове планування в громаді. Третій – оцінювання сталого розвитку за рядом індикаторів із врахуванням кількісних і якісних даних. В результаті такого підходу формується коло проблем на рівні громади. Ці проблеми заважають сталому розвитку на місцевому рівні. Вирішення цих проблем дозволить громаді зрозуміти свої переваги та використовуючи їх за основу подолати проблеми. Тут також слід розуміти, що ми працюємо на рівні влади і торкаємось всіх сторін життєдіяльності громади.

Результатом першого етапу є виявлення громад Хмельницької області, які мають стратегії та які імплементували ЦСР у своїх стратегіях. Результатом другого етапу є виявлення загальних тенденцій в бюджетах громад, аналіз прозорості влади на місцях, перелік шляхів залучення додаткових ресурсів в громаду, важливість залучення фінансових ресурсів. Результатом 3-го етапу є перелік індикаторів для оцінювання, модель оцінювання, прийняття рішень щодо ефективності політик для імплементації сталого розвитку на місцевому рівні.

Етапи та практичні кроки, які необхідно здійснити ОМС для впровадження моделі:

1. Імплементація сталого розвитку на місцевому рівні
 - 1.1. Аналіз існуючих документів територіальної громади щодо імплементації цілей сталого розвитку
 - 1.2. Здійснення узагальнення інформації про наявні цілі сталого розвитку з урахуванням змісту стратегічних, економічних та ін. документів громади.
2. Визначення можливих підходів та інструментів формування місцевої політики щодо залучення додаткових надходжень та акумуляції власних ресурсів
 - 2.1. Оцінювання поширених підходів до прийняття проєктних рішень, орієнтованих на розвиток громади.
 - 2.2. Проведення консультацій з зацікавленими сторонами (ОМС, представники бізнесу та громадські активісти) щодо потреб громади та її потенціалу для визначення стратегічних напрямів та об'єктів потенційного інвестування.
 - 2.3. Оцінювання результатів реалізації проєктів розвитку та можливих подальших кроків.
3. Оцінювання сталого розвитку
 - 3.1. Адаптація індикаторів сталого розвитку.
 - 3.2. Оцінювання сталого розвитку громади із врахуванням її особливостей та вимірів сталого розвитку.

Схематично ці етапи подано на рис. 6.1.



Рис. 6.1. Зміст етапів моделі ефективної діяльності громад щодо імплементації сталого розвитку на місцевому рівні

Джерело: власна розробка авторів

Отже, необхідно визначити інтервали зміни вихідного показника, що буде відповідати таким термам:

- CP_1 – високий;
- CP_2 – вище за середній;
- CP_3 – середній;
- CP_4 – нижче за середній;
- CP_5 – низький.

Наведені рівні $CP_1...CP_5$ будемо вважати характеристиками рівня сталого розвитку на місцевому рівні, а вихідним параметром розробленої моделі буде значення рівня сталого розвитку на місцевому рівні відносно визначеного значення.

При побудові моделі враховано наступні функціональні залежності:

$$PCP = f_{PCP}\{EKN, COC, EKOL, INST\} \quad (6.1)$$

$$EKN = f_{EKN}\{x_1 \div x_9\}, \quad (6.2)$$

$$COC = f_{COC}\{x_{10} \div x_{14}\} \quad (6.3)$$

$$EKOL = f_{EKOL}\{x_{15}, x_{16}\}, \quad (6.4)$$

$$INST = f_{INST}\{x_{17} \div x_{20}\} \quad (6.5)$$

Для раціоналізації вхідних параметрів у моделі впроваджено додаткові лінгвістичні змінні, у відповідності з групами факторів:

ЕКН – рівень економічних факторів, від якого залежать параметри $\{x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7, x_8, x_9\}$;

СОЦ – рівень соціальних факторів, від якого залежать параметри $\{x_{10}, x_{11}, x_{12}, x_{13}, x_{14}\}$;

ЕКОЛ – рівень екологічних факторів, від якого залежать параметри $\{x_{15}, x_{16}\}$;

ІНСТ – рівень інституційних факторів, від якого залежать параметри $\{x_{17}, x_{18}, x_{19}, x_{20}\}$.

У функціональних залежностях використано змінні. Деякі змінні є кількісними, для їхнього опису використовуємо реальні статистичні дані, інші змінні – якісні, для їхнього опису застосовано умовну шкалу від 0...100 та лінгвістична оцінка відповідно до термів.

Модель оцінювання рівня сталого розвитку на місцевому рівні із врахуванням залежностей (6.1 – 6.5) має наступний вигляд:

$$\left\{ \begin{array}{l} PCP = f_{PCP}\{EKN, COC, EKOL, INST\} \\ EKN = f_{EKN}\{x_1 \div x_9\}, \\ COC = f_{COC}\{x_{10} \div x_{14}\}, \\ EKOL = f_{EKOL}\{x_{15}, x_{16}\}, \\ INST = f_{INST}\{x_{17} \div x_{20}\}, \\ \mu^T(pcp) = \frac{1}{1 + \left(\frac{pcp - b_T}{c_T}\right)^2}, \\ PCP = \frac{\sum_{j=1}^m [PCP + (j-1)\Delta] \cdot \mu^T(pcp)}{\sum_{j=1}^m \mu^T(pcp)}, \end{array} \right.$$

де f_{PCP} – оператор зв'язку «входи - вихід», що відповідає співвідношенням (6.1 – 6.5),

$w^{x_1}, ..., w^{x_i}, i = 1, n$, – вектори ваг правил у співвідношеннях (6.1 – 6.5)

T – лінгвістичний терм із множини $\{H, HC, C, BC, B\}$ можливих термів вхідних змінних та з множини результуючої змінної PCP ;

c_T , c_T – коефіцієнт концентрації-розтягування квазідзвіноподібної функції належності;

b_T , b_T – координата максимуму функції належності.

ЕКН – рівень економічного виміру;

СОЦ – рівень соціального виміру;

ЕКОЛ – рівень екологічного виміру;

ІНСТ – рівень інституційного виміру;

$x_1, ..., x_n$ – змінні моделі.

Структура моделі оцінювання рівня сталого розвитку на місцевому рівні на основі методів нечіткої логіки подано на рис. 6.1 у вигляді дерева логічного висновку (це граф, структура якого відображає класифікацію чинників $\{x_1 \div x_n\}$, що впливають на прогнозований показник $\{PCP\}$).

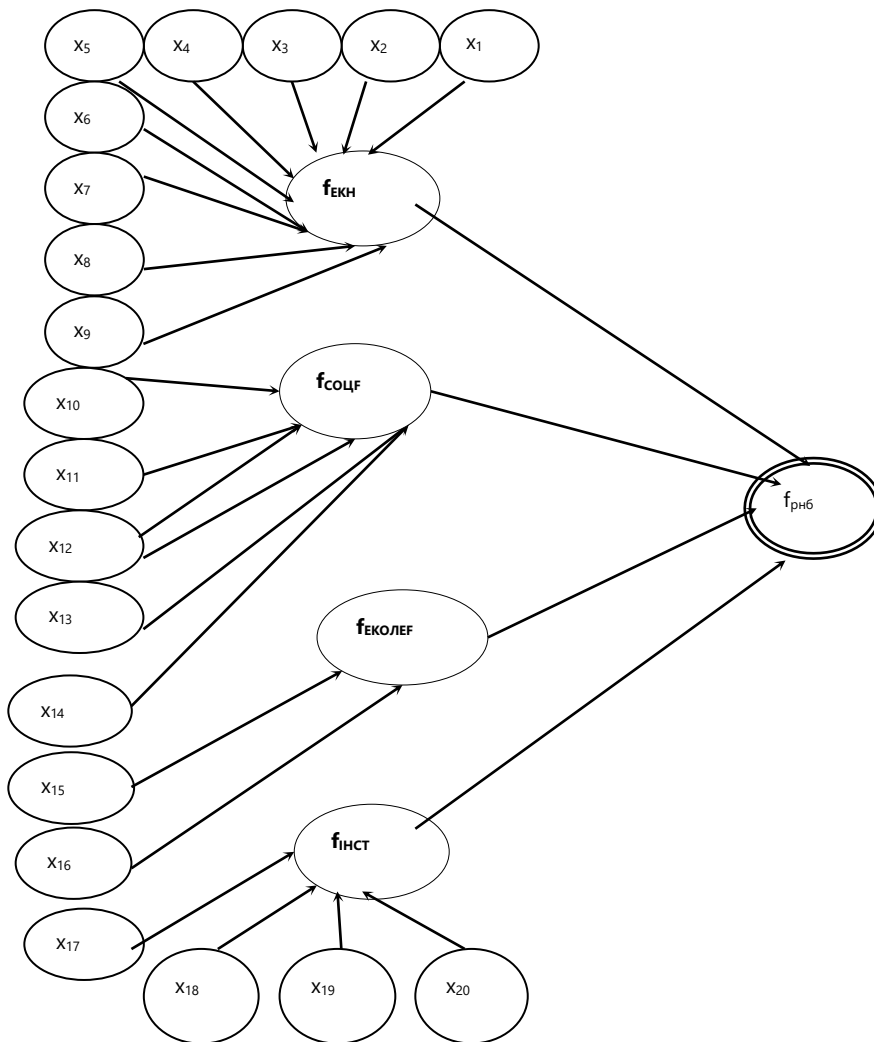


Рис.6.2. Структурна модель оцінювання рівня сталого розвитку на місцевому рівні

Для оцінювання значень лінгвістичних змінних *ЕКН*, *СОЦ*, *ЕКОЛ*, *ІНСТ* будемо використовувати єдину шкалу якісних термів: Н – низький, С – середній, В – високий. Кожний терм подано нечіткою множиною із відповідною функцією належності.

№ п/п	Групи фактору	Найменування індикатора	Значення
1.	ЕКН	Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг), тис.грн	4783881,1
2.	ЕКН	Обсяг виробленої будівельної продукції (виконаних будівельних робіт), тис.грн	20794
3.	ЕКН	Капітальні інвестиції, тис.грн	337785
4.	ЕКН	Заборгованість із виплати заробітної плати, тис.грн	Відсутня
5.	ЕКН	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	2370
6.	ЕКН	Кількість юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання, що зареєстровані на території громади, активні за ДПС	203/73
7.	ЕКН	Наявність прямих інвестицій	€
8.	ЕКН	Посівні площі культур сільськогосподарських у	17820

		сільськогосподарських підприємств, га	
<i>Продовження таблиці</i>			
9.	ЕКН	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	5318696,2
10.	СОЦ	Чисельність наявного населення, осіб	12792
11.	СОЦ	Загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, м ²	3720
12.	СОЦ	Кількість юридичних осіб, що зареєстровані на території громади професійна, наукова та технічна діяльність	2
13.	СОЦ	Кількість закладів освіти	21
14.	СОЦ	Кількість закладів охорони здоров'я	4
15.	ЕКОЛ	Викиди забруднюючих речовин та діоксиду вуглецю у атмосферне повітря	1571098
16.	ЕКОЛ	Утворення та поводження з відходами	147228
17.	ІНСТ	Наявність стратегії розвитку	-
18.	ІНСТ	Ефективність роботи місцевої влади	Голово переобрано
19.	ІНСТ	Обсяг коштів на утримання держaparату громади	Бюджет
20.	ІНСТ	Кількість громадських організацій	Від 1-4

Вхідні дані для складання оцінювання подано наступним чином:

- для економічної групи факторів: $x_1 = C$, $x_2 = C$, $x_3 = C$, $x_4 = B$, $x_5 = HC$, $x_6 = C$; $x_7 = HB$, $x_8 = C$, $x_9 = C$;
- для соціальної групи факторів: $x_{10} = C$, $x_{11} = C$, $x_{12} = HC$, $x_{13} = C$, $x_{14} = HC$;
- для екологічної групи факторів: $x_{15} = C$, $x_{16} = C$;
- для інституційної групи факторів: $x_{17} = HM$, $x_{18} = BC$, $x_{19} = C$, $x_{20} = C$.

Оцінювання рівня сталого розвитку для Гуменецької громади визначено як середній.

Для оцінювання застосовано апарат нечіткої логіки, який дозволяє формувати відповідні рекомендації стосовно прийняття управлінських рішень щодо імплементації сталого розвитку на місцевому рівні.

ВИСНОВКИ

1. В ході децентралізації, яка проводилась протягом останніх 5-ти років в Хмельницькій області утворилось (станом на вересень 2020 року) 51 громада, серед них 26 сільських громад (51% від загальної кількості громад), 18 селищних (35% від загальної кількості громад) і 7 міських (14% від загальної кількості громад). Всі громади в своєму розвитку прагнуть збалансованості. Тобто забезпечення балансу та побудови зв'язків між економічним зростанням, соціальною інтеграцією та охороною природного середовища. Найчастіше збалансований розвиток ототожнюється із сталим розвитком. В роботі вживається саме термін «сталий розвиток».
2. Сталий розвиток є притаманним всім рівням публічного управління (національному, регіональному, місцевому). Розуміючи специфіку даного дослідження зосередимось на місцевому рівні, тобто на рівні територіальних громад. Сталий розвиток на місцевому рівні – це процес, у рамках якого партнери з органів місцевого самоврядування/державних / муніципальних, ділових і неурядових кіл працюють разом задля створення кращих умов для сталого зростання. Сталий розвиток на місцевому рівні відбувається в громадах, які постійно поліпшують свій інвестиційний клімат і середовище сприяння бізнесу, соціальний і екологічний виміри за участю всіх зацікавлених сторін та заохочує встановлення партнерських зв'язків між ключовими партнерами на визначеній території і сприяє спільній розробці та реалізації єдиної стратегії розвитку через використання місцевих ресурсів і відносних переваг у глобальному контексті, створюючи умови для розвитку прийдешній поколінням.
3. До основних особливостей сталого розвитку на місцевому рівні слід віднести: макроекономічні чинники здебільшого перебувають поза повноваженнями і контролем органів місцевого самоврядування; сприятливе середовище є різним для кожної громади і складається з динамічних чинників, і його відносний вплив на реалії та перспективи з часом змінюється; недостатньо глибокий аналіз соціально-економічної ситуації та наявних ресурсів території; у місцевих програмах складно знайти чітке формулювання і наукове обґрунтування стратегічного вибору та слабка підтримка програмних заходів дієвим механізмом їх реалізації; недостатня ув'язка різних програм, які діють на відповідній території між собою; імплементація цілей сталого розвитку у стратегічних документах на місцевому рівні; через брак коштів на розвиток щорічні програми спрямовані, передусім, на латання дірок без послідовної роботи на перспективу, що не сприяє належній ефективності і використанню обмежених бюджетних коштів; в систематизації індикаторів сталого розвитку; відсутні механізми моніторингу та аналізу індикаторів сталого розвитку, завдяки яким можна було б відслідковувати процес реалізації програми соціально-економічного розвитку території та корегувати її при зміні зовнішніх чи внутрішніх факторів для оцінювання рівня сталого розвитку.
4. При дослідженні громади як соціально-еколого-економічної системи, тобто в основі лежить системний підхід, виокремлено наступні інструменти аналізу: методи кількісного аналізу (наприклад, при підготовці профілю громади (метод порівняння питомих показників та співвідношень; методи аналізу тенденцій у часі (динаміка); бенчмаркінг), оновленні стратегії розвитку громади, зокрема, метод SWOT-аналізу, PESTLE-аналізу, А-В-С аналізу (стратегічний аналіз), методи оцінювання, кореляційно-регресійні методи), так і якісного аналізу (дані отримані в ході опитування, метод «Інтерв'ювання»; метод «Фокус-груп»). В профілі громади узагальнено інформацію по: формуванню ключових питань і висновків, підтверджених даними статистики, які необхідні для подальших кроків планування та створення основи для моніторингу та оцінювання реалізації планів розвитку. Система моніторингу розвитку громад належить до групи систем спостереження складних багаторівневих об'єктів і поєднує в собі багато існуючих моніторингових систем.

5. В ході проведеного аналізу виявлено, що лише 13 громад мають стратегії розвитку. Відсутність стратегій розвитку негативно впливає на імплементацію сталого розвитку на місцевому рівні у відповідних політиках.
6. При плануванні бюджетів рекомендуємо проводити консультації з громадськістю про місцеві податки та збори в період з 1 січня по 1 липня та оприлюднювати звіти про враховані та невраховані пропозиції; розробити та затвердити положення про всі місцеві податки і збори, які будуть застосовуватись у відповідному бюджетному періоді на території громади; затвердити ставки оренди земельних ділянок в залежності від їхнього функціонального призначення рішенням ради; використовувати всі можливі джерела наповнення дохідної частини бюджету, у т.ч. кошти субвенції на соціально-економічний розвиток громад, кошти ДФРР, кошти від пайової участі, від оренди комунального майна/цілісних майнових комплексів тощо.
7. Для забезпечення прозорості дій влади на місцях рекомендуємо проект бюджету разом із всіма відповідними додатками розміщувати на веб-сайтах громад за 20 днів до розгляду сесією ради; сформувати окремий підрозділ на веб-сайтах громад про бюджет, збирати всю інформацію, що стосується бюджету у цьому розділі у т.ч. рішення ради та інше; готувати інформацію про бюджет у зрозумілій для населення формі (інфографіка, аналіз і порівняння основних показників, візуалізація бюджету) і розміщувати її на сайті громад та інших платформах, включно із соціальними мережами та місцевими засобами масової інформації.
8. Важливим при залученні додаткових фінансових ресурсів і інвестицій для реалізації проєктів розвитку в громадах є використання комплексного підходу. Для громад необхідним є виокремлення та систематизація шляхів залучення додаткових фінансових ресурсів і інвестицій для реалізації проєктів розвитку. Для забезпечення ефективного наповнення дохідної частини бюджету додатковими фінансовими ресурсами в громаді має бути запроваджена власна модель залучення додаткових фінансових ресурсів та інвестицій для реалізації проєктів розвитку. В ході аналізу ефективності використання коштів ДФРР виявлено соціальну спрямованість проєктів. Тому рекомендуємо громадам звернути увагу на економічний вимір проєктів. При утворенні громади варто не тільки вести консультації щодо процедури утворення, але й намагатись оцінити нові ресурси, що з'являються у такому об'єднанні. На відміну від традиційного сподівання на зовнішні ресурси (дотації від держави чи іноземного інвестора) для вирішення проблем громади, потрібно враховувати і внутрішні ресурси. Важливо, що наявні ресурси громади використовувались оптимально. Для залучення додаткових коштів в громаду рекомендуємо використовувати можливості грантового напрямку та отримання додаткових надходжень у вигляді процентних доходів.
9. Напрями оцінювання сформульовано у відповідності до тематики дослідження, зокрема, розуміння сталого розвитку, стратегічного напрямку та на основі основних завдань фінансової діяльності: орієнтація на досягнення стратегічних цілей громади; фінансове забезпечення діяльності у середньостроковій перспективі та поточної діяльності; виконання фінансових зобов'язань перед бюджетними установами, суб'єктами господарювання, громадянами; пошук резервів збільшення фінансової спроможності громади та наявності системи внутрішнього контролю, аналізу та оцінювання сталого розвитку. В ході опитування виявлено низький рівень обізнаності про сталий розвиток серед населення (переважна частина населення Старосинявської громади не обізнана щодо сталого розвитку – 78,9% респондентів, лише 19,65% респондентів зазначили, що чули про сталий розвиток і 1,45% респондентів зазначили, що «чули щось»). Потрібним є підвищення обізнаності за рахунок проведення семінарів, тренінгів або подібних заходів.
10. Результати опитування керівного складу громади. В опитуванні приймало участь 15 громад, зокрема: 8 сільських громад (Берездівська, Ганнопільська, Гвардійська, Жванецька, Заслучненська, Крупецька, Ленковецька, Судилківська), 5 селищних громад (Білогірська, Грицівська, Старосинявська, Староушицька, Чемеривецька) та 2 міські громади (Городоцька та Красилівська). Переважна частина опитаних громад орієнтовані на досягнення стратегічних цілей громади. Так, зокрема, про важливість розробки стратегії розвитку громади розуміють

53,33% або 8 громад вона є або в розробці та у частини громад 46,67% або 7 громад немає стратегії розвитку. Саме це і негативно позначається на розробці інвестиційних планів в громадах у 60% громад вони розробляються без відповідності до стратегії і лише у 40% громад у відповідності. Позитивним є те, що у громадах є затверджені плани соціально-економічного розвитку (100% опитаних). А от робоча група (або подібна група) з місцевого економічного розвитку, агенція з місцевого економічного розвитку (або щось подібне) діє у 33,33% або 5 опитаних громад та відсутня у 66,66% або 10 громадах. Питання фінансового забезпечення діяльності у середньостроковій перспективі та поточної діяльності, як показало опитування, є важливим для переважної частини громад. Пошук резервів збільшення фінансової спроможності громади є значним. Позитивним в діяльності громад є те, що 60% громад об'єднують ресурси з сусідніми громадами для спільного фінансування проєктів, наприклад для вивезення сміття та 80% громад є бюджетні ресурси на проведення заходів і впровадження проєктів з економічного розвитку, залучають зовнішніх консультантів з економічного розвитку для розробки і подачі грантових та інвестиційних проєктів (60% опитаних). Негативним також є те, що в 87% громад поки практики створення власних баз даних щодо потенційних інвесторів і донорів. Рекомендується приділити більше уваги розробці стратегій розвитку, створенню робочих груп з місцевого розвитку, створенню власних баз даних щодо потенційних інвесторів і донорів.

11. Адаптовано групи індикаторів для оцінювання сталого розвитку на місцевому рівні. Індикатори умовно поділено на групи у відповідності до економічного, соціального, екологічного та інституційного вимірів. Основними джерелами є дані Головного управління статистики та результати проведеного опитування. Сформовано 20 індикаторів, по яких можна проводити оцінювання сталого розвитку на місцевому рівні. В результаті запропоновано модель із розбивкою по етапах для імплементації сталого розвитку на місцевому рівні. Оцінювання сталого розвитку на місцевому рівні відібраної громади - середній. Тому важливо приділити увагу питанням залучення додаткових фінансових ресурсів у розвиток громади.
12. Враховуючи вищевикладене, до основних перспектив сталого розвитку на місцевому рівні слід віднести: формування стратегічних документів і планів розвитку громади із врахуванням принципів сталості, працювати над створенням високотехнологічних робочих місць та залученням продуктивних інвестицій (у т. ч. прямих іноземних інвестицій); сприяти розвитку та диверсифікації бізнесу та формувати кластери (ланцюжки зростання доданої вартості); розвивати інфраструктуру, впроваджувати енергоефективні технології, оптимізувати транспортні потоки та визначитися в поведінці із твердими побутовими відходами; розвивати партнерські стосунки з бізнесом, спонукати бізнес до соціальної екологічної та етичної відповідальності; провести оцінювання рівня сталого розвитку на місцевому рівні та врахувати результати такого оцінювання у планах та стратегічних документах, проводити подальший моніторинг за індикаторами сталого розвитку.

Збалансований розвиток на місцевому рівні. Дослідження. Хмельницький: Приватна друкарня. - 64 с.

Дослідження підготовлено:

Анна Гаврилюк, аналітик, керівник ГО «Центр досліджень та консультацій»

Олена Овчиннікова, аналітик ГО «Центр досліджень та консультацій»

Анастасія Якименко, аналітик ГО «Центр досліджень та консультацій»

ДАНІ ТИПОГРАФІЇ