

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Є. В. ХРАПЛИВОГО

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ОСВІТНІЙ СТУПІНЬ МАГІСТР

на тему: Управління розвитком територіальних громад в умовах
децентралізації на прикладі Куликівської селищної ради (ОТГ) Львівської
області

Виконав: студент 6 курсу, групи МО-61
Спеціальність 073 "Менеджмент"
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Пархоменко Дмитро Олександрович
(прізвище та ініціали)

Керівник _____ д.ф. ст. викл. Лизак М.П.
(наук.ступ., вчене звання, прізвище та ініціали)

ДУБЛЯНИ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Є. В. ХРАПЛИВОГО

Освітній ступінь
Спеціальність

Магістр
073 "Менеджмент"
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри
менеджменту ім. проф.
Є.В. Храпливого
(назва кафедри)

(підпис)
Лілія ВОЙНИЧА
(прізвище, ім'я, по батькові)

«06» березня 2023 року

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти

Пархоменко Дмитро
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1.Тема роботи: Управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації на прикладі Куликівської селищної ради (ОТГ) Львівської області

Керівник роботи д.ф. ст. викл. Лизак М.П.

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджена наказом по ЛНУП в редакції від “__” _____ 2023

р. № _____/к-с

2.Термін здачі студентом закінченої кваліфікаційної роботи
08.01.2024р.

3.Вихідні дані для кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти, навчальна та наукова література, методичні рекомендації, фінансова звітність господарства

4.Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) _____

Вступ

РОЗДІЛІ. АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

1.1 Сутність та принципи функціонування територіальних громад

1.2 Механізми децентралізації влади в громадах сільської місцевості

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД

- 3.1 SWOT-аналіз Куликівської селищної територіальної громади
3.2 Стратегічні, операційна цілі та завдання розвитку Куликівської ТГ
3.3 Сценарій розвитку Куликівської територіальної громади

РОЗДІЛ 1. АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

- 1.1 Сутність та принципи функціонування територіальних громад

5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки

6. Дата видачі завдання 06.03.23 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проекту (роботи)
1.	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі КР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану (складання програми; написання пояснювальної записки; підготовка матеріалів для кваліфікаційної роботи).	06.03.23 р.
2.	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	31.05.23 р.
3.	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Написання економічної частини роботи; висновків і пропозицій з реалізації роботи; кінцеве редагування пояснювальної записки; оформлення кінцевого варіанту роботи та інших графічних матеріалів, які представляються до захисту в ЕК).	15.11.23 р.
4.	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи (здача пояснювальної записки керівнику КР; виправлення його зауважень; здача КР на рецензування; кінцеве оформлення ілюстративних матеріалів, таблиць).	15.12.23 р.
5.	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі (написання доповіді й погодження її з керівником КР; виправлення зауважень).	08.01.24 р.

Студент _____
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи,

д.ф. ст.викладач

Михайло

ЛИЗАК

(наук.ступ., вчене звання, підпис, прізвище та ініціали)

Тема: Управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації на прикладі Куликівської селищної ради (ОТГ) Львівської області

Мета кваліфікаційної роботи – вивчення процесів соціально-економічного розвитку територіальних громад з позиції досягнення цілей адміністративно-фінансової децентралізації, виявлення ризиків у формуванні їх фінансово-економічного потенціалу, наукове обґрунтування напрямів удосконалення інструментарію реалізації реформ у частині досягнення спроможності громад

Об’єкт дослідження – процеси стимулювання соціально-економічного розвитку об’єднаних територіальних громад.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади вироблення та реалізації стратегій розвитку ОТГ.

Методи дослідження: системний підхід – для теоретичного визначення сутності соціально-економічного розвитку територіальних громад та його оцінки; методи порівняльного аналізу та синтезу – для виявлення закономірностей забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад; статистичні методи для оцінки ефективності стимулювання соціально-економічного розвитку територіальних громад; економіко-математичного моделювання – для обґрунтування впливу інструментів бюджетної політики на соціально-економічний розвиток територіальних громад.

УДК: 329.101.3:525.1.4

АНОТАЦІЯ

Визначено сутність соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад та його оцінки. Виявлення закономірності забезпечення соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад.

Оцінено ефективність стимулювання соціально-економічного розвитку територій. Обґрунтовано вплив інструментів бюджетної політики на соціально-економічний розвиток об'єднаних територіальних громад.

Ключові слова: Розвиток, стратегія , громада, ефективність.

SUMMARY

The essence of socio-economic development of united territorial communities and its assessment is determined. Identifying the patterns of socio-economic development of united territorial communities.

The effectiveness of stimulating the socio-economic development of the territories is evaluated. The influence of budget policy instruments on the socio-economic development of the united territorial communities is substantiated.

Keywords: Development, strategy, community, efficiency.

ЗМІСТ

	7
ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	10
1.1 Сутність та принципи функціонування територіальних громад	10
1.2 Механізми децентралізації влади в громадах сільської місцевості	18
1.3. Вивчення досвіду європейських країн в реформуванні територіальних громад	24
РОЗДІЛ 2. ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	29
2.1 Характеристика діяльності Куликівської ОТГ.	29
2.2. Аналіз фінансово-бюджетного стану та бюджету територіальної громади	41
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД	48
3.1 SWOT-аналіз Куликівської селищної територіальної громади	48
3.2 Стратегічні, операційна цілі та завдання розвитку Куликівської ТГ	57 63
3.3 Сценарій розвитку Куликівської територіальної громади	
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	80

РОЗІЛ 1

РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

1.1. Сутність та принципи функціонування територіальних громад

Децентралізація не є феноменом ХХ чи ХХІ ст. Вона почалася набагато раніше – ще коли створювалися такі відомі держави як Давня Греція і Стародавній Рим. Класичним тут є саме антична Греція – були міста-поліси, які формували місцеве управління, і повноваження їх були надзвичайно великими – вони вирішували питання податків, війни і миру, торгівлі і навіть міжнародних відносин. Площа Греції і зараз відносно невелика, а розміри полісів взагалі на той час були відносно невеликими – приблизно, як наші райони, хоча були і більші і менші. І хоча переважало там сільське населення – все ж таки центром тогочасного життя були саме міста.» [1]

«За своїм політичним видом, структура державних органів грецьких полісів середини I тис. до н.е. поділялася на два основних типи: поліси, де панувала демократія і поліси з олігархічним (або аристократичним типом) . Для полісів з високим рівнем економіки, інтенсивним сільським господарством, розвиненим ремеслом і активною торгівлею був більш характерний демократичний тип державного устрою. Демократичний лад як би увінчував інтенсивну економіку, динамічну соціальну структуру торгового ремісничих полісів» . [14]

Олігархія, навпаки, у більшості випадків втілювала консервативну сільськогосподарську економіку та традиційні соціальні структури в політичній сфері. Найвищим законодавчим органом були Народні збори, де участь отримували лише повноправні громадяни, які досягли відповідного віку, були вільними, належали до місцевого населення (не іноземці) і не мали фінансових зобов'язань (аналогічне підходить і до наших часів - процес надання громадянства). Жінки не мали права приймати участь у політичному та громадському житті суспільства.

Народні збори мали повноваження навіть настільки далекі, як вигнання - остракізм, тобто виключення з рідної території.

Сучасна демократія вважається найбільш життєдатним типом політичного устрою, що надає громадянам можливість не тільки обирати лідерів, а й контролювати владу.

Незважаючи на складнощі, що виникають у демократії, саме принцип народовладдя краще відповідає вимогам сучасності й допомагає вирішувати виникаючі проблеми.

Відсутність політичної волі на тривалий період часу для проведення повноцінної децентралізації влади в нашій країні сприяла зміцненню децентралізаційних процесів на сході країни.

Централізація влади в Україні призвела до наступних наслідків:

- Велика залежність територій від центру та бюджету.
- Зниження інвестиційної привабливості сільських районів.
- Слабкість громад у сферах інфраструктури, фінансів та управління кадрами.
- Деградація більшості сільських територій.
- Ускладнення демографічної ситуації.
- Низький рівень надання публічних послуг населенню.
- Зниження рівня довіри до влади та підвищення корупції.
- Зменшення ефективності управлінських рішень.

На початку реформи у 2014 році лише 6 регіонів були самодостатніми, що призвело до значного регіонального дисбалансу та погіршення якості життя для громадян. Це вимагало негайних кардинальних реформ у державному управлінні, місцевому самоврядуванні та територіальній організації влади в країні.

Реформа децентралізації передбачає добровільне об'єднання та укрупнення територіальних громад, фінансову децентралізацію та розширення повноважень громад. Вона сприяла формуванню та покращенню інституту місцевого самоврядування, ставлячи його ближче до громадян.

Об'єднання громад дало новим місцевим органам влади повноваження та ресурси, які раніше були доступні лише містам обласного значення. Тепер обрані представники громади представляють інтереси місцевих жителів та забезпечують виконання законодавчих повноважень у громадському інтересі.

У населених пунктах, які увійшли до складу нової об'єднаної громади, право мешканців на місцеве самоуправління та надання послуг громадянам забезпечує інститут старостату». [11]

Згідно із Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», зростання або створення нових громад відбувається лише через добровільне об'єднання, враховуючи погляди місцевих мешканців. Під час планування нових громад необхідно обов'язково визначати потенційні можливості громади для економічного та соціального розвитку, а також забезпечити якісне надання послуг мешканцям.

Фінансова децентралізація, що супроводжує ефективне місцеве самоврядування та сприяє прогресивному соціально-економічному зростанню територій, передбачає якісне і кількісне розширення ресурсів та фінансової бази. Це означає, що зі змінами до Податкового та Бюджетного кодексів, починаючи з 1 січня 2015 року, місцеве самоврядування отримало більше фінансування для поліпшення економічної ситуації та вирішення внутрішніх проблем і потреб.

Об'єднані громади отримали значно більше повноважень та ресурсів, які раніше мали лише міста обласного значення. Наприклад, 60% податку на доходи фізичних осіб віднесено до місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад для власних потреб. Також, кошти від податків (єдиний податок, податок на прибуток підприємств та ін.) повністю направляються на розвиток громади.

Крім того, Об'єднані територіальні громади (ОТГ) тепер мають прямі фінансові відносини з державним бюджетом. Перед реформою такі зв'язки існували лише з обласними та районними бюджетами, а також бюджетами міст обласного значення. Для здійснення делегованих повноважень держава

надає їм певні трансферти, такі як дотації, субвенції на освіту та медицину, а також для розвитку інфраструктури територіальних громад. Нові правила також надали органам місцевого самоврядування можливість затверджувати місцеві бюджети незалежно від дати прийняття закону про Державний бюджет.

Ці зміни вже принесли перші позитивні результати. Власні надходження до місцевих бюджетів з 2014 по 2019 рік зросли на 200 мільярдів гривень (від 68,6 мільярдів гривень до 267 мільярдів гривень). Це справжній ефективний інструмент для досягнення конкретних результатів.

Об'єднані територіальні громади після реалізації політики децентралізації отримали не лише зростання фінансових ресурсів, а й інші засоби для стимулювання економічного розвитку. Це включає здійснення зовнішніх запозичень, самостійне управління установами, що відповідають за обслуговування місцевих бюджетних коштів, з урахуванням власного розвитку та фінансових надходжень.

Децентралізація також передбачила делегування повноважень у сфері архітектурно-будівельного контролю та удосконалення містобудівного законодавства. Місцевим органам самоврядування надано право самостійно визначати містобудівну політику.

Після прийняття значної кількості законів про децентралізацію повноважень та регулювання земельних відносин громади отримали право на самостійне використання земель за межами населених пунктів. Відбулося також делегування частини повноважень центральним органам влади щодо надання базових адміністративних послуг, таких як реєстрація нерухомості, бізнесу та місця проживання особи, перекладаючи їх відповідальність на рівень місцевої влади. Реформа децентралізації влади в Україні має наступні цілі та завдання рис.1.1

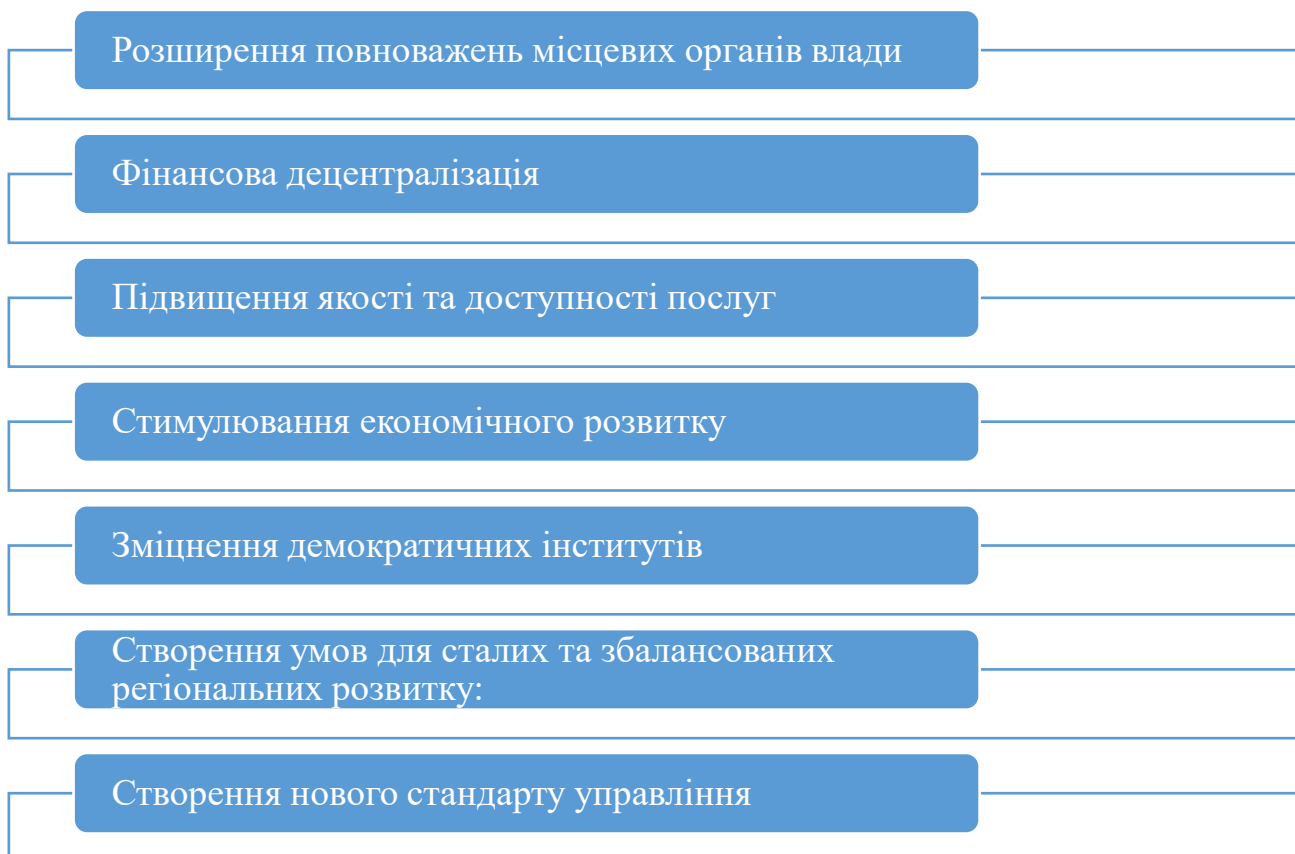


Рисунок 1.1. Завдання реформи децентралізації

Розширення повноважень місцевих органів влади: Забезпечення місцевим громадам більш широкого спектру повноважень та самостійності в управлінні власними справами.

Фінансова децентралізація: Посилення фінансової самостійності місцевих громад шляхом перерозподілу фінансових ресурсів, щоб вони могли ефективніше вирішувати свої потреби та інвестувати в розвиток.

Підвищення якості та доступності послуг: Забезпечення належної якості та доступності соціальних, медичних, освітніх та інших послуг на місцевому рівні.

Стимулювання економічного розвитку: Створення умов для розвитку бізнесу, привабливості інвестицій та підтримки малого та середнього підприємництва на місцевому рівні.

Зміцнення демократичних інститутів: Розвиток демократичних процесів через залучення громадян до участі у прийнятті рішень на місцевому рівні та підвищення впливу на прийняття важливих вирішень.

Створення умов для сталих та збалансованих регіональних розвитку: Забезпечення рівноправного розвитку регіонів та місцевих громад для запобігання виникненню значних регіональних розбіжностей.

Зміцнення системи місцевого самоврядування: Покращення системи управління місцевими громадами та підвищення їхньої ефективності у вирішенні проблем.

Створення нового стандарту управління: Впровадження сучасних методів управління та розвитку на місцевому рівні для досягнення оптимальних результатів.

Ці цілі і завдання спрямовані на створення більш ефективної, демократичної та розвинутої системи управління на рівні місцевих громад, сприяючи загальному розвитку країни.

Мета реформи децентралізації полягає в перебудові системи управління та розподілу владних повноважень з метою зміцнення регіонального розвитку та ефективного функціонування місцевого самоврядування. Основні цілі наведені в рис.1.2.

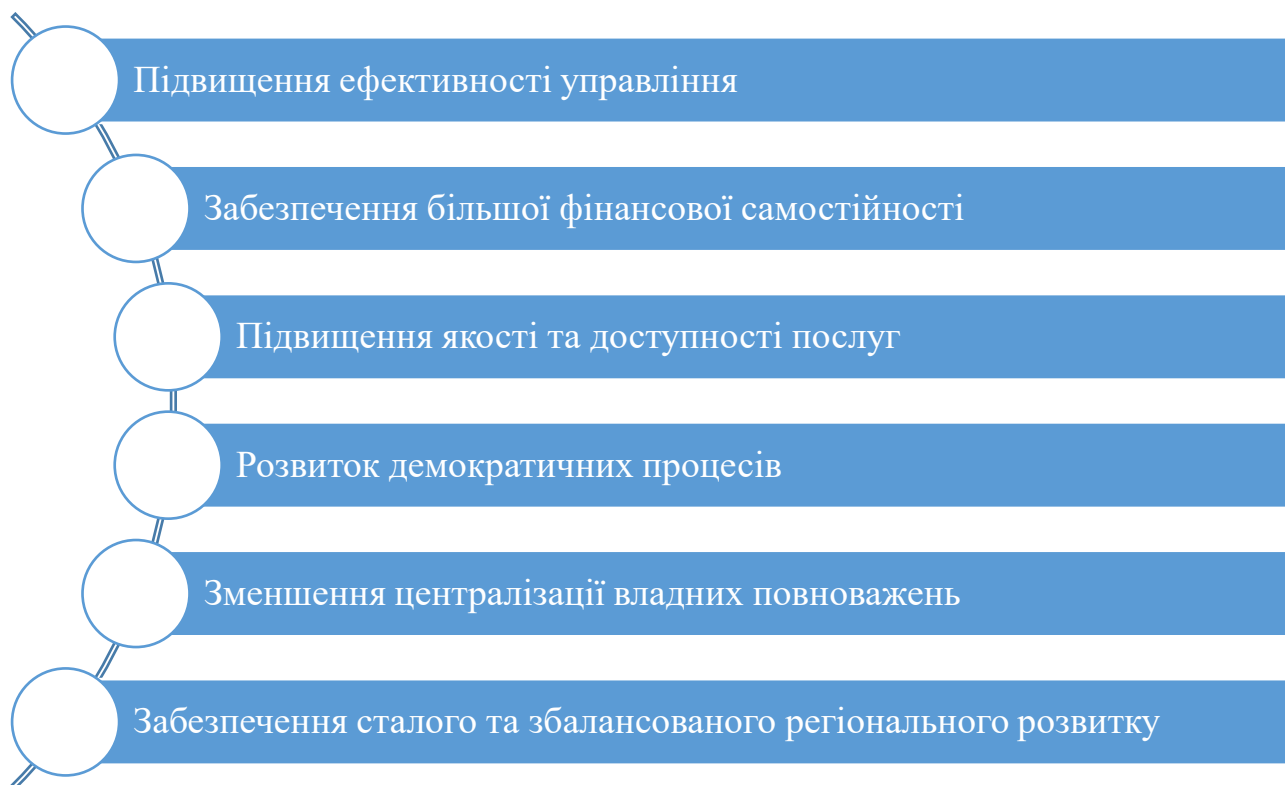


Рисунок 1.2. Основні цілі реформи децентралізації

Підвищення ефективності управління: Створення механізмів, які дозволять ефективніше реагувати на потреби та проблеми місцевих громад, зменшуючи бюрократію та прискорюючи прийняття рішень.

Забезпечення більшої фінансової самостійності: Розширення фінансових ресурсів місцевих громад, щоб вони могли самостійно планувати та реалізовувати розвиток на своєму рівні.

Підвищення якості та доступності послуг: Забезпечення місцевими органами якісних та доступних для громадян послуг у сферах освіти, охорони здоров'я, інфраструктури, соціального захисту та інших сферах.

Розвиток демократичних процесів: Залучення громадян до участі в прийнятті рішень, збільшення їх впливу на вирішення питань, що стосуються їхнього життя та спільнот.

Зменшення централізації владних повноважень: Передача частини повноважень і відповідальності з центрального рівня влади на місцевий рівень для більшої ефективності управління та прийняття рішень.

Забезпечення сталого та збалансованого регіонального розвитку: Зменшення регіональних розбіжностей та створення умов для сталого розвитку усіх регіонів країни.

Сутність територіальних громад полягає в об'єднанні громадян на певній території для спільного управління та вирішення суспільних питань.

Принципи їх функціонування включають наступне рис.1.3.

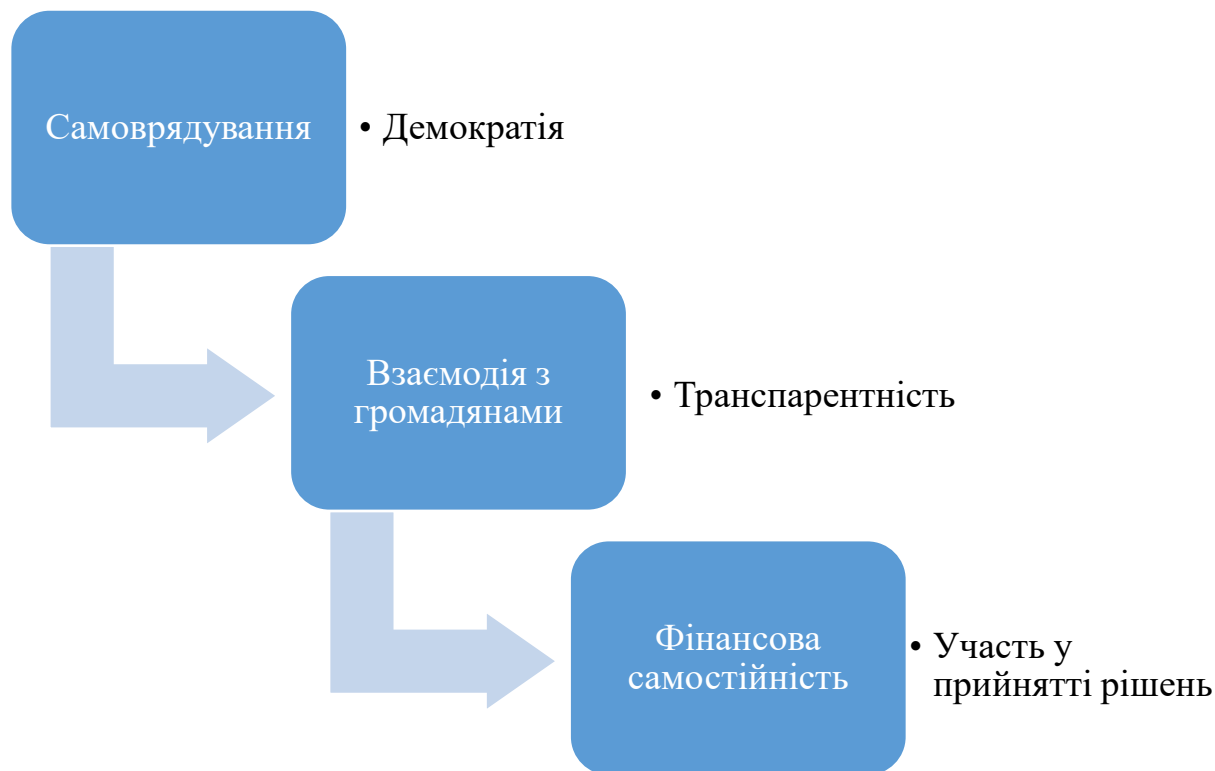


Рисунок 1.3. Основні принципи децентралізації

Самоврядування: Громади мають право приймати рішення та встановлювати порядок речей у межах своєї території відповідно до законодавства.

Демократія: Управління територіальними громадами здійснюється на демократичних засадах, з врахуванням інтересів та думки мешканців.

Транспарентність: Забезпечення відкритості та доступності інформації про діяльність органів громад та прийняття рішень.

Взаємодія з громадянами: Співпраця і взаємодія з мешканцями для врахування їхніх потреб та думки при управлінні громадою.

Фінансова самостійність: Надання громадам фінансових ресурсів та можливості самостійно управляти своїми фінансами.

Розвиток інфраструктури: Забезпечення покращення та розвитку інфраструктури, комунікацій та послуг на території громади.

Участь у прийнятті рішень: Залучення громадян до участі у прийнятті стратегічних рішень та плануванні розвитку громади.

Відповідальність перед громадою: Органи та представники громад повинні нести відповідальність за свою діяльність перед громадою.

Ці принципи сприяють створенню функціональної, демократичної та розвиненої територіальної громади, яка здатна вирішувати внутрішні питання та сприяти загальному розвитку свого населення.

Утворення нової територіальної основи для органів влади включає:

Створення адміністративно-територіальної структури для сформування реально дієздатних територіальних громад на нових теренах.

Організація адміністративно-територіального поділу на підрівні субрегіонів (районний рівень), що будуть базою для функціонування органів державної влади.

Встановлення принципів адміністративно-територіального поділу країни, включаючи створення, ліквідацію, визначення меж адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів за європейськими стандартами.

Розробка та управління Державним реєстром адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів України у рамках нової бюджетної програми "Електронне урядування у сфері розвитку громад та територій України".

Ці реформи спрямовані на створення ефективного місцевого самоврядування та управління територіями, забезпечення якісних та доступних публічних послуг, а також на підтримку прямого участі громадян та координацію інтересів держави та громад.

1.2. Механізми децентралізації влади в громадах сільської місцевості.

У період з 2014 по 2016 роки розпочався перший етап децентралізації влади в Україні. Країна має значну територію – 603 700 квадратних кілометрів, включаючи Крим та території Донецької та Луганської областей, що де-юре залишаються під юрисдикцією України за міжнародним правом. Це велика площа, навіть за європейськими стандартами. Таке геополітичне та економічне положення дозволяє отримувати переваги у сфері торгівлі, включаючи відносини між Європою та Азією. Але це також несе певні недоліки: великі країни можуть розглядати Україну як буфер між Європою та Російською Федерацією. І на цій території є як позитивні аспекти – наявність корисних копалин, родючих чорноземів, а також значний рекреаційний та історико-культурний потенціал, так і складнощі – відсутність належно розвиненої транспортної мережі через різноманітність рельєфу (від пустелі до гірських масивів) та неперервне забезпечення всіх потреб людського життя на високому рівні, включаючи медичні, фінансові, виробничі, освітні, культурні, рекреаційні та соціально-побутові потреби.

Адміністративний центр об'єднаної територіальної громади визначається населеним пунктом, який має найрозвиненішу інфраструктуру та зазвичай розташований найближче до географічного центру території громади. Це також місце розташування представницького органу місцевого самоврядування громади. У випадку, якщо до складу об'єднаної територіальної громади увійшла територіальна громада з іншого району, межі району, на території якого знаходиться адміністративний центр нової громади, підлягають розширенню.

Об'єднана територіальна громада приймає на себе майно, права і обов'язки попередніх територіальних громад, які об'єдналися, починаючи з дня, коли сільська, селищна або міська рада стає органом самоврядування об'єднаної територіальної громади.

Після консолідації сільських громад, які не мають своїх сільських рад, їх представники будуть представлені в місцевій раді своїми депутатами, а

виконавчий комітет буде складатися з сільських старост. Старости та депутати вирішуватимуть питання місцевого самоврядування із ради та виконавчого комітету, щоб підтримувати зв'язок між мешканцями та громадською владою.

Створюються виконавчі органи районних і обласних рад, які дотепер відсутні. Ці органи отримають реальну владу в регіонах, щоб підтримувати місцеве самоврядування та робити систему влади в регіонах більш демократичною за допомогою представників, обраних під час місцевих виборів.

Місцеві держадміністрації будуть замінені префектами, які отримають повноваження контролювати діяльність органів місцевого самоврядування з урахуванням дотримання Конституції та законів. Президент також матиме можливість тимчасово призупинити повноваження органу місцевого самоврядування і, після визнання акту цього органу неконституційним, досрочно припинити його повноваження.

Механізми децентралізації влади в сільських громадах спрямовані на передачу повноважень, ресурсів та відповідальності на місцевий рівень для підвищення ефективності управління та розвитку. Основні механізми децентралізації наведені в рис.1.4.

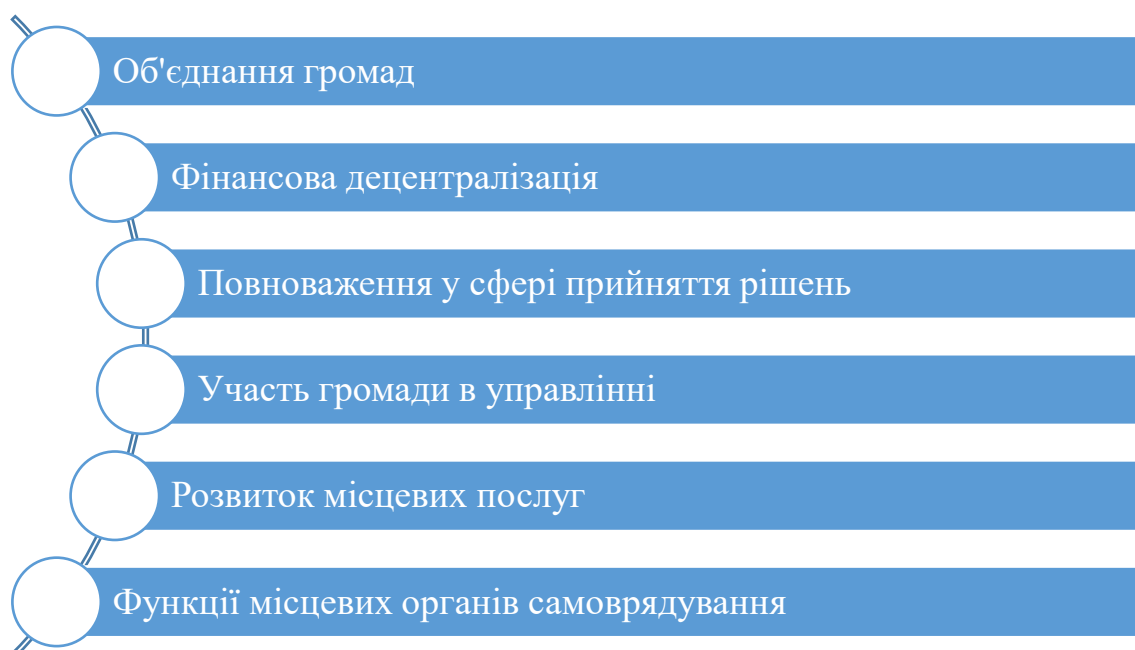


Рисунок 1.4. Механізми децентралізації влади в сільських громадах

Об'єднання громад: Сільські громади мають можливість добровільно об'єднуватися в більші територіальні громади для отримання більших ресурсів та ефективнішого управління.

Фінансова децентралізація: Передача частини доходів з податків та інших фінансових ресурсів безпосередньо до бюджетів сільських громад для самостійного управління.

Повноваження у сфері прийняття рішень: Передача громадам повноважень щодо прийняття рішень про місцеві плани розвитку, виділення земель, розвиток інфраструктури тощо.

Участь громади в управлінні: Залучення мешканців до управління через місцеві ради та органи самоврядування, консультації з мешканцями щодо вирішення важливих питань.

Розвиток місцевих послуг: Забезпечення покращення якості та доступності освіти, охорони здоров'я, комунальних послуг на місцевому рівні.

Функції місцевих органів самоврядування: Надання органам місцевого самоврядування більших повноважень у регулюванні сфери освіти, культури, місцевого господарства та інших аспектів життя громади.

Ці механізми спрямовані на створення умов для більш ефективного управління та розвитку сільських громад, підвищення їхньої самостійності та здатності самостійно вирішувати питання, які стосуються їхнього розвитку та благополуччя.

Староста в об'єднаній територіальній громаді (ОТГ) є представником сільської громади, який має важливі повноваження та функції у системі місцевого самоврядування. Розглянемо основні функції та повноваження старости громади на рис.1.6.



Рисунок 1.6. Основні функції та повноваження старости громади

Забезпечення зв'язку з владою: Староста діє як посередник між місцевими мешканцями та органами місцевої влади. Він вирішує проблеми, які виникають у сільській громаді, та представляє їхні інтереси перед владою.

Участь у виконавчому комітеті: Староста може бути членом виконавчого комітету місцевої ради чи його головою, залежно від місцевих правил та установлених процедур.

Організація громадських заходів: Він може бути відповідальним за організацію та сприяння проведенню різноманітних заходів у сільській громаді: від культурних до освітніх та соціальних.

Представницькі обов'язки: Староста представляє сільську громаду на місцевих засіданнях, голосує за рішення, що стосуються сільської території, та бере участь у процесі ухвалення важливих рішень для громади.

Координація громадських послуг: Він сприяє взаємодії з місцевими службами, щоб забезпечити мешканцям доступ до різних громадських послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, інфраструктура та інші.

Повноваження старости можуть різнитися залежно від конкретних правил та установленої практики в кожній окремій громаді.

Основні повноваження старости в сільській громаді можуть включати:

Представництво громади: Староста є головним представником сільської громади перед місцевими органами влади та установами.

Організація місцевого самоврядування: Він сприяє організації роботи місцевих структур управління та прийняттю рішень щодо розвитку громади.

Участь у засіданнях ради та голосування: Староста може брати участь у засіданнях місцевої ради, голосувати за важливі рішення та вносити пропозиції від громади.

Забезпечення порядку: Він відповідає за збереження порядку та вирішення невеликих конфліктів у громаді.

Контакт з мешканцями: Староста сприяє комунікації з мешканцями, враховує їхні потреби та пропозиції, щодо подальшого розвитку та поліпшення умов проживання в громаді.

Організація заходів і заохочення громадської активності: Він може брати участь у впровадженні проектів, заохочувати громадян до активної участі у справах громади, організовувати заходи та ініціювати проекти.

Староста обирається згідно з визначеними нормами Виборчого кодексу України. Процедура виборів старости проводиться за принципами мажоритарної системи відносної більшості в єдиному одномандатному виборчому окрузі, що включає в себе територію відповідного населеного пункту (села або селища) у складі об'єднаної сільської, селищної, чи міської територіальної громади.

Староста у межах свого виборчого округу, має встановлений чіткий графік роботи, спрямований на зручність місцевих мешканців. Він виступає як організатор подій та аналізує проблеми громади, запропонувавши власні шляхи їх вирішення. Також, йому покладено відповідальність за мобілізацію громади для ухвалення рішень та співпрацю з місцевими громадськими об'єднаннями. Староста має широкий спектр повноважень, що визначені

Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні" (стаття 54-1). Крім того, за уповноваженням ради об'єднаної територіальної громади або її виконавчого комітету, він може здійснювати інші функції, визначені іншими законами, такі як складання протоколів про адміністративні правопорушення або надання безоплатної первинної правової допомоги.

1.3. Вивчення досвіду європейських країн в реформуванні територіальних громад.

Адміністративно-територіальний поділ в сучасних капіталістичних державах, в яких панує ліберально-демократична доктрина, є важливою складовою системи Public administration і важливим елементом забезпечення доступу населення до адміністративних публічних послуг.

Досвід європейських країн у реформуванні територіальних громад включає різноманітні підходи та стратегії, спрямовані на покращення управління та розвитку місцевих територій.

Наприклад, деякі країни спрямовані на об'єднання територіальних громад для створення більш потужних та ефективних адміністративних одиниць. Це може включати злиття менших місцевих громад у більші, збільшити їхні ресурси та здатність розвиватися. Цей підхід дозволяє зробити управління більш координаційним та ефективним, особливо в умовах обмежених бюджетів.

Інші країни акцентують увагу на співпраці між високими рівнями місцевого управління. Це означає, що місцеві громади, райони або області працюють для спільного вирішення спільних проблем та сприяння спільному розвитку. Це може включати спільні проекти, обмін досвідом та ресурсами, які допоможуть зробити управління більш прозорим та ефективним.

Крім того, деякі країни зосереджують увагу на фінансових підтримках менших територіальних громад через розподіл фінансових ресурсів або надання державної допомоги. Це може допомогти забезпечити рівні умови

для розвитку всіх територій та зменшити нерівності у доступі до ресурсів та послуг.

Загалом, досвід їх країн у реформуванні територіальних громад вказує на важливість співпраці, ефективного управління ресурсами та фінансової європейської підтримки для створення стійких та розвинутих місцевих громад.

Польща має класичний приклад адміністративно-територіальної реформи, який може бути цікавим для України. Після прийняття рішення від комуністичного уряду наприкінці 1980-х років Польща почала переробляти свою адміністративно-територіальну систему. Зміна неефективного адміністрування в регіонах була ключовим моментом, через що існувала велика кількість основних елементів територіальної системи (49 воєводств), фінансові ресурси були сконцентровані в центральних органах влади, а не на місцях. Це неможливе ефективне та оперативне вирішення проблем на рівнях місцевих громад.

У Польщі адміністративно-територіальна реформа пройшла через два етапи. Перший етап, у 1989-1990 роках, означав введення уряду на рівні гмін. Другий етап, між 1998 та 1999 роками, характеризувався розширенням повноважень місцевих органів управління, створенням трьохрівневої територіальної структури (гміна, повіт, воєводство) та скороченням кількості воєводств. Це призвело до формування трьохрівневого територіального поділу в Польщі, спрямованого на підвищення ефективності управління та якіснішого надання послуг населенню. Принцип виникає в тому, що компетентність більш високого рівня управління включає питання, які не можуть бути вирішені на нижчому рівні, при цьому кожен рівень територіального управління має певну ступінь самостійності.

Особливий інтерес розвитку досвіду проведення адміністративно-територіальної реформи в Іспанії, особливо у вирішенні конфліктів між вищими рівнями адміністративних одиниць. У цьому контексті Іспанія намагалася розв'язати сторони за допомогою спеціальної арбітражної

інституції. Ключову роль у розподілі повноважень між автономними Спільнотами та центральними органами влади завдає Конституційний Суд Іспанії, який функціонує як арбітр у конфліктних питаннях. Крім того, Конституція Іспанії дає автономним спільнотам право Звертатися до Конституційного Суду для скасування рішень центральних органів влади, якщо вони порушують законодавство автономної Спільноти.

Досвід Іспанії є також корисним через необхідність в Україні цих подібних змін у статусі Конституційного Суду. Сьогодні відсутні ефективні механізми прийняття рішень щодо розподілу повноважень між регіональними органами державної влади та місцевого самоврядування. У контексті демократизації державних процесів неможливо, щоб подібні спільноти вирішувалися лише на рівнях адміністрування делегованих повноважень центральними органами влади.[6]

У Франції процес децентралізації відбувається, не змінюючи адміністративний поділ країни. Починаючи з 1982 року, коли була запроваджена адміністративна реформа, усі три рівні територіального управління - комуни, департаменти та регіони - стали децентралізованими з власними органами місцевого самоврядування. Але роль держави у нагляді за роботою органів місцевого самоврядування змінилася: вона більше не здійснювала "адміністративний нагляд", але встановила контроль за їх діяльністю. Ця функція перейшла на префектів, які отримали менше повноважень, переважно у сфері контролю.

Під час реформи у Франції ключових ключових повноважень щодо життєдіяльності територіальних громад було делеговано на рівень комун. Проте, через велику кількість комун (більше 36 тисяч) та їх малу чисельність, великий з них не мають достатнього фінансування. Цю проблему вирішують двома шляхами: спочатку більші комуни надають широкий спектр послуг населенню меншим, використовуючи свою інфраструктуру; подруге, центральний уряд фінансово зменшився меншим комунам через механізми фінансового регулювання. Але ця підтримка виникає не в субсидіях, а в

програмах розвитку для комун, які можуть впроваджувати адміністративно-територіальні одиниці вищого рівня: департаменти та регіони.

Цей французький підхід фінансового регулювання є унікальним. Його ефективність відстежується префектами, а програми розвитку часто стосуються не одного, а кількох комун. Досвід може бути цікавим для України, оскільки у нас багато цих малих міст та сіл, які не можуть самостійно фінансувати свої соціальні потреби.

Отже, адміністративно-територіальна реформа в Європі спрямована на підсилення місцевих органів управління для задоволення потреб територіальних громад. Ці реформи можуть включати об'єднання або припинення фактичних найменших адміністративних одиниць з передачею повноважень на вищий рівень. Такі процеси спрощують доступ до адміністративних послуг та сприяють ліквідації неефективних ланок управління. Ефективність реформи залежить від фінансової децентралізації, що може включати децентралізацію видатків та доходів, а також забезпечення процедурної та організаційної автономії.

У зв'язку з цим, цікавим для України є досвід кількох європейських країн, таких як Франція, Польща, Іспанія, Фінляндія, де заходи щодо адміністративно-територіального реформування можуть бути корисними для впровадження в українську практику управління регіональним розвитком. наприклад:

По-перше, для України може бути корисним стимулювання об'єднання територіальних громад та збільшення адміністративно-територіальних одиниць на рівнях сільських та міських агломерацій з відповідним удосконаленням їх фінансових можливостей для вирішення соціально-економічних проблем розвитку громад.

По-друге, варто напрацювати досвід співпраці місцевих самоврядувань або управлінських органів регіонів для розв'язання важливих проблем розвитку території, які перевищують фінансові можливості тієї чи іншої адміністративно-територіальної одиниці.

По-третє, необхідно ліквідувати найбільш слабкі у фінансовому плані адміністративно-територіальні одиниці шляхом їх об'єднання або приєднання до інших для збільшення доходів місцевих бюджетів без додаткової субсидії від державного бюджету.

По-четверте, слід вважати запровадження префектів як універсальних контрольних установ, які б відновили державний контроль за ефективністю розподілу бюджетних коштів на розвиток території, а також мали можливість втручання у разі виявлення відкритої фінансової дисципліни органами місцевого самоврядування.

По-п'ятому, необхідно розширити повноваження Конституційного Суду України щодо вирішення спорів між органами управління різними адміністративно-територіальними одиницями зі спрощенням процедур таких проваджень.

Отже, проведення адміністративно-територіальної реформи в Україні має обґрунтування на функціональному змісті, не обов'язково переходячи до дискусії про зміну системи з унітарної на федеративну. Досвід країн Європи показує, що через децентралізацію влади, деконцентрацію повноважень та фінансових потоків, а також співпрацю адміністративно-територіальних одиниць, можна досягти найбільшої ефективності регіонального управління та місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 2

ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

2.1. Характеристика діяльності Куликівської ОТГ.

У 2020 році під час адміністративно-територіальної реформи утворилася Куликівська селищна територіальна громада. Це стало можливим за розпорядженням Кабінету Міністрів України № 718-р від 12 червня 2020 року, коли об'єдналися п'ять місцевих рад. У складі громади увійшло 17 населених пунктів, зокрема селищного міського типу Куликів, що є адміністративним центром, а також села Артасів, Великий Дорошів, Віднів, Гребінці, Звертів, Костеїв, Кошелів, Малий Дорошів, Мервичі, Могиляни, Надічі, Нове Село, Перемишки, Смереків, Стронятин, Сулимів.

До 2020 року ці населені пункти були частиною Жовківського району Львівської області. Зараз, відповідно до нової адміністративно-територіальної структури, Куликівська територіальна громада входить до відповідності Львівського району Львівської області. Вона має спільний кордон із Жовківською територіальною громадою на заході і півночі, з Жовтанецькою громадою на сході та з Львівською територіальною громадою на півдні.

Територіальна громада займає невелику територію (площа - 112,9 км²; найбільша відстань від с. Звертів до адміністративного центру громади смт Куликів становить 7,9 км, від с. Сулимів – 7,3 км, від решти населених пунктів до центру – не більше 7 км). Щільність населення у громаді невисока і становить 107,2 особи/км². У цілому, вона відповідає (хоча є дещо нижчою)

середній густоті населення у Львівській області, проте цей показник удвічі менший ніж в середньому по Львівському району

Таблиця 2.1. Порівняльна характеристика Куликівської селищної територіальної громади

Регіон	Площа, км ²	Частка площі ТГ у загальній площі району / області	Населення, тис. осіб	Частка населення ТГ у чисельності населення району / області	Густота населення (осіб/ км ²)
Куликівська ТГ	112,9 ¹	2,27 / 0,52	12,1 ¹	1,05 / 0,48	107,2
Львівський район	4976,2 ²	22,8	1141,1 ²	46,0	229,4
Львівська область	21833,0 ²	-	2476,1 ²	-	113,5

Розташування Куликівської територіальної громади вигідне з економіко-географічної точки зору. По-перше, вона межує з Львівською територіальною громадою, відстань до центру Львова (обласного центру та важливого міста заходу України) складає менше 15 км. По-друге, вона знаходиться на відстані не більше 50 км від кордону. По-третє, має зручне транспортне сполучення - через її територію проходить міжнародна траса

М09 Тернопіль - Львів - Рава Руська - пункт пропуску "Рава-Руська" (державний кордон з Польщею, ЄС). Ця дорога співпадає з частиною Європейського автомобільного маршруту Е372 Варшава – Львів, загальна довжина якого становить 367 км, а в Україні – 62,5 км. У самому адміністративному центрі громади, у смт Куликів, розташована залізнична станція. Це розташування забезпечує залізничне сполучення та є одним із ключових переваг для розвитку цієї громади.

На основі розпорядження Кабінету Міністрів України № 718-р від 12 червня 2020 року затверджено адміністративні центри та визначено території територіальних громад Львівської області. До складу Куликівської територіальної громади увійшли 17 населених пунктів внаслідок об'єднання 5 місцевих рад, а саме: Куликівської селищної та Смереківської, Надичівської, Артасівської та Великодорошівської сільських рад. Рішенням сесії Куликівської селищної ради № 2 від 29 жовтня 2021 року «Про утворення старостинських округів та затвердження Положення про старосту у новій редакції» на території громади з 1 листопада 2021 року утворено чотири старостинські округи, які сформовано на основі колишніх сільських рад (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Куликівська ТГ: адміністративно-територіальний поділ

Район	Львівський	
Адміністративний центр	смт Куликів	
Населені пункти - 16	Артасів, Великий Дорошів, Віднів, Гребінці, Звертів, Костеїв, Кошелів, Малий Дорошів, Мервичі, Могиляни, Надичі, Нове Село, Перемивки, Смереків, Стронятин, Сулимів	
Старостинські округи - 4	<i>Артасівський</i>	<i>с. Артасів, с. Могиляни</i>
	<i>Великодорошівський</i>	<i>с. Великий Дорошів, с. Малий Дорошів</i>

	<i>Надичівський</i>	<i>с. Надичі, с. Віднів, с. Гребінці, с. Звертів, с. Кошелів, с. Нове Село, с. Стронятин, с. Сулимів</i>
	<i>Смереківський</i>	<i>с.Смереків,с. Перемивки</i>
	<i>Адміністративний центр смт Куликів</i>	<i>с. Мервичі, с. Костеїв</i>

Місцеве самоврядування Куликівської територіальної громади здійснюється селищною радою в складі голови ради та 22 депутатів селищної ради. У селищній раді діють три постійні депутатські комісії, а саме: комісія з питань планування соціально-економічного розвитку, бюджету, фінансів, регламенту, депутатської діяльності, етики, законності, регуляторної політики, дотримання прав людини; комісія з питань земельних відносин, будівництва, архітектури, природокористування та охорони довкілля, комунального майна, житлового господарства, транспорту, будівництва, благоустрою та енергозбереження; комісія з питань охорони здоров'я, освіти, науки, культури, мови, прав національних меншин, міжнародного співробітництва, інформаційної політики, молоді, спорту, туризму та соціального захисту населення.

Виконавчі органи розділені на 12 структурних підрозділів. Виконавчий комітет Куликівської селищної ради налічує 23 члени. У складі виконавчого комітету голова Куликівської селищної ради, заступник селищного голови, секретар виконавчого комітету, чотири старости за посадами та інші особи.

Загальна структура земель сільськогосподарського призначення в ОТГ (Об'єднані територіальні громади) може включати кілька типів земель рис.2.1.

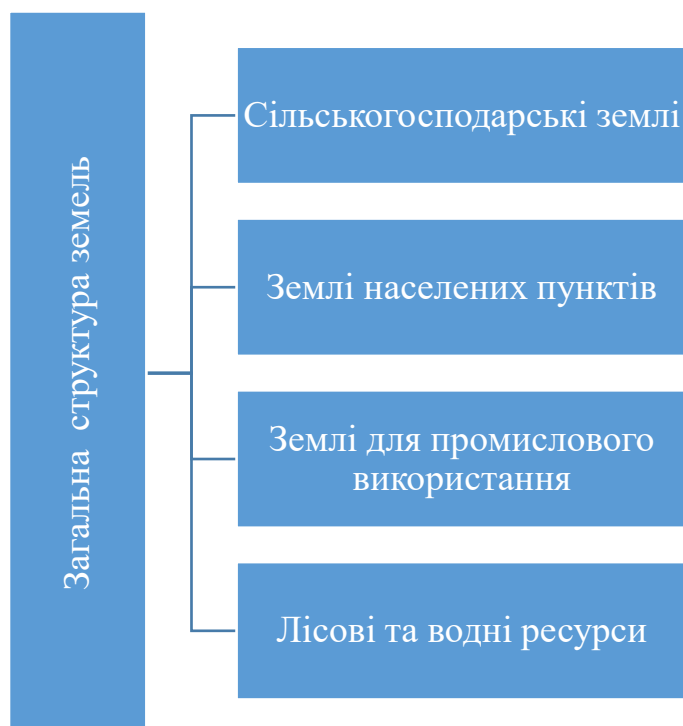


Рисунок 2.1. Загальна структура земель ТГ

Сільськогосподарські землі: Це землі, що використовують для сільськогосподарської діяльності, такі як поля для сівозміни, пасовища, сади, сільськогосподарські споруди тощо.

Землі населених пунктів: Ці землі призначені для забудови та інфраструктури сіл, селищ і міст, включаючи житлові зони, комерційні ділянки, ділянки під дороги, парки, території для громадської забудови.

Землі для промислового використання: Це землі, які використовуються для промислових потреб, включаючи промислові підприємства, заводи, склади, транспортні вузли та інші промислові об'єкти.

Лісові та водні ресурси: До цієї категорії входять землі лісового фонду, водні об'єкти (річки, озера), природні заповідники та інші природоохоронні території.

Таблиця 2.3. Структура земель сільськогосподарського призначення у розрізі населених пунктів Куликівської громади

Населений пункт	Землі с/г призначення, га	у тому числі		
		рілля	багаторічні насадження	пасовище

		площа, га	частка у складі с/г земель, %	площа, га	частка у складі с/г земель, %	площа, га	частка у складі с/г земель, %
Куликів	493,8	401,6	81,3	42,2	8,5	30,8	6,2
Мервичі	281,6	187,8	66,7	18,1	6,4	63,7	22,6
Костеїв	217	47,6	21,9	21,5	9,9	51,6	23,8
М.Дорошів	189,3	98,6	52,1	11,9	6,3	61,4	32,4
В.Дорошів	290,5	180	62,0	23,4	8,1	79,8	27,5
Нове Село	121,4	93,9	77,3	7,1	5,8	18,3	15,1
Кошелів	70,9	56,3	79,4	2,8	3,9	10,3	14,5
Стронятин	72,4	60,5	83,6	3,1	4,3	7,1	9,8
Гребінці	74,5	59,2	79,5	4,1	5,5	9,3	12,5
Віднів	63,2	51,1	80,9	2,8	4,4	7,8	12,3
Сулимів	204,3	171,6	84,0	7,2	3,5	20,5	10,0
Звертів	120,9	101,8	84,2	6,4	5,3	11,4	9,4
Артасів	156,8	139,3	88,8	6	3,8	11,5	7,3
Могіляни	61,8	50,4	81,6	4	6,5	7,4	12,0
Надичі	91,4	73,1	80,0	9,3	10,2	10,8	11,8
Смереків	200,6	144,9	72,2	12	6,0	18,5	9,2
Перемивки	48,2	40	83,0	9,9	20,5	17,1	35,5

Чисельність населення Куликівської селищної територіальної громади станом на 1 січня 2022 року становить 12098 осіб. Середня щільність населення у громаді становить 107,2 осіб/км², що загалом відповідає середньому показнику густоти населення області.

У структурі населення переважає сільське населення – 65%, мешканці адміністративного центру громади смт Куликів становлять 35% її жителів. Найбільшими населеними пунктами громади за чисельністю жителів є адміністративний центр смт Куликів – 4185 осіб (близько 35% мешканців громади), с. Мервичі (1412 осіб, 12% мешканців). Чисельність населення інших пунктів не досягає 1 тис. осіб (рис. 2.2).

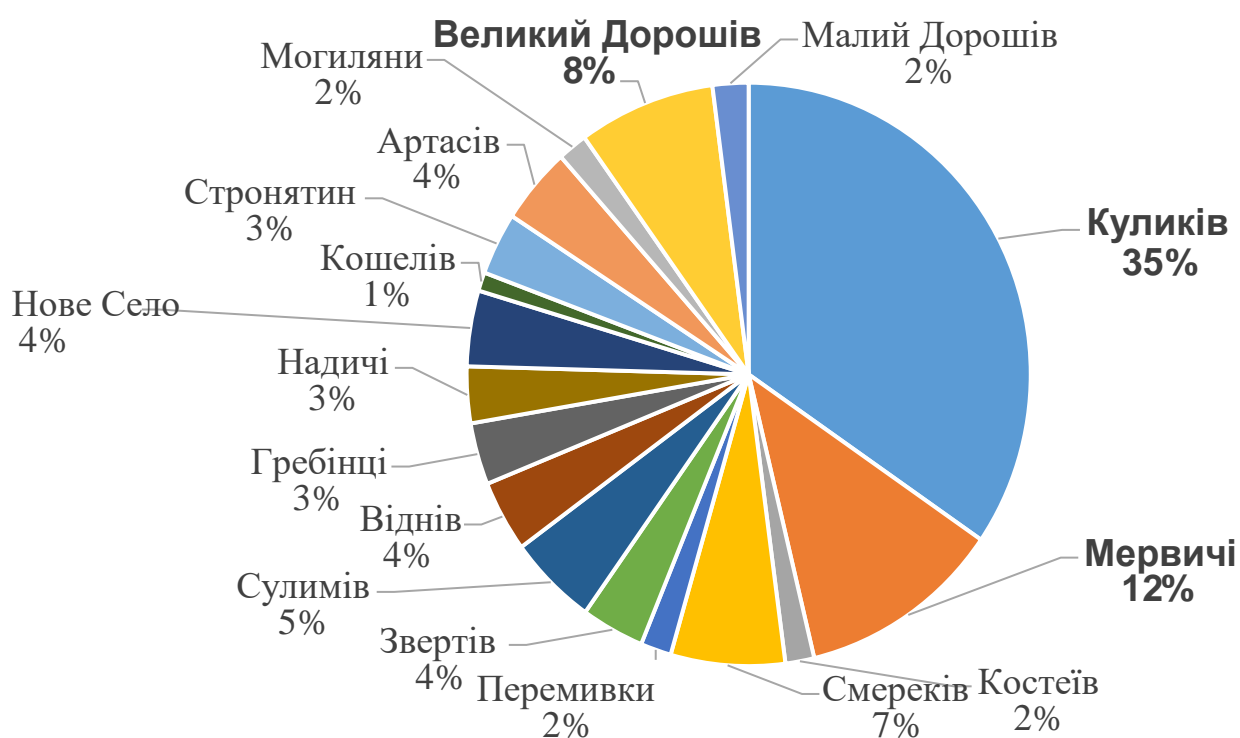


Рис. 2.2. Частка жителів населених пунктів Куликівської громади, 2022 р.[20]

Проведемо аналіз структури суб'єктів підприємництва юридичних осіб дав змогу виявити: найбільш поширеними видами діяльності в розрізі суб'єктів господарювання юридичних осіб є: сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (27,3%); оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (21,2%), а також переробна промисловість (18,9%).

На території Куликівської територіальної громади функціонують потужні підприємства з великою кількістю працівників (зокрема, 7 найбільших підприємств-роботодавців налічують понад 1 тис. працівників). Тому місцеве населення має можливість працевлаштуватися на території своєї громади. 95% працівників на промислових підприємствах з іноземними інвестиціями – ДП «Ен Джі Метал Україна», ТЗОВ «Гульдман-Україна», ТЗОВ «Ако Індастріс» – є жителями Куликівської громади. Велика кількість людей також зайнята на ТЗОВ «Завод Стеко», ТЗОВ «Ексім Фуд», ТЗОВ «Жовківський племптахопродуктор», ТЗОВ «Агропобутсервіс». Ці підприємства – серед основних платників ПДФО до місцевого бюджету.

Промисловий потенціал Куликівської територіальної громади представлений підприємствами переробної промисловості. У структурі економіки громади сфера переробної промисловості займає 18,9% та представлена 26-ма підприємствами.

Серед основних видів економічної діяльності підприємств переробної промисловості, які формують промисловий потенціал громади, такі: виробництво харчових продуктів – 7 підприємств; виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування – 6 підприємств (табл. 1.8.4).

Таблиця 2.4. Підприємства переробної промисловості, які функціонують на території Куликівської територіальної громади, у розрізі видів економічної діяльності

КВЕД		Кількість підприємств, од.	Частка підприємств, %
10	Виробництво харчових продуктів	7	26,9
15	Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	2	7,7
16	Оброблення деревини та виготовлення виробів з деревини та корка, крім меблів;	2	7,7

	виготовлення виробів із соломки та рослинних матеріалів для плетіння		
18	Поліграфічна діяльність, тиражування записаної інформації	1	3,8
23	Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	2	7,7
25	Виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	6	23,1
26	Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	1	3,8
27	Виробництво електричного устаткування	1	3,8
28	Виробництво машин і устаткування	2	7,7
33	Ремонт і монтаж машин і устаткування	2	7,7
Загалом підприємств у сфері переробної промисловості		26	100,0

У структурі економіки Куликівської громади сфера сільського господарства займає 11,7% та представлена 33-ма суб'єктами господарювання (табл. 1.8.5), переважна кількість з яких займається рослинництвом (28 суб'єктів господарювання), решта п'ять господарств – тваринництвом. [20]

Таблиця 2.5. Суб'єкти господарювання у сфері сільського господарства, які зареєстровані на території Куликівської територіальної громади, у розрізі видів економічної діяльності

	КВЕД	Кількість підприємств, од.	Частка підприємств, %
01	Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	33	100

01.1-	Рослинництво (вирощування однорічних,	28	84,8
01.2	дворічних та багаторічних культур)		
01.4	Тваринництво	5	15,2

Сільське господарство у Куликівській громаді розвинене на високому рівні за двома напрямками: рослинництво (вирощування зернових, технічних, кормових, овочевих, баштанних культур і картоплі; основними культурами в землеробстві є зернові – озима та яра пшениця, жито, ячмінь) та тваринництво, яке у громаді традиційно представлене розведенням свиней, виробництвом м'яса, м'ясопродуктів та інших продуктів харчування. Переважна більшість господарств працюють у сільській місцевості, що характерне для цього виду діяльності.

У галузі рослинництва працюють 28 фермерських господарств: ФГ «Вовкун», ФГ «Сява», ТЗОВ «Зорепад», СФГ «Стандарт», ФОП Луцак Іван Миколайович, ФГ «Агро-Галичина», ТЗОВ «СП Рімекс», ФОП «Демчук А.З.», ФГ «Кушпіта Бориса Олексійовича», ТЗОВ «Бульба», ФГ «Улар», ФГ «Гнатко», ФГ «Чулія Володимира Івановича», ДП «Реком-С» ПП «Реком», ФГ «Галагрополіс», ФГ «Юрочко», СФГ «Діон», ФГ «Мірна», ФГ «Тягло», ТЗОВ «Гомін», ФГ «Верба», ФГ «Медодар», СФГ «Пролісок», ФГ «Росинка», СГ «Сидор», ФГ «Малетич», ФОП Демко Володимир Ярославович, ФГ «Ірпус».

У галузі тваринництва здійснюють діяльність 5 суб'єктів господарської діяльності: ТЗОВ «Жовківський Племптахорепродуктор», ФГ «Лелик», ФГ «Атлант», ФГ «Веселка-М», ТЗОВ «Агроплемсервіс».

Одним з найбільших сільськогосподарських підприємств, яке працює у галузі тваринництва (КВЕД 01.46 – розведення свиней) є ТЗОВ «Жовківський Племптахорепродуктор». Станом на 1 січня 2023 року тут працевлаштовано 19 осіб. Підприємство постійно збільшує потужності. Для прикладу: приплід поросят у 2021 році становив 76003 голови, проте у 2022 році такий показник становив 123653 голови, що на 61,5% більше.

Станом на 1 січня 2023 року у Куликівській територіальній громаді налічувалося 163 ФОПи. Порівнюючи із середньообласним рівнем чисельності ФОПів на 10 тис. населення (431,0 осіб – ФОПів), Куликівська громада характеризується втричі меншою кількістю ФОПів на 10 тис. мешканців. Кількість ФОПів на 10 тис. населення у громаді становить 134,7 осіб. Серед причин низького рівня кількості ФОПів на 10 тис. населення – величина тіньового сектору у громаді, регіоні, державі загалом. На це, зокрема, звертають увагу опитані представники бізнесу: кожен другий респондент оцінює рівень тіньового сектору 50% і більше. Більше половини усіх ФОПів зареєстровані в адміністративному центрі громади смт Куликіві. Загалом серед 17-ти населених пунктів лише у семи зареєстровані ФОПи (рис. 2.3). Кожен другий ФОП провадить діяльність у сфері роздрібної і оптової торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів. Кожен п'ятий – у сфері транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності. 10,4% - у сфері інформації та телекомунікації. Трохи менше 5% підприємців – в інших сферах

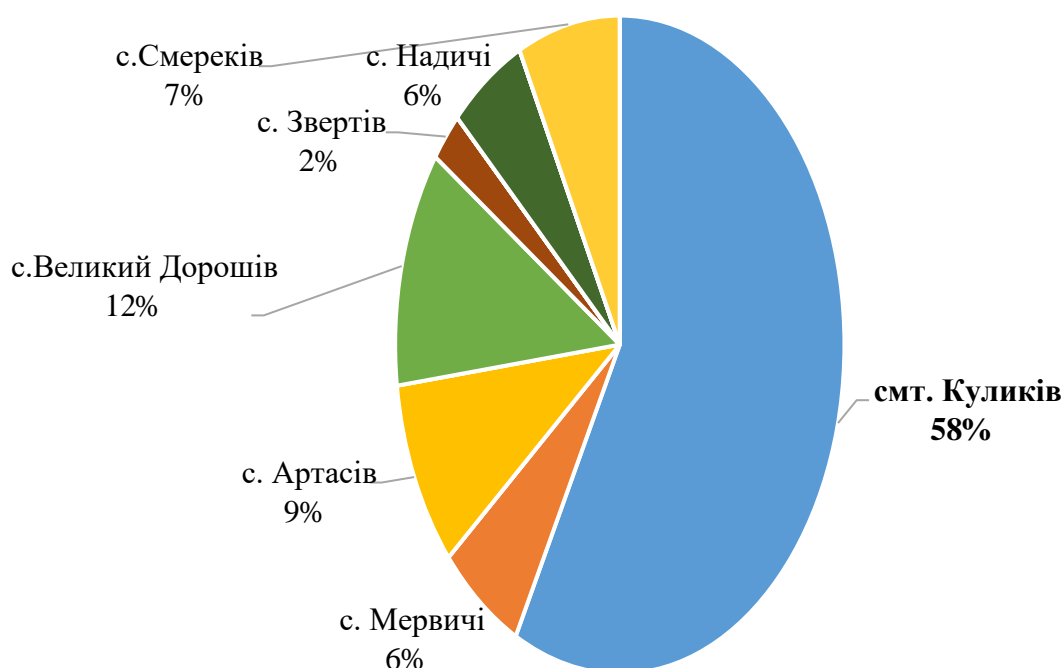


Рис.2.3. Наявність ФОПів у населених пунктах Куликівської громади [20]

Станом на 1 січня 2023 року у Куликівській громаді сформовано 18 інвестиційних пропозицій, у т. ч. 15 земельних ділянок та 3 об'єкти нерухомості (табл. 2.6). Загальна площа земельних ділянок становить 144,0067 га, 14 з них перебувають у комунальній власності громади, одна – у приватній власності. Переважна більшість, а це 12 ділянок, є землями сільськогосподарського призначення, 1 ділянка – землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення, 1 ділянка – землі водного фонду. Усі земельні ділянки розміщені у сільській місцевості Куликівської громади. Однією з пріоритетних земельних ділянок є ділянка у селі Надичі, загальною площею 29,4175га, яку можливо використати під будівництво індустріального парку.

Таблиця 2.6. Інвестиційні пропозиції на території Куликівської громади

Призначення	Площа, га	Кількість ділянок	Тип власності
<i>Земельні ділянки***</i>			
Землі сільськогосподарського призначення, га	139,2751	12	комунальна
Землі промисловості; транспорту; зв'язку; енергетики; оборони та іншого призначення, га	4,3816	2	1- комунальна 1-приватна
Землі водного фонду, га	0,35	1	1- комунальна
Загалом по Куликівській громаді, га	144,0067	15	-
<i>Об'єкти нерухомості</i>			
Господарський двір з об'єктами нерухомості у селищі Куликів	Загальна площа	663,6	державна
Господарський двір з об'єктами	нерухомих	2163,6	приватна

нерухомості у селі Гребінці	об'єктів		
Зерносклад у селі Нове Село	(м ²)	730,0	приватна

Територіальна громада у Куликові характеризується різноманітною економічною структурою. Найбільш розвинутими сферами є сільське господарство (27,3% підприємств), роздрібна та оптова торгівля (21,2%), і переробна промисловість (18,9%). Саме підприємство переробної промисловості є ключовими роботодавцями в громаді, де більше 95% працівників на промислових підприємствах із зовнішніми інвестиціями підприємства мешкають саме тут.

За даними, кількість ФОПів на 10 тисяч населення в цій громаді втричі нижча, ніж у середньому по області, складаючи 134,7 особи. Більшість ФОП займаються оптовою та роздрібною торгівлею (понад 45%) та сферою транспорту і складського господарства (19,6%).

У громаді розвинена сфера сільського господарства, зокрема рослинництво (вирощування різних культур) та тваринництво (особливо розведення свиней та виробництво м'яса). Більшість господарств зосереджені в сільських місцевостях.

наявні підприємства та різноманітність сфери їх діяльності, у громаді відсутні інституції для підтримки бізнесу.

Значна кількість підприємств та різноманітність сфери їх функціонування створюють широкий спектр пропозицій щодо робочих місць. Можливості працевлаштування території не лише для мешканців громади, але й для людей з навколишніх сіл.

2.2. Аналіз фінансово-бюджетного стану та бюджету територіальної громади

За показниками фінансового стану Куликівська територіальна громада відноситься до громад з невисокими показниками бюджетного забезпечення серед 73 ТГ Львівської області (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7. Місце Куликівської громади у регіоні за показниками фінансової спроможності за 2022 рік

Показник	Куликівська громада	У середньому громади Львівської області	Місце громади в рейтингу громад регіону
Темп приросту доходів загального фонду (без трансфертів), 2022/2021 рр., %	127,0	136,4	26
Індекс податкоспроможності	0,56	0,70	36
Рівень дотаційності бюджету, %	17,6	15,7	43
Видатки на 1-го жителя, грн	9804,7	10231,0	28
Видатки розвитку на 1-го жителя, грн	619,3	980,4	38
Частка видатків на утримання апарату управління до надходжень податків і зборів, %	30,0	24,9	55
Частка видатків на заробітну плату у загальному обсязі видатків місцевого бюджету, %	71,5	67,4	41

В умовах війни, за період 2021-2022 років, спостерігалось зростання надходжень власних доходів до місцевого бюджету.

Доходи бюджету. Обсяг доходів бюджету Куликівської територіальної громади у 2022 році становив 109 млн грн, що на 10 млн більше ніж попереднього року. Доходи бюджету Куликівської територіальної громади на 56,2% формуються завдяки сплаченим до місцевого бюджету податкам (рис. 1.9.2). Частка податкових надходжень у доходах місцевого бюджету громади порівняно з часткою цього типу доходів по громадах Львівської області

(72,5%) суттєво нижча – на 16,3 в.п. Бюджет громади характеризується високим рівнем залежності від державного бюджету, адже частка міжбюджетних трансфертів у доходах місцевого бюджету становить 43,8%, тобто є вдвічі вищою, ніж аналогічний показник по громадах Львівської області – 23,2%.

Основним бюджетоформуючим податком для Куликівської громади є ПДФО. Надходження від його справляння становлять 68,4% податкових доходів – частка податку відповідає середньому показнику по регіону (70,2%).

Аналізуючи сплату ПДФО до бюджету громади (табл. 2.8), видно, що 13 найбільших платників податків сплатили до бюджету 36216,0 тис. грн. У розрізі видів економічної діяльності найбільшими платниками податків є суб'єкти господарювання у сфері переробної промисловості (62,9%). Найбільшим платником ПДФО є ДП «Ен Джі Метал Україна» (підприємство з іноземними інвестиціями), яке забезпечує понад чверть надходжень від сплати податку на території громади. [20]

Таблиця 2.8. Найбільші платники ПДФО до бюджету Куликівської територіальної громади

Вид економічної діяльності	Суб'єкт господарювання	Сума податку, тис. грн	Частка сплаченого суб'єктом податку, %
Переробна промисловість	<i>Загалом</i>	22798,5	62,9
	ДП «Ен Джі Метал Україна» (підприємство з іноземними інвестиціями)	9995,5	27,6
	ТЗОВ «Гульдман-Україна» (підприємство з іноземними інвестиціями)	3816,3	10,6
	ТЗОВ «Ако Індастріс»	3408,2	9,4

	(підприємство з іноземними інвестиціями)		
	ТзОВ «Завод Стеко»	1452,2	4,0
	ТзОВ «Віско КГ»	854,6	2,4
	ТзОВ «Ексім Фуд»	1830,3	5,1
	ТзОВ «Агропобутсервіс»	1441,4	4,0
Сільське господарство та тваринництво	<i>Загалом</i>	1956,0	5,4
	ТзОВ «Жовківський ППР»	1054,4	2,9
	ФГ Кушпіта Б.О.	623,3	1,7
	ФГ Лелик	278,3	0,8
Державне управління загального характеру	<i>Загалом</i>	11461,5	31,6
	Відділ освіти Куликівської селищної ради	4702,8	13,0
	Куликівської селищна рада	1311,6	3,6
Загалом сплачено до місцевого бюджету у 2022 році		36216,0	100,0

Бюджет Куликівської громади найбільше частково забезпечується місцевими податками та зборами, що становить 28% від загальних податкових надходжень. Особливо відмітна вища частка сплачених податків за землю і нерухоме майно, відмінна від земельних ділянок. Питома вага надходжень від єдиного податку до бюджету громади становить 15-16%, що відповідає середньому значенню по іншим громадам регіону.

У структурі податкових надходжень бюджету громади відзначається трохи вищий внесок акцизу на пальне (1,8%), відповідно із середнім значенням в області (1,0%). Це пов'язано зі структурою шести автозаправних

станцій на території громади. Протест за останні два роки спостерігалось зниження обсягу надходжень акціонерного податку у 2022 році на чотири рази порівняно з 2021 роком. Це було зумовлено скасуванням податку у березні 2022 року для стабілізації ціни на пальне та його повернення лише у вересні. У громаді також є низька частка надходжень від акційного податку з реалізації підакцизних товарів на її території: 1,7% відповідно з 2,9% у середньому за іншими громадами Львівської області.

Видатки бюджету. Куликівська територіальна громада характеризується нижчим від середнього по регіону обсягом видатків на одну особу – 9804,7 грн (95,8% від середнього рівня). У 2022 році обсяги видатків з бюджету Куликівської територіальної громади становили 114263,8 тис. грн., що становить 111,5% видатків попереднього року. При цьому, зважаючи на обставини, зумовлені війною та обмеженням окремих напрямів видатків, спостерігаються зміни напрямів фінансування.

Аналізуючи структуру видаткової частини бюджету Куликівської територіальної громади, варто відмітити суттєво меншу частку видатків на загальнодержавні функції у бюджеті зазначеної громади (15,2%) ніж середнє значення по регіоні (23,8%). За обсягом видатків на утримання апарату управління Куликівська громада за підсумками трьох кварталів 2022 року характеризується меншими видатками, ніж в середньому по області (13519,5 тис. грн).

Селищна рада активно спрямовує значні витрати на економічну сферу, особливо у 2021 році, коли 17,1% усіх видатків було призначено на цей напрямок. Однак у 2022 році ця частка знизилася до 10,0%. Це досягнуто відсоткових показників у регіоні. Проте витрати на розвиток одного жителя в громаді виплачуються нижчими, ніж середньою величиною по іншим громадам регіону (619,3 грн. проти 980,4 грн.).

Значна частка коштів з бюджету громади спрямовується на житлово-комунальне господарство (9,9%), це майже вдвічі більше, ніж у середньому по області. У сфері соціальної діяльності 69,5% видатків бюджету

витрачається на соціальні потреби. Це трохи більше, ніж середня кількість витрат на соціальну сферу в громадах Львівської області (63,9%). Але структура витрат на соціальні потреби в бюджеті Куликівської громади відрізняється від аналогічної структури в громадах Львівщини: менше коштів спрямовано на освіту (51,0% порівняно з 60,2% в ТГ області), а більше — на соціальний захист, охорону здоров'я, а та соціальне забезпечення.

Умови воєнного стану включені на бюджетні витрати громади, і вона використовує резервний фонд як інструмент місцевого економічного розвитку. У 2022 році було виділено 118,1 тис. грн. на ці мети. Також з бюджету Куликівської громади спрямовано 456,8 тис. грн. на завдання щодо відсічі збройної агресії, забезпечення безпеки населення та обладнання пунктів незламності.

Крім того, громада активно залучає фінансування з державного та обласного бюджетів та інших джерел. Наприклад, у 2021 році додатково залучити 30172,08 тис. грн., з яких значно сума була спрямована на будівництво доріг, освітні програми, соціально-економічний розвиток та інші місцеві ініціативи.

Фінансовий стан та фінансова ефективність Куликівської територіальної громади є нижчими показниками з середніми показниками у громадах Львівської області. Громада є дотаційною (17,6% рівень дотаційності) та має високий відсоток міжбюджетних трансфертів (43,8% доходів місцевого бюджету, майже удвічі більше, ніж у середньому по області). Доходи громади формуються на 56,2% за рахунок сплачених податків до місцевого бюджету. Структура податкових доходів відповідає загальній структурі доходів територіальних громад регіону.

Громада розташована на важливому автошляху, що призвело до розміщення АЗС. Частка акцизного податку на пальне вдвічі більша, ніж у середньому по регіону (8,7% у 2021 році). Проте низькі показники надходження акційного податку з реалізації підакційних товарів свідчать про нерозвиненість сфери торгівлі та послуг на території громади.

Додаткові надходження до бюджету Куликівської громади переважно забезпечуються через місцеві податки і збори (приблизно 1/3), зокрема, плату за землю і податок на нерухоме майно. Частка єдиного податку відповідає середньому значенню по Львівській області і становить 16,6%. Десять найбільших платників єдиного податку (6,1% ФОПів) сплачують до бюджету громади 43,6% загального обсягу податку.

Ставки податків, встановлені селищною радою Куликівської громади, значно нижчі, ніж передбачено Податковим кодексом. Селищна рада демонструє виважену та «дружню» політику до платників податків, використовуючи своє повноваження щодо розміщення додаткових пільг та можливостей зонування території.

У структурі видатків місцевого бюджету громади переважають соціальні витрати (69,5%), з яких основна частина (51,0%) спрямовується на фінансування освітніх потреб. Однак це значно менше, ніж у середньому по області. Громада також спрямовує більше коштів (у 2,5 рази більше, ніж середнє по області) на сферу житлово-комунального господарства та благоустрій (десята частина видатків з місцевого бюджету). Низька частка видатків на загальнодержавні функції (15,2%), але значні вкладення в економічну діяльність та розвиток інфраструктури на власній території (у 2021 році – 17,1%).

Громада активно залучає додаткове фінансування з державного та обласного бюджетів, грантових програм. У 2021 році було залучено понад 30 млн. грн., у 2022 році – 2,5 млн грн.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД

3.1. SWOT-аналіз Куликівської селищної територіальної громади.

У 2021-2022 роках процес планування розвитку Куликівської громади здійснюється через прийняття місцевих цільових програм. На 2022 рік було затверджено 28 місцевих цільових програми. Програми, прийняті до виконання на початку 2022 року, частково фінансувалися під час повномасштабної війни в Україні

На основі проведеного аналізу основних тенденцій та проблем соціально-економічного розвитку громади, оцінки природно-ресурсного, економічного, фінансового і людського потенціалу визначено сильні і слабкі сторони (внутрішні чинники), можливості і загрози (можливі зовнішні впливи).

Звичайно, SWOT-аналіз (аналіз сильних сторінок, слабких сторінок, можливостей та загроз) може бути корисним і для сільської ради. Ось деякі аспекти, які можна врахувати:

Сильні сторони:

Локальні ресурси: Наявність природних ресурсів, землі для сільськогосподарського використання, природні красоти, що приваблюють туристів.

Спільнота: Згуртованість місцевих мешканців, можливість розвитку спільних проектів та ініціатив.

Сільське господарство: Сільські ради часто мають сильні сільськогосподарські ресурси та знання.

Слабкі сторони:

Обмежений бюджет: Можливість обмежених фінансових ресурсів для розвитку інфраструктури та послуг.

Низька інфраструктура: Відсутність сучасної інфраструктури, яка може обмежувати економічний розвиток.

Недостатня доступність освіти та охорони здоров'я: Обмежений доступ до якісної освіти та медичних послуг.

Можливості:

Розвиток туризму: Використання природних ресурсів для розвитку туристичної індустрії.

Грантові програми: Залучення фінансування через гранти для розвитку інфраструктури та послуг.

Розвиток технологій: використання сучасних технологій для покращення сільськогосподарського виробництва та інфраструктури.

Загрози:

Екологічні проблеми: Забруднення довкілля, невідповідність екологічним стандартам.

Економічна нестабільність: Зміни у сільському господарстві або інших ключових галузях, які можуть вплинути на економічну раду.

Демографічні зміни: Зменшення населення, особливо молодого населення, може вплинути на розвиток ради.

SWOT-аналіз може допомогти сільській раді застосувати свої переваги та недоліки для розробки стратегії розвитку, використовуючи свої сили для максимізації можливостей управління або зменшення загроз.

Змоделюємо SWOT-аналіз Куликівської селищної територіальної громади в таблиці. 3.

Таблиця 3. SWOT-аналіз Куликівської селищної територіальної громади

Сильні сторони	Слабкі сторони
----------------	----------------

<p>1. Вигідне географічне розташування</p> <p>2. Позитивна демографічна динаміка у переважній кількості населених пунктів (завдяки міграції у громаду)</p> <p>3. Висока частка молоді та дітей у структурі населення</p> <p>4. Диверсифікована економіка громади</p> <p>5. Наявність великих промислових підприємств з іноземним капіталом</p> <p>6. Історично сформовані широко відомі практики ведення господарської діяльності і крафтового виробництва продуктів харчування</p> <p>7. Значні земельні ресурси с/г призначення</p> <p>8. Розвинене фермерство</p> <p>9. Доступ до розвинутого ринку праці</p> <p>10. Наявність значної кількості потенційних інвестиційних майданчиків (з них 15 земельних ділянок та три об'єкти нерухомості)</p> <p>11. Повне охоплення системою охорони здоров'я жителів громади (92,6%)</p> <p>12. Наявність закладу вторинної</p>	<p>1. Невисокий рівень фінансової спроможності та обмежений бюджетний ресурс громади</p> <p>2. Фінансова залежність від бюджетоутворюючого підприємства (ДП «Ен Джі Метал Україна» - 27,6% надходження ПДФО)</p> <p>3. Надмірна концентрація економічної діяльності в адміністративному центрі громади (93% суб'єктів господарювання зареєстровані у смт Куликові)</p> <p>4. Низький показник самозайнятості жителів (кількість ФОПів на 10 тис. осіб у 3 рази менша ніж в середньому по Львівській області); «тіньова» зайнятість</p> <p>5. Необхідність модернізації комунальних мереж</p> <p>6. Незадовільний стан значної частини комунальних доріг та доріг загального користування місцевого значення</p> <p>7. Нерозвинена система побутового обслуговування</p> <p>8. Наявність малочисельних закладів середньої освіти (1/3 закладів)</p>
---	--

<p>ланки медицини</p> <p>13. Забезпечення рівного доступу населення до послуг середньої освіти (розгалужена мережа закладів середньої освіти (один заклад освіти I-III ст., вісім – I-II ст.)</p> <p>14. Розгалужена дієва системи закладів культури</p>	<p>9. Відсутність позашкільних установ та шкіл естетичного виховання у громаді</p> <p>10. Низький рівень самоорганізації населення (zareєстровано 5 ГО, чотири з яких не є активними)</p>
--	---

Можливості	Загрози
<p>1. Використання переваг вигідного економіко-географічного розташування біля Львова</p> <p>2. Членство України в ЄС;</p> <p>3. Розвиток програм транскордонного співробітництва</p> <p>4. Актуалізація Стратегії розвитку Львівської області; використання нових інструментів місцевого економічного розвитку, регіональні програми стимулювання розвитку підприємств, зокрема у контексті смарт-спеціалізації</p> <p>5. Можливість використання державної підтримки агропромислових виробників, єдиного</p>	<p>1. Продовження війни та імовірність наближення лінії бойових дій; ризики руйнування об'єктів критичної інфраструктури та загроза безпеці населення</p> <p>2. Повний перехід системи державного бюджету на «воєнні» рейки (супроводжується згортанням деяких державних програм, скороченням спрямування бюджетних ресурсів на соціальні цілі, інфраструктурні проєкти, підтримку місцевого самоврядування)</p> <p>3. Монополія у сфері розподілу газу та електроенергії; зростання тарифів на енергоносії</p>

<p>цифрового хабу агровиробників – ДАР</p> <p>6. Продовження реформування в напрямі децентралізації, просторового розвитку і розвитку земельних відносин в Україні (зокрема у контексті комплексного планування розвитку території)</p> <p>7. Налагодження горизонтального співробітництва з сусідніми та іншими</p>	<p>4. Високий рівень «тіньової» економіки, посилення корупційних процесів у державі</p> <p>5. Дефіцит Державного бюджету – загроза дефолту</p> <p>6. Інфляційні процеси,</p> <p>7. Обмежений доступ до фінансових ресурсів</p> <p>8. Значний відтік капіталу з України,</p>
--	---

SWOT-матриця служить для виявлення зв'язків між внутрішніми (сильними та слабкими сторонами) та зовнішніми (можливостями та загрозами) факторами, що мають важливе значення для розвитку територіальної громади Куликівської. Лінії у матриці символізують рівень взаємозв'язку, де суцільна лінія означає сильний зв'язок, а пунктирна - слабкий.

Порівняння переваг Ця матриця визначає найбільш перспективні аспекти шляхом аналізу взаємозв'язків між сильними сторонами внутрішнього середовища та зовнішніми можливостями. Вона показує, які аспекти мають сильніший вплив на соціально-економічний розвиток громади.

Виклики У цій ситуації, матриця зв'язків будується між слабкими сторонами та зовнішніми позитивними можливостями. Це дозволяє

зменшити вразливість та подолати слабкі сторони за допомогою використання можливостей.

Ризики Матриця зв'язків між слабкими сторонами та загрозами визначає найбільш вразливі моменти суб'єкта аналізу під впливом негативних зовнішніх факторів. Це допомагає виявити найбільш імовірні ризики для подальшого розвитку громади та планування заходів для їх подолання.

Сильні сторони Куликівської територіальної громади порівняно з іншими громадами полягають у кількох основних аспектах. По-перше, ця громада має вигідне економіко-географічне положення, оскільки знаходиться поруч з Львівською ТГ, перетинається важливим міжнародним автошляхом та залізничним сполученням до пункту пропуску "Рава-Руська" і знаходиться недалеко від кордону з ЄС. По-друге, є наявність потенційних майданчиків для інвестицій. По-третє, громада зазнає позитивних змін у демографічній структурі завдяки міграції нових жителів, що збагачує людський капітал громади. Ці переваги роблять громаду привабливою для потенційних інвесторів.

Очікуване створення Львівської агломерації, до якої входить Куликівська ТГ, забезпечить їй розширені можливості залучення фінансових ресурсів і міжнародної підтримки. Також, відкриття доступу до коштів структурних та інвестиційних фондів ЄС додасть переваг громаді для потенційних інвесторів.

Головна відмінність Куликівської громади від інших полягає у позитивній динаміці демографії через постійну міграцію. Це зумовлене її географічним положенням поруч з обласним центром, що приваблює жителів з інших громад і Львова, хоча вони бажають мешкати за межами великого міста, зберігаючи доступ до його переваг. Формування Львівської агломерації підтримує ці міграційні процеси, збільшуючи попит на нерухомість у громаді.

Також громада має потенціал для короткострокового туризму, оскільки має різноманітну історико-культурну спадщину та природні ресурси. Залучення грантових ресурсів, іноземних інвестицій та розвиток міжмуніципального співробітництва підтримають цей потенціал.

Значні земельні ресурси сільськогосподарського призначення також є сильною стороною громади. Існування розвиненого фермерства сприятиме покращенню фінансового стану громади за допомогою державних програм та грантів для агропромислових виробників.

Ініціативність та активність місцевих жителів, їхня участь у громадському житті та підтримка місцевих традицій є ще однією сильною стороною громади. Це відображено у розгалуженій мережі культурних закладів та багатій культурній пропозиції, що є популярними серед місцевого населення.

Отже, ці аспекти визначають сильні сторони громади Куликівської, що сприятимуть її привабливості для інвесторів та зміцненню її потенціалу в майбутньому.

Виклики (визначені в результаті аналізу слабких сторін і можливостей)

Слабкими сторонами громади, які характеризуються стримуючим впливом на її економічний розвиток, є невисокий рівень фінансової спроможності та обмежений бюджетний ресурс громади, а також залежність від бюджетоформуєного підприємства (яке забезпечує майже 1/3 податкових надходжень до місцевого бюджету). Адже за бюджетними показниками вона має значення нижчі, ніж у середньому по громадах Львівської області. Водночас використання громадою переваг географічного розташування на важливих автомобільних та залізничних шляхах і близькості до м. Львова як економічного, соціального та культурного центру Заходу України дає їй змогу залучити інвесторів та, що не менш важливе, нових жителів. Крім того, перспективи України до вступу у ЄС та існуючі можливості залучення грантових коштів можуть стати інструментом місцевого економічного

розвитку та сприяти покращенню фінансового становища Куликівської громади.

У контексті аналізу транспортної інфраструктури, попри вигідне розташування громади, її слабкою стороною є незадовільний стан значної частини комунальних доріг та доріг загального користування місцевого значення (зокрема, відтинки Нове Село – Стронятин, Нагірці – Могиляни, Куликів-Костеїв), а також недостатньо розвинене транспортне сполучення між населеними пунктами самої громади. Вирішення цієї проблеми ускладнюється обмеженими бюджетними ресурсами, проте можливе за умов залучення коштів «ззовні» (грантових коштів, міжнародної технічної допомоги, ресурсів в межах програми транскордонного співробітництва), а також ресурсу Львівської агломерації, утворення якої може стати вагомим чинником вирішення проблем розвитку приміських громад.

Зовнішнє фінансування може бути «панацеєю» не лише для вирішення проблем транспортної інфраструктури у громаді, а й питань екологічного спрямування та розвитку системи комунальних мереж. Залучення «зеленого» фінансування та інвестицій для заходів щодо запобігання та адаптації до зміни клімату, побудови циркулярної економіки та збереження довкілля, підвищення рівня екологічної свідомості населення сприятиме подоланню екологічних проблем громади (високого рівня антропогенної трансформації земель, підтоплення окремих територій внаслідок забруднення річок, тощо). У цьому контексті слабкою стороною громади є відсутність очисних споруд, наявність несанкціонованих сміттєзвалищ та невисока залученість домогосподарств до централізованого вивозу ТПВ. Її вирішення, серед іншого, можливе у контексті спільних дій органів самоврядування територіальних громад Львівської агломерації в екологічній сфері. Проблему невисокої залученості домогосподарств до централізованого вивозу ТПВ можна вирішити шляхом участі у проектах та програмах екологічного спрямування. Після створення та початку функціонування Львівської

агломерації це питання має бути одним з основних на порядку денному для спільного й ефективного вирішення екологічних проблем території.

У поточних умовах основною загрозою для розвитку Куликівської територіальної громади, так само як і для всієї країни, є війна та її впливи. Особливо важливими варто вважати питання енергетичної безпеки країни та можливі обмеження в споживанні електроенергії для підприємств і населення через воєнні дії, що стало особливо актуальним у листопаді-лютому 2022/2023 років і може стати ще більш проблематичним з настанням зими 2023/2024 років. Це загрожує існуванню та розвитку підприємств Куликівської ТГ, що, ймовірно, призведе до негативних наслідків як для їхніх працівників і сімей, так і для бюджету територіальної громади. Серед інших загроз війни - можливість наближення лінії фронту та можливий вплив з Білорусі, а також можливість військової атаки з повітря на об'єкти критичної інфраструктури.

В загальних рисах, у сучасних умовах усі ризики для економічного розвитку територіальної громади пов'язані з наслідками військових дій на території України та їх непередбачуваність. Це включає ризики підвищення податкового навантаження на бізнес і населення для наповнення державних та місцевих бюджетів, загрозу зупинення децентралізації, обмежений рівень інвестицій у новаторські процеси та сповільнення розвитку підприємництва. Ці ризики створюють численні проблеми для розвитку громади, яка конкурує з Львовом за привабливість для мешканців, зокрема в плані надання соціальних послуг та фінансового стану громади. Ці фактори також можуть відкласти використання інших інструментів економічного розвитку громади.

Оскільки фінансова спроможність громади невелика та існує потреба у додаткових коштах, загрози фінансового характеру матимуть значний стримуючий вплив на громаду. Під час активної фази війни та після її завершення існує ризик перекладання державних фінансових зобов'язань щодо соціальних стандартів на місцеве самоврядування. При недостатніх власних коштах громади для вирішення соціальних питань це може вплинути

негативно на розвиток. З іншого боку, існують фінансові ризики для підприємств на території громади. Складна економічна ситуація в державі, ускладнення доступу до дешевих кредитів, інфляція та зростання вартості ресурсів можуть призвести до банкрутства деяких суб'єктів, погіршення фінансового стану інших та зменшення появи нових підприємств. Це спричинить зменшення податкових надходжень до місцевого бюджету і збільшить безробіття.[20]

Умови війни та наступного відновлення після неї створюють серйозні загрози для розвитку територіальних громад. Однією з основних змін є зниження фінансової підтримки з державного бюджету через реорганізацію системи на користь військових потреб, скорочення державних програм та зменшення спрямування бюджетних ресурсів на соціальні цілі та інфраструктурні проєкти. Такі зміни можуть вплинути на обсяги трансфертів між бюджетами, зокрема, зменшуючи освітні субвенції, що потенційно може значно погіршити фінансове становище громад. Однак Куликівська громада може зреагувати на цю загрозу, підвищивши власну фінансову спроможність завдяки великій кількості підприємств, які сплачують податки до місцевого бюджету (120 суб'єктів) та різноманітній економічній структурі, що забезпечує громаду стійкістю під час економічних турбулентностей, а також ефективному використанню потенційних інвестицій для залучення інвесторів.

Ще однією загрозою є посилення інфляційних процесів, що може знизити купівельну спроможність населення, а це, у свою чергу, може негативно позначитися на розвитку громад. Проте, умови війни призвели до зростання ринку праці у західних областях, зокрема у Львівській, де має найвищий рівень зайнятості та вакансій. Розташування Куликівської громади поблизу Львова та доступ до ринку праці з високими заробітними платами дозволяють місцевому населенню протистояти цій зазрозі через можливість працевлаштування та стабільний дохід.

Додатковою можливою наслідковою загрозою війни є перекладання фінансових зобов'язань щодо соціальних стандартів на місцеве самоврядування, особливо з урахуванням появи внутрішньо переміщених осіб. Але наявні сильні сторони Куликівської громади, такі як фінансова спроможність через розвинену економіку та ефективну систему надання соціальних послуг, дозволяють нівелювати цей вплив. Наприклад, модернізована система освіти та медичних закладів, а також розвинута культурна сфера, свідчать про відмінний рівень фінансової стабільності у тих, хто переїжджає у громаду.

3.2. Стратегічні, операційна цілі та завдання розвитку Куликівської ТГ

Зазвичай, розвиток територіальної громади спирається на широкий спектр стратегічних, операційних цілей і завдань. Ось деякі можливі напрями розвитку:

Стратегічні Цілі:

- Соціальний Розвиток:
- Забезпечення доступу до якісних освітніх та медичних послуг.
- Підвищення рівня життя населення через соціальні програми та підтримку.

Економічний Розвиток:

- Стимулювання малих і середніх підприємств для збільшення зайнятості та економічного зростання.
- Розвиток інфраструктури для приваблення інвестицій та підтримки бізнесу.

Управління та Громадська Участь:

- Забезпечення прозорого та ефективного місцевого управління.
- Залучення громадян до прийняття рішень та участі у місцевому житті.

Операційні Цілі та Завдання:

Розвиток Інфраструктури:

- Покращення доріг, комунікацій та інших муніципальних об'єктів.
- Забезпечення доступу до води, енергії, транспорту тощо.

Економічний Розвиток:

- Створення бізнес-інкубаторів та підтримка стартапів.
- Розробка програм розвитку туризму та місцевих промислових секторів.

Соціальні Програми:

- Організація освітніх та культурних ініціатив для мешканців.
- Забезпечення доступу до якісної медичної допомоги та соціальної підтримки.

Екологічні Ініціативи:

- Впровадження програм сортування відходів та зменшення викидів забруднюючих речовин.
- Захист природних резервів та відновлення екосистем.

Стратегічні цілі дають відповідь на запитання, що необхідно зробити, щоб досягти бачення розвитку громади. Розроблення і досягнення цілей формує основу для управління громадою та дозволяє пов'язати Стратегію з бюджетним плануванням. Кожна стратегічна ціль включає оперативні цілі. Оперативні цілі, в свою чергу, деталізовані у завданнях (таблиця 3.1). Завдання дають відповіді на питання, яким шляхом, яким чином громада досягатиме цілей свого розвитку. Завдання деталізовані у проектах, які структуровані у Плані заходів з реалізації Стратегії на 2024-2027 роки.

Таблиця 3.1 Структура стратегічних, оперативних цілей та завдань Стратегії розвитку Куликівської селищної територіальної громади на період до 2027 року

Стратегічна ціль 1. Конкуrentоздатна економіка громади		
<i>Оперативні цілі</i>		<i>Завдання</i>
1.1. Формування інвестиційної привабливості громади	1.1.1.	Інвентаризація та підготовка об'єктів для залучення інвестицій
	1.1.2.	Розвиток комунальних підприємств та установ громади
1.2. Розвиток туризму	1.2.1.	Створення умов для розвитку туризму
	1.2.2.	Будівництво нових та упорядкування наявних

		об'єктів туристичної інфраструктури
1.3. Підтримка розвитку агропромислового сектору громади	1.3.1.	Підтримка інфраструктури переробки с/г продукції, а також їх збуту
	1.3.2.	Створення умов для подальшого розвитку фермерських господарств, у т.ч. сімейних молочних ферм. Підтримка виробників органічної продукції
1.4. Підтримка малого і середнього бізнесу	1.4.1.	Підтримка підприємництва за перспективними напрямками
	1.4.2.	Розвиток трудового потенціалу. Детінізація заробітної плати та легалізація робочих місць

Стратегічна ціль 1. Конкуレントоздатна економіка громади

Основна стратегічна мета полягає в забезпеченні конкурентоспроможної економіки громади з метою покращення якості життя та економічного добробуту населення. Це досягається шляхом ефективного використання наявного потенціалу та конкурентних переваг громади через розвиток агропромислового сектору, екологічно орієнтованого підприємництва, інвестиційних переваг території та підтримки малого та середнього бізнесу. Головна ідея - розвиток громади як привабливої локації для інвесторів та туристів.

Для досягнення цієї стратегічної мети визначено оперативні цілі, такі як формування інвестиційної привабливості, розвиток туризму, підтримка агропромислового сектору та підтримка малих і середніх підприємств. Однією з операційних цілей є формування інвестиційної привабливості громади, яка включає інвентаризацію та підготовку об'єктів для залучення інвестицій, розвиток комунальних підприємств та установ громади.

Проте, існують певні проблеми і виклики, такі як відсутність систематизованої інформації про інвестиційні можливості у громаді, потреба

у проведенні інвентаризації об'єктів комунальної інфраструктури, відсутність місцевих фінансових та інформаційних інструментів для підтримки бізнесу, обмежений розвиток комунікаційних каналів між місцевим самоврядуванням, бізнесом та потенційними інвесторами, а також низька рентабельність комунальних підприємств.

Для вирішення цих проблем важливо розробити систему збору та обробки інформації про інвестиційні можливості, підвищити фінансову та інформаційну підтримку для місцевого бізнесу, розвивати ефективніші канали комунікації між органами самоврядування та бізнесом, а також здійснювати заходи для підвищення рентабельності комунальних підприємств.

Таблиця 3.2 Стратегічна ціль 2. Розвиток людського капіталу та підвищення якості життя мешканців громади

<i>Оперативні цілі</i>	<i>Завдання</i>
2.1. Розвиток людського капіталу	1. Формування та розвиток сучасної мережі дошкільної, загальної середньої освіти, забезпечення якості та комфортних умов ведення навчально-виховного процесу
	2. Створення умов для творчого розвитку особистостей та інтелектуального самовдосконалення. Розвиток позашкільля
	3. Покращення стану здоров'я населення шляхом підвищення доступності та ефективності медичного обслуговування, оновлення матеріально-технічного та діагностичного обладнання
	4. Трансформація культурного простору, сприяння у зміцненні матеріальної бази закладів культури та «подих» нового життя в об'єкти культурної спадщини
	5. Розвиток фізичної культури та спорту, популяризація

	здорового способу життя. Відкриття ДЮСШ
	б Соціальна підтримка вразливих верств населення, особливо дітей, які опинились в складних життєвих обставинах
	2.1.7. Національно-патріотичне виховання
2.2. Комфортне і безпечне середовище	2.2.1. Громадська безпека
	2.2.2. Благоустрій громадського простору
2.3. Ефективна влада, активна громада	2.3.1. Удосконалення системи управління громадою
	2.3.2. Підвищення активності організацій громадянського суспільства
	2.3.3 Створення умов для розвитку молодіжного середовища

Мета другої стратегічної цілі полягає у покращенні якості життя мешканців та спонуканні до розвитку людського капіталу для їхнього інтелектуального та професійного зростання. Це досягається за допомогою розвитку системи адміністративних і соціальних послуг, таких як освітні, культурні та медичні, з метою підвищення їх різноманітності та якості. Також важливим є активізація участі громадянського суспільства у місцевому самоврядуванні.

Необхідність постановки такої цілі пояснюється тим, що мешканці становлять основу громади. Зростання чисельності населення через переселення нових мешканців потребує розширення соціальних послуг. Одночасно існує загроза перетворення громади на спальний район міста Львова, де мешканці, працюючи у місті, отримують соціальні послуги там через обмежену різноманітність та якість таких послуг у населених пунктах громади. Конкуренція з боку Львова за жителя/учня/пацієнта робить актуальним питання розвитку людського капіталу в громаді та вимагає комплексного підходу.

Таблиця 3.3 Стратегічна ціль 3. Сталий розвиток території

Стратегічна ціль 3. Сталий розвиток території	
<i>Оперативні цілі</i>	<i>Завдання</i>
3.1. Інженерна інфраструктура громади	1. Розвиток інженерної інфраструктури громади, модернізація та будівництво системи вуличного освітлення
	2. Покращення дорожньої інфраструктури, облаштування придорожньої інфраструктури
3.2. Збереження навколишнього природного середовища	1. Створення умов для захисту навколишнього середовища і відновлення сприятливого для життєдіяльності людини довкілля
	2. Впровадження ефективного енергоменеджменту та енергомоніторингу
3.3. Планування розвитку територій	1. Розроблення комплексного плану просторового розвитку громади

Мета третьої стратегічної цілі полягає у покращенні якості життя населення та збільшенні продуктивності суспільної праці шляхом обережного використання ресурсів та збереження навколишнього середовища для сучасних і майбутніх поколінь.

Сталий розвиток громади спрямований на задоволення потреб сучасного покоління без втручання у можливості майбутніх поколінь, враховуючи довгострокові наслідки. Важливість такої цілі полягає у впровадженні нових підходів до розвитку громади, що базуються на принципах інклюзивності, безпечності, сталості, екологічності та запобігання можливим ризикам погіршення якості життя населення.

3.3. Сценарій розвитку Куликівської територіальної громади

Сценарне моделювання є важливою методологічною базою стратегічного вибору. Сценарій – деяка послідовність подій, які можуть відбутися в майбутньому із значною долею ймовірності за певних умов. Такі умови, або фактори, можуть бути як зовнішні, так і внутрішні. Іншими словами, в основі кожного сценарію повинні бути покладені базові сценарні припущення, за яких можуть виникати ті чи інші фактори впливу.

Зважаючи на те, що основним фактором впливу, який обумовлює траєкторію, темпи, можливості та ризики розвитку громад в Україні на сьогоднішній день, є повномасштабна війна, яку розгорнула росія на території нашої держави, в основі сценаріїв розвитку громад лежить фактор війни.

Песимістичний сценарій розвитку території формується за комплексу припущень, що тривкий у часі (горизонті планування) баланс зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на стан громади як соціально-економічної системи залишається незмінним або може погіршуватися, з огляду на продовження війни (до 2025 року) / її перехід у заморожений стан, що не дозволяє сформувати стимули для розвитку країни, регіону, громади. Базові припущення песимістичного сценарію – зовнішні чинники:

1. Війна з росією триває, здійснюються перманентні бомбардування українських міст, об'єктів інфраструктури, економіки тощо. Ситуація щодо вторгнення з боку білорусі залишається напруженою.

2. У країні прослідковуються демографічні втрати, спричинені війною, та подальше зменшення кількості населення через падіння рівня народжуваності й активні еміграційні процеси; а також різкі зміни в системі розселення: у східних регіонах – посилення концентрації населення у містах через концентроване відновлення інфраструктури у великих містах, у центральних і західних регіонах – через концентрацію ВПО в обласних центрах та містах обласного значення.

3. Відбулося виключення частини території України з господарської діяльності через окупацію, мінування територій, забруднення земель (зокрема с/г) через хімічні та вибухові ураження тощо.

4. Прослідковуються тенденції втрати економічного потенціалу східних регіонів, їх деіндустріалізація, різкі зміни в системі розміщення господарської діяльності.

5. Рівень економічної спроможності більшості територіальних громад та регіонів України знижений (через вилучення територій з господарської діяльності, релокацію бізнесу та переміщення трудового ресурсу, розірвання логістичних ланцюгів, втрату експортних можливостей тощо); розширено території, які потребують державної підтримки.

6. Відбулися масові руйнування інфраструктури, спостерігається невідповідність та вразливість інфраструктури для потреб військового часу (у т. ч. недостатність в окремих регіонах).

7. Більшість регіонів втратили транзитний потенціал.

8. Існує необхідність відновлення управління та базової інфраструктури на деокупованих територіях.

9. У країні велика кількість ВПО, що вимагає їх інтеграції у соціальне і економічне життя приймаючих громад.

10. Ринки праці дестабілізовані через масове переміщення працівників, релокацію бізнесу, втрату фахівців через мобілізацію, еміграцію тощо.

11. У країні велика кількість ветеранів, які потребують реабілітації та інтеграції в мирне життя.

12. Відбулося зниження доходів бюджету на тлі зростання видатків на утримання армії та розвитку ВПК.

13. В умовах воєнного стану спостерігається згортання децентралізації та повернення до централізованого управління.

14. Відсутні реальні механізми/програми підтримки місцевого економічного розвитку. Спостерігається поступове скорочення офіційних трансфертів (освітньої субвенції, дотації вирівнювання тощо).

15. Відбулося перекладання повноважень у соціальній сфері на рівень територіальних громад.

16. Рівень тіньової зайнятості залишається високим, а в деяких громадах поглиблюється через економічну депресію та неспроможність суб'єктів бізнесу сплачувати податки.

17. ВВП країни досягнуло мінімального рівня за останні 30 років. Тенденцій відновлення економічної активності не спостерігається.

18. Гривня підтримується виключно міжнародними вливаннями та кредитами, темп інфляції залишається високим.

19. Інфляція та втрата доходів частини населення призводять до зниження купівельної спроможності населення.

20. Інвестиційні потоки відкладаються в часі до завершення війни.

21. Податковий тиск на підприємців залишається високим. З метою наповнення державного та місцевих бюджетів податковий тиск може навіть посилюватись.

22. Підприємницький клімат в Україні та регіоні суттєво не змінюється / погіршується.

23. Мілітарна та фінансова підтримка партнерів та донорів - на низькому рівні.

Базові припущення песимістичного сценарію – внутрішні чинники:

1. Територіальні громади далі несуть навантаження, спричинені війною – інтеграція ВПО в громади, їх супровід та підтримка, робота з релокованим бізнесом, робота з партнерами щодо надання гуманітарної допомоги, підтримка ТРО тощо.

2. Зростання демографічних ризиків для громади через втрату дітей, молоді, населення у працездатному віці, що вже у найближчі роки спричинить скорочення споживачів освітніх, медичних, культурних послуг.

3. Громади втрачають мешканців, зокрема вузьких фахівців, що відображається на забезпеченні процесів життєдіяльності громади.

4. Економіка в громаді слабо розвинута, більшість працює в тіні, розвитку малого та середнього бізнесу не приділяється достатньої уваги.

5. Розвиток сільського господарства обмежений змінами в можливостях експорту, туристична сфера не відновила після падіння в умовах коронакризи, промисловість потерпає від втрати логістичних ланцюгів, потенційних напрямків збуту продукції тощо.

6. Доходи місцевих бюджетів знижуються через зменшення офіційних трансфертів з державного бюджету та зниження економічної активності в громадах.

7. Відбувається зростання частки доходів місцевих бюджетів від бюджетної сфери (освіта, охорона здоров'я, управління, оборона тощо). Спостерігається кількаразове зростання доходів бюджетів від ПДФО від зарплат військових.

8. Значно зростають видатки місцевих бюджетів на заходи у сфері безпеки (зокрема будівництво / ремонт укриттів), забезпечення потреб військових, підтримку ВПО, соціальні виплати ветеранам та родинам загиблих тощо.

9. Інвестиційний клімат у громаді залишається у замороженому стані до завершення бойових дій.

10. Рівень купівельної спроможності населення постійно знижується.

11. Громади продовжують оптимізацію мережі закладів освіти, охорони здоров'я, культури тощо з огляду на брак бюджетного ресурсу, але це не супроводжується зростанням якості освітніх, медичних, культурних, соціальних послуг.

12. Обмеження на використання бюджетних коштів на капітальні видатки залишаються жорсткими, що не дозволяє оновлювати соціальну та інженерну інфраструктуру в громадах.

13. Збільшення кількості недобудованих об'єктів через брак інвестиційного /бюджетного ресурсу.

14. Інституції підтримки бізнесу в громаді не формуються через обмеженість бюджетного ресурсу та/або відсутність фахівців (проектних менеджерів).

15. Заходи з забезпечення енергоефективності згортаються, видатки на екологічні цілі скорочуються, що поряд із відсутністю модернізації інженерної інфраструктури негативно впливає на екологічну ситуацію у громаді.

Результат імплементації песимістичного сценарію для Куликівської ТГ:

- Тривала війна та поглиблення кризових явищ у вітчизняній економіці може спричинити відтік іноземного капіталу з територіальних громад на Заході України, у тому числі з Куликівської громади. Внаслідок цього громада недоотримає критично великого обсягу податкових надходжень, адже більше $\frac{1}{4}$ ПДФО, який надходить до місцевого бюджету, сплачує промислове підприємство з іноземними інвестиціями «Ен Джі Метал Україна». Втрата понад 15% обсягу податкових надходжень місцевого бюджету похитне фінансове становище Куликівської громади та загрожує неспроможністю органів місцевого самоврядування виконувати покладені на них повноваження.
- Промислові підприємства з іноземним капіталом є найбільшими роботодавцями у громаді та забезпечують близько пів тисячі робочих місць (зокрема, ТзОВ «Гульдманн Україна», ДП «Ен Джі Метал Україна»). Відповідно їх «вихід» з громади результується вивільненням великої кількості працівників та «стрибком» рівня безробіття. Така ситуація суттєво посилить позиції суб'єктів бюджетної сфери (апарату Куликівської селищної ради, відділів освіти, культури, туризму, молоді і спорту, закладів освіти та охорони здоров'я) у забезпеченні зайнятості населення та наповненні місцевого бюджету. Відповідно внаслідок скорочення робочих місць в реальному секторі більшість населення житиме за рахунок торгівлі, послуг, бюджетних, пенсійних та соціальних виплат.
- Суттєве скорочення/зміна логістичних ланцюгів та експорту продукції сільського господарства може мати наслідком зменшення податкових доходів від сфери сільського господарства (практично кожен третій суб'єкт господарювання

працює за цим видом економічної діяльності), яка у громаді представлена передовсім 28-ма фермерськими господарствами (понад 80% суб'єктів). Ризики, які виникли у сільськогосподарському секторі та зумовлені війною, матимуть більш негативний вплив на розвиток малих фермерських господарств, у яких менший запас міцності порівняно з великими агрохолдингами, і загрожують їх існуванню. Наслідком цього, імовірно, є втрата громадою розвиненого і перспективного напряму економічної діяльності.

- Втрата людських ресурсів для Куликівської громади є менш актуальною загрозою, ніж для громад віддалених від Львова (у регіональному контексті), та як для громади в тилу (у межах країни). Однак затяжна війна та значне погіршення соціально-економічної ситуації, зумовлене нею, може стати вагомою проблемою і для Куликівської громади в близькій перспективі (2-3 роки). Вона проявиться передовсім у зміні статевікової структури населення громади (виїжджають молоді люди, а в умовах війни – жінки з дітьми) та втраті висококваліфікованих спеціалістів («відтік мізків»).

Відповідно це негативним чином позначиться на якості трудових ресурсів, а через декілька років проявиться у зменшенні попиту на отримання послуг шкільної та дошкільної освіти, охорони здоров'я тощо і може результуватися від'ємним приростом населення. Крім того, імовірним наслідком втрати людського ресурсу у громаді буде посилення концентрації населення в адміністративному центрі громади (де вже проживає 35% жителів громади) і населених пунктах на шляху до Львова (зокрема, Великий Дорошів – 8%), що призведе до зростання диспропорцій розвитку територій громади, збереження попиту на соціальні послуги у Куликові та його зниження у населених пунктів з наявними малочисельними закладами освіти (Артасів, Гребінці, Звертів).

- Затяжна війна спричинила скорочення обсягів міжбюджетних трансфертів з державного бюджету до бюджетів територіальних громад, внаслідок чого відбулося майже повне перекладання повноважень у соціальній сфері на бюджети громад. Через високе

навантаження соціальною складовою бюджет громади не в змозі фінансувати програми з впровадження енергоощадних технологій, розвитку туристичної інфраструктури, створення місць для проведення дозвілля, розвитку дорожньої та соціальної інфраструктури. Сільські території занепадають, дороги ремонтуються «ямковим методом». Громада, завдяки тому, що знаходиться поблизу Львова, розвивається, проте надто повільно, що не задовольняє потреб мешканців.

Стримано-оптимістичний сценарій розвитку Стримано-оптимістичний сценарій розвитку будується на припущеннях, за яких формуються більш сприятливі зовнішні (глобальні та національні) та внутрішні (ті, які громада здатна створити самостійно) фактори впливу: громада активно використовує власні сильні сторони (конкурентні переваги) та можливості з метою нівелювання ризиків, які виникають з огляду на умови суспільно-економічного розвитку країни.

Основним фактором цього сценарію є ймовірність завершення війни не пізніше 2024 року.

Базові припущення стримано-оптимістичного сценарію – національний та регіональний рівень:

1. Війна з росією завершується перемогою України або переходить у заморожений формат (без активних бомбардувань українських міст, об'єктів інфраструктури, економіки тощо). Уся / практично уся територія України деокупована. Ситуація щодо вторгнення з боку білорусі дещо вирівнюється.

2. Частина населення, що перебувала за кордоном, повертається в Україну (щонайменше 50%).

3. ВПО повертаються в свої громади або активно інтегруються у соціальний, економічний простір приймаючих громад. Зростання частки населення, яке проживає в великих та середніх містах. Активний розвиток агломерацій.

4. Частина території України залишається виключеною з господарської діяльності на найближчі роки та такою, що непридатка для ведення сільського господарства.

5. Відновлення східних регіонів відбувається досить активно, але концентрується у великих містах. Відновлення спрямоване на соціальну інфраструктуру. Економіка східних регіонів відновлюється дуже повільно. Безпековий фактор є стримуючим для розбудови тут великих об'єктів промисловості (які характерні для цих регіонів).

6. Об'єкти промисловості, зокрема ВПК, розміщуються в західних областях. Має місце брак кадрів інженерних спеціальностей у цих регіонах. Потребує корегування структура підготовки фахівців закладами вищої та професійно-технічної освіти.

7. Відбувається поступове відновлення економічної активності в регіонах, яке основним чином сконцентроване у сферах будівництва, вироблення будівельних матеріалів, ВПК, с/г та с/г переробки.

8. Суттєво розширено території, які потребують державної підтримки.

9. Запущено державні програми підтримки розвитку територій. Відновлено діяльність і збільшено фінансовий ресурс функціонування ДФРР, УКФ, тощо.

10. Спостерігається висока активність донорів у запуску програм відновлення українських громад.

11. Значно зростає інвестиційна активність (закордонних інвесторів), яка водночас супроводжується значною територіальною диференціацією та спрямуванням ресурсу у деокуповані та близькі до лінії фронту громади.

12. Спрощено процедури підключення (вартості) до інженерних мереж для інвесторів.

13. Відбувається поступове відновлення інженерної та дорожньої інфраструктури, їх активна модернізація із врахуванням безпекового фактора.

14. Поступово відновлюється транзитний потенціал південних регіонів, розбудовуються пункти пропуску з країнами ЄС на західному кордоні, відновлено авіасполучення. Водночас Україна залишається «тупиковою» в контексті транзиту через росію чи білорусь.

15. Поступово стабілізуються ринки праці, налагоджено взаємодію між роботодавцями, закладами професійно-технічної та вищої освіти, відбувається підготовка фахівців затребуваних в регіонах спеціальностей.

16. Створено і реалізуються програми для ветеранів, які потребують реабілітації та інтеграції в мирне життя, а також супровід їх у започаткуванні /веденні власного бізнесу.

17. Дешеві кредити та підтримка агропромислового сектору з боку держави активізують місцевий бізнес.

18. Доходи державного та місцевого бюджетів залишаються стабільними / не знижуються в абсолютних цифрах, але, враховуючи інфляцію, відбулося падіння їх фінансової спроможності.

19. Продовжено реалізацію процесів децентралізації та прийняття низки затребуваних законів.

20. Унормовано відподальності за реалізацію повноважень у соціальній сфері між державним, регіональним, місцевим рівнями.

21. Рівень тіньової зайнятості знижується, що обумовлено зростанням економічної активності та покращенням податкового клімату.

22. ВВП країни поступово зростає. Тенденції відновлення економічної активності є достатньо чіткими.

23. Інфляція стає регульованою, що, поряд із розширенням доступності місць праці для населення, веде до зростання купівельної спроможності населення.

24. Підприємницький клімат в Україні та регіоні суттєво не змінюється.

25. Мілітарна та фінансова підтримка партнерів та донорів залишається на високому рівні.

26. Постерігається активна реалізація низки реформ, що активно підтримується закордонними донорами.

Базові припущення стримано-оптимістичного сценарію – місцевий рівень:

1. Чисельність населення у громадах стабілізується. Зростає кількість народжених малюків.

2. ВПО отримують підтримку відповідних структур та не потребують втручання органів сільських та міських рад. Більшість ВПО інтегровані в життєдіяльність громад.

3. Громади поступово відновлюють власну економічну спроможність. Активізують діяльність існуючі та створено нових суб'єктів господарювання.

4. Зростають доходи місцевих бюджетів та їх спроможність фінансувати розвиткові видатки.

5. Зростання купівельної спроможності населення активізує місцеві ринки товарів і послуг у громадах.

6. Усі релоковані підприємства відновили свою діяльність, перереєстровані у громаді та сплачують тут податки.

7. Сформовані базові планувальні документи громади: стратегія, зонування земель громади, схему планування території громади, інвестиційний паспорт громади; проведена інвентаризація комунальних та приватних активів.

8. Активізується інвестиційна діяльність в громадах, оскільки Україна стає одним із найпопулярніших місць для інвестування.

9. Громади створюють інституції підтримки малого та середнього бізнесу (агенції МЕР, тощо), що сприяє активному розвитку підприємництва на їх території.

10. Створюються привабливі інвестиційні пропозиції у сферах глибокої переробки с/г продукції, високотехнологічних виробництв, сфері будівельних матеріалів, будівництва.

11. Активно розвивається туризм у громадах, якість туристичних послуг зростає (оскільки основна орієнтація на іноземного туриста).

12. Громада є активним учасником впровадження Стратегії розвитку регіону та/чи Плану відновлення, відповідно, реципієнтом державних фондів та програм.

13. Громада ефективно використовує державні субвенції та кошти інвесторів на розвиток інфраструктури.

14. Громади здійснюють модернізацію мереж закладів освіти, охорони здоров'я, культури тощо, що супроводжується зростанням якості освітніх, медичних, культурних, соціальних послуг.

15. Впровадження заходів із забезпечення енергоефективності, відновлення видатків на екологічні цілі, модернізація інженерної інфраструктури відбувається на вимогу часу і з огляду на вимоги європейського законодавства.

16. Україна продовжує шлях інтеграції в ЄС, поступово модифікуючи власне законодавство.

17. Завдяки реалізації значної кількості програм міжнародних донорів зростає інституційна спроможність органів місцевого самврядування та органів влади в Україні.

Результат імплементації стримано-оптимістичного сценарію для Куликівської ТГ: • Завершення війни перемогою України сприяє стабілізації демографічної ситуації в країні (сюди повертається частина населення, яка виїхала на перших етапах після повномасштабного вторгнення РФ; частина ВПО повертаються додому, інші ВПО інтегруються у приймаючих громадах). У Куликівській громаді відбувається поживлення міграційних процесів внаслідок переселення сюди нових мешканців, що є результатом її вигідного місцезнаходження та доступу до обласного центру. Збільшення кількості населення у громаді забезпечує зростання попиту на адміністративні і соціальні послуги (дошкільної та загальної середньої освіти, охорони здоров'я тощо), що стимулює органи місцевого

самоврядування забезпечити повсюдність отримання та покращити якість надання цих послуг. Крім того, в умовах міграції у громаду відбувається зростання попиту на житло та землю під житлову забудову, що стимулює підвищення вартості нерухомого майна та земельних ресурсів у громаді. Відповідно, зростання привабливості громади для нових мешканців буде супроводжуватися збільшенням обсягів доходів бюджету громади від оподаткування майна, збільшенням і диверсифікацією трудових ресурсів громади, а також зростанням попиту на отримання якісних соціальних послуг у громаді.

- Громада поступово формує імідж інвестиційно-привабливої території: логістично вигідної, з акцентами на високотехнологічний та екологічний розвиток. Внаслідок ефективної політики місцевої та регіональної влади громада залучає стратегічних інвесторів у пріоритетні галузі економіки та сільського господарства, що забезпечує їй підвищення рівня фінансової спроможності, диверсифікацію економіки та знижує надмірну залежність від бюджетоформуючого підприємства ДП «Ен Джі Метал Україна» (підприємство сплачує до місцевого бюджету понад 15% податкових надходжень). Існуючі промислові виробництва на території громади (ТзОВ «Гульдманн Україна», ДП «Ен Джі Метал Україна», ТзОВ «Ако Індастріс», ТзОВ Завод «Стеко», ТОВ «Ексім ФУД», ТзОВ «Агропобудсервіс», ТзОВ «Жовківський ППР») модернізуються та збільшують обсяги виробництва промислової продукції. Навколо стратегічних інвесторів активізується малий і середній бізнес, заповнюючи логістично-послуговуючу нішу. В цих умовах зростає можливість працевлаштування на території громади.
- По завершенню війни зростає логістичний потенціал Куликівської громади внаслідок активізації логістичних процесів у регіоні на рівні взаємозв'язків між Україною та ЄС, що дає поштовх для залучення на територію і розвиток суб'єктів господарювання у сфері транспорту та складського господарства (цей напрям у громаді займає менше 4% у структурі економіки).

Розвиток транспортно-логістичних послуг приносить громаді і регіону загалом безпосередні економічні вигоди, оскільки у громади з високим логістичним потенціалом спрямовуються інвестиції на розвиток транспортної інфраструктури та впровадження інформаційних технологій. З метою ефективного використання наявного логістичного потенціалу органи місцевого самоврядування спільно з регіональною владою (зокрема, у контексті розвитку Львівської агломерації) поступово здійснюють заходи з покращення технічного стану доріг, заміни застарілого парку автоперевізників, вирішення проблеми недостатньої кількості інноваційних інфраструктурних логістичних об'єктів. • Куликівська громада націлена на залучення коштів з ДФРР, МТД та грантових коштів. Маючи чіткий план модернізації інженерної та соціальної інфраструктури у середньостроковій перспективі, органи місцевого самоврядування використовують усі можливості для залучення фінансового ресурсу ззовні. Зважаючи на невисокий рівень фінансової спроможності громади, це дає змогу значно підвищити рівень комфорту для мешканців, покращити стан доріг в громаді та рівень надання адміністративних і соціальних послуг.

Активізація в Україні діяльності міжнародних фондів та організацій дозволяє громаді працювати над залученням «зеленого» фінансування та інвестицій для заходів щодо запобігання та адаптації до зміни клімату, побудови циркулярної економіки та збереження довкілля, що, серед іншого, сприяє підвищенню рівня екологічної свідомості населення. • Громада активно підтримує фермерський рух на своїй території. У сільських територіях поступово налагоджується виробництво і переробка органічно та екологічно чистої продукції. Формуються місцеві продуктові бренди, а місцева продукція популяризується на фестивалях і святкуваннях, які стають відомими у регіоні і приваблюють щораз більше учасників. Громада звертається до Експертної ради з питань нематеріальної культурної спадщини при Міністерстві культури та інформаційної політики України про

внесення виробництва куликівської ковбаси до нематеріальної культурної спадщини України.

ВИСНОВКИ

Отримані в процесі дослідження результати дають змогу сформулювати такі висновки:

1. Здійснено аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності публічної влади в адміністративному районі в умовах децентралізації. Зазначено, що районні ради не виступають представницькими органами районних громад, оскільки Конституцією України не визнаються такі громади і не розглядається населення району як суб'єкт місцевого самоврядування.

2. Досліджено процес децентралізації з огляду не лише на територіальну організацію держави, а й на призначення, предмет та функції публічної адміністрації. Отже, йдеться про різні види децентралізації, кожен з яких повинен мати відповідну правову форму в процесі практичної реалізації. Виділено основні види децентралізації за суб'єктами та сферами впливу: вертикальну, горизонтальну, предметну, територіальну, функціональну. Наголошено на тому, що однією з найважливіших передумов успішної децентралізації публічної влади в державі як запоруки її

демократизму і забезпечення народовладдя є нормативне відображення та впровадження місцевого самоврядування в правову систему держави.

3. Розглянуто наукові підходи до модернізації системи публічного управління територіями. Зазначено, що модернізація – це сукупність соціально-політичних, виробничо-технологічних, господарсько-економічних, культурних та інших змін у суспільстві, спрямованих на впровадження нових форм суспільного існування, перехід від традиційного суспільства до відкритого, від індустріального до інформаційного, від тоталітарного до демократичного.

Доведено, що модернізація публічної влади в адміністративному районі України – процес, пов'язаний зі створенням і впровадженням нововведень, який охоплює всі структурні відтворювальні елементи соціально-економічної системи: від розробки концепції до її практичної реалізації на основі інноваційних продуктів і технологій.

4. Визначено особливості здійснення публічної влади в адміністративному районі України: цілісність району як соціально-економічної системи; наявність складових елементів (ОТГ, міст обласного значення, селищних і сільських рад), кожен з яких також є системою; незведення властивостей адміністративного району як системи в цілому до суми його складових елементів; безперервність функціонування; здатність до саморозвитку, внутрішнім джерелом якого є наявність і розв'язання суперечностей; керованість (через систему публічної влади); складність і багаторівневий характер структури, які впливають на соціально-економічні процеси. Зазначено, що система публічної влади в адміністративному районі є поєднанням державної та самоврядної влади, проте при цьому спостерігається істотна відмінність в її суб'єктному складі на певних адміністративно-територіальних рівнях.

Відповідно публічна влада розглядається як сукупність різнорідних зв'язків: по-перше, вертикальних – взаємовідносини між різними її рівнями, а, по-друге, горизонтальних, що складаються між різними суб'єктами

публічної влади одного адміністративно-територіального рівня, тобто устрій суб'єктів влади в межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці пропонуємо визначити як інституційну модель публічної влади в адміністративному районі України.

5. Децентралізація державної влади шляхом передачі функцій і відповідальності на новостворені рівні місцевого самоврядування дає змогу звільнити центральну виконавчу владу від обов'язків локального адміністрування, тим самим наділяючи її більшим обсягом повноважень для ефективного управління країною в цілому.

6. Доведено, що в українській науковій спільноті напрацьовані різноманітні концепції вдосконалення адміністративно-територіального устрою, але і досі жодна з них не реалізована. Аналіз цих концепцій дав змогу виокремити такі групи концептуальних підходів, у яких: 1) обґрунтовується ідея укрупнення системи адміністративно-територіального устрою (макрорегіоналізації) зі збереженням трирівневого поділу; 2) обстоюється позиція розукрупнення системи адміністративно-територіальних одиниць; 3) акцентується увага на необхідності реформування базового та середнього рівнів адміністративно-територіального устрою.

7. Розроблено інституційну модель системи публічної влади в адміністративному районі України, яка чітко окреслює владно-управлінські взаємовідносини на територіальному рівні (село, селище, місто, ОТГ), рівні адміністративного району та національному рівні, а також запропоновано напрями модернізації існуючої моделі системи публічної влади в адміністративному районі України.

8. Вважаємо, що під час реформування владних відносин, пов'язаних із делегуванням повноважень органів публічної влади, першочерговим завданням є найбільш оптимальний розподіл повноважень між органами публічної влади та адміністрування, який би забезпечував якомога ефективнішу реалізацію і функцій держави, і функцій місцевого

самоврядування, зводячи до мінімуму необхідність делегування повноважень одним органів іншим.

9. Делегування повноважень має відбуватися виключно тоді, коли така можливість передбачена Конституцією України, та базуватися на принципах обґрунтованості й доцільності. Установлено, що головним завданням залишається формування самодостатніх і спроможних громад – “фундаменту” реформи децентралізації, що передбачає: дотримання принципу добровільності об’єднання територіальних громад, який залишається базовим; розширення мотивації для ОТГ: законодавче закріплення принципу повсюдності юрисдикції органів місцевого самоврядування (за межами населеного пункту); надання податкових преференцій (акцизу) лише спроможним громадам; закріплення за містами обласного значення статусу спроможних – спрощення процедури об’єднання (приєднання); відмова від стимулювання утворення дрібних і фінансово неспроможних громад.

10. Вважаємо, що до наступних місцевих виборів доцільно прийняти закони України “Про адміністративно-територіальний устрій України” і “Про префектуру в адміністративному районі”, а також внести відповідні зміни до ст. 4 Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні”, а саме до існуючих принципів додати такі: рівності, повсюдності і територіальності МС, стабільності, перспективності, участі населення, відповідності системи публічної влади очікуванням громадян; крім того, розширити та конкретизувати форми безпосередньої демократії, наведені у ст. 7–9, щодо активізації участі населення в розробці, прийнятті та реалізації управлінських рішень на території.

Таким чином, доведено, що отримані в процесі дослідження результати в цілому мають не тільки теоретичне значення, а й чітко виражену практичну спрямованість. Основні положення, викладені в роботі, є науковим підґрунтям для подальшого розвитку теорії та систем управління, прикладного застосування у сфері підтримки та розвитку взаємодії держави,

її органів та інституцій з громадянським суспільством для формування високого рівня активності та ініціативності громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авшенюк Н.М. Розвиток транснаціональної вищої освіти в контексті глобалізації ринків освітніх послуг / Н.М. Авшенюк // Теорія і практика управління соціальними системами, 2018. – № 4. – С. 69-77.
2. Адамик Б.П. Банківські електронні послуги : Навчальний посібник / Б.П. Адамик. – Тернопіль : Карт-бланш, 2005. – 96 с.
3. Алексеєнко Л.М. Суперечності взаємодії елементів програмноцільового методу в процесі бюджетування сфери соціально-культурних послуг / Л.М. Алексеєнко, Б.С. Шулюк // Формування ринкових відносин в Україні, 2018. – № 4. – С. 190-197.

4. Андреева О.І. Обґрунтування теоретичних підходів до визначення механізму державного регулювання розвитку ринку страхових послуг / О.І.

Андреева // Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2017. – № 3. – С. 133-137.

5. Антохов А.А. Ринок освітніх послуг у світлі класичного та новітніх підходів до дослідження / А.А. Антохов // Регіональна економіка, 2009. – № 1. – С. 251-259.

6. Новіков М. Європейський досвід адміністративно-територіального реформування: політичний аспект. Аналітична записка / М. Новіков, О. Гайко [Електронний ресурс] Регіональній філіал НІСД у м. Харкові – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/844/>

7. Бабкіна І. Державне регулювання ринку рейтингових послуг / І. Бабкіна // Вісник НБУ, березень 2019. – С. 30-33.

8. Баб'юк І., Чепель О. – «Основні аспекти формування спроможних територіальних громад», – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bukvisnyk.cv.ua/miscve-samovryaduvannya/463/>.

9. Балук Н.Р. Визначення впливу комунікаційних засобів на поведінку споживачів страхових послуг Західного регіону / Н.Р. Балук // Регіональна економіка, 2018. – № 2. – С. 151-156.

10. Біла С.О. Удосконалення державного управління ринку транспортно-транзитних послуг в Україні / С.О. Біла // Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2007. – № 1. – С. 16-19.

11. Білаш О.В. Державне регулятивне структурування вітчизняного ринку страхових послуг / О.В. Білаш // Формування ринкових відносин в Україні, 2019. – № 4. – С. 104-111.

12. Бесчастний В.М. Соціальна політика держави в галузі освіти / В.М.

Бесчастний // Інвестиції : практика та досвід. – 2009. – №19. – С. 42-43.

13. Бондар В.П. Система контролю якості аудиторських послуг / В.П.

Бондар // Формування ринкових відносин в Україні, 2009. – № 1(92). – С. 139142.

14. Брус С.І. Розвиток ринку лізингових послуг в Україні / С.І. Брус // Фінанси України, 2008. – № 11. – С. 75-85.

15. Булах Т.М. Організаційно-економічне забезпечення регіонального розвитку підприємництва в сфері послуг / Т.М. Булах // Формування ринкових відносин в Україні, 2008. – № 4. – С. 143-149.

16. Булах Т.М. Основні напрями вдосконалення організаційно-економічного забезпечення регіонального розвитку підприємництва у сфері послуг / Т.М. Булах // Підприємництво, господарство і право, 2008. – № 7 (151).

– С. 156-159.

17. Булах Т.М. Шляхи поліпшення ресурсного забезпечення розвитку підприємництва в сфері послуг / Т.М. Булах // Формування ринкових відносин в Україні, 2017. – № 1. – С. 66-69.

18. Бусуйок Д.В. Класифікація земельних адміністративних послуг / Д.В. Бусуйок // Часопис Київського університету права, 2018. – № 1. – С. 239-245.

19. Бюджетний кодекс України, – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.

20. Куликівська громада URL: <https://kulykiv-gromada.gov.ua/> (Дата звернення 24.11.23.)