УДК 378:316.4+37.014.611

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5\(11\)-163-175](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5(11)-163-175)

Озаровська Анастасія Вікторівна кандидат наук з державного управління викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ, вул. Пушкінська, 53, м. Харків, 61000, тел.: (057) 706-35-81. e-mail: abitur@nuph.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0001-8143-9282>

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Анотація. В статті опрацьовано поняття та зміст децентралізації, визначено її мету, види, трактування поняття різними науковцями та офіційним глосарієм сайту про реформу, аналізуються практики розвитку та забезпечення спроможності територіальних громад в Україні. Досліджено результати процесу децентралізації в Україні станом на початок 2020 року та визначено напрями удосконалення використання та наповнення місцевого бюджету в умовах фінансової децентралізації на прикладі Малоданилівської об'єднаної територіальної громади. Досліджено фінансові відносини, що виникають в умовах децентралізації фінансових ресурсів, зокрема у процесі формування і використання коштів новоствореними ОТГ, хронологію формування законодавчої основи, що стала підґрунтям для реалізації реформи та розглянуто основні бюджетоутворюючі ресурси, проаналізовано сучасний стан проведення реформи в Україні, наведено методичні аспекти формування спроможних громад, визначення потреби в бюджетному вирівнюванні та показників, що допомагають оцінити фінансову стійкість бюджетів. На прикладі Малоданилівської об'єднаної громади досліджено та проаналізовано надходження коштів, визначено найбільших бюджетоутворюючих платників податків громади. Наведено приклад розрахунку індексу податкоспроможності та коефіцієнтів, що відповідають за ефективність, збалансованість бюджету по кварталам. Визначено напрями спрямування коштів та пріоритетні зони вкладення. Розроблено рекомендації щодо удосконалення використання коштів місцевого бюджету Малоданилівської ОТГ та виявлення додаткових ресурсів дохідної бази. Акцентується увага на основних механізмах розвитку територій та методах оцінки спроможності територіальних громад в Україні, досліджено і обґрунтовано теоретичні положення та розроблено практичні рекомендації на прикладі Малоданилівської об'єднаної територіальної громади щодо поліпшення організації участі територіальної громади у вирішенні питань місцевого розвитку.

Ключові слова: територіальна громада, механізми удосконалення, місцеве самоврядування, розвиток територій.

Ozarovska Anastasiia Viktorivna PhD public administration, teacher at the Department of Management and Public Administration of Politology and Philosophy Department, National university of pharmacy, Pushkinskaya St., 53, Kharkiv, 61000, tel.: (057) 706-35-81. e-mail: abitur@nuph.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0001-8143-9282>

IMPROVING THE MECHANISM FOR ENSURING THE CAPACITY OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

Abstract. The article elaborates the concept and content of decentralization, defines its purpose, types, interpretation of the concept by various scholars and the official glossary of the site on reform, analyzes the practices of development and capacity building of territorial communities in Ukraine. The results of the decentralization process in Ukraine as of the beginning of 2020 are studied and the directions of improving the use and filling of the local budget in the conditions of financial decentralization are determined on the example of Malodanilivka united territorial community. The financial relations arising in the conditions of decentralization of financial resources, in particular in the process of formation and use of funds by newly created OTG, chronology of formation of the legislative basis which became the basis for realization of reform are investigated and the basic budget-forming resources formation of affluent communities, identification of the need for budget equalization and indicators that help assess the financial sustainability of budgets. On the example of the Malodanilivka united community, the receipt of funds was studied and analyzed, the largest budget-generating taxpayers of the community were identified. An example of calculation of the index of tax capacity and coefficients responsible for efficiency, budget balance by quarters is given. The directions of directing funds and priority investment zones are determined. Recommendations for improving the use of local budget funds of Malodanilivska OTG and identifying additional resources of the revenue base have been developed. Emphasis is placed on the main mechanisms of territorial development and methods of assessing the capacity of territorial communities in Ukraine, researched and substantiated theoretical provisions and developed practical recommendations on the example of Malodanilivka united territorial community to improve the organization of territorial community participation in local development.

Keywords: territorial community, mechanisms of improvement, local self-government, development of territories.

Постановка проблеми. Наукове осмислення проблеми становлення і розвитку інституту місцевого самоврядування в процесі реформи місцевого самоврядування має важливе значення для осмислення основних принципів європейського гуманітарного та адміністративного просторів, забезпечення комунікації українського та світового наукового середовища щодо державного управління та місцевого самоврядування в Україні.

Мета статті – аналіз змін парадигмально-ціннісних орієнтирів спроможності територіальних громад.

Виклад основного матеріалу. Формування місцевого самоврядування виявилось одним із найбільш складних і суперечливих завдань становлення сучасної державності в Україні. Для ефективного розв'язання питань місцевого значення потрібне забезпечення єдності державної влади з одночасною самостійністю територіальних громад, тому децентралізація як частина державної політики щодо регіонального розвитку територій є однією з першочергових реформ в Україні.

Децентралізація влади допомагає поступово та ефективно вирішувати місцеві проблеми на місцях, через розширення та зміцнення повноважень органів місцевого самоврядування з необхідними для їх виконання ресурсами. Селищні, сільські, міські ради та їх виконавчі органи повинні мати значні права й достатньо ресурсів, щоб бути спроможними вирішувати усі місцеві питання і нести за це відповідальність. Тому особливої актуальності набуває питання реалізації ефективності фінансової децентралізації [1].

Оскільки місцеве самоврядування виступає, перш за все, як вияв самоорганізації, самодіяльності, самодисципліни громадян (жителів певної території), то його формування як цілісної системи в рамках усього товариства за необхідністю має відбуватися в першу чергу на базовому рівні – у її нижчих рівнях, тобто первинних осередках.

Територіальний колектив можна визначити як соціальну спільноту, яка складається в межах спільного проживання громадян, що має своєю основою суспільно необхідну, соціально зумовлену діяльність, здійснювану групою людей, об'єднаних інтересами в політичній, соціально- економічній і культурно- побутовій житті [2].

Територіальний колектив – це «об'єднання людей за місцем проживання з багатьма формальними, безособистісними і неформальними, особисто забарвленими зв'язками між ними». При цьому, оперуючи такими категоріями, він звертає увагу на доцільність «ціннісно - емоційної сторони правового регулювання, використання її, адресуючись не тільки до свідомості, але й до почуттів людей» [3].

У межах територіальної громади місцеві інтереси домінують над глобальними, відомчими та вузькопрофесійними. Ефект від такого об'єднання сильніший, ніж від механічного поєднання зусиль роз'єднаних індивідів, оскільки в рамках такої спільноти відбувається не тільки поєднання спільних зусиль в єдине ціле, а й спеціалізація окремих її членів для виконання професійних функцій, починаючи від господарських і завершуючи управлінськими. Інтеграція людей у територіальній громаді з метою спілкування, виховання, виробництва тощо має природний характер, відбувається на добровільній, свідомій основі, із врахуванням уявлень, побажань, мотивів, прагнень кожної людини або більшості людей.

Ознакою територіальної громади є соціально-демографічна взаємодія, тобто сусідські відносини, спільні правила та норми поведінки, відчуття належності та співпричетності до подій у громаді, психологічна

ідентифікація інтересів людини з інтересами спільноти, єдиними морально-етичними цінностями. Лише подібне соціальне сполучення у верствах населення дає можливість зрозуміти таку соціальну кумуляцію, а звідси і соціальну спрямованість, зміст муніципальної діяльності територіальної громади [4].

Деякі вчені розглядають громаду як: активне залучення громадян до процесу вирішення громадських проблем; довіра одне до одного, аби діяти без упередженості та підкорятися виключно закону; горизонтальна, а не ієрархічна організованість соціальних та політичних мереж; цінування в таких «громадянських ком'юніті» солідарності, громадської участі та невідчужуваності

На сьогоднішній день, відбувається трансформація теорії та практики розвитку територіальних громад через активну участь у вирішенні місцевих справ їхніх мешканців через пряму участь у процесах управління місцевим розвитком, тому варто зазначити, що термін «місцевий розвиток» фактично тотожний терміну «розвиток територіальної громади». Спочатку розглянемо низку ключових концепцій у західній науковій думці, які відображають ставлення до територіальних громад, її розвитку [5].

Від розвитку громад до будівництва громад, ця модель припускає постійне керівництво, втручання експертів та спеціальних органів для забезпечення відповідної траєкторії розвитку. Існує тенденція ототожнення понять «розвиток» та «економічний розвиток», усіма ж іншими складовими нехтують. «У деяких випадках, розвиток громади розглядається як синонім економічного розвитку і описує діяльність, спрямовану на залучення й поширення бізнесу в слабких районах». Будівництво громад демонструє картину безупинне поліпшення умов життя зусиллями місцевих мешканців, це новий підхід, який виник для допомоги вирішувати проблеми та використовувати можливості як у збіднілих міських районах, так і в сільській місцевості.

Від оцінювання потреб до створення карт ресурсів, передбачає слабкі сторони підходу «оцінювання потреб» у розвитку територіальної громади на прикладі міських районів, така методологія оцінки потреб базується на визначенні запитів громади та формуванні переліку питань, які треба вирішити, визнання потреб пріоритетними тільки посилює занепокоєння та надію мешканців на те, що хтось за них владнає ці питання, а саме, якщо «традиційний» шлях базується на виявленні таких проблем, як безробіття, злочинність, розлучення, брак житла, дитяча жорстокість, неписьменність тощо, то підхід оцінювання потреб виявляє «приховані» ресурси громади – молодь, люди з особливими потребами, церкви, школи, парки, бізнес, бібліотеки, клуби, лікарні та інше [6].

Від клієнтів до громадян, це коли в центрі уваги знаходяться жителі населених пунктів та їхні потреби, члени громади постають клієнтами, які потребують спеціальних установ для задоволення своїх потреб. За такого підходу члени територіальної громади бачать себе «...людьми з особливими потребами, вирішуваними ззовні (громади), таким чином, поступово вони

стають споживачами без будь-яких стимулів бути виробниками. Громадяни формують соціальне партнерство, яке базується на тому, що саме кожен із членів громади може внести для досягнення спільної мети, що він може запропонувати для співпраці, тоді як жителі прагнуть залишитися такими, що потребують допомоги та залучення спеціальних установ для задоволення їхніх потреб.

Від індивідуального лідерства до спроможності територіальної громади. Поняття «лідер» передбачає залучення до керівництва лише тих, хто має чи бажає зайняти позицію формального лідера, залишаючи поза увагою решту індивідуумів, які забезпечують рушійну силу для своїх територіальних громадах. Аналіз літератури свідчить, що розвиток лідерства змінюється розвитком спроможності територіальної громади, як цілого, оскільки це сприяє виробленню колективного бачення майбутнього, особистості, які навіть не уявляли себе в такій ролі, вивчають навички керівництва і діють як лідери через асоціації, що приносить користь територіальній Місцеві вибори є найбільш поширеною формою прямого народовладдя, яка застосовується більшістю країн світу, як спосіб формування парламентських структур вони були закріплені вже в перших конституціях Європи. Через місцеві вибори народ обирає своїх представників, наділяє їх мандатом на здійснення відповідних повноважень, вибори, як демократична форма обрання представників народу, забезпечуються легітимність, стабільність, поступовість і наступність публічної влади [7].

Можливість вирішення питань місцевого значення референдумом постає важливим фактором забезпечення дієвості інших форм громадської активності, але видається спірним проведення на місцевому рівні консультативних референдумів, як це передбачено статутами окремих обласних центрів. Проведення референдумів має бути: правом територіальної громади, яке вона може реалізувати достатньо самостійно, бажання обраних нею органів та посадових осіб, засобом участі громади у вирішенні питань місцевого значення, особливо тих, які не можуть або не хочуть вирішувати обрані нею самоврядні інституції громаді.

Основні складові спроможності ТГ: громадська участь, лідерство, потужні соціальні мережі, здатність ясно сформулювати цінності, сенс історії, сенс громади, критичне осмислення, здатність внести ресурси, навички і спроможності застосувати владу. Під ресурсами розуміють фінансові та людські ресурси, інфраструктуру, можливості індивідуумів та організацій, відносини між людьми, зв'язки між організаціями, доступ до послуг та активна громадянська позиція, яка може бути висловлена через референдуми [8].

Отже, як бачимо предметом місцевого референдуму може бути: прийняття, зміна або скасування рішень з питань, віднесених ЗУ до відання місцевим органам відповідних об'єднаних територіальних громад; прийняття рішень, які визначають зміст постанов місцевих рад та їхніх виконавчих і розпорядчих органів

Для проведення аналізу було використано дані національного проекту

«Децентралізація» та Моніторингу процесу реформи. Станом на травень 2020 року в Україні функціонує 44 ОТГ з адміністративним центром у містах обласного значення (далі МОЗ), створених з 133 рад та 982 ОТГ, які були створені з 4487 рад, з них 564 сільських, 262 селищних та 156 міських ОТГ, ще додатково 49 об'єднаних територіальних громад очікують рішення про перші місцеві вибори ОТГ, найменше – міських, в 2020 році відбулося об'єднання лише однієї міської в Закарпатській області, до складу якої увійшли 8 рад. Загалом тенденція успішна, люди вірять в дію реформи, але ще є 6263 рад, які відкладають момент об'єднання, тому ймовірно з часом, коли буде видно справжні результати вже сформованих громад, інші також будуть прагнути цього [9].

Житомирська область має найбільшу кількість об'єднаних громад, а саме 76, Дніпропетровська – 71, Черкаська – 57, Запорізька – 56, Сумська область має 38 громад, що стосовно найменш заохочуваних областей, то це Донецька, Закарпатська, Харківська, Київська тощо. Так як процес децентралізації є добровільним, то звідси виходить, той факт, що більше розвинені території не поспішають виходити з тієї зони комфорту, до якої вони звикли [10].

У результаті проведення реформи збільшилися доходи, на слайді представлені власні доходи бюджетів об'єднаних громад. В законодавстві не визначено дане поняття, але науковцями допускається, що це ті надходження, що громади можуть самостійно заробити без державної допомоги, трансфертів. До їх складу включаються: податки місцеві та частина податків державних, що були розглянуті в першому розділі нашої роботи, неподаткові, наприклад, плата за орендування, штрафи та інші надходження, такі як благодійні внески, цільові фонди. З рисунку спостерігаємо стрімку позитивну динаміку, отже разом зі зростанням відбувається і зростання частки власних доходів місцевих бюджетів у ВВП України [11].

На наступному слайді зображено динаміку доходів загального фонду місцевих бюджетів. Надходження позитивно підіймаються, що свідчить про зацікавленість місцевого самоврядування до наповнення та дієвості вчинки органів державної влади, щодо залишку частини ПДФО на місцях, адже він займає найбільше питому вагу.

Методика формування спроможних територіальних громад. У чинному законодавстві в 2015 році було затверджено постановою від 08 квітня № 214 «Методику формування спроможних територіальних громад». Основа даного документа полягає в розробці перспективного плану території та формуванні механізму створення дієздатної громади [12].

Термін «спроможна територіальна громада» визначають як громада, що добровільно прагне об'єднатися з іншими територіальними громадами, що знаходяться поруч, здатна вирішувати за допомогою місцевих джерел наповнення бюджету та кваліфікованих кадрових ресурсів питання місцевого значення в інтересах жителів такої громади.

З метою вирівнювання фіскальних дисбалансів у соціально-економічному розвитку місцевих територій було впроваджено їх фінансове

вирівнювання податкоспроможності.

Ціль бюджетного вирівнювання – раціонально розподілити ресурсну базу з метою усунення нерівномірних та неспроможних місцевих органів в реалізації гарантованих послуг громадянам. Такий механізм здійснюється і вертикально (наділення кожного рівня бюджету відповідними доходами згідно з Бюджетним Кодексом), і горизонтально (міжбюджетні трансферти), слід зазначити, що така процедура передбачена для бюджетів ОТГ, областей, а от для рад, будь-яких рівнів, що не з'єдналися відсутня, це є ще однією перевагою до об'єднання [13].

До міжбюджетних трансфертів включається базова, реверсна дотації, механізм яких здійснюється за вирівнюванням ПДФО, субвенції та додаткові дотації. Дотації базова та реверсна протилежні одна одній, перша надається державним бюджетом місцевому, інша навпаки з місцевого бюджету для горизонтального вирівнювання території до державного, таким чином забрані кошти з одного регіону йдуть для вирівнювання податкового потенціалу іншого неспроможного самостійного забезпечити себе, але це все по колу проходить через державний бюджет.

Процес вирівнювання зазначено в Бюджетному кодексі у статті 99. Для визначення необхідності однієї з дотацій розраховується індекс податкоспроможності, який передбачає використання таких пунктів:

1. кількість населення в Україні та по об'єднаній громаді (дані використовуються з Державної служби статистики на початок року, що передує плановому);
2. фактичні надходження ПДФО по Україні та по об'єднаній громаді (дані використовуються з Державної казначейської служби за останній звітний бюджетний період, на початок року що передує плановому).

Сам індекс розраховується за наступною формулою

де I_n – індекс податкоспроможності (обсяг надходження ПДФО на 1 жителя до середнього значення);

$ПДФО_{УКР}$, $ПДФО_{ОТГ}$ – розмір отриманих ПДФО по Україні та перспективній ОТГ, наприклад розрахунок ведеться для 2020 року, значення беремо за 2018 рік;

$N_{УКР}$, $N_{ОТГ}$ – кількість населення по Україні та перспективній ОТГ наприклад розрахунок ведеться для 2021 року, показники беремо на 01.01.2020 року [14].

Результати розрахунку можуть коливатися в таких межах:

1. значення індексу більше 1,1 – перспективна ОТГ потребує реверсної дотації, що звісно є позитивним фактором, адже ресурсів громади вистачає вдосталь для власного населення, а отже 50% від суми перевищення буде направлено менш забезпеченим територіальним громадам;

2. значення індексу 0,9-1,1 – громада здатна самостійно виконувати власні та делеговані повноваження і для цього не потребує додаткових ресурсів;

3. значення індексу менше 0,9 – перспективна громада потребує отримання додаткових коштів, для цього буде надана базова дотація в розмірі

80% суми Існують різні підходи до визначення результатів діяльності та ефективного використання фінансових ресурсів, такі факти цікавлять і місцеве населення, і контролюючих органів, і платників податків [15].

Дана методика полягає в розгляді ефективності бюджету за допомогою трьох комплексних показників, що мають своє відповідне значення.

Перший блок це показники, що визначають збалансованість бюджету, їх значення в загальному комплексі показників - 0,37. Дані значення показують чи достатньо податкових, неподаткових надходжень, трансфертів для покриття видатків. Другий блок це показники, що визначають фінансову самостійність бюджету, значення в загальному комплексі – 0,33. За допомогою розрахунку даних коефіцієнтів можна визначити рівень децентралізації бюджетної системи. Третій блок – це показники ефективності бюджету, значення в загальному комплексі – 0,3 [16].

Отже, така система показників надає уявлення щодо ефективності бюджетної політики та збалансованості доходів з видатками.

Результати розрахунку можуть коливатися в таких межах:

1 значення індексу більше 1,1 – перспективна ОТГ потребує реверсної дотації, що звісно є позитивним фактором, адже ресурсів громади вистачає вдосталь для власного населення, а отже 50% від суми перевищення буде направлено менш забезпеченим територіальним громадам;

2 значення індексу 0,9-1,1 – громада здатна самостійно виконувати власні та делеговані повноваження і для цього не потребує додаткових ресурсів;

3 значення індексу менше 0,9 – перспективна громада потребує отримання додаткових коштів, для цього буде надана базова дотація в розмірі 80% суми Існують різні підходи до визначення результатів діяльності та ефективного використання фінансових ресурсів, такі факти цікавлять і місцеве населення, і контролюючих органів, і платників податків. На слайді представлено алгоритм розрахунку показників комплексного аналізу.

Дана методика полягає в розгляді ефективності бюджету за допомогою трьох комплексних показників, що мають своє відповідне значення.

Перший блок це показники, що визначають збалансованість бюджету, їх значення в загальному комплексі показників - 0,37. Дані значення показують чи достатньо податкових, неподаткових надходжень, трансфертів для покриття видатків. Другий блок це показники, що визначають фінансову самостійність бюджету, значення в загальному комплексі – 0,33. За допомогою розрахунку даних коефіцієнтів можна визначити рівень децентралізації бюджетної системи. Третій блок – це показники ефективності бюджету, значення в загальному комплексі – 0,3.

Отже, така система показників надає уявлення щодо ефективності бюджетної політики та збалансованості доходів з видатками [17].

Сучасний етап розвитку місцевого самоврядування потребує використання нових технологій управління бюджетним забезпеченням територіальних громад. Одним із сучасних підходів до вирішення даного питання вважають ризикоорієнтоване управління. Технологія

ризикоорієнтованого управління показала свою ефективність у багатьох сферах, однак у наукових дослідженнях сфери управління місцевими бюджетами ця проблематика на сьогодні залишається недостатньо висвітленою. Саме тому питання розроблення концептуальних засад впровадження ризикоорієнтованого управління бюджетним забезпеченням територіальних громад набуває особливої актуальності в умовах реформування бюджетно-податкової політики України та адміністративно-територіальної реформи.

Розуміючи під поняттям «управління ризиком» процес, спрямований на мінімізацію негативних і максимальне використання позитивних наслідків настання ризикової події, зазначимо, що практична реалізація концепції управління ризиком на місцевому рівні можлива, на наш погляд, через впровадження практики ризикоорієнтованого управління бюджетним забезпеченням територіальних громад.

Запропонована модель ризикоорієнтованого управління бюджетним забезпеченням територіальних громад передбачає впровадження ризикоорієнтованого управління на двох рівнях – на макрорівні, тобто на рівні державних органів влади і управління, та на мезорівні – на рівні органів місцевого самоврядування.

Критеріальними умовами досягнення бюджетної спроможності територіальних громад у сучасних умовах є реформування системи державних фінансів у напрямі її децентралізації, а також зміна системи адміністративно-територіального устрою країни. Відповідно до вищезазначеного та з метою створення сприятливих умов для реалізації моделі ризикоорієнтованого управління на рівні територіальних громад, нами запропоновано основні положення концепції удосконалення їх бюджетного забезпечення у контексті адміністративно-територіальної реформи, що відбувається нині в Україні [17].

Отже, за отриманими результатами бюджет Малоданилівської ОТГ наповнений майже повністю податковими надходженнями, залежність від держаних трансфертів знаходиться на вищому рівні, за норматив, але тенденція іде на спад. З одного боку, це позитивна тенденція, а з іншого можливо це свідчить про малу кількість проектів для покращення інфраструктури, на котрі передбачені кошти ДФРР. Наприклад, у 2018 році виготовлено проектно-кошторисну документацію, авторський, технічний нагляд по розробці Центру надання адміністративних послуг, реконструкція водопроводу, капітальний ремонт покрівлі опорної школи, у 2019 проведена реконструкція міні-футбольного поля з штучним покриттям, розпочато будівництво дитячого садка, продовжено роботи з капітального ремонту ЦНАПу, збудовано амбулаторію, у 2020 році у першому кварталі профінансовано роботи системи електро та тепло постачання ЦНАПу, тому по факту отримана допомога від держави спрямована більше на зарплату, а ніж на розбудову інфраструктури, у 2020 році освітньої субвенції було витрачено 2 125 900 грн, а виконання інвестиційних проектів на 138 756 грн.

З метою посилення фінансової незалежності та за результатами аналізу

бюджету Малоданилівської ОТГ в умовах децентралізації фінансових ресурсів можна порекомендувати даній громаді наступне:

1. бюджет громади майже на 100% складається з податкових надходжень, тому необхідно посилити залучення коштів, наприклад, необхідно провести інвентаризацію майна та активів, аудит земельних ділянок, який встановить ті землі, на яких відсутні правовстановлюючі документи чи нецільове використання, чи самовільне захоплення;

2. створювати сприятливі умови для бізнесу, щоб підприємства реєструвалися на території ОТГ, таким чином і податок на прибуток, і ПДФО буде залишатися на місцях;

3. залучати громадян для виявлення ініціативи щодо підвищення ефективності використання коштів, створювати «громадський бюджет», що матиме цільове призначення, а найкращий проект буде втілено в реальність;

4. провести оптимізаційні процеси, наприклад, Малоданилівська ОТГ має три загально-освітніх заклади, серед яких один є опорним, потужність якого складає 700 учнів, дві школи знаходяться на відстані 2,5 км загальна кількість учнів 500 осіб, необхідно перевести учнів до опорної школи, адже утримання двоповерхового закладу, заробітна плата вчителям, поточні ремонти - це мільйони, що витрачаються додатково, адже оптимізації не уникнути, аналогічна ситуація з клубними закладами, котрі проводять малу діяльність та ще і знаходяться поруч, а утримання їх занадто дороге. У такому випадку відбудеться звільнення приміщень, які можливо візьмуть в оренду;

5. більшість закладів опалюються дровами, реальну необхідну їх кількість не визначено, в громаді все здійснюється за «потребою», необхідно провести розрахунок витрат дров для опалення та запровадити заходи з енергоефективності;

6. посилити контроль за використанням коштів на проведення капітальних ремонтів [17].

Отже, необхідно розширювати дохідну базу, громада самостійно вирішує куди направити кошти, але для їх ефективності необхідно провести оптимізацію за запропонованими методами.

Література:

1. Definition of decentralization, TheFreeDictionary.com <https://www.thefreedictionary.com/decentralization>
2. Гнидюк І. В. Децентралізація в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку / І. В. Гнидюк, Ю. І. Гороховська. // "Молодий вчений". – 2015. – №5. – С. 108–111.
3. Бориславська О. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е., та ін. // Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія». – 2012. – 128 с.
4. Офіційний сайт ініціативи "Децентралізація" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua>
5. Бондарук Т. Теоретичні аспекти бюджетної децентралізації в контексті реформ

державного управління в Україні / Т. Бондарук, О. Вінницька, М. Дубина. // Світ фінансів. – 2018. – №2. – С. 7–19.

6. Європейська хартія місцевого самоврядування. м. Страсбург, 15 жовтня 1985 року Офіційний переклад [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036

7. Закон України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

8. Dudley W. Ukraine's Decentralization Reform / William Dudley. – Berlin: German Institute for International and Security Affairs, 2019. – 34 с. – (Working Paper Research Division Eastern Europe and Eurasia).

9. Казюк Я. Джерела доходів місцевих бюджетів [Електронний ресурс] / Я. Казюк, В. Венцел, І. Герасимчук // Центральний офіс реформ при Мінрегіоні. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/369/2019.pdf>.

10. Казюк Я. Фінансова спроможність бюджетів перспективних об'єднаних територіальних громад. Порядок розрахунку [Електронний ресурс] / Я.Казюк, С. Демиденко, В. Венцел, І. Герасимчук // Центральний офіс реформ при Мінрегіоні – Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/290/finance.pdf>.

11. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2020 [Електронний ресурс] // Міністерство розвитку громад та територій України. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>

12. Довідка щодо стану виконання місцевих бюджетів Виконання доходів місцевих бюджетів за січень-грудень 2019 року [Електронний ресурс] // Міністерство фінансів України. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://mof.gov.ua/storage/files/Довідка_викон_МБ_2019_рік_.pdf.

13. "Про затвердження методики формування спроможних територіальних громад" [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://buhgalter.com.ua/zakonodavstvo/mistsevesamovryaduvannya/metodika-formuvannya-spromozhnikh-teritorialnih-gromad/>.

14. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад – Київ, 2019. – (МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ ГРОМАД ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ).

15. Добровільне об'єднання та приєднання територіальних громад методичні рекомендації та зразки документів [Електронний ресурс] // Центральний офіс реформ при Мінрегіоні. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/167/05.07.pdf>.

16. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад [Електронний ресурс] // Асоціація міст України – Режим доступу до ресурсу: http://www.zhydachiv-rda.gov.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf

17. Клименко А. В. Пояснювальна записка до рішення двадцять шостої сесії 7 скликання Малоданилівської селищної ради від 21 грудня 2019 року "Про бюджет Малоданилівської селищної об'єднаної територіальної громади на 2020 рік" / А. В. Клименко. – 2019.

References:

1. Decentralization. *thefreedictionary.com*. Retrieved from <https://www.thefreedictionary.com/decentralization> [in English].

2. Hnydiuk, I. V., Horokhovska, Yu. I. (2015). Detsentralizatsiia v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Decentralization in Ukraine: current status and prospects of development]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 5, 108-111 [in Ukrainian].

3. Boryslavska, O., Zaverukha, I., Zakharchenko, E., et al. (2012). Detsentralizatsiia publichnoi vlady: dosvid yevropeyskykh krain ta perspektyvy Ukrainy [Decentralization of

public power: the experience of European countries and prospects of Ukraine]. *Shveitsarsko-ukrainskyi proekt «Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini – DESPRO – Swiss-Ukrainian project "Support to decentralization in Ukraine – DESPRO"*. Kyiv: TOV «Sofia» [in Ukrainian].

4. Ofitsiyni sait initsiatyvy "Detsentralizatsiia" [Official site of the initiative "Decentralization"]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua> [in Ukrainian].

5. Bondaruk, T. Vinnytska, O., Dubyna, M. (2018). Teoretychni aspekty biudzhethnoi detsentralizatsii v konteksti reform derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [Theoretical aspects of budget decentralization in the context of public administration reforms in Ukraine]. *Svit finansiv – World of Finance*, 2, 7-19 [in Ukrainian].

6. Yevropeiska khartiia mistsevoho samovriaduvannia. m. Strasburh, 15 zhovtnia 1985 roku Ofitsiyni pereklad [European Charter of Local Self-Government. Strasbourg, October 15, 1985 Official translation]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrainy "Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad" : vid 5 liutoho 2015 roku, № 157-VIII [Law of Ukraine "On Voluntary Association of Territorial Communities" from February 5, 2015, № 157-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> [in Ukrainian].

8. Dudley, W. (2019). *Ukraines Decentralization Reform. Working Paper Research Division Eastern Europe and Eurasia*. Berlin: German Institute for International and Security Affairs [in English].

9. Kaziuk, Ya., Ventsel, V., Herasymchuk, I. (2019). Dzherela dokhodiv mistsevykh biudzhativ [Sources of local budget revenues]. *storage.decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/369/2019.pdf> [in Ukrainian].

10. Kaziuk, Ya., Demydenko, S., Ventsel, V., Herasymchuk, I. (n.d.). Finansova spromozhnist biudzhativ perspektyvnykh obiednanykh terytorialnykh hromad. Poriadok rozrakhunku [Financial capacity of budgets of promising united territorial communities. The order of calculation]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/290/finance.pdf> [in Ukrainian].

11. Monitorynh protsesu detsentralizatsii vlady ta reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia stanom na 10 sichnia 2020 [Monitoring of the process of decentralization of power and reform of local self-government as of January 10, 2020]. (2020). *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf> [in Ukrainian].

12. Dovidka shchodo stanu vykonannia mistsevykh biudzhativ Vykonannia dokhodiv mistsevykh biudzhativ za sichen-hruden 2019 roku [Information on the state of execution of local budgets Execution of local budget revenues for January-December 2019]. (2020). *mof.gov.ua*. Retrieved from https://mof.gov.ua/storage/files/Dovidka_vykon_MB_2019_rik_.pdf [in Ukrainian].

13. "Pro zatverdzhennia metodyky formuvannia spromozhnykh terytorialnykh hromad" [On approval of the methodology for the formation of affluent territorial communities]. (2015). *buhgalter.com.ua*. Retrieved from <https://buhgalter.com.ua/zakonodavstvo/mistsevesamovryaduvannya/metodika-formuvannya-spromozhnyh-teritorialnih-gromad/> [in Ukrainian].

14. *Metodychni rekomendatsii shchodo otsinky rivnia spromozhnosti terytorialnykh hromad* [Methodical recommendations for assessing the level of capacity of territorial communities]. (2019). Kyiv: Ministerstvo Rozvytku Hromad ta Terytorii Ukrainy [in Ukrainian].

15. Dobrovilne obiednannia ta pryednannia terytorialnykh hromad metodychni rekomendatsii ta zrazky dokumentiv [Voluntary association and accession of territorial communities methodical recommendations and sample documents]. (2018). *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/167/05.07.pdf> [in Ukrainian].

16. Praktychnyi posibnyk z pytan formuvannia spromozhnykh terytorialnykh hromad [Practical guide on the formation of affluent territorial communities]. (n.d.). www.zhydachiv-rda.gov.ua. Retrieved from http://www.zhydachiv-rda.gov.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf [in Ukrainian].

17. Klymenko, A. V. (2019). *Poiasniuvalna zapyska do rishennia dvadtsiat shostoi sesii 7 sklykannia Malodanylivskoi selyshchnoi rady vid 21 hrudnia 2019 roku "Pro biudzhet Malodanylivskoi selyshchnoi obiednanoi terytorialnoi hromady na 2020 rik"* [Explanatory note to the decision of the twenty-sixth session of the 7th convocation of the Malodanilivka village council of December 21, 2019 "On the budget of the Malodanilivka village united territorial community for 2020"]. [in Ukrainian].