

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ СУБ'ЄКТ  
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ**

Кваліфікаційна робота  
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконала: здобувачка II курсу 251 М  
групи, заочної форми навчання  
Спеціальності 281 Публічне управління та  
адміністрування  
Освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та  
адміністрування»

Клименко Анастасія Олександрівна

Керівник: докторка економічних наук,  
професорка Ушкаренко Ю.В.

Рецензент: директор ТОВ “Моноліт-ВВ”  
Мунтян В.М.

Івано-Франківськ, 2022

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1.....</b>	<b>6</b>
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК НАПРЯМ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Поняття і сутність категорії «децентралізація»: базові аспекти     та проблеми .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Сутнісна характеристика територіальної організації місцевого     самоврядування в Україні .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Нормативно-правове забезпечення територіальної організації     місцевого самоврядування в Україні .....</b>	<b>15</b>
<b>РОЗДІЛ 2.....</b>	<b>18</b>
<b>АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПРОЦЕСІВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 Сучасний стан розвитку органів місцевого самоврядування в     умовах децентралізації .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2 Особливості реалізації процесів децентралізації в Україні .....</b>	<b>21</b>
<b>РОЗДІЛ 3.....</b>	<b>27</b>
<b>ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПРОЦЕСІВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Перспективні напрями формування сучасних територіальних     громад.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Шляхи удосконалення діяльності територіальних громад.....</b>	<b>34</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>40</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>43</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>48</b>
<b>Додаток А.....</b>	<b>49</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Цілком ймовірно, що модель територіального управління в Україні знаходиться на порозі змін, що робить цей момент ідеальним для роздумів про місцеве та регіональне управління в Україні та аналізу його наслідків для європейської інтеграції.

Децентралізацію по праву можна вважати однією з найбільш «гуманних» реформ, яка проводиться в Україні і яка забезпечує якісне покращення середовища проживання людей, можливість реалізувати їх прагнення щодо якісної освіти, медицини, культури, соціального захисту.

Під час реформування місцевого самоврядування в Україні було сформовано нову систему адміністративно-територіального устрою, яка дозволила утворити 1470 об'єднаних територіальних громад (ОТГ) замість 11250.

Загальнотеоретичні питання організації, правового регулювання і практики застосування місцевого управління в Україні знайшли відображення в працях вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків: В. Бакуменка, Р. Безсмертного, Ю. Ганущука, І. Дегтярьової, І. Дробота, І. Козіורי, В. Куйбіди, С. Чернова та ін. Теоретичні проблеми державного управління, публічного управління та адміністрування, співвідношення централізації та децентралізації, відносин між владою та суспільством досліджували такі вітчизняні вчені, як В. Авер'янов, М. Баймуратов, Ю. Сурмін, В. Сиченко, В. Токовенко, О. Шпак та ін.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Кваліфікаційна робота виконувалась у відповідності до науково-дослідної теми «Конкурентоспроможні механізми забезпечення інвестиційно-інноваційної економічної діяльності підприємств в умовах світової економічної кризи» – номер державної реєстрації 0117U003286 від 06.10.2022 року (в її межах автором здійснено дослідження

інвестиційної діяльності малого та середнього бізнесу в період пандемії COVID-19).

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження практичних та теоретичних аспектів місцевого самоврядування як суб'єкта децентралізації влади в Україні.

Досягнення зазначеної мети вимагало виконання ряду взаємопов'язаних **завдань**:

- дослідження поняття і сутності категорії «децентралізації»;
- розгляд базових аспектів і проблем децентралізації;
- охарактеризувати територіальну організацію місцевого самоврядування в Україні;
- визначити нормативно-правове забезпечення територіальних організацій місцевого самоврядування;
- проаналізувати особливості децентралізації в Україні;
- визначити основні напрями діяльності розвитку територіальних громад.

*Об'єктом дослідження* виступають процеси децентралізації в Україні.

*Предметом дослідження* є теоретичні основи та практичні засади територіальної організації місцевого самоврядування та процесів децентралізації в Україні.

**Методи дослідження**: загальнонаукові методи дослідження, порівняння і узагальнення – при дослідженні процесу децентралізації та визначенні економічної сутності стратегічного планування, методи економіко-статистичного аналізу – у процесі дослідження стану створення та функціонування добровільно об'єднаних територіальних громад.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в:

- визначенні можливих наслідків децентралізації;

- обґрунтуванні впливу радянської спадщини на місцеве самоврядування;
- дослідженні неоднозначності повноважень місцевих та регіональних органів влади в Україні;
- визначенні ризиків для територіальної громади у період економічної кризи.

**Практична значимість роботи.** Практичне значення роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації дозволять ефективно розвивати територію в рамках стратегічного плану входження до об'єднаної територіальної громади та розвитку вже існуючої громади на основі створених автором концептуальних положень.

**Апробація.** Результати кваліфікаційної роботи апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022 р.).

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (41 найменувань) та 1 додатку.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК НАПРЯМ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### 1.1 Поняття і сутність категорії «децентралізація»: базові аспекти та проблеми

«Слово «централізація» почали використовувати у Франції в 1794 році, коли під час Французької революції керівництво Французької Директорії створило нову структуру уряду. Слово «децентралізація» увійшло в ужиток у 1820-х роках. Термін «централізація» увійшов до писемної англійської мови в першій третині 1800-х років; згадки про децентралізацію також вперше з'явилися в ці роки. У середині 1800-х років Токвіль писав, що Французька революція почалася з «імпульсу до децентралізації... [але] зрештою стала продовженням централізації». У 1863 році французький бюрократ у відставці Моріс Блок написав статтю під назвою «Децентралізація» для французького журналу, в якій розглядав динаміку урядової та бюрократичної централізації та останні спроби Франції децентралізувати урядові функції» [1].

«Ідеї свободи та децентралізації були доведені до свого логічного завершення в XIX-му та XX-му століттях антидержавними політичними активістами, які називали себе «анархістами», «лібертаріанцями» і навіть децентралістами. Токвіль був прихильником, написавши: «Децентралізація має не лише адміністративну цінність, а й громадянський вимір, оскільки вона збільшує можливості для громадян проявляти інтерес до державних справ; привчає їх користуватися свободою. І з накопичення цих локальних, активних, життєво важливих свобод народжується найефективніша протидія претензіям центрального уряду, навіть якщо це підтримується безособовою, колективною волею. П'єр-Жозеф Прудон (1809–1865), впливовий

теоретик анархізму писав: «Усі мої економічні ідеї, розроблені протягом двадцяти п'яти років, можна підсумувати словами: аграрно-індустріальний федерації. Усі мої політичні ідеї зводяться до схожої формули: політична федерація чи децентралізація»» [4].

«На початку ХХ століття відповіддю Америки на централізацію економічного багатства та політичної влади став децентралістичний рух. Вона звинуватила велике промислове виробництво в знищенні середнього класу і дрібних виробників і заохочувала збільшення власності на власність і повернення до дрібного життя. Рух за децентралізацію привернув південних аграріїв, таких як Роберт Пенн Уоррен, а також журналіст Герберт Агар» [8].

«Децентралізація - передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей - органам місцевого самоврядування. Тобто, це надання можливості меншим адміністративно-територіальним одиницям керуватися більш самостійно. І вирішувати свої проблеми, не чекаючи допомоги «зверху»» [3].

Децентралізація у будь-якій сфері – це завжди відповідь на проблеми централізованих систем. Також, децентралізація в уряді, добре досліджена тема та розглядається як вирішення проблем, таких як економічний спад, неспроможність уряду фінансувати послуги, також загальне зниження ефективності перевантажених послуг, вимоги меншості щодо більшого впливу на місцеве самоврядування, глобальний і міжнародний тиск на країни з недемократичними, неефективними та надто централізованими системами.

Децентралізація є продуктом ступеня однорідності нації. Перш за все, до освітньої однорідності, повноти стандартів громадської поведінки, до бажання та здатності брати на себе відповідальність, а також до рішучості урядів поступитися повноваженнями приймати рішення великої суспільної важливості. Стосовно розподілу ресурсів

децентралізація залежить від рівнів етичної поведінки, що визначає рівність і рівний доступ до них, а також від понять необхідності, достатності та дефіциту. Невід'ємною частиною процесу децентралізації є процеси безпеки та сталого розвитку, структури органів державної влади та місцевого самоврядування та взаємодії між ними.

Децентралізація має на меті об'єднати два неподільні результати, розмірність і взаємозв'язок яких змінюються відповідно до чітких параметрів, доброї волі та потенціалу. Це добробут і безпека. Рух до більш демократичних звичаїв показав, що наше суспільство досить різко перейшло від високого рівня безпеки та низького добробуту до середовища відносно високого добробуту та нижчого соціального захисту. Зміни в балансі сил, яких досягає децентралізація, спрямовані на досягнення вищих значень обох параметрів у порівнянні з їхніми середніми значеннями для Європейського Союзу.

Не зупиняючись детально на класифікаційному аспекті проблеми, визнаємо три основні типи децентралізації з точки зору сфери, в якій вона здійснюється: політичну, економічну (фінансову) та адміністративну. Їх хронологія зумовлена логікою та послідовністю дій у трьох напрямках. Наприклад, без делегування повноважень у політичній сфері регіони та муніципалітети не змогли б приймати рішення про економічні та адміністративні зміни. На жаль, оптимістичне припущення та очікування авторів наведеної нижче програми про те, що політична децентралізація автоматично призведе до розширення кола осіб, які приймають рішення та контролюють їх виконання, є нереалістичними, оскільки органи, які приймають рішення на - рівні влади, нижчі за національні, визначені в конституції та в Законі про місцеве самоврядування та місцеву адміністрацію, і делегування будь-яких повноважень (компетенції) поза ними буде неможливим.

У науковій літературі виділяється також четвертий тип – ринкова децентралізація. Це пов'язано з небажанням або неспроможністю



центрального та місцевого рівнів влади надавати необхідні населенню послуги та залученням приватного сектора як їх замітника за ринковим принципом. Ця особливість ставить його в більш особливе положення, ніж інші три типи з точки зору його дії, яка полягає в:

- стихійні, викликані утворюваним дефіцитом задоволення суспільних потреб державних послуг;
- доповнюють законодавчо визначений пакет державних послуг, що надаються на центральному та місцевому рівнях;
- спільно з центральними та місцевими органами влади (державно-приватне партнерство);
- тимчасово до виконання цих функцій органами державної влади та місцевого самоврядування, обмежені приватними чи корпоративними інтересами.

Фактори, що перешкоджають децентралізації, включають слабку місцеву адміністративну чи технічну спроможність, що може призвести до неефективності послуг: недостатність фінансових ресурсів для виконання нових місцевих обов'язків, особливо на початковому етапі, на цьому етапі вони найбільше потрібні; також нерівний розподіл ресурсів. Потрібно не забувати, що децентралізація сама по собі вже може ускладнити координацію національної політики; може дозволити місцевій еліті обіймати посаду; місцева співпраця може бути підірвана різним браком довіри між приватним та державним секторами; децентралізація може призвести до великих витрат на впровадження та конфлікту за ресурси, якщо немає вищого рівня повноважень. Крім того, децентралізація буває не настільки ефективною для стандартних і звичайних мережевих служб, на відміну від інших, які потребують складніших даних. Якщо в отриманні персоналу чи ресурсів є недоліки в економії масштабу, витрати на децентралізацію також можуть зростати, якщо центральні органи влади позбавляться контролю над фінансовими ресурсами.

Другі виклики та навіть небезпеки включають шанс захоплення корумпованими місцевими елітами регіональних або місцевих центрів влади та втрату виборцями представництва; політика патронажу все ще в розпалі, і державні службовці почуваються жертвами; подальшої необхідної децентралізації можна уникнути; неповна інформація та приховане прийняття рішень можуть відбуватися вгору та вниз по ієрархії; централізовані центри влади можуть шукати причини, щоб не допустити децентралізації та відновити владу.

Було зазначено, що хоч децентралізація може збільшити «продуктивну ефективність», також вона може підірвати «ефективність розподілу», ускладнюючи перерозподіл багатства. Децентралізація також призведе до збільшення розриву між багатими та бідними регіонами, особливо під час кризи, коли національний уряд може бути неспроможний допомогти регіонам, які цього потребують.

## **1.2 Сутнісна характеристика територіальної організації місцевого самоврядування в Україні**

Згідно з класичною ліберальною теорією, баланс сил між різними регіонами та етнічними групами України забезпечив те, що ані західна, ані східна сторони не змогли досягти політичного домінування. Це не сприяє швидким реформам, але це створило стабільну державу. Тому не дивно, що нинішня адміністративно-територіальна структура не зазнала значних змін після здобуття незалежності в 1991 році; дійсно, нинішній просторовий поділ відображає політичні принципи територіальної організації, успадковані з радянських часів.

Нині Україна є унітарною державою з чотирма рівнями субнаціонального управління. За розміром вони поділяються на обласні, районні, міські та сільські ради. До вищого рівня входять 24 області,

Автономна Республіка Крим (АРК) і 2 міста зі спеціальним обласним статусом – Київ і Севастополь.

Як найбільшу територіальну одиницю України, область можна порівняти з регіоном у контексті Європейського Союзу. 24 регіони України значно відрізняються за чисельністю населення: від Донецької області з 4,1 мільйонами людей до Севастополя (місто з особливим статусом, яке розглядається як область) з 529,9 мешканців, хоча в більшості областей проживає від 1 до 2 мільйонів людей.

Район є територіальною одиницею середнього розміру, яка зазвичай налічує близько 50 000 осіб, з яких 490. На районному рівні органи самоврядування представлені районними радами. Окрім цього, існує понад 12 000 міських та сільських рад, які є найменшою територіальною одиницею для управління Україною.

З точки зору глобального нормативного розуміння доброго врядування, сучасна українська система територіального поділу далека від ідеальної. Серед основних проблем, пов'язаних із цією поточною структурою, визнаються:

- надмірна різноманітність одиниць одного рівня;
- невідповідність між обов'язками та організаційними можливостями окремих підрозділів;
- адміністративні анклави та ексклави та перекриття, коли територіальні одиниці включають інші одиниці того самого адміністративного рівня;
- велика кількість органів місцевого самоврядування (понад 12 000) та районів (близько 500), які можна критикувати як перешкоду для ефективного управління та контролю.

Разом ці проблеми ускладнюють поділ влади відповідальності та досягти співпраці між різними рівнями влади, а також між законодавчою та виконавчою владою на місцевому рівні. Система також має проблемні вбудовані напруги; політичні та адміністративні відносини між рівнями

влади залишаються неоднозначними, неефективними та створюють конфлікт інтересів, особливо на регіональному та субрегіональному рівнях.

Сучасна українська система регіонального та місцевого самоврядування є типовою для пострадянських держав і відображає (з деякими корективами у 1990-х роках) радянські механізми управління місцевим самоврядуванням згори донизу через вертикальну ієрархічну лінію рад від сільської ради до Верховної Ради.

Список областей України за кількістю наявного населення, площею та густотою населення, за даними Держстату на 1 січня 2020 року. Дані для Автономної Республіки Крим та міста Севастополя наведені за 1 квітня 2014 року.

*Таблиця 1.1*

Області, які входять до складу України

Область	Сукупне населення	Міське населення	Сільське населення	Площа, км <sup>2</sup>	Густота, осіб/км <sup>2</sup>
Автономна Республіка Крим	1 968 550	1 234 470	734 080	26 081	75,48
Вінницька область	1 545 416	799 385	746 031	26 513	58,29
Волинська область	1 031 421	539 179	492 242	20 143	51,2
Дніпропетровська область	3 176 648	2 668 744	507 904	31 914	99,54
Донецька область	4 131 808	3 754 349	377 459	26 517	155,82
Житомирська область	1 208 212	716 457	491 755	29 832	40,5
Закарпатська область	1 253 791	465 904	787 887	12 777	98,13
Запорізька область	1 687 401	1 306 231	381 170	27 180	62,08
Івано-Франківська область	1 368 097	606 764	761 333	13 928	98,23
Київська область	1 781 044	1 105 383	675 661	28 131	63,31
Кіровоградська область	933 109	591 944	341 165	24 588	37,95
Луганська область	2 135 913	1 859 590	276 323	26 684	80,04
Львівська область	2 512 084	1 534 040	978 044	21 833	115,06
Миколаївська область	1 119 862	768 022	351 840	24 598	45,53
Одеська область	2 377 230	1 597 062	780 168	33 310	71,37
Полтавська область	1 386 978	867 201	519 777	28 748	48,25
Рівненська область	1 152 961	548 088	604 813	20 047	57,51
Сумська область	1 068 247	741 430	326 817	23 834	44,82
Тернопільська область	1 038 695	473 727	564 968	13 823	74,14
Харківська область	2 658 461	2 158 121	500 340	31 415	84,62

Продовження табл. 1.1

Херсонська область	1 027 913	631 317	396 596	28 461	36,12
Хмельницька область	1 254 702	720 752	533 950	20 629	60,82
Черкаська область	1 192 137	678 682	513 455	20 900	57,04
Чернівецька область	901 632	390 551	511 081	8 097	111,35
Чернігівська область	991 294	649 063	342 231	31 865	31,11
Київ	2 967 360	2 967 360		893	3536,78
Севастополь	385 998	362 113	23 885	1 079	357,74
<b>Загалом:</b>	<b>44 256 964</b>	<b>30 735 929</b>	<b>13 521 035</b>	<b>603 628</b>	<b>73,32</b>

Джерело: складено автором на основі [31].

Радянська спадщина все ще помітна не лише в структурі місцевого управління, а й в очікуваннях громадян щодо влади. По суті, поняття автономного самоврядування як форми місцевої демократії не вкорінене в Україні. Це відображає сильні радянські очікування, що держава, а не громада, повинна піклуватися про потреби людей. Як наслідок, громадяни України мало обізнані та не зацікавлені в місцевому самоврядуванні, вважаючи за краще або пасивно чекати вирішення своїх проблем місцевою владою за підтримки держави, або вирішувати проблеми самостійно, не зважаючи на широку громаду. Це є ключовим викликом для ефективної реалізації всіх програм та ініціатив ЄС і забороняє прийняття норм ЄС у рамках демократичного життя в Україні. Комітет регіонів та його члени повинні активно підтримувати запуск нових схем, які можуть поживити інтерес до процесу місцевого самоврядування, починаючи з широкомасштабної освітньої програми.

«Місьцеве самоврядування в Україні - це гарантоване державою право та реальна дієздатність територіальної громади - жителів села або добровільне об'єднання в сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста - самостійно або під керівництвом органів і посадовим особам місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України» [15].

«Врядування в Україні на місцевому та регіональному рівнях поділено між державними адміністраторами, які призначаються з центру, та депутатами, обраними на місцевому рівні. Теоретично, перші мають виконавчу владу та здійснюють повсякденне управління

місцевими органами, тоді як другі обрані депутати представляють погляди своїх виборців» [16].

Але насправді українська система управління на місцях є такою характеризується високим ступенем подвійності та дублювання повноважень між обраними місцевими радами, з одного боку, та адміністрацією центральної держави, з іншого, що руйнує розвиток сильного самоврядування на місцевому та регіональному рівнях і підриває ефективне забезпечення державні послуги.

«Центральні органи державної влади в регіонах відповідають за реалізацію державної політики на регіональному рівні відповідно до Закону України «Про місцеві державні адміністрації» 1999 року. Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування» 1997 р. районні та обласні ради є органами місцевого самоврядування, що представляють взаємні інтереси територіальних громад сіл, селищ і міст. Проте районні та обласні державні адміністрації не мають відчутних практичних повноважень і ресурсів для формування та реалізації програмних документів і стратегічних рішень щодо розвитку районів і регіонів. Це становить суттєву проблему як щодо надання ключових державних послуг, так і щодо розвитку регіональної політики та, таким чином, реалізації Меморандуму про взаєморозуміння між Україною та ЄС» [21].

Плутанина та неоднозначність повноважень місцевих і регіональних органів влади в Україні є результатом кількох факторів.

По-перше, правова база, передбачена Конституцією України та додатковим законодавством, не визначає чіткого розподілу повноважень між різними рівнями влади. Таким чином, нині місцеві політики обираються, але не мають виконавчих повноважень, щоб просувати свої плани, а також насправді вони не відповідають за надання ключових державних послуг. Призначена центральним урядом державна бюрократія у багатьох випадках відповідає за надання місцевих послуг,

але в основному непідзвітна, оскільки вона підзвітна центральним урядовим міністерствам у Києві, а не місцевим виборцям. Отже, місцева влада має тенденцію проводити політику, яка узгоджується з національною владою в Києві. Ця подвійність повноважень є недемократичною, нечутливою та неефективною.

По-друге, місцева влада в Україні залежить від центральної влади як щодо її ресурсів, так і щодо просування по службі на старших рівнях (наприклад, губернаторів областей призначає президент України). Пріоритети фінансування та розподіл асигнувань визначаються в Києві майже назавжди після прийняття державного бюджету, а на місцевому рівні фактично немає жодної підзвітності чи контролю.

По-третє, існують значні проблеми з місцевою виборчою демократією, які ставлять під сумнів ефективність місцевого самоврядування в Україні.

«У своїй останній оцінці країни Європейська комісія змогла визначити лише обмежений подальший прогрес у зміцненні місцевого самоврядування. Не було зроблено жодних кроків для розробки сучасної законодавчої бази щодо забезпечення прав меншин, і необхідні постійні зусилля для забезпечення виконання Рамкової конвенції Ради Європи про захист національних меншин та Європейської хартії регіональних мов або мов меншин» [13].

### **1.3 Нормативно-правове забезпечення територіальної організації місцевого самоврядування в Україні**

Держава є головним координуючим сектором суспільного розвитку. Але центральні органи влади в державі вже не справляються з виконанням своїх функцій, оскільки не в змозі врахувати всі особливості розвитку кожної території. Підтвердженням цього є схвалена Кабінетом Міністрів України Державна стратегія регіонального розвитку на період

до 2020 року, яка передбачає передачу повноважень з вирішення місцевих проблем на низовий, базовий, громадський рівень, що є адміністративно-територіальною реформою. Метою адміністративно-територіальної реформи влади є побудова ефективної системи територіальної організації влади в Україні, яка передбачає забезпечення власними фінансовими ресурсами, що дозволить громадам вирішувати територіальні проблеми.

Для реалізації принципу адміністративно-територіальної реформи Верховна Рада України схвалила план законодавчого забезпечення реформ в Україні, в якому побудовано систему заходів щодо подолання проблем адміністративно-територіального реформування влади та реформування місцевого самоврядування. Вирішення виявлених проблем на рівні територіальних громад потребує спільних зусиль жителів території, бізнесу та місцевої влади.

Для здійснення консолідації зусиль трьох секторів на території міжгалузевої взаємодії прийнято два закони України. Оскільки Конституція України надає право жителям сіл на добровільних засадах об'єднуватися в єдину територіальну громаду, утворювати органи місцевого самоврядування, а механізм врегулювання цього конституційного права на законодавчому рівні до прийняття не було врегульовано, цих законів. Метою є:

- утворення умов та можливостей для посилення гарантій місцевого самоврядування;
- сприяти утворенню спроможних об'єднаних територіальних громад;
- сформувати дієві ради та їх виконавчі органи, основним завданням яких повинно стати оперативне задоволення потреб громадян, а також надання їм якісних адміністративних послуг;



- забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, сталого розвитку відповідних територій, прозорі міжгалузевої взаємодії.

Отже, громадський сектор застосував принцип адміністративно-територіальної реформи для розвитку територій, де здійснюється багатосекторна взаємодія, що дає змогу створювати ефективні територіальні громади, об'єднані територіальні громади з метою управління регіональним розвитком на рівні місцевому рівні та надати всім секторам повноваження з управління соціально-економічним та екологічним розвитком територій. Цей принцип активно реалізується в Україні, про що свідчить статистика створених територіальних громад та об'єднаних територіальних громад. Законодавчі акти стали найважливішими у реформуванні місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПРОЦЕСІВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

#### **2.1 Сучасний стан розвитку органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації**

В Україні децентралізація є одним із головних пріоритетів для всіх урядів з 2014 року, коли було започатковано комплексну стратегію з Концепцією реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Наразі реалізується другий етап реформи з такими пріоритетами: формування нової територіальної основи діяльності державних органів; забезпечення ефективного місцевого самоврядування та створення оптимізованої системи територіальної організації влади на новій територіальній основі; фіскальна децентралізація; конституційні поправки для завершення процесу.

Міжнародні донори підтримали такі основні напрямки:

- підвищення спроможності ключових учасників на національному, регіональному та місцевому рівнях для реалізації ключових аспектів реформи децентралізації через обмін знаннями та розбудову потенціалу;
- покращення координації між різними рівнями влади шляхом посилення місцевої власності та забезпечення балансу повноважень і відповідальності між центральним і місцевим самоврядуванням;
- підтримка фіскальної децентралізації шляхом сприяння ефективному та дієвому управлінню фіскальними ресурсами на рівні місцевого та регіонального уряду, а також

- мобілізації місцевих власних доходів та зовнішнього фінансування для інвестицій;
- підтримка спроможності об'єднаних громад до досягнення результатів ефективні, модернізовані, доступні та прозорі державні послуги;
  - посилення залучення та участі громадян у прийнятті рішень шляхом сприяння спільному та орієнтованому на результат діалогу між громадянами та органами самоврядування, а також підтримці поширення інформації про процес децентралізації та створення ефективної, прозорої та спільної системи освіти управління демократичним громадянством і правами людини;
  - підтримка розвитку електронних послуг та електронної демократії як на національному, так і на рівні громад;
  - підтримка приведення місцевого законодавства у відповідність до міжнародних стандартів (наприклад, стандартів Ради Європи та належної практики).

Реформа фіскальної децентралізації була передбачена в рамках комплексної реформи децентралізації, розпочатої у 2014 році. Відповідно, зміни до Бюджетного кодексу України 2014 року запроваджено нові стимули для фіскального вирівнювання в територіальних громадах, яким надано право встановлювати ставки місцевих податків і зборів. Зміни до Бюджетного кодексу 2020 року ще більше посилили фіскальну автономію місцевої влади та зменшили вплив владних груп на місцеві фінанси. Крім того, закон, який регулює правонаступництво майна та фінансових зобов'язань новоутворених територіальних одиниць від їхніх попередників, передбачав ресурси та повноваження для надання публічних послуг. Загалом, операційна та фіскальна прозорість органів місцевого самоврядування, а також участь громадян нещодавно підвищилися.

Щоб підтримати процес реформування, було прийнято спеціальне законодавство та внесено зміни до бюджетних законів щодо передачі повноважень та відповідних бюджетних ресурсів місцевим органам влади в об'єднаних громадах. Станом на 2021 рік кількість територіальних громад зменшилася з 11 250 до 1 469. Процес укрупнення ще триває після прийняття нової системи адміністративно-територіального поділу.

Визначено, що важливим елементом політичної системи суспільства є місцеве самоврядування. Децентралізацію можна по праву вважати однією з найбільш «гуманних» реформ, які проводяться в Україні і які забезпечують якісне покращення середовища проживання людей, можливість реалізації їхніх прагнень.

Слід зазначити, що найбільшого нормативно-правового розвитку набула складова децентралізації у сфері бюджетних відносин, яка полягає, зокрема, у посиленні дохідної спроможності територіальних громад. Він заклав підґрунтя для наступних етапів децентралізації.

Реформа міжбюджетних відносин у контексті реформи децентралізації є стимулом для територіальних громад ефективніше наповнювати свої бюджети, переходити на самоокупність та ретельно планувати свої видатки. З 2015 року розширено джерела формування місцевих бюджетів шляхом перерахування ряду податків, зборів та неподаткових платежів з державного до місцевих бюджетів. Такі зміни призвели до зміцнення дохідної частини місцевих бюджетів.

При зміцненні спроможності громад у стислі терміни відбувається якісне покращення найближчого середовища проживання людей, здатність реалізувати їх прагнення до якісної освіти, медицини, культури, соціального захисту. Таке вдосконалення відіграє важливу системну роль у консолідації суспільства. Оскільки в епоху прагматизму люди схильні довіряти власним оцінкам, якість базових державних послуг буде головним критерієм оцінки якості місцевого

самоврядування, а через нього – якості влади в країні в цілому. Якісні державні послуги посилюють легітимність політики, яку проводить держава, а тому є основою для системних реформ, у тому числі «непопулярних» за своєю суттю.

## **2.2 Особливості реалізації процесів децентралізації в Україні**

По-перше, є особливі потреби; формуються мрії та бажання, а також очікування їх здійснення. Коли виникають очікування, потреби реальні, і робота починає їх задовольняти. Ця робота дає результати, які згодом оцінюються. Незалежно від результатів (позитивних чи негативних, або таких, що потребують певного коригування чи зміни), це сприятиме виникненню нових потреб, і цикл просуватиметься на додаткові етапи.

Тут також буде доцільно відзначити моє бачення необхідності вивчення ставлення українців до реформи децентралізації не лише на основі відповіді на пряме запитання щодо особистої думки про необхідність реформи. Не всі люди працюють в органах місцевого самоврядування; цікавляться політикою, громадським і державним життям; мати необхідні професійні знання та розуміння сутності, складових реформи та сфер життя, на які вона впливає. Тому ці люди можуть не підтримувати реформу в цілому, а радше схвалювати її складові, і навпаки. Інтегральний індикатор дозволило оцінити відповіді на розширений перелік питань соціологів у цілому.

Потреби розвитку та змін можна було задовольнити в новостворених об'єднаних територіальних громадах, які мали нові розширені повноваження та ресурси для їх реалізації. Тому спочатку шукатимемо пояснення зміни рівня схвалення реформи в динаміці створення таких суб'єктів.

Загалом українці, на мою думку, завжди надто поклалися на владу. Так, оцінюючи соціально-економічну ситуацію в Україні, люди перш за все покладають відповідальність на владу (29,5%), президента (29,2%), парламент (21,3%) та опозицію (1,4%). При цьому не згадують про свою відповідальність, своїх роботодавців чи навіть місцевих органів влади. Здається, легше скаржитися на відсутність повноважень, грошей, можливостей, кадрів тощо, ніж щось робити; коли повноваження і ресурси отримані, то вже виникли інші проблеми — важко якось їх вирішити. На словах бути експертом легко, але набагато складніше знайти інвестора, зв'язатися з іноземцями, виграти конкурс проєктів, переконати групу консерваторів у змінах чи навіть розібратися в багатьох постановках, інструкціях, методах, правилах і документах.

За моїми припущеннями, мешканці малих населених пунктів з підозрою ставилися до децентралізації, бо не хотіли залишатися без своєї сільської ради, але й не хотіли віддавати свої повноваження кудись. Ті поселення, які від об'єднання не стали центрами нових громад, боялися залишитися на периферії. Якби раніше була сільрада, хоч бідна, то була, а зараз би все в центр звели. Тут не спрацювало раціональне критичне мислення на тлі недовіри до будь-якої влади. Краще мати школу за парканом, хоча через брак фінансування об'єктивно буде менше можливостей давати якісну освіту. Невизначеність завжди пов'язана з ризиком.

У контексті означеної проблеми доречно було б звернутися до видатного ідеолога та автора української реформи децентралізації, директора Інституту громадянського суспільства Анатолія Ткачука. Зокрема, в процесі обговорення проблем децентралізації він висловив думку, що «місто таке велике, що гордість заважає спілкуватися з маленьким селом, а мале таке маленьке, що боїться бути поглиненим містом». Крім того, Анатолій Ткачук відзначив і інші особливості та проблеми українців, зокрема:

- дотримання людьми законів скоріше добровільне, ніж безапеляційне чи постійне;
- регіональна розмаїтість українців зумовлена формуванням регіонів у декілька історичних періодів у різних імперіях;
- часта надмірна політизація органів місцевого самоврядування на регіональному рівні, коли політичні інтереси переважають над державними;
- зволікання з призначенням місцевих виборів, часто через надумані аргументи;
- утворення неспроможних громад порушувало прийняті норми, які згодом, незважаючи на значні зусилля, не змогли стати центрами економічного зростання;
- безвідповідальний вибір лідерів територіальних громад — коли люди хотіли жити за новими критеріями, то вибрали за старими;
- неузгодженість реформи децентралізації з іншими реформами в державі.

Іншим поясненням невдоволення впровадженням реформи є хронічне недофінансування проєктів регіонального розвитку (табл. 2.1). Громади розробляли програми та плани розвитку, які передбачали вирішення критичних питань шляхом реалізації проєктів. Проте скорочення фінансування не дозволило реалізувати все заплановане. Крім того, на кожному кроці депутати намагалися вплинути на розподіл коштів, у тому числі через пропозиції щодо проєктних площ. Така система знижує прозорість та конкурентоспроможність фандрайзингу, сприяє спрямуванню коштів на неперіоритетні цілі та знижує ефективність їх використання.

Таблиця 2.1

Обсяги планового та фактичного фінансування проєктів регіонального розвитку за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку у складі державного бюджету України

Рік	Планове фінансування	Фактичне фінансування	Фактична частка запланованого фінансування, %
2015	5 756 134,351	2 900 800	0,50
2016	5 756 134,351	3 000 000	0,52
2017	7 020 241,218	3 500 000	0,50
2018	8 428 536,343	6 000 000	0,71
2019	9 083 913,577	7 170 000	0,79
2020	8 587 461,878	4 900 000	0,57
2021	9 598 543,124	4 500 000	0,47

Джерело: складено автором на основі [27].

Слід також зазначити, що масштабні зміни, як і загальнонаціональні реформи, певною мірою змушують людей виходити із зони комфорту. Людям доводиться жити в різних реаліях; зробити щось незвичайне; набути нових знань, умінь і навичок; вирішувати незнайомі проблеми. Водночас позитивний ефект від змін на перших етапах реформи взагалі неможливо побачити, оскільки вони можуть стати відчутними через місяці, якщо не роки. Тому цілком природно мати деяке проміжне розчарування, зниження схвалення або просто зниження завзяття з часом.

Аналізуючи звіт дослідження, зазначимо, що люди мають суперечливі очікування: сподіваються на прискорений розвиток громади та держави, але бояться корупції через збільшення грошей у розпорядженні місцевих чиновників та формування не контрольованість місцевого самоврядування. На мою думку, цей результат все ж свідчить про певну дистанцію між владою та громадою, недовіру та логічне прагнення до ефективного функціонування системи контролю за законністю прийняття рішень. Проте загалом 87% українців вважають за необхідне встановити державний нагляд за законністю рішень органів місцевого самоврядування.



Найвищий рівень підтримки децентралізації в Україні визначався думкою людей, що реформа покращилася. Тому вагомий вплив мала віра в необхідність реформи, нормальна швидкість змін, позитивна оцінка роботи виконкому місцевої ради, усвідомлення ходу реформи. Натомість найменше вплинули висловлювання про досить хорошу роботу голови місцевої громади та дуже хороші та дуже погані оцінки роботи місцевої ради та її виконавчого комітету. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що українці, які вірили в необхідність реформи, здебільшого позитивно оцінювали її успіх, який пов'язувався з роботою місцевого виконавчого комітету, а не з роботою ради чи керівництва громади.

Подібно до результату по країні, в усіх чотирьох макрорегіонах величезний внесок у схвалення реформи зробила віра респондентів у зміни на краще (причому на Сході вона була набагато критичнішою, ніж на Заході). Віра в необхідність реформ також мала значний вплив у Західному макрорегіоні; абсолютне ігнорування планів і ходу реформи мало значний вплив на Заході та в центрі країни. Для жителів Півдня істотним був вплив реформи на поліпшення ситуації в країні та часткове усвідомлення її ходу; найбільш незначний вплив на підсумковий інтегральний показник мали відповіді щодо негативного впливу реформи на ситуацію в країні в усіх макрорегіонах.

Проведений аналіз дозволив виявити існуючі проблеми реформи децентралізації в Україні, виявити причини їх виникнення та напрацювати шляхи їх вирішення (табл. 2.2).

Перша проблема - це недовіра до влади. Про це свідчать дані проаналізованого соціологічного дослідження щодо затвердження роботи голови громади, її ради та виконавчого комітету. Хоча небагато респондентів вважали чиновницькі дії незадовільними, протилежна оцінка залишалася вкрай низькою (максимальна оцінка голови громади «дуже добре» в цілому по Україні не перевищувала 0,3, а місцевої ради

та її виконавчого комітету – не перевищувати 0,05). На нашу думку, більша важливість схвалення дій місцевого керівника може бути пов'язана з особистим знайомством із цією обраною особою та неминучим розмиванням роботи ради та комітету як сукупності різних людей.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПРОЦЕСІВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

### 3.1 Перспективні напрями формування сучасних територіальних громад

«Як відомо, розподіл правових повноважень територіальної громади та її органів, визначений Конституцією України, здійснюється Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», який розмежовує ці права та обов'язки між суб'єктами їхньої влади. Реалізація - це базовий рівень (ради, їх виконавчі органи, сільський, селищний, міський голова) та регіональний рівень (повноваження районних та обласних рад). Окрему групу становлять делеговані повноваження районних та обласних рад відповідним місцевим державним адміністраціям» [23].

На думку О. Бориславської, І. Заверухи та Є. Захарченка [19], в умовах реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади відбуваються зміни в законодавчих повноваженнях різних органів державного управління та місцевих. органи самоврядування. На даному етапі децентралізації необхідно розширити правові повноваження громад у земельних питаннях. Об'єднані територіальні громади довели свою ефективність та здатність вирішувати надзвичайно складні питання, нести відповідальність за свої рішення. Тому необхідно якнайшвидше прийняти закон, який дозволяє об'єднаним територіальним громадам впливати на всі землі на своїй території, в тому числі за межами населених пунктів.

Щодо делегованих юридичних повноважень, то вони, за словами Я. Котенко, заслуговують окремого теоретичного розгляду. Передача

більшій кількості юридичних повноважень органам місцевого самоврядування супроводжується одночасним підвищенням відповідальності органів.

Децентралізація управління суттєво змінила систему багаторівневих вертикальних зв'язків (центральна влада – органи місцевого самоврядування) та горизонтальних (міжмуніципальна співпраця, взаємодія міських голів з новоствореними територіальними громадами, взаємодія представників територіальних громад з районними центрами). Принципово нова концептуальна основа розгалуженої системи взаємовідносин передбачає інтенсифікацію процесів, пов'язаних зі зміцненням соціального капіталу на рівні громади, якою є територіальні громади. Важливо зазначити, що делегування окремих повноважень на місця не знижує рівня відповідальності центральної влади щодо сприяння та підтримки успішного розвитку місцевих громад. Участь держави лише трансформується з директивної у стимулюючу та підтримуючу, а місцеве самоврядування активізується у напрямку впливу на реалізацію наявного потенціалу розвитку.

З огляду на це логіка дослідження полягає в аналізі стану горизонтального соціального капіталу сільських громад шляхом оцінки динаміки кількості сільськогосподарських кооперативів, фермерських господарств та між громадських угод про співпрацю. Далі аналізується вплив окремих факторів на розвиток соціального капіталу сільських громад, до яких належать: рівень доходу, який можна отримати за місцем проживання; територіальна ідентифікація населення, що впливає на вибір стратегії поведінки для формування соціального капіталу; цифровізація повсякденного життя; особливості розвитку суспільства в ринкових умовах. З урахуванням трьох складових: результатів аналізу, соціально-економічної та демографічної ситуації сільських поселень та зміни конфігурації взаємовідносин, відповідальності та повноважень внаслідок адміністративно-територіальної реформи виявити комплекс

ризиків розвитку соціального капіталу села. спільноти. І завершальним етапом є обґрунтування на основі виявлених ризиків пріоритетних напрямків розвитку соціального капіталу новоутворених сільських територіальних громад, що охоплює основні структурні компоненти соціального капіталу, до яких належать довіра та стосунки.

Сформований новий адміністративно-територіальний устрій України, що складається з 1470 територіальних громад і 136 районів (в середньому в районі 11 територіальних громад) значно спростив комунікацію між ними та міністерствами, державними фондами, обласними та районними державними адміністраціями, донорськими організаціями. Таким чином, на місцевому рівні створено певні передумови для посилення потенціалу горизонтально та вертикально інтегрованого соціального капіталу. В Україні в процесі децентралізації утворено 627 сільських територіальних громад, що становило 42,7% від їх загальної кількості. У регіональному розрізі спостерігається значний розкид цього показника – від 65,4% у Чернівецькій до 19,2% у Луганській області. У семи з 24 регіонів країни частка сільських територіальних громад перевищує половину, а в п'яти областях – менше третини. У середньому кількість сіл, що входять до територіальних громад, коливається від 8 до 9 у Чернівецькій та Закарпатській областях відповідно, і до 30 у Харківській. Однак у сільській місцевості проживає лише 14,1% населення країни. Через відмінності у між поселенській структурі за цим показником лідирують Чернівецька та Закарпатська області (34,5 та 31,6%), а найменше – Донецька та Харківська – 3,4–4,0% відповідно. Середня чисельність населення сільських територіальних громад в Україні становить близько 8 тис. осіб і коливається від 6 тис. у Житомирській, Запорізькій, Луганській, Сумській, Чернігівській областях до 12 тис. – у Львівській області. Сільські територіальні громади України в регіональному розрізі, 2021 р.

Соціальний капітал — це мережа зв'язків, соціальних норм і довіри, які сприяють взаємодії між прибутковими та спільними інтересами. Об'єднання населених пунктів генерує новий поштовх для інтеграційних процесів на місцевому рівні та зміцнення соціального капіталу як ресурсу довіри та партнерства — з одного боку, та спричиняє певні соціальні ризики внаслідок зміни статус-кво — з іншого. Об'єднання територіально близьких сільських рад зазвичай не створює нових проблем, оскільки такі адміністративно-територіальні одиниці розвивають раніше сформовані соціальні зв'язки. Інша ситуація у змішаних територіальних громадах через асиметрію соціально-економічного та демографічного розвитку на фоні слабкості інститутів громадянського суспільства, які мають представляти та захищати інтереси населення. Окрему групу становлять територіальні громади, до яких увійшло населення на межі колишніх адміністративних районів (їх загальна кількість 76 громад або 5,2%). Вони мають відносно налагоджені зв'язки з громадським центром, що зумовлено інерційними процесами перебирання колишніми районними центрами функцій сільських поселень, які зазнали скорочення населення. При кожному варіанті об'єднання територіальних громад актуалізуються завдання розвитку ефективних горизонтальних і вертикальних зв'язків.

Концептуальні особливості розвитку суспільства за ринкових умов актуалізують ті сторони особистості, які зумовлюють її пасивність у суспільному житті. Основною функцією людей у цих умовах є споживання. Над цією концепцією працює потужний маркетинг і ЗМІ. З часом з'явилася концепція розумного споживання, але вона ще не набула широкого поширення. Гіперболізація споживання в умовах ринкових відносин, недооцінка праці, популяризація життя в кредит зумовлюють зростання особистої пасивності щодо громадянської активності.

В Україні це відбувається на тлі перебільшення сервісної функції держави, яка виступає та сприймається більшістю населення як надавач соціальних чи адміністративних послуг. І хоча сервісна функція є однією з головних у державі, її надмірна гіперболізація на тлі підтримки патерналістських настроїв населення спричиняє певну форму нового патерналізму. Соціально активна функція мешканця витісняється роллю споживача комунальних послуг. Крім того, перебільшення ролі споживача посилює егоцентризм, акцент зміщується на задоволення потреб, переоцінку цінності речей і фінансів, а джерела соціального капіталу часто мають неекономічний характер (альтруїзм, милосердя, моральне задоволення від своїх результатів, тощо).

Економічна криза впливає на формування соціального капіталу в громаді, оскільки низька вартість робочої сили та відсутність робочих місць у межах повсякденної транспортної доступності призводять до скорочення часу та зусиль на діяльність громади, налагодження та підтримку стосунків та взаємодії в громаді. Близько 34,0% респондентів пояснюють таку низьку громадську ініціативу відсутністю вільного часу та 20,4% – фінансовими проблемами в сім'ї та потребою в додатковому заробітку. Формування соціального капіталу визначається вибором стратегії поведінки населення. В умовах бідності людина в більшості випадків обирає життєву стратегію за один день, це не може передбачити і вплинути на її життя в довгостроковій перспективі. Чим більш хронічною стає бідність, тим сильніше почуття незахищеності та невпевненості в собі. Страх і незахищеність паралізують активність і сприяють недовірі. Соціальний капітал формується шляхом накопичення позитивної інформації про конструктивну діяльність суб'єктів взаємодії.

По-перше, існують значні ризики дискримінації сільських громад, які стали частиною міських громад, утворивши територіальну громаду змішаного типу, які становлять 56,3% або 810 громад країни. Ідея такого об'єднання полягає у посиленні впливу міст на розвиток села. У зв'язку

з цим варто зазначити, що Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки одним із важливих пріоритетів розвитку визначено формування економічної, інфраструктурної, соціокультурної зв'язаності та інтеграції на національному, регіональному та місцевому рівнях. на майбутнє.

За логікою реформ та досвідом інших країн спочатку передбачалося, що зникнення адміністративних бар'єрів посилить інтеграційні процеси через вплив міського середовища, особливо ділової практики, на тенденції та життєвий простір у сільській місцевості. На жаль, ці очікування ще не виправдалися через слабкі та неефективні зв'язки між різними типами громад. За умов, коли сільські старости призначаються головою громади, а не обираються мешканцями, а напрями використання коштів місцевого бюджету визначаються депутатами шляхом голосування (кількість залежить від розміру населеного пункту, який вони представляють), існує висока ризик дискримінації об'єднаних громад. Тому існує потреба у створенні ефективної системи стримувань і противаг у самій територіальній громаді для запобігання дискримінації окремих громад.

По-друге, можливі ризики зловживання владою в управлінні територіальними громадами. Утвердження повсюдності та розширення функцій місцевого самоврядування часто відбувається на тлі непродуктивної взаємодії різних гілок влади – законодавчої, виконавчої, судової. Демократичні, а отже соціально значущі інструменти розвитку територіальних громад не набули поширення в практиці місцевого самоврядування як найбільш ефективні на місцевому рівні управління. За таких умов висока ймовірність зловживання владою, дисбалансу інтересів суб'єктів, зростання соціальної напруги в громаді.

По-третє, ризики зростання нерівності та соціальної ізоляції сільського населення внаслідок латифундизації сільської місцевості. На жаль, в Україні досі існують політичні та економічні передумови для



поширення соціальної безвідповідальності – сильно поляризована соціальна структура зі значним майновим розшаруванням та нерівністю, олігархічно-монополізована структура сільського господарства з корумпованими засадами великого бізнесу, практика невиконання законів як між органами державної влади, так і між громадянами країни. В умовах функціонування ринку землі на тлі сформованих потужних агро-корпоративних структур з одного боку та селян власників земельних паїв, більшість з яких за наявності фінансових обмежень не можуть використовувати свою землю для господарської діяльності та змушені здавати в оренду це. Можливе обезземелення частини селян, що ще більше вплине на збереження сільської бідності та міграції сільського населення.

Ці ризики можуть проявлятися на тлі існуючих проблем розвитку соціального капіталу сільських поселень, до яких належать: тінізація взаємозв'язків та низька довіра до соціальних інститутів.

Реорганізація сільськогосподарського виробництва та зміна його структури спричиняє скорочення загальної кількості працівників та прискорення процесу звільнення з ініціативи адміністрації. Враховуючи дефіцит робочих місць у сільській місцевості та проблеми з організацією власного бізнесу, значна частина селян не може працевлаштуватися за місцем проживання чи в межах прийнятної транспортної доступності. За таких умов населення вдається до моделей трудової поведінки, орієнтованих на тіньову діяльність, часто ігноруючи норми законності та соціальної відповідальності.

Індивідуалізація стратегій поведінки та низька довіра. Процес індивідуалізації як наслідок ринкової поведінки викликає зовсім інші соціальні ефекти, оскільки залежить від умов реалізації конкретних економічних цілей і завдань. Посилення загальних тенденцій індивідуалізації, притаманних ринковій системі, є викликом для більшості цих спільнот, оскільки згуртованість навколо вирішення

спільних завдань на місцевому рівні значно ускладнюється. Більшість представників сільських територіальних громад надають пріоритет вирішення життєвих проблем власного домогосподарства. Громадські справи відходять на другий план, що погіршує соціальний клімат у громаді. Таким чином, процеси індивідуалізації досить неоднозначні з точки зору формування потенціалу продуктивної взаємодії та можливості його трансформації в соціальний капітал. В умовах, коли соціально-економічна нестабільність набуває хронічного характеру, зростає егоїзм у взаємодії, формується короткий радіус довіри, який зазвичай обмежується сім'єю.

### **3.2 Шляхи удосконалення діяльності територіальних громад**

Під час демократичних перетворень, які відбуваються в Україні в умовах децентралізації та реформування місцевого самоврядування, особлива увага приділяється об'єднанню територіальних громад.

Об'єднаним територіальним громадам надано повторення щодо планування розвитку громад та формування бюджету; стимулювання економічного розвитку та залучення інвестицій; управління земельними ресурсами; громадська безпека та протипожежний захист; організація пасажирських перевезень території громади; освіта і культура; надання соціальних та адміністративних послуг; та первинної медичної допомоги.

«Законом України «Про інноваційну діяльність» визначено, що інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [7].

Інновації, які виявилися успішними в одній галузі, організація чи спільнота можуть бути джерелом натхнення для іншої. Однак їх необхідно адаптувати та модифікувати, щоб максимально використати потенціал відповідної сфери діяльності чи сфери, де вони сподіваються відтворити. Тобто кожна інновація має дві частини: перша – це винайдення самого об'єкта, а друга – це підготовка очікувань, щоб винахід, коли з'являється, виглядав і новим, і звичним – чимось довгоочікуваним.

На жаль, якість життя населення України поступається багатьом розвинутим країнам, що є насамперед наслідком неефективної соціальної політики, а головне – низької ефективності вітчизняного виробництва, яка в 3-4 рази нижча, ніж у розвинених країнах. З цієї причини слід підкреслити, що модернізація соціально-економічної політики України на інноваційних засадах є основним напрямком підвищення рівня та якості життя населення.

Громадські інновації можна представити як особливу форму соціальних інновацій, засновану на галузі, в межах конкретної географії спільноти. Такі інновації необхідно оцінювати як питання, які вони сподіваються розглянути, а також як глибоке розуміння унікальних характеристик спільнот, місць і людей, де інновації будуть запроваджені.

Враховуючи актуальність проблем громади з точки зору розвитку та добробуту, необхідно створити механізми, спрямовані на заохочення інновацій у громаді, оскільки місцеві громади краще знають свої проблеми та можливості у своїх громадах.

Питання інновацій у громаді можна розділити на два блоки: інноваційна науково-технічна діяльність, інноваційна діяльність у сфері технологій публічного управління. Вихідною точкою цього питання є необхідність адаптації своєї політики до дотримання комплексних економічних показників, які відображають економічний, соціальний,

демографічний, технологічний, інституційний та екологічний стан розвитку країни.

Сьогодні українські громади є живими лабораторіями інновацій. У кожній громаді прості громадяни – окремі особи, сусіди та родини – постійно прагнуть кращого життя.

На різних етапах розвитку для об'єднаних територіальних громад. Однією з головних проблем управління є визначення ключових факторів, підвищення ефективності функціонування економічних систем, розробка схем управління цими факторами та реалізація дієвих механізмів, що забезпечують отримання заданих результатів ефективного управління об'єднаними територіальними громадами.

Таким чином, виникає потреба у визначенні або створенні відповідних засобів і механізмів організації фінансових і часових резервів шляхом вдосконалення системи організації економічних процесів.

Серед територіальних громад, які ініціювали процес об'єднання, є територіальні громади чисельністю до 5 тисяч осіб, що створює ризики для їх здатності до саморозвитку та ефективної реалізації комплексу делегованих повноважень щодо забезпечення гідного рівня життя.

Відповідно до цих проблем розвитку територіальних громад у зв'язку з утворенням і початком функціонування інших об'єднаних територіальних громад виникає необхідність забезпечення розвитку місцевого рівня в довгостроковій перспективі. Об'єднану територіальну громаду слід розглядати як спроможну територіальну громаду, яка має більший обсяг власних повноважень та повноважень, делегованих відповідному органу місцевого самоврядування, а також отримує державну субвенцію на соціально-економічний розвиток. Така громада має прями правові відносини з Державним бюджетом. В умовах формування об'єднаних територіальних громад необхідність визначення

стратегічних напрямків розвитку, аналізу ризиків та можливостей використання фінансово-економічного потенціалу зумовлена:

- по-перше, зміна внутрішніх і зовнішніх умов функціонування громад як таких;
- по-друге, шляхом зміни системних підходів до питання управління регіональним і місцевим розвитком;
- по-третє, необхідність визначення основних пріоритетів розвитку громади

До факторів, що вплинули на зміну внутрішніх умов функціонування територіальних громад, можна віднести:

- зміна умов розвитку громади внаслідок об'єднання з кількох в одну, що створює ризики внутрішньої конкуренції;
- утворення органів місцевого самоврядування з розширеними повноваженнями та правами;
- передача на базовий рівень додаткових фінансових ресурсів та функціонування органів місцевого самоврядування як «наповнювача» місцевих бюджетів.

До факторів, що вплинули на зміну зовнішніх умов функціонування територіальних громад, можна віднести:

- процес адміністративно-територіальної реформи та реформи місцевого самоврядування, наслідком чого є утворення об'єднаних територіальних громад та зміна їх повноважень;
- зміни до Бюджетного та Податкового кодексів України, зокрема зміни умов надання міжбюджетних трансфертів;
- зміна умов взаємодії об'єднаних територіальних громад з державною та регіональною владою.

Зміна підходів до розвитку місцевого та регіонального самоврядування зумовлена тим, що до початку процесу децентралізації в Україні головним завданням територіальних громад було забезпечення

розподілу коштів, які надходять до місцевого бюджету у вигляді дотацій та субвенцій, то з її запуском об'єднана територіальна громада самостійно, з максимальною ефективністю забезпечила розвиток та досягнення фінансової спроможності шляхом використання самостійного фінансово-економічного потенціалу.

Слід зазначити, що значною проблемою організацій, що сприяють розвитку об'єднаної територіальної громади та забезпечують ефективне використання фінансово-економічного потенціалу, є практично повна відсутність даних для виявлення та відстеження динаміки соціально-економічних процесів. Тому повноцінне формування організаційного забезпечення розвитку об'єднаної громади є практично неможливим, але, однак, через 3–5 років роботи на основі попередніх даних розвитку територіальної громади можна буде більш ефективно здійснювати.

Ефективний розвиток територіальної громади залежить насамперед від двох взаємопов'язаних факторів: наявних фінансово-економічних можливостей та успішності органів місцевого самоврядування в питанні ефективного використання наявного потенціалу. Отже, розвиток територіальної громади має включати оцінку діяльності органів самоврядування та визначення напрямів діяльності та використання потенціалу на довгострокову перспективу.

Так, одним із головних завдань органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад є забезпечення розвитку місцевої економіки та підвищення рівня економічної спроможності та конкурентоспроможності громади. У контексті цієї стратегічної цілі розвитку громади визначили такі основні напрями діяльності:

- підвищення інвестиційної привабливості місцевого населення;
- розвиток малого та середнього бізнесу;
- формування привабливості територіальної громади та підвищення рівня надання суспільних послуг населенню;

- покращення та модернізація наявної в громаді інфраструктури;
- формування безпечних умов життєдіяльності населення;
- розвиток енергетичного господарства на базі наявних ресурсів;
- розвиток сільського господарства, мисливства та рибальства;
- зокрема розвиток дрібного фермерства;
- розвиток туризму.

Необхідно чітко визначити переваги, які будуть досягнуті в результаті реформування територіальної організації влади та адміністративної оптимізації територіального ступеневого пристрою:

- системне впорядкування адміністративних речових одиниць, їх уніфікація;
- підвищення ефективності використання бюджетних коштів;
- підвищення якості та доступності державних службовців серед населення;
- призупинення деградації сільських територій;
- спричинення стійкого та фінансово життєздатного місцевого самоврядування.

## ВИСНОВКИ

Децентралізація у будь-якій сфері – це завжди відповідь на проблеми централізованих систем. Також, децентралізація в уряді, добре досліджена тема та розглядається як вирішення проблем, таких як економічний спад, неспроможність уряду фінансувати послуги, також загальне зниження ефективності перевантажених послуг, вимоги меншості щодо більшого впливу на місцеве самоврядування, глобальний і міжнародний тиск на країни з недемократичними, неефективними та надто централізованими системами.

Децентралізація є продуктом ступеня однорідності нації. Перш за все, до освітньої однорідності, повноти стандартів громадської поведінки, до бажання та здатності брати на себе відповідальність, а також до рішучості урядів поступитися повноваженнями приймати рішення великої суспільної важливості.

Фактори, що перешкоджають децентралізації, включають слабку місцеву адміністративну чи технічну спроможність, що може призвести до неефективності послуг: недостатність фінансових ресурсів для виконання нових місцевих обов'язків, особливо на початковому етапі, на цьому етапі вони найбільше потрібні; також нерівний розподіл ресурсів. Потрібно не забувати, що децентралізація сама по собі вже може ускладнити координацію національної політики; може дозволити місцевій еліті обіймати посаду; місцева співпраця може бути підірвана різним браком довіри між приватним та державним секторами; децентралізація може призвести до великих витрат на впровадження та конфлікту за ресурси, якщо немає вищого рівня повноважень.

Дослідження показало, що рівень підтримки реформи в цілому може суттєво відрізнятись як за різними періодами дослідження, так і за регіонами багатомільйонної держави. Бажання людей здійснювати такі реформи залежить від того, як населення сприймає впровадження реформ і наскільки чітко вони розуміють їх необхідність і важливість.



Чим більше людина підтримує зміни, тим більше вона хоче змінити себе та внести ці зміни у своє життя та життя громади. Зрештою, такі люди матимуть більшу схильність влаштовуватися на роботу в органах місцевого самоврядування або брати участь у них політичне життя як виборець чи кандидат.

Вивчення ступеня обізнаності громадян у ході реформ та оцінка їх ставлення до змін є вирішальним у прийнятті рішень, оскільки самі реформи здійснюються для покращення життя людей і суспільства. Схвалення реформ сприяє підвищенню рівня розуміння змін, підтримки їх і бажання докласти зусиль для досягнення успіху реформи. З іншого боку, правильне розуміння причин і факторів протидії реформам дозволяє вжити низку заходів як для їх усунення, так і для належного інформування громадськості про зміст або необхідність змін.

Українці загалом схвалюють реформу децентралізації, хоча їхнє ставлення з роками коливалося. Цей факт, на мою думку, пов'язаний зі страхом перед змінами та недовірою до влади, а зміна ставлення відбулася переважно через зміни, які відбулися в результаті реформи.

Ставлення населення України до реформи децентралізації в розрізі макрорегіонів розділене. З огляду на те, що Україна є багатомільйонною державою, населення якої проживає на великій території, таку ситуацію, загалом, не можна вважати екстраординарною. Крім того, на ставлення до реформи впливають відмінності в рівні розвитку регіонів, відмінності в менталітеті людей, успіхи та невдачі нових громад.

Наприкінці реформи рівень її підтримки знизився як на рівні країни, так і в розрізі макрорегіонів. Цей факт, з одного боку, є загрозою для подальшого успіху реформи; однак, з іншого боку, це можна пояснити тим, що жодна реформа не приносить відразу відчутних позитивних результатів. У той же час, поки немає вагомих доказів успіху, у перші роки після завершення реформи населення стикається зі змінами, які часто змушують його виходити із зони комфорту. Таким

чином, ці умовні компроміси та поступки з боку населення з певним відставанням випереджають позитивний ефект від таких змін. Це дозволяє сподіватися на подальше підвищення рівня схвалення реформ в Україні в середньостроковій перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баймуратов М. О. Територіальна громада в політичній системі місцевого самоврядування України // В кн.: Муніципальне право України: підр. / За ред. В.Ф. Погорілка, О.Ф. Фрицького. - К., 2020. - С. 122- 122.
2. Бакуменко В. Методологія державного управління: проблеми становлення та подальшого розвитку / В. Бакуменко, В. Князев, Ю. Сурмін // Вісник УАДУ [Текст]. – 2019. – №2 – С. 11-27.
3. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні: Кол. Монографія / В.О. Антоненко, М.О. Баймуратов, О.В. Батанов та ін.; За ред.: В.В. Кравченка, М.О. Баймуратова, О.В. Батанова. – К.: Атака, 2019. – 864 с.
4. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація: Монографія // [Відпов. ред. – проф. Н.Р. Нижник]. – К.:УАДУ, 1997. – 448с.
5. Досвід децентралізації у країнах Європи : зб. док. Пер. з іноз. мов / Заг. ред. В. Б. Гройсмана. – К. : Інститут законодавства Верховної Ради України, 2015. – 766 с.
6. Котенко Я. Локальна ідентичність як умова розвитку об'єднаних територіальних громад (навчальний модуль) / Ярослав Котенко. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 44 с.
7. Закон України про інноваційну діяльність.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
8. Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування та децентралізація. Законодавство (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 80 с.
9. Негода В. А. 2017. Нова державна регіональна політика в Україні – шлях до успіху. Наукові праці. Державне управління. Випуск 293. Том 305. С. 81–86.

10. Бориславська О. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / О. Бориславська, І. Заверуха, Е. Захарченко. – К.: ТОВ «Софія», 2018. – 128 с
11. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні: [підручник] / за заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2016. – 401 с.
12. 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.
13. Алексеєнко Л.М. Суперечності взаємодії елементів програмно-цільового методу в процесі бюджетування сфери соціально-культурних послуг / Л.М. Алексеєнко, Б.С. Шулюк // Формування ринкових відносин в Україні, 2018. – № 4. – С. 190-197.
14. А.М. Ахмедова / Економіка та держава, 2017. – № 6, червень. – С. 34-36.
15. Булах Т.М. Основні напрями вдосконалення організаційно-економічного забезпечення регіонального розвитку підприємництва у сфері послуг / Т.М. Булах // Підприємництво, господарство і право, 2018. – № 7 (151). – С. 156-159
16. Бусуйок Д.В. Класифікація земельних адміністративних послуг / Д.В. Бусуйок // Часопис Київського університету права, 2018. – № 1. – С. 239-245.
17. Горєлов Д.М. Сучасні стандарти надання публічних послуг громадянам органами державної влади / Д.М. Горєлов // Стратегічні пріоритети, 2007. – № 3 (4). – С. 12-16.
18. Давидова О.Г. Інноваційна діяльність рекреаційних підприємств як об'єкт управління / О.Г. Давидова // Проблеми науки, 2018. – № 8. – С. 2-5.

19. Закревський А.С. Забезпечення захисту прав людини і громадянина як споживача адміністративних послуг / А.С. Закревський, В.І. Горбатюк // Фінанси України, 2017. – № 1. – С. 98-103.
20. Западинчук О.П. Інформаційно-комунікативні технології як інструмент проведення адміністративної реформи / О.П. Западинчук // Стратегічні пріоритети, 2018. – № 3. – С. 127-132.
21. Іванова А.М. Стимулювання інвестиційних процесів на ринку торговельних послуг (на прикладі м. Києва) / А.М. Іванова // Актуальні проблеми економіки, 2019. – № 4. – С. 95-105.
22. Коваль М. Правове регулювання організаційно-управлінських відносин при наданні публічно-владних послуг / М. Коваль, І. Ковбас // Юридична Україна, 2017. – № 8 (92). – С. 39-46.
23. Дейвінг Янг. Місцеве самоврядування у країнах Скандинавії та Балтії. Огляд. SKL International / Янг Дейвінг. – 2016 – 59 с.
24. Ігнатенко О. С. Критерії оцінки ефективності взаємодії місцевих органів влади в Україні / О. С. Ігнатенко, В. І. Дудар // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія: Державне управління. – 2016. – № 3. – С. 43-47.
25. Марцеляк О. В. Конституційна реформа і модернізація виборчої системи України в контексті світового досвіду / О. В. Марцеляк // Віче. – 2015. – № 16. – С. 8-12.
26. Попок А. А. Інноваційна діяльність в органі публічної влади: системний підхід / А. А. Попок, С. А. Попов // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. – 2017. – № 2. – С. 12-19.
27. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад : інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.];

- за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. –Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с.
28. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні: Колективна монографія / Кол. авт.; за заг. ред. Р. М. Плюща. – К.: РІДНА МОВА, 2016. – 744 с.
29. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування: Збірник матеріалів / Тимощук В.П., Добрянська Н.Л., Курінний О.В., Школьний Є.О. та ін. /– Київ, 2015. – с. 428.
30. Процеси децентралізації у сфері надання адміністративних послуг. Теоретичні та прикладні питання державотворення: Електронне науково фахове видання / І. Козюра / - 2018. - Вип. 22. - с. 132-139.
31. «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року»: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
32. Надання публічних послуг у громаді: стандарти та критерії / О. В. Ольшанський // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 3. – с. 156-162
33. Грибко О. Система надання адміністративних послуг населенню в Україні: підвищення якості послуг в нових реаліях / О. Грибко, Н. Грабар // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2016. – Вип. 3. – с. 52–58
34. Надання адміністративних послуг в електронній формі: сучасний стан і перспективи розвитку: Стаття – /Я.Б.Михайлюк / – Підприємництво, господарство і право, 2017
35. Чаусовська С.І. Поняття публічних послуг та їх класифікація/ Чаусовська С.І. // Держава і регіони. Серія: Державне управління, – 2017. – № 1 (57). – с. 102–108.

- 36.Проніна О. В. Екологічна експертиза послуг / О. В. Проніна // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 6. – С.60–63.
- 37.Родіонов О.В. Впровадження та вдосконалення системи управління якістю послуг вищого навчального закладу / О.В. Родіонов // Проблеми науки, 2018. – № 9. – С. 15-18
- 38.Сербінов О. Відомості щодо надання телекомунікаційних послуг як один із видів криміналістично значимої інформації про абонента мобільного зв'язку / О. Сербінов // Підприємництво, господарство і право, 2017. – № 5 (173). – С. 166-168.
- 39.Сергеєва Л.Н. Концепція розвитку кредитування сфери послуг / Л.Н. Сергеєва, О.А. Миронов // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво., 2019. – № 3. – С. 243-246.
- 40.Юрій С.І. Ринок фінансових послуг як інституційна основа ринкової економіки / С.І. Юрій, О.О. Луцишин // Фінанси України, 2017. – № 11. – С. 48-59» .
- 41.Ткач В.О. Розвиток системи маркетингу туристичних послуг : монографія / В.О. Ткач, Т.С. Кукліна / М-во освіти і науки України, Запоріз. нац. техн. ун-т. – Запоріжжя : Нова ідеологія, 2018. – 112 с.

## **ДОДАТКИ**



## Додаток А

## Таблиця 2.2

Визначено проблеми реформи децентралізації в Україні, причини їх виникнення та шляхи їх вирішення

Причини	Вирішення
<b>Недовіра до влади</b>	
Невиконані обіцянки і відсутність відповідальності за невдачі	Покращення громадського контролю за обіцянками політиків та їх виконанням
	Підвищення громадської активності, байдужості, інтересу до майбутнього держави
	Розробка та впровадження механізму припинення повноважень посадових осіб за популізм та критичний рівень невиконання зобов'язань
	Підвищення політичної культури посадових осіб
Звичка, що влада десь далеко і чужа	Руйнування радянських стереотипів
	Просування нових лідерів та їх діяльності
	Поширення інформації про досягнення громад, виконані обіцянки та успішно реалізовані проекти
	Аналіз альтернативної вартості непрямого підкупу громадян та шкоди державі від популістських обіцянок
	Виховання громадянської свідомості людей
Низька політична грамотність населення	Розвиток критичного мислення школярів та студентів
	Впровадження елементів критичного мислення у підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування та установ
	Підтримка проектів підвищення політичної грамотності населення
	Поширення участі представників громадянського суспільства в органах влади, наглядових радах державних підприємств
<b>Страх громадян перед змінами</b>	
Невиконані обіцянки політиків	Моніторинг виконаних обіцянок, популяризація успіхів
	Побудова та розвиток ефективного громадського та державного контролю за програмами та їх виконанням
Бурхливість економічного і політичного життя	Стратегічне довгострокове планування влади, громад, державних підприємств
	Стабільність законодавства щодо господарської діяльності

Прагнення громадян до стабільності, нехай і не найефективніше	Просування успішних реформ в Україні та зарубіжних країнах, інновацій та їх позитивний ефект
	Досягнення економічного зростання Формування середнього класу
Консерватизм в думках і роботі	Поглиблення диференціації оплати праці залежно від результатів і розвитку особистості
	Просування інновацій, підтримка молоді, нових ідей та рішень
Віра в несправедливість життя і відчуття безнадійності	Спрощення та поширення медичних оглядів і сприяння самообслуговуванню
	Підтримка та усунення перешкод у поширенні психологічної допомоги людям
	Пропаганда успіхів, добрих справ, позитивних прикладів
	Мінімізація постаті України як вічної «жертви» в шкільних програмах і на телебаченні
<b>Диспропорція в регіональному розвитку</b>	
Радянська спадщина спеціалізації регіонів	Ефективний регіональний розвиток регіонів з нижчим валовим регіональним продуктом
	Можливості поліса незалежно від місця проживання
	Популяризація розвитку бізнесу на менш економічно активних територіях
	Удосконалення функціонування фондового ринку, його ефективне державне регулювання, захист інвесторів
Значна галузева диференціація оплати праці	Підтримка індивідуального селянського господарства та сільського господарства
	Підтримка та просування малого та середнього бізнесу в громадах
	Популяризація життя на батьківщині та робота на розвиток громади на протипагу еміграції
	Стимулювання фінансово неспроможних громад до об'єднання з іншими та оптимізація адміністративно-територіального устрою з метою підвищення ефективності регіонального розвитку
	Зменшення гендерної нерівності та підвищення толерантності
	Збільшення частки циркулярної економіки
	Стимулювання та популяризація розвитку соціального підприємництва

Джерело: складено автором на основі [17].