

РОЗДІЛ III

DOI 10.34132/IDU.2021.08-03

РЕСУРСНА БАЗА СПРОМОЖНИХ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ НЕЮ

(Шульга А.А., Ємельянов В.М.)

3.1. Різноконпонентність ресурсної бази спроможних об'єднаних територіальних громад

3.2. Фінансові ресурси як один із показників спроможності об'єднаних територіальних громад

3.3. Сучасні технології управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад

3.1. Різноконпонентність ресурсної бази спроможних об'єднаних територіальних громад

На сучасному етапі розвитку України як однієї із європейських держав, не всі територіальні громади та органи, які їх представляють, володіють реальною здатністю самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах вітчизняного законодавства. І хоча Основний Закон України ставить на перше місце саме територіальні громади, котрі акумулюють у собі політичні, економічні, духовно-моральні цінності і соціальні досягнення людства у будь-якій галузі суспільного розвитку, їх дієздатність прямо залежить від ефективної, раціональної і стратегічно продуманої державної політики. Водночас, самодостатні та потужні громади – основа розвитку будь-якої країни. За відсутності таких громад, держава стає економічно і соціально-демографічно слабшою. Які ж громади є спроможними?

У наукових працях зустрічаються синонімічні терміну «спроможна територіальна громада» поняття «самодостатня громада», «дієва громада», однозначне тлумачення яких практично не дається. Тому для того, щоб розкрити зміст поняття «спроможна територіальна громада», необхідно розібратись спочатку із тим, що собою представляють терміни «самодостатність», «спроможність» і «дієвість». У тлумачному словнику російської мови С. Ожегова поняття «самодостатній» ототожнюється із словом «самодовліючий» і визначається як достатньо значний сам по собі, той, що має цілком самостійне значення [72]. Дане тлумачення має загальний характер, оскільки не визначає мінімальних меж самостійної значущості. При цьому межі можна визначити як досить чогось не-будь, коли саме існування можливе без серйозної сторонньої допомоги. Трохи інше трактування цього терміну міститься у тлумачному словнику української мови: «самодостатній – який має цінність сам по собі; який має цілком самостійне значення» [71, с. 34].

Науковці О. Єфремов, В. Тихонов, М. Попов, досліджуючи феномен самодостатності в соціально-економічній сфері, акцентують увагу на іншій складовій даного поняття «достатність». Вони під самодостатністю розуміють такий стан соціального й економічного середовища, при якому забезпечується нормативний рівень споживання населенням продуктів харчування, користування помешканням, одягом, медичними послугами, послугами транспорту і зв'язку тощо за рахунок ефективного використання внутрішніх ресурсів країни і регіонів [19, с. 24]. Однак, таке розуміння даного поняття не відображає об'єктивні зміни у стані економіки протягом різного періоду часу, оскільки не враховується скорочення чисельності населення, перетворення в соціальній і виробничій сферах та ін.

Дослідниця Л. Шаталова вважає, що самодостатність не є синонімічним поняттю «незалежність» і визначається як здатність самостійно задовольняти не менш 2/3 потреб, що виникають на основі принципів самоорганізації, самоуправління, самофінансування, самоокупності, саморозвитку [82, с. 44-45]. Адже справді, самодостатність не є проявом незалежності, а є саме здатністю забезпечувати себе самостійно без стороннього втручання або допомоги.

Поняття «дієвість» найчастіше застосовується при характеристиці різноманітних механізмів або органів публічного управління, характеризуючи їх активність, результативність, ефективність, спроможність досягти поставленої мети [32, с. 164]. Інакше кажучи, дієвість – це здатність активно діяти; особлива форма результативності. Цей термін у співвідношенні із поняттям «самодостатність», відображає динамічний аспект розвитку, певну реалізацію або активізацію існуючого потенціалу.

Поняття «спроможність» за своєю суттю схоже із поняттям «самодостатність» і означає здатність до здійснення, виконання чого-небудь. Водночас цей термін можна визначити як можливість і, як наявність умов, сприятливих для чого-небудь, обставин, що допомагають у чомусь [71, с. 605].

Виходячи із зазначеного, Я.Ф. Жовнірчик визначає спроможну територіальну громаду як громаду, яка володіє матеріальними, фінансовими й іншими ресурсами в обсязі, достатньому для ефективної реалізації завдань та повноважень місцевого самоврядування, надання соціальних послуг населенню на рівні загальнодержавних і європейських стандартів [20, с. 325].

У свою чергу, В. Алексєєв визначає дане поняття через сукупність характерних рис притаманних самодостатнім територіальним громадам. На його думку, спроможною є громада, яка може самостійно забезпечити свою життєдіяльність у повному обсязі, завдяки наявності майна різних форм власності, стратегічних об'єктів місцевого значення, що в основному можуть складати місцеве господарство відповідного адміністративно-територіального утворення [2, с. 119].

Дослідники І. Дробот та І. Шуляр визначають поняття «спроможна територіальна громада» через чотири критерії їх самодостатності: 1) статус первинного суб'єкта місцевого самоврядування; 2) самоокупність економічної системи; 3) наявність території та населення для розширеного відтворення; 4) населення громади репрезентує себе як частинка громадянського суспільства [15]. Дане твердження є чітким та зрозумілим для сприйняття змісту поняття «спроможна територіальна громада». Однак, спираючись на вже визначені критерії самодостатності громад, вважаємо за доцільне доповнити їх такими критеріями, як здатність самостійно себе забезпечувати та можливість самостійно діяти і приймати рішення.

Поняття «спроможні територіальні громади» можна тлумачити і на основі визначення їх правосуб'єктності, яка включає три елемента: правоздатність, дієздатність і деліктоздатність. Так, правоздатність територіальних громад означає здатність мати будь-які права і обов'язки незалежно від того, яким є їх галузевий характер. Натомість, дієздатність – це можливість територіальних громад реалізовувати свої права та обов'язки. Проте враховуючи те, що переважна частина наших громадян вихована в дусі патерналізму, тобто пасивного очікування вирішення їхніх проблем державою чи публічною владою взагалі [29, с. 8], це призводить до того, що сьогодні громадяни, маючи право на участь у місцевому самоврядуванні, ним не користуються. У свою чергу, деліктоздатність – це здатність територіальних громад нести юридичну відповідальність, яку можна охарактеризувати як відповідальність за ступінь реалізації власних інтересів [78, с. 145]. Наприклад, громади мають відповідати за ефективність використання різного роду ресурсів, наданих із централізованих державних фондів.

Якщо говорити про нормативне закріплення терміну «спроможна громада», то відповідно до п. 2 Методики формування спроможних територіальних громад – це «громади сіл, селищ, міст, які в результаті добровільного об'єднання (добровільного приєднання до вже об'єднаної територіальної громади) здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання публічних послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці» [59].

Отже, враховуючи вищезазначене, спроможна територіальна громада – це первинний колективний суб'єкт місцевого самоврядування, який є носієм прав та обов'язків і здатний їх реалізовувати, шляхом самостійного вирішення питань місцевого значення на підставі власної ресурсної бази і відповідно несе відповідальність за власну діяльність.

Будь-яка громада для виконання функцій місцевого управління та вирішення питань і задоволення потреб локального характеру своїх мешканців повинна мати власну ресурсну базу.

Ресурсною базою спроможних об'єднаних територіальних громад є сукупність поліструктурних та багаторівневих компонентів (природні, матеріально-технічні, кадрові, фінансові та інші ресурси), об'єм якої залежать від природо-територіальних, фінансово-економічних, культурно-історичних особливостей кожної з громад. Це такі компоненти як: нормативні, земельні, людські, інвестиційні, інфраструктурні та фінансові ресурси (див. Рис. 3.1.).

Наявність цих компонентів та їх подальше збереження і нарощування, обумовлює самодостатність об'єднаних громад і сприяє досягненню відповідних стратегічних цілей. Розглянемо кожен із них більш детально.

У широкому розумінні нормативним ресурсом є багатоманітні соціальні норми, що регулюють різні суспільні відносини. Основну частину цього ресурсу складають правові норми, норми суспільної моралі, правові звичаї, традиції, норми культури поведінки і спілкування, державний етикет та ін.

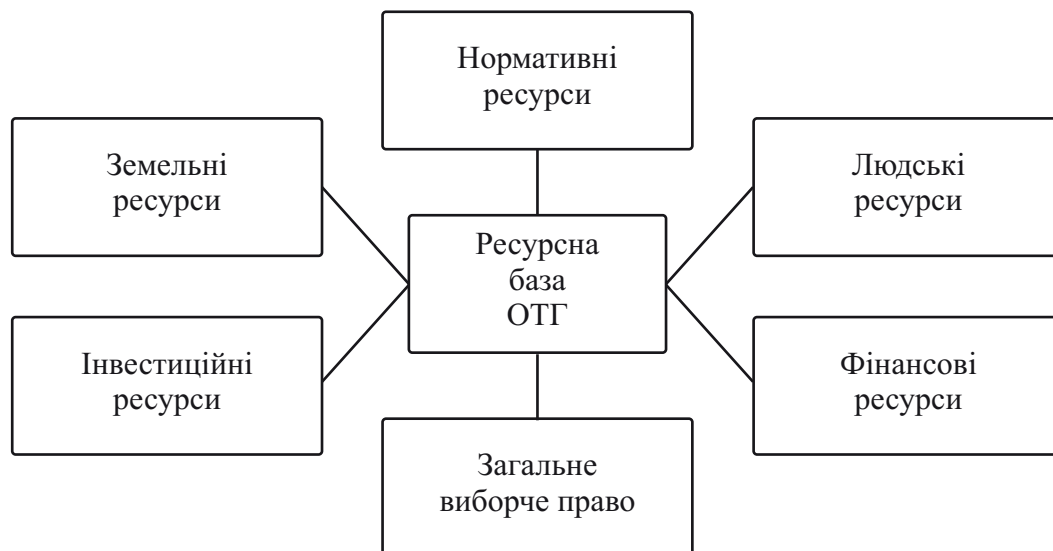


Рис. 3.1. Складові компоненти ресурсної бази спроможних об'єднаних територіальних громад

Безпосередньо нормативний ресурс спроможних об'єднаних територіальних громад охоплює організаційно-технологічні та нормативно-правові документи, інструктивну інформацію, котрі визначають організаційно-правові механізми існування громад та порядок

здійснення їх діяльності на місцевому, регіональному і державному рівнях. Це, наприклад, такі документи як: Виборчий кодекс України; Закон України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації»; Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реалізації нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2019-2021 роки», «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»; Наказ Головного управління державної служби України «Про затвердження Загальних методичних рекомендацій щодо проведення щорічної оцінки виконання посадовими особами місцевого самоврядування покладених на них завдань та обов'язків»; Рішення Миколаївської обласної ради «Про затвердження звіту про виконання обласного бюджету Миколаївської області та резервного фонду непередбачених видатків» та «Про Регламент Миколаївської обласної ради сьомого скликання» та ін.

Правові акти, що становлять основу нормативного ресурсу спроможної об'єднаної громади можна також визначити як акти управління, оскільки ті суб'єкти, які наділені правом їх складати, підписувати і видавати, здійснюють в межах своєї компетенції управління на відповідному рівні керуючись нормами чинного законодавства. Інакше кажучи правові акти управління являють собою підзаконні офіційні односторонні рішення нормативно-владного характеру, прийняті уповноваженими суб'єктами управління в межах їх компетенцій з дотриманням належної організаційно-юридичної процедури, котрі спрямовані на виникнення, зміну чи припинення правових відносин з метою реалізації завдань і функцій управління.

Із практичної точки зору, лише розробка і прийняття правового акту не є гарантією того, що такий документ містить якісний зміст, реалізація положень якого сприятиме ефективно-му управлінню. Тому до всіх актів управління висуваються певні вимоги, які можна класифікувати на: загальні, додаткові та організаційно-технічні. Загальні та організаційно-технічні вимоги мають бути дотриманні при складанні усіх актів управління, незалежно від того, ким і коли вони видаються, з якого питання та які юридичні властивості вони мають. Натомість додаткові вимоги висуваються лише до деяких актів управління залежно від їх змісту та призначення.

Варто звернути увагу, що правові акти управління мають бути об'єктивно необхідні й виправдані на даний момент. Тобто будь-які акти управління повинні обов'язково прийматися для врегулювання певних суспільних відносин, забезпечення національної безпеки та утворення існуючого конституційного ладу в країні, а також для безперешкодного розвитку суспільства в усіх сферах життєдіяльності. Відповідно ті акти управління, що вже не відповідають потребам сучасності та Конституції України мають бути зміннені чи скасовані (втратити чинність).

Окрім того, важливе значення при розробці та прийнятті актів управління має виконання таких вимог, як наукова обґрунтованість, стабільність і оперативність. Наукова обґрунтованість означає розробку актів управління на основі рекомендацій експертів з різних суспільних галузей, тим самим одночасно забезпечуючи виконання принципу участі громадян в управлінні державними й місцевими справами. Окрім того, наукова обґрунтованість передбачає наявність належного інформаційного забезпечення, модернізацію вітчизняної системи акумулювання, обробки, зберігання і розповсюдження інформації. Дотримання такої вимоги як стабільність дозволяє актам управління врегулювати не лише існуючі суспільні відносини, а й ті, що можуть виникнути у майбутньому. Це дає можливість застосовувати акти управління протягом більш тривалого часу, накопичувати і результативно використовувати позитивний досвід реалізації раніше утверджених правових норм, зміцнювати принципи

верховенства права і законності. У свою чергу, оперативність видання актів управління зумовлюється необхідністю враховувати нові обставини та можливості (ресурси, технології, знання тощо) [1, с. 187].

Нормативні ресурси спроможних об'єднаних територіальних громад крім регламентування діяльності органів місцевого самоврядування та правового впорядкування функціонування громад відіграють особливу роль у процесі надання публічних послуг населенню. Наприклад, наявність та реалізація Законів України «Про адміністративні послуги» і «Про соціальні послуги» та допоміжних підзаконних актів – Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Примірного положення про центр надання адміністративних послуг» і «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» – забезпечує на нормативно-правовому рівні можливість фізичних і юридичних осіб набути, змінити чи припинити свої права та/або обов'язки щодо певного питання, а також особам/сім'ям, які перебувають у складних життєвих обставинах подолати чи мінімізувати негативні наслідки від складних життєвих обставин [58; 65].

Більше того, нормативний ресурс включає засоби впливу на свідомість та поведінку людей, які проживають на території тієї чи іншої об'єднаної громади, на формування їх переконань, ціннісних установок тощо. Ці засоби впливу покликані переконати населення у спільності інтересів громадян і влади, забезпечити схвалення дій суб'єкта влади, прийняття його вимог, і як наслідок, сприяти упорядкуванню взаємин держави, органів місцевого самоврядування та суспільства [24, с. 115]. Нормативний ресурс є своєрідним «стратегічним» планом дій об'єднаних територіальних громад, якого мають дотримуватись усі мешканці відповідних громад для врегулювання суспільних відносин, успішного досягнення поставленої мети й отримання запланованого результату.

Враховуючи зазначене, можна узагальнити, що сьогодні наявність нормативного ресурсу у складі ресурсної бази спроможної об'єднаної громади є беззаперечною необхідністю. Оскільки саме цей ресурс гарантує і забезпечує існування і функціонування об'єднаних територіальних громад та органів місцевого самоврядування, чітко регламентуючи їх діяльність. При цьому акти управління, що складають основу нормативного ресурсу, повинні відповідати певним вимогам, не суперечити один одному та Конституції України, а також бути дієвими й ефективними інструментами здійснення управління на місцях.

Основою будь-якої спроможної об'єднаної громади є територія в її адміністративних межах, що являє собою ключовий компонент їх ресурсної бази – землю.

Земля є одним із найцінніших і стратегічно важливих ресурсів, наявність якого забезпечує соціально-економічний розвиток кожної громади та є тією основою і фундаментом для побудови фінансово-самостійного, економічно-незалежного і міцного місцевого самоврядування в Україні. Враховуючи надважливе значення землі у всіх суспільно-економічних сферах, Конституція України проголошує її основним національним багатством, що перебуває під охороною держави [33]. Більше того, одним із пріоритетних напрямів державної політики є раціональне, ефективне і безпечне використання наявних в Україні земельних ресурсів, котрі в залежності від використання поділяються на різні види (див. Рис. 3.2.).

Для об'єднаних територіальних громад земельний ресурс є важливою складовою їх спроможності й автономності з двох основних причин: по-перше, як частина навколишнього середовища і територія для проживання людей; по-друге, як економічний ресурс – громади від використання земель сільськогосподарського та несільськогосподарського призначення отримують кошти.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР закріплює право територіальних громад на землю [61]. На жаль, сьогодні це право в нашій

державі повністю не реалізується, оскільки на практиці виникає низка проблемних питань щодо статусу земель, управління ними тощо. Усе це гальмує процес розвитку місцевого самоврядування в економічному плані і, як наслідок, формування спроможних і дієздатних об'єднаних територіальних громад.



Рис. 3.2. Види земельних ресурсів в залежності від сфери їх застосування

Загальні положення права комунальної власності на землю визначені Земельним кодексом України (далі – ЗК України) від 25 жовтня 2001 р. № 2768-III. Згідно з ч. 2 ст. 83 ЗК України, «у комунальній власності перебувають усі землі в межах населених пунктів, крім земельних ділянок приватної та державної власності, а також земельні ділянки, на яких розташовані будівлі, споруди, інші об'єкти нерухомого майна комунальної власності незалежно від місця їх розташування. Більш того, земельні ділянки державної власності, які передбачається використати для розміщення об'єктів, призначених для обслуговування потреб територіальної громади (комунальних підприємств, громадських пасовищ, кладовищ, місць знешкодження та утилізації відходів й ін.), а також земельні ділянки, які відповідно до затвердженої містобудівної документації передбачається включити у межі населених пунктів, за рішеннями органів виконавчої влади передаються у комунальну власність» [23]. Даний законодавчий акт, враховуючи всі ті зміни, що були до нього внесені, не лише розкриває положення, які регулюють питання комунальної власності на землю, а й передбачає одноразову масову передачу частини земель державної власності у власність територіальних громад сіл, селищ та міст, чи у їх спільну власність.

Відповідно до ст. 80 ЗК України територіальні громади реалізують право власності на комунальні землі безпосередньо або через органи місцевого самоврядування [23]. Дослідниця С. Борисова вірно зазначає про недопустимість ігнорування тієї суттєвої обставини, що волевиявлення територіальних громад на вчинення того чи іншого правочину щодо землі може бути здійснене на загальних зборах членів громади, через референдум тощо. Подібне твердження стосується переважно громад із невеликою кількістю населення, що полегшує проведення зборів їх мешканців для вирішення питань стосовно відчуження чи надання в оренду земельних ділянок державної власності [57, с. 58].

Разом із тим Л. Музика, визнаючи територіальні громади суб'єктами публічного права, заперечує їх безпосередню участь в управлінні й розпорядженні комунальним майном та пропонує наділити даними повноваженнями лише органи місцевого самоврядування [44, с. 9]. Із даним міркуванням погодитись важко, оскільки відповідно до ч. 1 ст. 143 Конституції України «територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності» [33]. Тому позбавлення безпосередньо самих територіальних громад права розпоряджатися землею комунальної власності суперечитиме Основному Закону України.

Відповідно до основоположних принципів реформування інституту місцевого самоврядування та територіальної організації влади всі земельні ресурси, що знаходяться у межах тієї чи іншої об'єднаної громади мають їм належати. Враховуючи це, Кабінет Міністрів України на початку 2018 р. видав Розпорядження «Питання передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності у комунальну власність об'єднаних територіальних громад», що викликало чималий суспільний резонанс. Відповідно до положень цього документу Державна служба з питань геодезії, картографії та кадастру України (далі – Держгеокадастр) повинна забезпечити «формування земельних ділянок шляхом проведення інвентаризації земель сільськогосподарського призначення державної власності та передати їх у комунальну власність об'єднаних територіальних громад згідно зі ст. 117 ЗК України» [53]. Більше того, Держгеокадастр відтепер зобов'язаний здійснювати передачу таких земель виключно за погодженням із об'єднаними громадами та після прийняття ними рішення згідно зі ст. 26 Закону України «Про місцеве самоврядування». У свою чергу, місцеві ради наділяються правом самостійно визначати ставку земельного податку, 100% якого залишається у місцевих бюджетах. Представники уряду вважають, що видання цього Розпорядження сприятиме: розвитку сільськогосподарського виробництва; удосконаленню механізму управління земельними ресурсами; залученню інвестицій в аграрно-виробничу сферу; суттєвому збільшенню власних податкових надходжень до місцевих бюджетів (до 10% бюджетних надходжень об'єднаних громад за використання земель, що знаходяться поза межами населених пунктів); зниженню рівня корупції у сфері земельних відносин. Цікаво, що лише за перший рік дії зазначеного Розпорядження у комунальну власність об'єднаних територіальних громад було передано близько 1,46 млн. га земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності [75]. У результаті бюджетні надходження об'єднаних громад від плати за землю у 2018 р. зросли на 20% більше (до 1,4 млрд грн) ніж у 2017 р. Планується передати ще до 7,2 млн га земельних ділянок, з яких 2,5 млн га ще не розподілені між користувачами [34, с. 21]. Однак, незважаючи на всі переваги названого вище документу, спираючись на Конституцію України об'єднанні територіальні громади не мають відповідних повноважень, щоб повноцінно розпоряджатися землями, котрі перебувають у їх власності, тому це питання потребує чіткого законодавчого врегулювання.

Сьогодні результат передачі земель у комунальну власність значно підвищив дохідну частину місцевих бюджетів. Проте, незважаючи на це, наповнення місцевих бюджетів за рахунок податкових надходжень від користування земельними ресурсами, у порівнянні з європейськими країнами, залишається незадовільним. Так, наприклад, за підрахунками експертів, більшість територіальних громад щороку втрачають більш ніж 1 млрд грн через занижений розмір орендної плати за земельні ділянки сільськогосподарського призначення державної власності, основою для оподаткування яких є відповідний відсоток від їх нормативної грошової оцінки. Відповідно оцінка землі є ключовою і вирішальною складовою ефективного використання земельних ресурсів територіальних громад. Тому, якісне й економічно-прораховане здійснення оцінки землі забезпечує встановлення обґрунтованих

платежів за землю та спричинює низку відповідних результативних наслідків у фінансово-правовому аспекті.

Правові засади проведення оцінки земель та відповідної професійної оціночної діяльності визначає Закон України «Про оцінку земель» від 11 грудня 2003 р. № 1378-IV. Відповідно до положень Закону одним із видів оцінювання є грошова оцінка земельних ділянок, яка залежно від призначення та порядку проведення може бути нормативною або експертною [63].

Нормативна грошова оцінка земельних ділянок – це «капіталізований рентний дохід із земельної ділянки, визначений відповідно до законодавства центральним органом виконавчої влади з питань земельних ресурсів [55]. Така оцінка земельних ділянок використовується для визначення розміру земельного податку, державного мита при міні, спадкуванні та даруванні земельних ділянок згідно із законом, орендної плати за земельні ділянки державної та комунальної власності, втрат сільськогосподарського і лісогосподарського виробництва, вартості земельних ділянок площею понад 50 гектарів для розміщення відкритих спортивних і фізкультурно-оздоровчих споруд, а також при розробці показників та механізмів економічного стимулювання раціонального використання та охорони земель. Підставою для її проведення є рішення органу виконавчої влади або органу місцевого самоврядування» [63].

У свою чергу, експертна грошова оцінка земельних ділянок – це «результат визначення вартості земельної ділянки та пов'язаних з нею прав оцінювачем із застосуванням сукупності підходів, методів та оціночних процедур, що забезпечують збір та аналіз даних, проведення розрахунків і оформлення результатів у вигляді звіту. Оцінка земельних ділянок та прав на них проводиться з метою визначення вартості об'єкта оцінки. Така оцінка земельних ділянок використовується при здійсненні цивільно-правових угод щодо земельних ділянок та прав на них, крім випадків, визначених чинним законодавством України. Підставами для її проведення є договір, який укладається заінтересованими особами в порядку, встановленому законом, а також рішення суду» [63].

Відповідно до вимог ст. 20, 23 Закону України «Про оцінку земель» за результатами проведення нормативної грошової оцінки земель населеного пункту складається технічна документація, яка затверджується відповідною сільською, селищною, міською радою. Дані про нормативну грошову оцінку окремої земельної ділянки оформляються як витяг з технічної документації з нормативної грошової оцінки земель, який видається відповідним органом виконавчої влади з питань земельних ресурсів. На їх підставі суб'єкти господарювання – власники землі та землекористувачі обчислюють суму податкового зобов'язання з плати за землю та відображають її у податковій звітності. У свою чергу, за результатами проведення експертної грошової оцінки земельних ділянок складається звіт [63].

Нормативна грошова оцінка земельних ділянок, з урахуванням коефіцієнта індексації, та площа земельних ділянок, нормативну грошову оцінку яких не проведено, згідно з п. 271.1 ст. 271 Податкового кодексу України (далі – ПК України) від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI, є базою оподаткування землі в Україні [55].

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що земельний ресурс є переважаючим компонентом ресурсної бази спроможних об'єднаних територіальних громад. Оскільки наявність земельних ділянок дозволяє вести громаді сільськогосподарську, туристично-рекреаційну, промислово-виробничу й іншу не заборонену законом діяльність, зводити інфраструктурні об'єкти тощо, а плата за землю є потужним джерелом наповнення дохідної частини місцевих бюджетів. У свою чергу, недосконалість законодавства у сфері оцінки земельних ділянок, порушення самої процедури оцінки землі, економічно не обґрунтоване її заниження спричинює зменшення бази оподаткування і, як наслідок, недофінансування місцевих бюджетів. Задля вирішення окресленої проблеми необхідно: внести відповідні зміни до Закону України «Про оцінку землі» в частині визначення реальної

цінності і вартості земельних ділянок та до ПК України в частині відсоткового співвідношення між податковою ставкою (збільшити розмір податкової ставки) і нормативною грошовою оцінкою земельної ділянки та щорічної її індексації; чітко додержуватись законодавчих положень щодо оцінки землі, здійснювати контроль за цією процедурою та підвищити відповідальність за її порушення; формувати конкурентну основу в сфері надання земельних ділянок територіальних громад у власність чи користування. Окрім того, об'єднаним громадам, з метою наповнення місцевих бюджетів, слід активніше впроваджувати на своїх землях різні проекти, здатні принести їм прибуток та мати позитивний вплив на їх соціально-економічний розвиток (наприклад, екотуризм, станції альтернативної енергетики, переробні підприємства, «міські села» – осередки жителів міст у сільських місцевостях, які складаються із сучасних будинків та необхідної інфраструктури та ін.). Такі заходи будуть сприяти підвищенню спроможності і самодостатності кожної громади в Україні.

Іншим компонентом у складі ресурсної бази спроможних об'єднаних територіальних громад виступає людський ресурс. На думку О. Грішної, цей ресурс є «специфічним і найважливішим з усіх видів економічних ресурсів, вивчення якого має велике значення для оцінки ринку праці й розробки відповідної демографічної політики з метою впливу на процеси відтворення населення та його зайнятості. Вони є джерелами ресурсів праці або трудового потенціалу. У такому розумінні людські ресурси є чинником економічного розвитку, як і матеріальні ресурси» [14, с. 78]. Деякі зарубіжні науковці під терміном «людські ресурси» розглядають насамперед працівників організації та робочу силу у галузевому або територіальному вимірі разом із їх здібностями у контексті сфери діяльності [3, с. 17]. У свою чергу, О. Левицька уточнює, що в останні два десятиріччя термін «людські ресурси» почали використовувати на всіх рівнях управління, відзначаючи таким чином роль людини у господарських процесах. Вона визначає людські ресурси як «сукупність кількісних та якісних параметрів (потенціал людини, стан здоров'я, рівень освіти, здібностей і культури, мотиваційні якості та ін.) кадрового складу організації, робочої сили або трудових ресурсів галузі, території, регіону чи країни в цілому» [36, с. 38].

У міжнародній практиці останнім часом людські ресурси ототожнюють із поняттям «людський капітал» під яким розуміють – сформований або розвинений у результаті інвестицій та накопичений людьми певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, що цілеспрямовано використовується у тій чи іншій сфері суспільного виробництва, сприяє зростанню продуктивності праці й завдяки цьому впливає на зростання доходів його власника [5, с. 34].

За оцінками Світового банку, у 2018 р. людський капітал перевищив 80% всіх продуктивних багатств в Японії і 60% у США. В Австралії і Канаді, які мають величезні природні ресурси і порівняно невелику кількість населення, частка людського капіталу складає близько 20% продуктивних багатств цих країн [87, с. 288]. При цьому тільки 25 країн світу використовують більше ніж 70% свого людського капіталу, 50 країн – 60-70%, 41 країна – 50-60%. Україна у глобальному рейтингу людського капіталу в 2015 р. посіла 31 місце серед 124 країн світу, у 2016 р. – 26 місце серед 130 країн, у 2017 р. – 24 місце серед 130 країн. Наша країна за декілька років спромоглась просунутись на дві сходинки у рейтингу завдяки високому рівню грамотності та освіченості населення, а також мінімальним гендерним розривам і показникам неповної зайнятості [70, с. 32-33]. Водночас у 2017 р. Україна посіла 50 місце з-поміж 157 країн світу за якістю людського капіталу, отримавши 0,65 балів із можливо максимальної одиниці [26].

Сьогодні зі всіх ресурсів саме людський ресурс є тим ресурсом, що приховує найбільші резерви для підвищення ефективності функціонування і розвитку будь-якої країни. Цей ресурс став розглядатися як один із найважливіших об'єктів інвестицій. Так, якщо проаналізувати структуру довгострокових інвестицій в економічно розвинених країнах, то можна зробити

висновок про поворот інвестиційної політики з переважних вкладень у нове обладнання і технології на інвестиції у підготовку і розвиток наукового, технологічного й управлінського персоналу. Наприклад, в Японії на сучасні технології й обладнання витрачається 8% ВВП, а на освіту і перепідготовку персоналу – 16%, в США ця частка становить 20% ВВП. Доведено, що вкладення в персонал є найбільш вигідними у довгостроковому плані [10, с. 74-75]. Така ситуація пов'язана з тим, що серед джерел економічного зростання в масштабах економіки держави тільки 0,4% такого зростання забезпечується за рахунок збільшення кількості населення, 0,5% – за рахунок нарощування капіталу і лише 2,1% – за рахунок підвищення рівня освіти працівників та покращення якості робочої сили [47, с. 49].

Усі вище зазначені дані свідчать про те, що не кількість, а саме якість людських ресурсів вже сьогодні визначає конкурентні переваги та забезпечує розвиток територіальних громад і держави в цілому.

Окремо варто звернути увагу, на таку складову частину людського ресурсу спроможних територіальних громад, як кадровий ресурс. У широкому розумінні, кадри – це соціально-економічна категорія, яка характеризує людські ресурси підприємства, регіону, країни. На відміну від трудових ресурсів, які об'єднують все працездатне населення країни (зайнятих і потенційних працівників), поняття «кадри» включає в себе постійний (штатний) склад робітників, тобто працездатних громадян, які знаходяться у трудових взаємовідносинах із різними організаціями [84, с. 47].

Кадровий ресурс охоплює сукупність спеціалістів, які за своїми професійними вміннями і здібностями здатні виконувати відповідні трудові функції та забезпечувати якість і своєчасність надання публічних послуг населенню. При цьому кадровий ресурс визначається специфікою кожної територіальної громади і може мати певні особливості (вікові чи фахові).

Сьогодні об'єднанні територіальні громади в Україні зіткнулися з проблеми якісного і кількісного кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. Однією із таких проблем є те, що велика кількість територіальних громад мають громіздкий штат службовців, котрі не в змозі ефективно працювати та комплексно вирішувати нагальні проблеми через незбалансованість фінансових механізмів забезпечення самостійності самих громад. Децентралізація та об'єднання громад дали можливість значно збільшити частку видатків на виконання самоврядних повноважень, що свідчить про підвищення видаткової автономності місцевих бюджетів та ефективності використання бюджетних коштів на місцевому рівні, водночас зменшити питому вагу видатків на оплату праці працівників місцевих рад (з 40,6% у 2016 р. до 32,4% у 2017 р.) [41]. Проте, досі багато громад витрачають значний об'єм коштів на утримання власного управлінського апарату.

Спостерігається недостатній рівень кваліфікації та досвіду роботи працівників органів місцевого самоврядування. Це, наприклад, пов'язано з тим, що голови місцевих рад, обираються на певний строк, при цьому деякі з них обираються вперше і не мають належного рівня освіти та досвіду для реалізації наданих їм повноважень. Тому виникає питання забезпечення фаховості цих осіб через створення оптимальної системи підвищення кваліфікації. До того ж головам цих рад, відповідно до чинного законодавства, надається право самостійно без проведення конкурсу приймати на службу своїх помічників і радників. Як наслідок, це унеможливує здійснення дієвого контролю за доббором кадрів, створюються умови для впровадження корупційних схем при зарахуванні на посади. У свою чергу, населення територіальної громади фактично позбавляється права впливати на кадрову політику органу місцевого самоврядування при наявності фактів низького професійного рівня посадовців.

За інформацією Національного агентства України з питань державної служби за останні десять років є тенденція зменшення кількості посадових осіб органів місцевого самоврядування із майже 92 тис. у 2007 р. до понад 83,4 тис. осіб у 2017 р. (див. Рис. 3.3.) [73, с. 6-7].

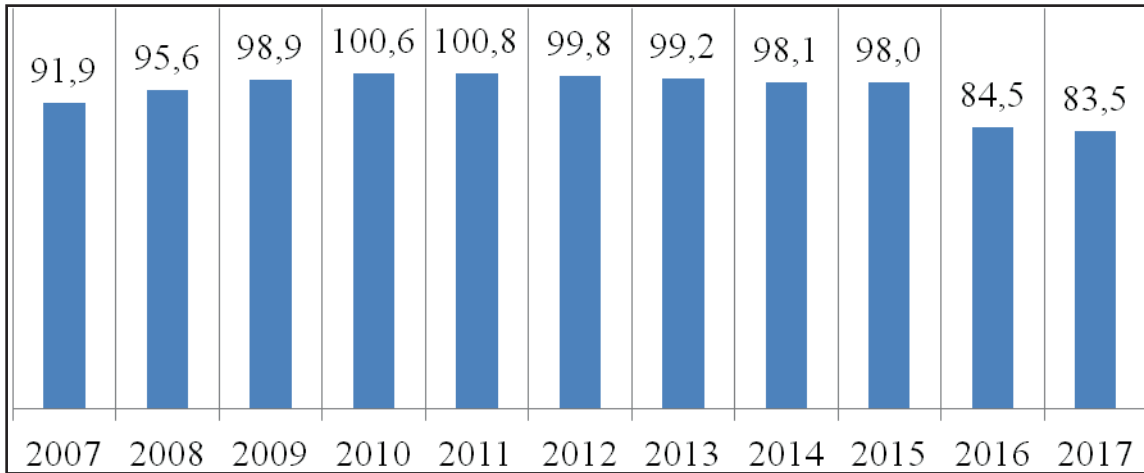


Рис. 3.3. Загальна кількість посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні за 2007-2017 рр. (тис.) [73, с. 6-7]

Починаючи із 2015 р. таке зменшення відбувається внаслідок здійснення реформування локальної організації влади, особливо, у контексті формування об'єднаних спроможних територіальних громад, що призводить до скорочення управлінського апарату на місцях. Також у цьому контексті необхідно враховувати швидкі темпи урбанізації та високий рівень депопуляцію сільського населення в нашій країні.

Проведений аналіз також свідчить про збільшення упродовж останніх десяти років кількості осіб із вищою освітою на службі в органах місцевого самоврядування – з 61,5% у 2007 р. до 74,5% у 2017 р. (див. Рис. 3.4) [73, с. 8-9].

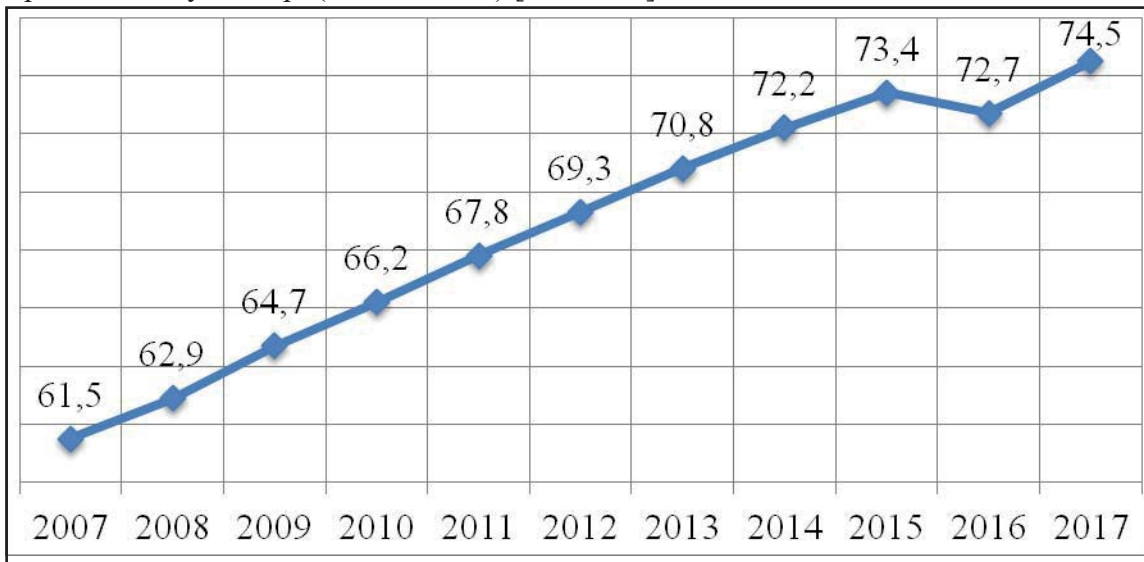


Рис. 3.4. Освітній рівень посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні за 2007-2017 рр. (%) [73, с. 8-9]

Разом із тим, спостерігається негативна тенденція щодо зменшення кількості посадових осіб органів місцевого самоврядування, які підвищили кваліфікацію протягом останніх десяти років – з понад 10 тис. осіб у 2007 р. до майже 6,8 тис. осіб у 2017 р. (див. Таблиця 3.1.) [73, с. 10].

Підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування (за період 2007-2017 рр.)

Рік	Керівники	Спеціалісти	Загальна кількість
2007 р.	5423	5213	10636
2008 р.	7413	5189	12602
2009 р.	7350	6370	13720
2010 р.	6243	6072	12315
2011 р.	4858	4858	9716
2012 р.	4556	4273	8829
2013 р.	6994	6539	13533
2014 р.	6775	8088	14863
2015 р.	4208	3842	8050
2016 р.	2559	3917	6476
2017 р.	2678	4078	6756

Спираючись на наведені дані можна узагальнити, що такі цифри не є основою для формування професійної служби в органах місцевого самоврядування України. Значна кількість посадових осіб місцевого самоврядування досі не мають вищої освіти, а процедура підвищення кваліфікації, у більшості випадків, має формальний характер.

При цьому проблемним залишається питання плинності кадрів серед службовців представницьких органів влади. Досить вагомим наслідком «кадрового голоду» є постійна наявність вакантних місць у цих органах – приблизно від 10% до 15% їх граничної чисельності. У зв'язку із надзвичайно низьким рівнем престижу служби в органах місцевого самоврядування, значним навантаженням роботи на одного працівника, низьким рівнем заробітної плати (особливо, простих спеціалістів із невеликим стажем роботи на такій службі) у порівнянні із сучасними українськими цінами на товари і послуги, відсутністю прозорої системи преміювання, незадовільними умовами праці (наприклад, перевищення допустимої норми кількості працівників на відповідну площу приміщення, в якому вони працюють) тощо, у посадових особах органів місцевого самоврядування, особливо молодих і висококваліфікованих працівників, зникає бажання надалі працювати в цих органах (див. Рис. 3.5.).

Також однією із причин відсутності кваліфікованого кадрового ресурсу органів місцевого самоврядування є наявність високого рівня забюрократизованості та корупції в цих органах влади. Цікаво, що крім зловживання владними повноваженнями, службового підроблення, отримання неправомірної вигоди як для задоволення особистих інтересів, так і інтересів третіх осіб, в органах місцевого самоврядування все більшого поширення набувають такі прояви корупції як: протекції друзям, знайомим і родичам, отримання різного роду «відкатів», спекулювання (зловживання) інформацією щодо проведення тендерних процедур тощо. Слід підкреслити, що корупційні дії на місцевому рівні вчиняються при безпосередній взаємодії посадової особи органу місцевого самоврядування і громадянина. Це, наприклад, прийняття рішення щодо надання права власності чи оренди на земельні ділянки; вирішення питань, пов'язаних зі зміною форми власності (частіше за все, з комунальної на приватну), видання дозволів на будівництво або розміщення різного роду об'єктів торгівлі чи послуг тощо. Враховуючи те, що корупція на місцевому рівні у більшості випадків має «задовільницький»

характер (фактичну користь від незаконних дій отримують усі учасники корупційних схем), то широкого розголосу такі дії не набувають [83, с. 184].

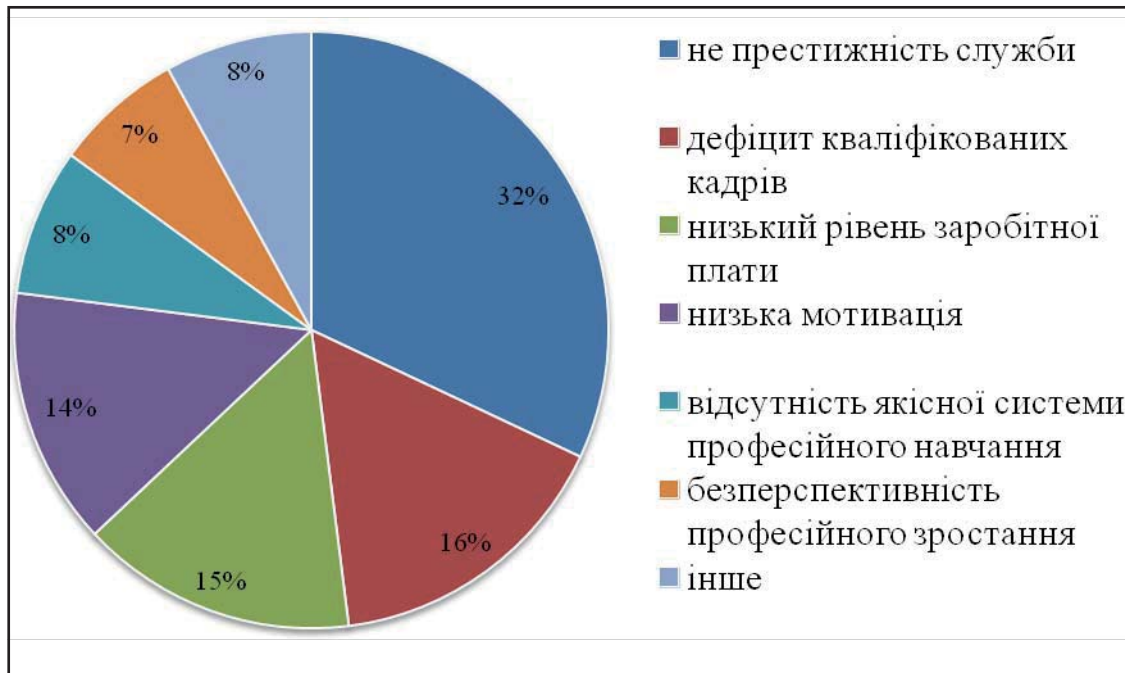


Рис. 3.5. Проблеми кадрової політики в органах місцевого самоврядування України в 2017 р. [67]

Враховуючи викладене, можна підсумувати, що в сучасних українських реаліях не виконується у повному обсязі положення ст. 6 Європейської хартії місцевого самоврядування, що передбачає: «Умови служби співробітників органів місцевого самоврядування повинні дозволяти добір висококваліфікованого персоналу з урахуванням особистих якостей та компетентності. Для цього забезпечуються належні можливості професійної підготовки, винагороди та просування по службі» [18]. Разом із тим, представницькі органи об'єднаних територіальних громад потребують нової генерації фахівців, які б одночасно відповідали сучасним глобальним вимогам і місцевим потребам та були рушійною силою соціально-економічних й управлінських реформ.

Для вирішення зазначених проблем пріоритетними напрямками кадрової політики в органах місцевого самоврядування для формування потужного кадрового ресурсу в об'єднаних громадах мають стати:

- удосконалення нормативно-правової бази, що має чітко визначати основні засади кадрової політики в органах місцевого самоврядування;
- комплектування місцевих представницьких органів влади висококваліфікованими фахівцями відповідно до сучасних вимог і потреб управлінського процесу, зокрема щодо надання якісних публічних послуг;
- розроблення підходів і методик аналізу кадрових потреб з урахуванням професійно-кадрової структури управління на місцях, кон'юнктури ринку праці та освітніх послуг;
- створення кадрового резерву з метою оновлення персоналу. Безпосередньо визначити основні принципи і порядок його формування, сформулювати якісне нормативно-правове, інституційне, організаційне і методичне забезпечення роботи з резервом кадрів;
- упровадження ефективної системи мотивації праці посадових осіб місцевого самоврядування (наприклад, підвищити розмір заробітної плати, надати службове житло,

пільги на оплату комунальних послуг, безкоштовний проїзд у громадському транспорті), їх оцінювання, просування й переміщення по службі, співпраці досвідчених і молодих перспективних працівників; формування позитивного іміджу служби в органах місцевого самоврядування;

– вивчення світових тенденцій роботи з кадрами муніципальної служби, впровадження позитивного іноземного досвіду кадрово-управлінської діяльності.

Окрім того, потрібно сприяти покращенню якісного кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування, шляхом запровадження сучасної системи професійної освіти працівників цих органів. Наприклад, це можна реалізувати через навчання у спеціалізованих освітніх закладах або проходження спеціальних курсів, використовуючи інформаційно-комунікаційні технології і ресурси Інтернет. Також законодавчо визначити чіткі вимоги до спеціалізації освіти особи, яка претендує на заняття посади в органах місцевого самоврядування.

Наступним компонентом ресурсної бази спроможних об'єднаних територіальних громад є інвестиційний ресурс.

Дотепер відсутнє єдине загальноприйняте визначення поняття «інвестиційний ресурс». Так, наприклад, Т. Майорова визначає інвестиційні ресурси «як фінансові, матеріальні та нематеріальні ресурси, що залучаються для здійснення вкладень в об'єкти інвестування» [38, с. 357]. У свою чергу, Н. Немлієва надає дещо інше визначення: «інвестиційні ресурси – це можливості, засоби, цінності, запаси підприємства, джерела його доходів, які можуть бути використані під час його інвестиційної діяльності» [46, с. 80-81]. Наведені визначення, хоч і схожі за змістом, але за сутністю різняться. Їх відмінність полягає у тому, що в першому визначенні мова йде про теперішній час («ресурси, що залучаються...»), а в іншому – про майбутній час («ресурси..., які можуть бути використані...»). Враховуючи зазначене, інвестиційні ресурси можна визначити, як всі види фінансових та інших активів матеріального і нематеріального характеру, які залучаються і можуть бути використанні як вкладення в об'єкти інвестування.

У ст. 1 Закону України «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 р. № 560-ХІІ, визначено, що інвестиціями є «всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект» [60]. Дещо інакше, з наукової точки зору, це поняття трактує А. Дука – «всі види економічних ресурсів, які вкладаються у поточному періоді у відповідні об'єкти, створення яких сприяє забезпеченню розширеного відтворення, а використання компенсує інвестору відмову від поточного споживання вкладених ресурсів шляхом отримання у майбутньому вигід» [16, с. 33]. Зарубіжні вчені (З. Боді, А. Маркуса та А. Кейна) трактують інвестиції як «витрачання у даний час грошових або інших засобів в очікуванні отримання майбутньої вигоди» [6, с. 21]. Дане визначення найбільш вдало передає сутність і призначення інвестицій, наголошуючи на тому, що основною їх особливістю є жертвування чим-небудь вартісним (цінним) для того, щоб у подальшому отримати з цього певну вигоду.

У ст. 10 Закону України «Про інвестиційну діяльність» наведено перелік усіх можливих джерел інвестування. Це: «1) власні фінансові ресурси інвестора (прибуток, амортизаційні відрахування, відшкодування збитків від аварій, стихійного лиха, грошові нагромадження і заощадження громадян, юридичних осіб тощо); 2) позичкові фінансові кошти інвестора (облігаційні позики, банківські та бюджетні кредити); 3) залучені фінансові кошти інвестора (кошти, одержані від продажу акцій, пайові та інші внески громадян і юридичних осіб); 4) бюджетні інвестиційні асигнування; 5) безоплатні та благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств і громадян» [60].

Враховуючи вищевикладене, інвестиційні ресурси спроможних об'єднаних територіальних громад можуть бути втілені у грошовій, фінансовій, матеріальній та нематеріальній формах. Інвестиційні ресурси у грошовій формі є найбільш розповсюдженим їх видом, універсальний характер яких виявляється у тому, що вони легко можуть бути трансформовані в будь-яку форму активів, необхідних суб'єкту господарювання для здійснення інвестиційної діяльності. У свою чергу, фінансові інвестиційні ресурси залучаються у вигляді різноманітних фінансових інструментів, якими можуть виступати акції, облігації, депозитні рахунки і сертифікати банків тощо. Інвестиційні ресурси в матеріальній формі залучаються у вигляді різноманітних капітальних товарів (машин, устаткування, будинків, приміщень, сировини, матеріалів, напівфабрикатів). Натомість нематеріальні інвестиційні ресурси акумулюються у вигляді різноманітних нематеріальних активів, що не мають речової форми, але беруть безпосередню участь у господарській діяльності і формуванні прибутку. До цього виду інвестованого капіталу належать права користування окремими природними ресурсами, патентні права на використання винаходів, «ноу-хау», права на промислові зразки і моделі, товарні знаки, комп'ютерні програми й інші нематеріальні види майнових цінностей [79, с. 328-329].

Інвестиційні ресурси спроможних об'єднаних територіальних громад можуть бути сформовані за рахунок вітчизняних й іноземних інвестицій. Перші здійснюються у формі капітальних видатків (видатки розвитку) державного і місцевих бюджетів, бюджетного фінансування державних цільових програм, а також інвестиційних вкладень за рахунок бюджетів розвитку місцевих бюджетів [60]. При цьому реальним джерелом більшості інвестиційних проектів є кошти бюджету розвитку.

У широкому розумінні, «бюджет розвитку» – це асигнування на інноваційну і інвестиційну діяльність, пов'язану з капітальними вкладеннями в соціально-економічний розвиток адміністративно-територіального утворення, на соціальні програми, інші витрати, що пов'язані з розширеним відтворенням [35, с. 125]. Він є дієвим важелем у розробленні і здійсненні ефективної довгострокової програми соціально-економічного та культурного розвитку територіальних громад, обсяг якого є одним із показників для оцінки якості життя громад [50, с. 57]. Проте, наразі, дохідна частина цих бюджетів в Україні не спроможна забезпечити фінансові потреби територій у капітальних вкладеннях, навіть з урахуванням внесених змін у Бюджетний і Податковий кодекси України й інші нормативні акти. Свого часу колишній голова Комітету Верховної Ради України з питань державного будівництва й місцевого самоврядування А. Матвієнко зазначив, що «з-понад 12 тисяч сільських рад більш, як у половині єдиною бюджетною установою взагалі є ... сама сільська рада з головою, секретарем та сторожем» [40, с. 10]. Тому за таких умов питання про бюджети розвитку взагалі можна не ставити.

У свою чергу, іноземними інвестиціями є певні цінності, що вкладаються зарубіжними інвесторами з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту. Основну частку іноземних інвестицій становлять прямі інвестиції, призначені для виробництва і забезпечення контролю над діяльністю підприємств завдяки володінню контрольним пакетом акцій [31, с. 172]. Такі інвестиції можуть здійснюватися у вигляді: «іноземної валюти та валюти України; будь-якого рухомого і нерухомого майна та пов'язаних з ним майнових прав; акцій, облігацій, інших цінних паперів, а також корпоративних прав, виражених у конвертованій валюті; грошових вимог та права на вимоги виконання договірних зобов'язань; будь-яких прав інтелектуальної власності; прав на здійснення господарської діяльності та інших цінностей відповідно до законодавства України» [64].

Сьогодні в громадах існує нестача інвестиційних ресурсів. Інвестори або бояться інвестувати власні кошти у розвиток економічної бази регіонів, вважаючи, що це не принесе

для них жодної фінансово-економічної вигоди, або просто не бажають це робити через високий рівень корупції в нашій країні, нестабільність податкового законодавства та з міркувань соціально-політичної недоцільності. Складається така ситуація: за великої кількості інвесторів, інвестиційний ресурс у складі фінансової бази об'єднаних територіальних громад становить приблизно 2%. Однак, є такі об'єднані громади, котрі створили сприятливий інвестиційний клімат і в результаті мають значний інвестиційний ресурс. Наприклад, Баштанська міська об'єднана територіальна громада Миколаївської області залучає по 50 мільйонів гривень інвестицій щороку, беручи участь у різних міжнародних конкурсах і програмах. Одним із подальших перспективних напрямів розвитку цієї громади є залучення вже енергетичних інвестицій [22].

Враховуючи зазначене та те, що територіальні громади в Україні володіють достатньо потужним, але нереалізованим інвестиційним потенціалом, необхідно, перш за все, розробити, з економічної точки зору, науково-обґрунтовану і виважену інвестиційну політику. При цьому в межах цієї політики слід підвищити прозорість інвестиційного ринку, удосконалити систему захисту іноземних інвестицій, здійснювати планування інвестиційних проектів. Також для підвищення ефективності інвестиційної діяльності на місцевому рівні та збільшення обсягів і накопичення кредитно-інвестиційних ресурсів територіальних громад треба посилити інвестиційну складову частину місцевих бюджетів. Це можна зробити за рахунок: розширення переліку дохідних джерел бюджету розвитку; створення сприятливих умов для розвитку малого підприємництва; вдосконалення механізму здійснення місцевих запозичень; розвитку нових форм господарювання в комунальному секторі; удосконалення приватизаційних процедур комунальної власності з метою запобігання продажу об'єктів за заниженими цінами; розподілу інвестиційних субвенцій, які надаються місцевим бюджетам на принципах справедливості і прозорості та ін. [13, с. 192-193]. Крім зазначеного, потрібно запроваджувати та реалізовувати на практиці співробітництво територіальних громад на засадах ресурсно-організаційної кооперації (міжмуніципального співробітництва). Реалізація вищезазначених заходів сприятиме підвищенню кредитно-інвестиційної привабливості регіонів України як на державному, так і на міжнародному рівні, що прискорить процес відтворення та нарощування їх фінансово-економічного потенціалу і, як наслідок, побудови самодостатніх громад.

Отже, інвестиційний ресурс спроможних об'єднаних територіальних громад є важливим компонентом їх ресурсної бази, наявність якого дає можливість для стабільного соціально-економічного розвитку, впровадження інноваційних високопродуктивних технологій. При цьому роль органів місцевого самоврядування у процесі залучення як вітчизняних, так й іноземних інвестицій має зводитися до наступних заходів: 1) формування привабливого для інвестора іміджу громади; 2) забезпечення сприятливих умов для інвестування; 3) розроблення інформаційної платформи щодо інвестиційного потенціалу громад; 4) налагодження співпраці між представниками місцевого бізнесу і потенційними інвесторами.

Інфраструктурний ресурс будь-якої спроможної об'єднаної територіальної громади, як не менш важливий компонент їх ресурсної бази, у загальному сенсі представляє собою сукупність споруд, будівель, систем і служб, необхідних для функціонування галузей матеріального виробництва та забезпечення умов життєдіяльності суспільства. Цей вид ресурсу включає в себе виробничу (транспорт, дороги, порти, склади, системи зв'язку тощо) і соціальну (школи, лікарні, театри тощо) складові. Водночас інфраструктурним ресурсом є комплекс інфраструктурних галузей господарства: соціальна, економічна, транспортна, інженерна, інформаційна, військова, ринкова, інноваційна тощо.

Від початку процесу побудови спроможних об'єднаних територіальних громад було заявлено представниками Всеукраїнської асоціації органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України», що інфраструктурний ресурс будь-якої такої громади має складатися із розташованих

на її території будівель комунальної форми власності і використовуватися для розміщення представницьких органів влади, освітніх і медичних закладів, закладів культури, фізичної культури та соціальної допомоги; об'єктів житлово-комунального господарства. У цих будівлях (об'єктах) мають надаватися послуги соціального, економічного, організаційно-правового й іншого характерів, а також послуги із забезпечення гідних умов життя населення [68]. Варто підкреслити, що зазначений склад інфраструктурного ресурсу охоплює лише певне коло об'єктів нерухомості, не враховуючи інші об'єкти господарювання, транспорту, зв'язку тощо, необхідних для нормального функціонування та подальшого розвитку об'єднаних громад.

У схваленій Кабінетом Міністрів України «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні», конкретно про інфраструктурний ресурс спроможних об'єднаних громад нічого не сказано. Лише зазначено, що «одним із основних повноважень органів місцевого самоврядування базового рівня є забезпечення розвитку місцевої інфраструктури, зокрема доріг, мереж водо-, тепло-, газо-, електропостачання і водовідведення, інформаційних мереж, об'єктів соціального та культурного призначення; та одним із основних повноважень органів місцевого самоврядування обласного рівня є забезпечення розвитку обласної інфраструктури, насамперед обласних автомобільних доріг, мережі міжрайонних та міжобласних маршрутів транспорту загального користування» [66]. Зазначене хоча і визначає склад інфраструктурного ресурсу спроможних об'єднаних громад, проте відсутність його чіткого нормативного закріплення негативно впливає на процес побудови і подальший розвиток громад. Більше того, на законодавчому рівні необхідно затвердити відповідні стандарти, які б визначали норми забезпечення громад необхідним інфраструктурним ресурсом.

Наразі в Україні спостерігаються незначні об'єми інфраструктурного ресурсу в об'єднаних громадах або наявність цього ресурсу в неналежному за якістю стані. Така ситуація, перш за все, спричинена обмеженістю фінансових ресурсів, а також зумовлена недостатньою інвестиційною діяльністю самих громад. У результаті в надзвичайно незадовільному стані перебуває транспортна складова інфраструктурного ресурсу більшості громад України (Дніпропетровської, Житомирської, Закарпатської, Івано-Франківської, Київської, Кіровоградської, Миколаївської та інших областей). Це низька якість дорожнього покриття доріг; високий рівень зносу матеріально-технічної бази, яка не відповідає сучасним вимогам; недосконала тарифна політика, зокрема, відсутність компенсацій перевезення пільгових категорій населення; неможливість оновлення комунального автопарку; непристосованість до обслуговування людей з обмеженими фізичними можливостями та ін. Екологічна складова інфраструктурного ресурсу більшості громад (Вінницької, Запорізької, Київської, Харківської, Чернігівської та інших областей) також має незадовільний характер, що проявляється у: відсутності постійного обліку шкідливих відходів; недотриманні санітарно-епідеміологічних норм при будівництві нових об'єктів; неналежній фінансовій підтримці заходів направлених на покращення навколишнього природного середовища та ін. Водночас освітня, медична та культурна складові інфраструктурного ресурсу значної кількості об'єднаних громад (Закарпатської, Кіровоградської, Полтавської, Рівненської, Херсонської, Сумської, Волинської та інших областей) потерпають від: недофінансування, нестачі кваліфікованих фахівців, відірваності навчання від сучасних потреб ринку праці, недостатньої кількості лабораторій і дослідницьких центрів тощо [27, с. 100-101]. Усе це у комплексі призводить до економічної і соціально-культурної незабезпеченості розвитку об'єднаних громад та уповільнює процес їх побудови як самодостатніх суб'єктів місцевого самоврядування. Відповідно, для вирішення зазначеної проблеми, необхідно насамперед значно збільшити обсяги фінансування інфраструктурних об'єктів, здійснювати інвестування у їх модернізацію і розвиток (безпосередньо активізувати й розширити інвестиційну діяльність самоврядних органів влади).

Таким чином, враховуючи викладене можна узагальнити, що ресурсна база спроможних об'єднаних територіальних громад являє собою сукупність різних за правовою й економічною сутністю компонентів, наявність яких, а також їх подальше збереження і нарощування, обумовлює самодостатність громад та сприяє досягненню поставлених цілей. Це такі компоненти як: земельний, фінансовий, нормативний, людський, інфраструктурний, інвестиційний ресурси. Наразі ресурсна база об'єднаних територіальних громад не відповідає їх потребам, що, у свою чергу, призводить до не сприятливого життєвого середовища та не надання мешканцям громад якісних і доступних публічних послуг.

3.2. Фінансові ресурси як один із показників спроможності об'єднаних територіальних громад

На сучасному етапі формування спроможних об'єднаних територіальних громад в Україні особливого значення набрало питання їх фінансової спроможності. Оскільки за наявності достатньої кількості фінансових ресурсів здійснюється самоврядне управління на місцях, вирішуються соціально-економічні проблеми місцевого значення, забезпечується сталий фінансовий розвиток громад тощо.

Сутність фінансової спроможності територіальних громад полягає у їх, так би мовити, фінансовій самостійності (автономії). Відповідно до ч. 1 ст. 143 Конституції України «територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання, встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону» [33]. Тобто фінансова автономія громад та утворених ними представницьких органів полягає у праві збирати, володіти, користуватися й розпоряджатися власними фінансовими ресурсами самостійно. При цьому цих ресурсів має бути достатньо для того, щоб територіальні громади могли самі себе забезпечувати, а органи місцевого самоврядування – якісно здійснювати свої функції і повноваження.

Враховуючи викладене, варто підкреслити, що необхідно правильно розуміти сутність поняття «самостійність місцевих фінансів» (зокрема, «самостійність місцевих бюджетів») і, ні в якому разі, не плутати із поняттям «федералізація місцевих фінансів». У даному випадку самостійність означає не роз'єднання єдиного цілого, а уміння діяти без сторонньої допомоги або керівництва, бути відособленим від інших, водночас співіснувати та співпрацювати з іншими як єдине ціле. І хоча для побудови спроможних об'єднаних громад, згідно із європейськими стандартами і принципами, вимагається наявність їх фінансової самостійності, потреби в повній їх відокремленості у сфері фінансів не має. Інакше кажучи, за умови фінансової автономії об'єднаних громад, що проявляється у самостійності органів місцевого самоврядування формувати, розподіляти і використовувати фінансові ресурси, необхідні для виконання покладених на місцеву владу функцій, місцеві фінанси залишаються складовою частиною фінансової системи України і багатьма каналами міцно пов'язуються із державними фінансами.

Фінансові ресурси об'єднаних територіальних громад є сукупністю грошових коштів, сформованих у результаті розподілу і перерозподілу ВВП. До їх складу належать: 1) доходи місцевих бюджетів (безпосередньо доходи місцевих бюджетів, а не самі бюджети, тому що вони включають у собі, окрім дохідної частини, ще і видаткову); 2) фінансові ресурси підприємств, організацій і установ комунальної форми власності. Деякі науковці відносять до складу цих ресурсів і цільові фонди, міжбюджетні трансферти, позики, фінансові ресурси населення, інвестиції та цільове фінансування регіональних програм із Державного бюджету [48]. Однак, вищеперераховане не може входити до складу фінансових ресурсів об'єднаних

громад, як окремі джерела формування цих ресурсів, оскільки все це надходить до місцевих бюджетів і стає їх окремою дохідною частиною.

У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачено, що «доходи місцевих бюджетів формуються за рахунок власних, визначених законом джерел, та закріплених у встановленому законом порядку загальнодержавних податків, зборів та інших обов'язкових платежів» [61]. При цьому у дохідній частині місцевих бюджетів окремо виділяються доходи, необхідні для виконання власних повноважень, і доходи, потрібні для забезпечення виконання делегованих повноважень органів державної влади.

У Бюджетному кодексі України (далі – БК України) від 8 липня 2010 р. № 2456-VI, не наведено чіткого визначення поняття «власні доходи». Вказано, що доходи територіальних громад розмежовуються на ті, котрі закріплюються за місцевими бюджетами та враховуються при визначенні обсягів міжбюджетних трансфертів (кошик № 1), і на ті, котрі не враховуються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів (кошик № 2). При цьому, як показує практика, частка доходів, яка не враховується при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів, у структурі надходжень більшості місцевих бюджетів є незначною. Відповідно основним джерелом нарощування фінансових ресурсів об'єднаних громад є власні доходи [56, с. 67].

Згідно зі ст. 9 БК України склад дохідної бази місцевих бюджетів становлять:

1) податкові надходження – доходи, що акумулюються у формі загальнодержавних і місцевих податків та зборів;

2) неподаткові надходження – доходи, що одержують територіальні громади від власності, підприємницької діяльності, некомерційної господарської діяльності, а також доходи від адміністративних зборів і платежів та інші доходи від неподаткових надходжень, що не належать до обов'язкових платежів;

3) доходи від операцій з капіталом – доходи, що мобілізуються неподатковим методом у вигляді надходжень від продажу основних капіталів, від реалізації державних запасів товарів, від продажу землі і нематеріальних активів;

4) трансферти – кошти, одержані від інших органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших держав або міжнародних організацій на безоплатній та безповоротній основі. Міжбюджетні трансферти поділяються на: дотації вирівнювання; додаткові дотації; субвенції; кошти, що передаються до державного бюджету та місцевих бюджетів з інших місцевих бюджетів [8].

Розглянемо більш детально складові частини дохідної бази місцевих бюджетів.

Податкові надходження, як один із найважливіших інститутів у системі місцевих фінансів, складаються із загальнодержавних та місцевих податків і зборів. До загальнодержавних належать податок з доходів фізичних осіб (далі – ПДФО) та акцизний податок.

ПДФО займає найбільшу питому вагу в структурі доходів місцевих бюджетів (60% надходить до місцевих бюджетів), котрий мають сплачувати фізичні особи з власних отриманих доходів та податкові агенти. Так, наприклад, у 2016 р. його частка становила 55% від загальної суми доходів загального фонду місцевих бюджетів (1020 млн грн), а вже у 2019 р. – 59,8% (119,3 млрд грн). Основними чинниками, що вплинули на зростання надходжень ПДФО до бюджетів громад, є збільшення розміру мінімальної заробітної плати та значне зростання середньомісячної заробітної плати.

На відміну від ПДФО акцизний податок є непрямим податком, що включається до ціни підакцизних товарів (продукції) та стягується за їх споживання. Безпосередньо до доходів загального фонду місцевих бюджетів належать відрахування із державного бюджету частини акцизного податку з виробленого в Україні та ввезеного на митну територію України пального (13,44%), а також із реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів (ставка податку 5%). Такими товарами є алкогольні напої, тютюнові вироби та їх

замінники [55]. Протягом 2019 р. місцеві бюджети отримали 10,2 млрд грн зі сплати акцизного податку.

Щодо місцевих податків і зборів, котрі є важливим фінансовим інструментом у забезпеченні фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад, то серед науковців поширеним є погляд, що такі платежі слід розглядати як еквівалентну плату за вигоди, що забезпечують органи місцевого самоврядування [52, с. 37]. Такий підхід до їх сутності ґрунтується на гіпотезі Ч. Тібу, в основі якої сформований механізм «голосування ногами», внаслідок чого відбувається раціональний перерозподіл суспільних послуг на місцевому рівні. Натомість, згідно з теорією поворотної послуги місцеві податки і збори слід розглядати як плату за послуги, котрі надають органи місцевого самоврядування мешканцям відповідної території [52, с. 10].

На думку І. Лопушинського, місцевими податками і зборами є «обов'язкові платежі, суми яких, згідно із законодавством України, встановлюються органом місцевого самоврядування на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці (села, селища, міста чи об'єднання сіл) та які зараховуються до її місцевого бюджету» [37]. У свою чергу, М. Черновська зазначає, що «місцеві податки та збори мають формувати в собі ту частину дохідної бази місцевих бюджетів, щодо якої центральні органи влади не мають жодних повноважень. Ці кошти повинні бути власністю місцевого самоврядування, на яку вони спираються при виконанні своїх завдань і функцій» [80].

Таким чином, місцевими податками і зборами є обов'язкові платежі, котрі справляються на певних чітко визначених адміністративно-територіальних одиницях. Ці платежі є основою фінансової незалежності територіальних громад. На відміну від загальнодержавних аналогів, місцеві податки і збори надходять лише до місцевих бюджетів.

За своїм призначенням та фінансово-економічною сутністю місцеві податки і збори забезпечують:

- стабільне отримання податкових надходжень до місцевих бюджетів;
- захист від одностороннього розвитку економічної інфраструктури регіону;
- баланс інтересів між суб'єктами податкових відносин та рівновагу між споживанням місцевих послуг і податковим тягарем;
- розподіл податкового потенціалу залежно від місцевих потреб;
- незначну різницю між надходженнями від місцевих податків на душу населення в однакових за розмірами адміністративно-територіальних одиницях [51, с. 47].

Місцеві податки і збори є специфічною формою суспільно-економічних відносин на місцевому рівні та займають вагомe місце у наповненні у бюджетів громад (див. Рис. 3.6.).

Із наведених даних можна зробити висновок, що частка місцевих податків і зборів у власних доходах місцевих бюджетів майже із кожним роком росте, що прямо пов'язано з просуванням реформування місцевого самоврядування та прискорення процесу об'єднання територіальних громад, розвитком середнього і малого підприємництва, збільшенням мінімальних соціальних стандартів в Україні. Однак, незважаючи на такі позитивні зрушення у процесі наповнення місцевих бюджетів у нашій державі, в європейських країнах ситуація виглядає набагато краще. Так, наприклад, у країнах-членах Європейського Союзу частка місцевих податків і зборів становить близько 70%, у Швеції та Данії – понад 80%. Місцеві податки утворюють близько 60% прибуткової бази місцевих органів влади в Німеччині, 48% – у Швейцарії, 38% – в Італії, 45% – в Австралії, 44% – в Норвегії [77].

До місцевих податків і зборів належать платежі, що встановлені відповідно до переліку і в межах граничних розмірів ставок, визначених ПК України, рішеннями сільських, селищних, міських рад та рад об'єднаних територіальних громад, котрі створені згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, у межах їх повноважень і є обов'язковими до сплати на території відповідних громад [55].

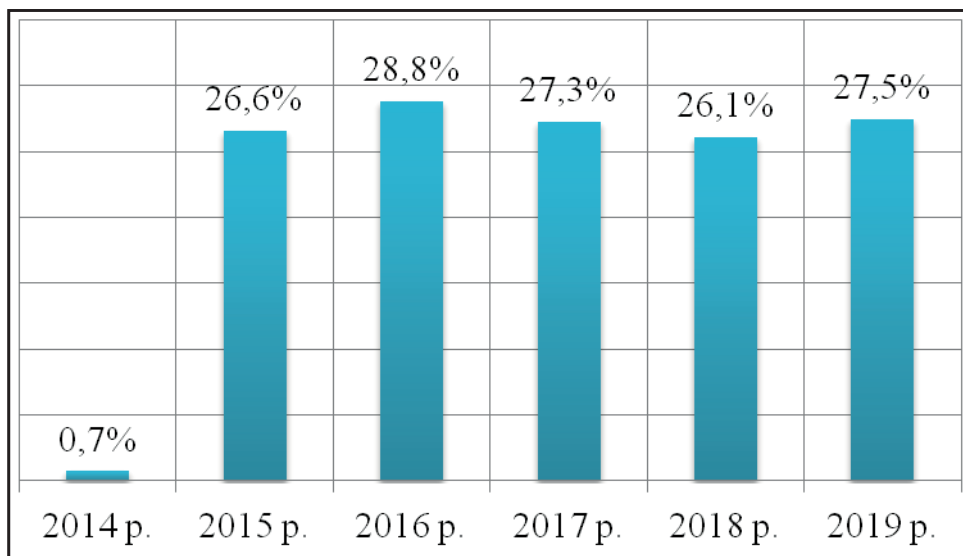


Рис. 3.6. Частка місцевих податків і зборів у власних доходах місцевих бюджетів України (загальний фонд) за 2014-2019 рр. [76]

Місцеві ради обов'язково встановлюють єдиний податок та податок на майно (в частині транспортного податку та плати за землю, крім земельного податку за лісові землі). Разом із тим, місцеві ради в межах повноважень, визначених ПК України, вирішують питання відповідно до вимог цього кодексу щодо встановлення податку на майно (в частині податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки), встановлення збору за місця для паркування транспортних засобів, туристичного збору та земельного податку за лісові землі [55].

Зарахування місцевих податків та зборів до відповідних місцевих бюджетів здійснюється відповідно до БК України. При цьому встановлення місцевих податків та зборів, не передбачених ПК України, забороняється. У цілому в процесі формування доходів місцевих бюджетів за рахунок місцевих податків і зборів органи місцевого самоврядування повинні проводити таку бюджетну політику, яка би оптимально поєднувала інтереси політичних партій, платників податків та мешканців територіальних громад. При цьому прагнення представницьких органів територіальних громад збільшити надходження до місцевих бюджетів не повинно зменшувати зацікавленість в економічній діяльності з боку платників податків.

Враховуючи зазначене при виборі місцевих податків і зборів та їх ставок органи місцевого самоврядування мають дотримуватися наступних критеріїв:

- можливість індексації надходжень – розміри податкових ставок не мають бути сталими, оскільки ріст цін, підвищення рівня доходів громадян та мінімальних соціальних стандартів із кожним роком змінюється. Більше того, циклічні коливання економіки викликають збільшення видатків, що потребує зростання податкових надходжень (може бути досягнуто тільки щодо місцевих податків і зборів із немобільною базою оподаткування);

- рівень адміністративних витрат – розмір адміністративних витрат щодо сплати місцевого податку чи збору не має перевищувати суму самого платежу;

- стабільність надходжень – ставки оподаткування мають таким чином встановлюватися органами місцевого самоврядування, щоб забезпечити їх чесну, постійну сплату громадянами. У результаті чого самоврядні органи влади можуть змінювати кількісні та якісні параметри суспільних благ за умови, якщо вони матимуть у розпорядженні достатній обсяг податкових надходжень.

У ст. 10 ПК України чітко визначено перелік місцевих податків і зборів у кількості шести обов'язкових податкових платежів (див. Рис. 3.7) [55]. Розглянемо більш детально окремо кожний із них.

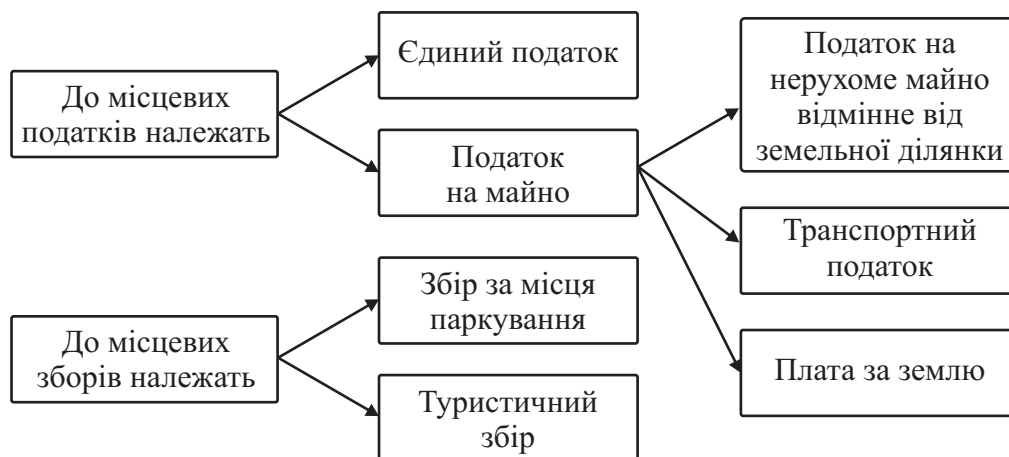


Рис. 3.7. Місцеві податки і збори

Єдиний податок сплачують фізичні особи – підприємці (далі – ФОП) та юридичні особи, які перебувають на спрощеній системі оподаткування. Цей податок передбачає також спрощений облік доходів і витрат, а також заміщає собою сплату і розрахунок певної кількості обов’язкових податків і зборів, які сплачуються в Україні (наприклад, податок на прибуток підприємств, податок на майно в частині земельного податку) [55]. Існує чотири групи платників єдиного податку, які відрізняються між собою за обсягами річного доходу, дозволеної кількості найманих працівників та податкової ставки. Порядок нарахування і строки сплати цього податку визначено в ст. 295 ПК України. Слід підкреслити, що ПК України закріплює лише максимальні ставки податку, а вже органи місцевого самоврядування можуть встановлювати такі ж самі або менші.

Податок на майно, відмінне від земельної ділянки – це місцевий податок, що сплачується платниками податку за об’єкти житлової та/або нежитлової нерухомості і зараховується до місцевого бюджету. Платниками податку можуть бути фізичні особи, юридичні особи, у т.ч. нерезиденти, які є власниками об’єктів житлової та/або нежитлової нерухомості (див. Таблиця 3.2.) [55].

Таблиця 3.2

Податок на майно, відмінне від земельної ділянки

Об’єкт оподаткування	Платники податку	База нарахування
об’єкт житлової та/або нежитлової нерухомості перебуває у спільній частковій власності кількох осіб	кожна з осіб за належну їй частку	загальна площа об’єкта житлової та нежитлової нерухомості, у тому числі його часток
об’єкт житлової та/або нежитлової нерухомості перебуває у спільній сумісній власності кількох осіб, але не поділений в натурі	одна з осіб-власників, визначена за їх згодою, якщо інше не встановлено судом	
об’єкт житлової та/або нежитлової нерухомості перебуває у спільній сумісній власності кількох осіб і поділений між ними в натурі	кожна з осіб за належну їй частку	

Розмір ставки податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки не має перевищувати 1,5% розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного року за 1 кв. метр бази оподаткування. Власники житлової нерухомості, загальна площа якої більше 300 кв.м (для квартири) та/або 500 кв.м (для будинку), додатково повинні сплачувати 25 тис. грн щороку за кожен із вказаних об'єктів житлової нерухомості (його частку) [55].

Виходячи з наведених розмірів податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки та не добросовісності сплати його відповідними особами, частка цього податку у доходах місцевих бюджетів є критично замалою у порівнянні з іншими країнами світу. Так, наприклад, податок на нерухомість у Польщі є найвагомим джерелом надходжень до бюджетів гмін. Сплата цього податку щорічно підвищує рівень ВВП країни приблизно на 1% або рівень загальних доходів громади на 15%. Надходження від цього податку до місцевих бюджетів становить більше 3 млн дол. на рік або понад 15% загальних доходів бюджетів гміни чи 45% доходів із власних джерел (без надходжень від субвенцій і розподілу податків) [7, с. 58]. Велика Британія – єдина з країн Заходу, де податки на нерухоме майно забезпечують 100% доходів місцевих бюджетів, що формуються за рахунок трьох основних джерел: муніципального податку, рентного збору з житлових приміщень, рентного збору з приміщень ділового призначення [7, с. 43].

Транспортний податок – другий складник майнового оподаткування в Україні. Цей податок приносить найменше надходжень – його частка впродовж останніх трьох років не перевищувала 0,17% загальних податкових надходжень місцевих бюджетів. Мізерна його частка і в складі податку на майно (1% загальної суми податку на майно, зібраного у 2018 р.) [74].

З часу впровадження транспортного податку (2015 р.) обсяги його надходжень упали втричі. Порівняно високий показник надходжень у 2015 р. можна пояснити наявністю дорогих автомобілів, придбаних до кризи 2013 р. За два роки (2014–2015 рр.) криза спричинила зниження попиту на дорогі нові авто майже в чотири рази, і, як наслідок, вплинула на зменшення доходів місцевих бюджетів від сплати транспортного податку. Незначне відновлення попиту розпочалося у 2016 р. [74].

Платниками транспортного податку є фізичні і юридичні особи, у тому числі нерезиденти, які мають зареєстровані в Україні власні легкові автомобілі, що належать до об'єктів оподаткування. Хотілося б підкреслити, що платниками цього податку є саме власники автомобілів, тому не сплачують цей податок: орендарі, ті суб'єкти господарювання, які використовують авто на підставі генеральної довіреності чи структурні/відокремлені підрозділи підприємств. У ПК України чітко визначенні критерії по сплаті транспортного податку, лише при одночасному дотриманні яких той чи інший автомобіль потрапляє під оподаткування (див. Рис. 3.8) [55].

Наступним обов'язковим платежем у складі податку на майно є плата за землю, що справляється у формі земельного податку або орендної плати за земельні ділянки державної і комунальної власності [55].

Платниками земельного податку є власники земельних ділянок, земельних часток (паїв) та землекористувачі. Відповідно об'єктом оподаткування виступають земельні ділянки, які перебувають у власності або користуванні, а також земельні частки (паї), котрі перебувають у власності.

Ставка податку за земельні ділянки, нормативна грошова оцінка яких проведена (незалежно від місцезнаходження ділянок), встановлюється «у розмірі не більше 3% від їх оцінки, для земель загального користування – не більше 1% від їх оцінки, для сільськогосподарських угідь – не менше 0,3% та не більше 1% від їх оцінки, а для лісових земель – не більше 0,1% від їх оцінки. При цьому ставка податку встановлюється у розмірі не більше 12% від їх нормативної

грошової оцінки за земельні ділянки, які перебувають у постійному користуванні суб'єктів господарювання (крім державної і комунальної форм власності)» [55].

Ставки земельного податку за земельні ділянки, нормативна грошова оцінка яких не проведена, встановлюються:

- «за земельні ділянки, розташовані за межами населених пунктів або в межах населених пунктів, – у розмірі не більше 5% від нормативної грошової оцінки одиниці площі ріллі по АРК або по області;
- для сільськогосподарських угідь – не менше 0,3% та не більше 5% від нормативної грошової оцінки одиниці площі ріллі;
- для лісових земель – не більше 0,1% від нормативної грошової оцінки площі ріллі» [55].

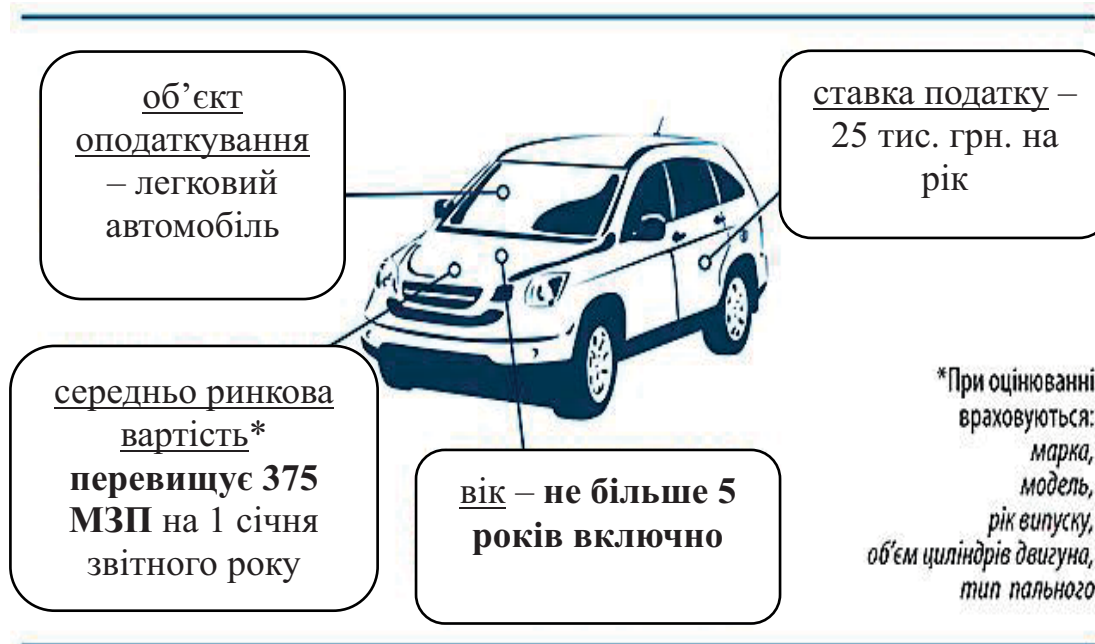


Рис. 3.8. Критерії, що висуваються до автомобілів, які підлягають оподаткуванню

Рішення місцевих рад щодо нормативної грошової оцінки земельних ділянок, розташованих у межах населених пунктів, офіційно оприлюднюється відповідним органом місцевого самоврядування до 15 липня року, що передує бюджетному періоду, в якому планується застосування нормативної грошової оцінки земель [55]. Інакше кажучи, встановлені органами місцевого самоврядування ставки земельного податку на 2020 р. діятимуть виключно за умови, якщо ці органи прийняли рішення і офіційно його оприлюднив до 15 липня 2019 р. В іншому випадку, у 2020 р. застосовуватимуться ставки, які діяли у 2019 р. Разом із тим, місцеві ради можуть переглядати ставки місцевих податків протягом 2020 р. Тому, сільськогосподарським підприємствам потрібно буде постійно їх моніторити. У цілому, вітчизняне законодавство зобов'язує органи місцевого самоврядування до 25 грудня року, що передує звітному, надавати відповідному контролюючому органу за місцезнаходженням земельної ділянки рішення щодо ставок земельного податку та наданих пільг з його сплати юридичним та/або фізичним особам. Враховуючи зазначене, проблем зі сплати земельного податку не повинно виникати, однак, необхідно пам'ятати, що у разі зміни ставок у середині звітного року платникам податку слід надати уточнюючі декларації (якщо сільгоспідприємство подавало річну декларацію) [55].

Стосовно орендної плати, то платниками цього податку виступають орендарі земельної ділянки, підставою для сплати якого є договір оренди землі. Відповідно об'єктом оподаткування виступає земельна ділянка, надана в оренду. До речі, органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, повинні до 1 лютого подавати відповідному контролюючому органу переліки орендарів, з якими укладено договори оренди землі на поточний рік [55].

Розмір орендної плати встановлюється у договорі оренди, але річна сума платежу:

- «не може бути меншою розміру земельного податку, встановленого для відповідної категорії земельних ділянок на відповідній території;
- не може перевищувати 12% нормативної грошової оцінки землі;
- може перевищувати граничний розмір орендної плати у разі визначення орендаря на конкурентних засадах;
- для пасовищ у населених пунктах, яким надано статус гірських, не може перевищувати розміру земельного податку» [55].

У п. 9. підрозділу 6 розділу XX ПК України встановлено спеціальні індекси споживчих цін для обчислення плати за землю у 2019–2023 рр. Згідно з цією нормою індекс споживчих цін, що використовується для визначення коефіцієнта індексації нормативної грошової оцінки сільськогосподарських угідь, земель населених пунктів та інших земель несільськогосподарського призначення, застосовується зі значенням 100% [55]. Інакше кажучи, збільшувати суму податку (орендної плати) через зростання індексу споживчих цін у 2019-2023 рр. не доведеться.

Отже, до складу місцевих податків входить єдиний податок та податок на майно, що, у свою чергу, включає податок на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки, транспортний податок та плату за землю. Єдиний податок є одним із найбільш важливих і прогресивних місцевих податків, що складає майже половину податкових надходженнях до місцевих бюджетів. Податок на нерухоме майно відмінне від земельної ділянки та транспортний податок є своєрідними податковими обов'язками заможних осіб і, на відміну від більшості європейських країн, так би мовити «застигли» і не складають значної частини податкових надходжень до місцевих бюджетів нашої держави. Натомість плата за землю стала революційним і фінансово вагомим податковим надходженням до бюджетів громад (див. Рис. 3.9.).

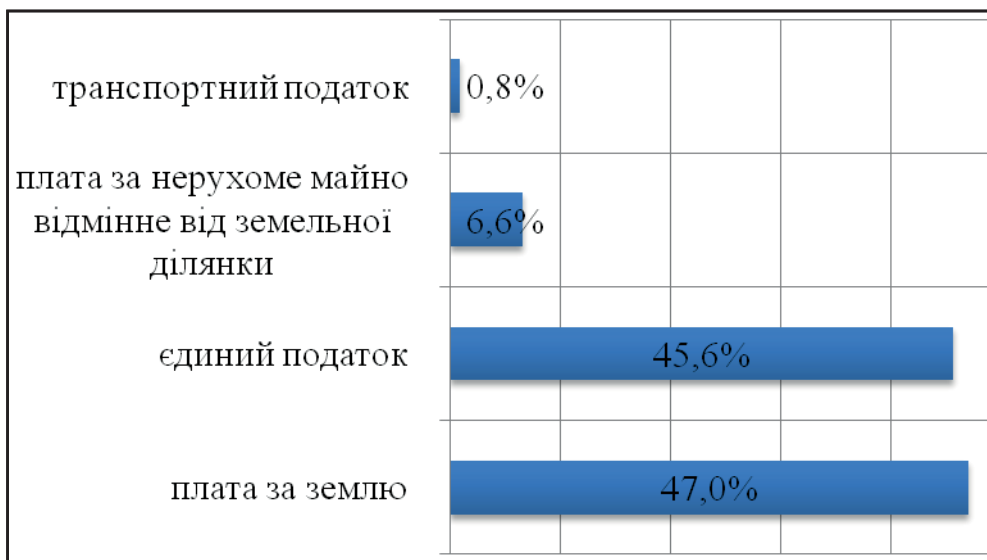


Рис. 3.9. Відсоткове співвідношення місцевих податків і зборів за 2019 р. [42]

Місцеві збори, як і місцеві податки, є важливим джерелом наповнення бюджетів громад. Так, за даними Державної фіскальної служби України, протягом 2016 р. до місцевих бюджетів було спрямовано 120,3 млн грн зібраних за сплату місцевих зборів, а у 2017 р. сума надходжень вже становила 147,8 млн грн, що на 27,5 млн грн більше ніж у минулому році. У 2018 р. до місцевих бюджетів було спрямовано вже 154,3 млн грн зібраних за сплату місцевих зборів (див. Рис. 3.10.) [45]. Як бачимо, спостерігається тенденція до зростання кількості надходжень від сплати місцевих зборів до бюджетів територіальних громад.

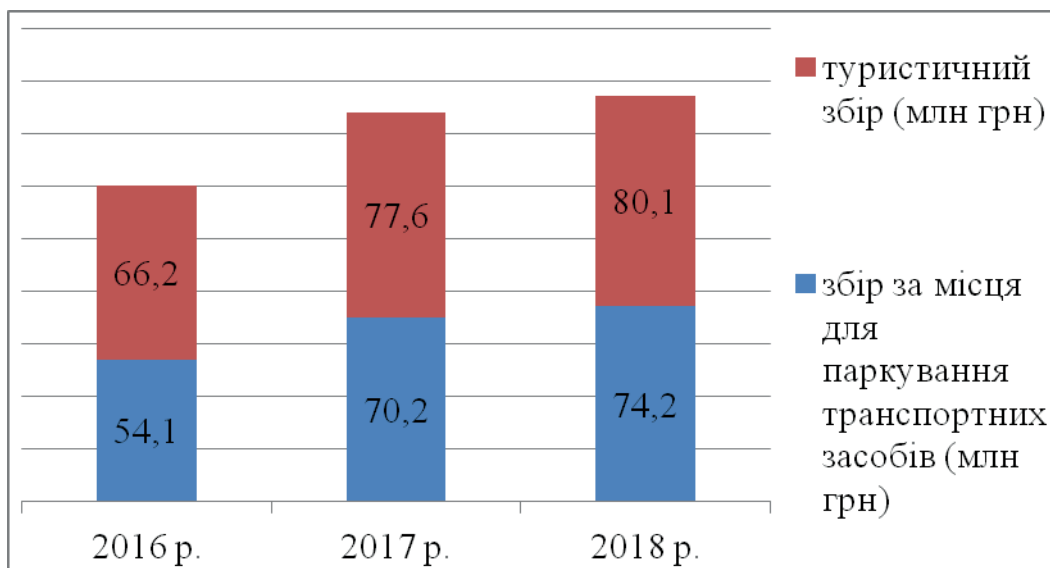


Рис. 3.10. Сума надходжень від місцевих зборів до бюджетів територіальних громад України за 2016-2018 рр.

Як вже зазначалося вище, до складу місцевих зборів входить збір за місця для паркування транспортних засобів та туристичний збір.

Об'єктом оподаткування збору за місця для паркування транспортних засобів є земельна ділянка, яка згідно з рішенням сільської, селищної, міської ради або ради об'єднаних територіальних громад, що створені згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, спеціально відведена для забезпечення паркування транспортних засобів на автомобільних дорогах загального користування, тротуарах або інших місцях, а також комунальні гаражі, стоянки, паркінги, які побудовані за рахунок коштів місцевого бюджету, за винятком площі земельної ділянки, яка відведена для безоплатного паркування транспортних засобів, передбачених ст. 30 Законом України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні» [55, 62].

Базою оподаткування виступає площа земельної ділянки, відведена для паркування, а також площа комунальних гаражів, стоянок, паркінгів, які побудовані за рахунок коштів місцевого бюджету.

Ставки за цим збором встановлюються за кожний день провадження діяльності із забезпечення паркування транспортних засобів у гривнях за 1 кв. метр площі земельної ділянки, відведеної для організації та провадження такої діяльності, у розмірі до 0,075% мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня податкового (звітного) року [55]. При цьому при визначенні ставки збору сільські, селищні, міські ради або ради об'єднаних територіальних громад, враховують місцезнаходження спеціально відведених місць для паркування транспортних засобів, площу відведеної території, кількість місць для паркування транспортних засобів, спосіб поставлення транспортних засобів на стоянку, режим роботи та їх заповнюваність.

Туристичний збір, як і деякі інші місцеві платежі є новим податково-фінансовим зобов'язанням для осіб в Україні. Станом на початок серпня 2011 р. правом на введення даного збору скористалось більше 1600 місцевих рад, у тому числі міські ради Києва, Львова, Чернівців та багатьох інших туристичних і курортних центрів України.

Платниками туристичного збору є громадяни України, іноземці, а також особи без громадянства, які прибувають на територію адміністративно-територіальної одиниці, на якій діє рішення сільської, селищної та міської ради про встановлення туристичного збору, та отримують (споживають) послуги з тимчасового проживання (ночівлі) із зобов'язанням залишити місце перебування у зазначений строк [55].

Згідно з рішенням сільської, селищної, міської ради або ради об'єднаної територіальної громади, що створена згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, справляння збору може здійснюватися із тимчасового розміщення у таких місцях проживання (ночівлі):

- «готелі, кемпінги, мотелі, гуртожитки для приїжджих, хостели, будинки відпочинку, туристичні бази, гірські притулки, табори для відпочинку, пансіонати та інші заклади готельного типу, санаторно-курортні заклади;

- житловий будинок, прибудова до житлового будинку, квартира, котедж, кімната, садовий будинок, дачний будинок, будь-які інші об'єкти, що використовуються для тимчасового проживання (ночівлі)» [55].

Ставка туристичного збору встановлюється за рішенням відповідної сільської, селищної, міської ради або ради об'єднаної територіальної громади, що створена згідно із законом та перспективним планом формування територій громад, за кожен добу тимчасового розміщення особи у місцях проживання (ночівлі) у розмірі до 0,5% – для внутрішнього туризму та до 5% – для в'їзного туризму від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного (податкового) року, для однієї особи за одну добу тимчасового розміщення. Відповідно базою сплати збору є вартість усього періоду проживання (ночівлі) за вирахуванням податку на додану вартість. При цьому до вартості проживання не включаються витрати: на харчування; побутові послуги; телефонні рахунки; оформлення закордонних паспортів чи дозволів на в'їзд (віз); обов'язкове страхування; витрати на усний та письмовий переклади; інші документально оформлені витрати, пов'язані з правилами в'їзду [55].

Отже, враховуючи зазначене можна узагальнити, що місцеві збори складаються зі збору за місця для паркування транспортних засобів та туристичного збору, що становлять незначну частку в сумі податкових надходжень до місцевих бюджетів. Але незважаючи на це, вони все одно залишаються одними із дієвих механізмів формування фінансового ресурсного потенціалу органів місцевого самоврядування та джерелом соціально-економічного розвитку територіальних громад. Умови, порядок та особливості сплати місцевих зборів регулюються ПК України.

Іншим складником дохідної бази місцевих бюджетів є неподаткові надходження, частка яких у структурі бюджетів об'єднаних територіальних громад останні кілька років є незначною (від 4% до 6%). Однак, об'єми такого фінансового ресурсу можуть за певних умов збільшуватися (з 8,8 млрд грн у 2010 р. до 12,3 млрд грн у 2014 р.), що пов'язано зі зростанням обсягів адміністративних зборів і доходів від некомерційного продажу, власних надходжень бюджетних установ об'єднаних громад, примноження дивідендів тощо [30, с. 110].

З-поміж неподаткових надходжень особливе місце займає плата за надання адміністративних послуг. Лише за 2018 р. до місцевих бюджетів надійшло майже 4 млрд грн за надання таких послуг, що практично на 1 млрд грн більше ніж у 2017 р. Загалом розмір плати за надання адміністративних послуг у бюджетах об'єднаних громад збільшився приблизно в п'ять разів, що прямо пов'язано із розширенням переліку та підвищенням вартості цих послуг, а також якісною організацією процесу їх надання.

Водночас потенціал доходів бюджетних установ від господарської діяльності (наприклад, плата за гуртожиток, кошти від господарсько-виробничої діяльності допоміжних підприємств, майстерень, комунально-побутові послуги тощо), як різновид неподаткових надходжень, протягом багатьох років використовується територіальними громадами не в повному обсязі. Здебільшого це пов'язано із незначною вартістю за надання комунальних послуг чи користування комунальним майном.

Аналогічно як і неподаткові надходження, доходи від операцій з капіталом мають незначну питому вагу в доходах бюджетів об'єднаних територіальних громад, при цьому із кожним роком є тенденція до її зменшення. До такого виду доходів належать: надходження від продажу основного капіталу (кошти від реалізації скарбів, майна, одержаного територіальною громадою в порядку спадкування чи дарування, безхазяйного майна, знахідок, а також валютних цінностей і грошових коштів, власники яких невідомі; кошти від відчуження майна, що перебуває у комунальній власності); кошти від продажу землі і нематеріальних активів (до речі, найбільш проблемний і корупційний аспект, з яким зіштовхуються органи місцевого самоврядування) [30, с. 112].

Трансферти відіграють значну роль у забезпеченні фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад, що представляють собою передані на безоплатній і безповоротній основі кошти з одного бюджету до іншого. Основна роль трансфертів полягає у вирішенні проблем незбалансованості і нерівномірності бюджетів окремих територіальних громад, що виникає внаслідок невідповідності між відповідальністю за фінансування видатків та можливостями акумуляції податкових надходжень. Така грошова допомога сприяє згладженню фінансових нерівностей між різними громадами, спричиненими соціально-економічними особливостями розвитку кожної громади та їх можливостями і потребами.

Трансферти поділяються на дотації та субвенції. І якщо дотаціями є своєрідна безвідплатна, безповоротна допомога без цільового призначення у вигляді певного обсягу коштів з державного бюджету задля збалансування бюджетів нижчих рівнів у випадках, коли коштів, що надходять з власних місцевих джерел та закріплених доходів недостатньо для формування мінімального розміру місцевих бюджетів. То субвенції представляють собою форму грошової допомоги місцевим бюджетам із державного бюджету, котра призначена для конкретно визначених цілей з метою соціально-економічного вирівнювання відповідних територій. Така допомога надається у порядку, визначеному органом, який прийняв рішення про її надання. До речі, наразі обсяг субвенцій і її розподіл між місцевими бюджетами не є формалізованим, тому існує інтенсивне лобювання як з боку очільників громад, так і з боку народних депутатів [11, с. 12]. З метою запобігання цього необхідно, щоб розрахунок такої фінансової допомоги проходив прозоро, гласно, з проведенням консультацій між державними органами та органами місцевого самоврядування.

За останні п'ять років розмір трансфертів у бюджетах об'єднаних територіальних громад зріс у 41,5 разів, значна частка яких йде на соціально-економічний розвиток, розвиток медицини у сільській місцевості та регіональний розвиток. Із кожним роком перелік фінансової допомоги держави об'єднаним громадам лише розширюється. Так, наприклад, у 2019 р. була передбачена субвенція на будівництво, реконструкцію, ремонт та утримання доріг загального користування місцевого значення в сумі 14,7 млрд. грн., яка раніше об'єднаним громадам не надавалась (див. Рис. 3.11.) [43].

У той же час, у результаті застосування нової системи бюджетного планування та міжбюджетного вирівнювання зменшилася кількість дотаційних місцевих бюджетів на 23,8% та на 12,5% збільшилась кількість об'єднаних громад, що здійснюють реверсне дотаціювання. Перші значні кроки в питанні максимального наповнення бюджетів об'єднаних територіальних громад були зроблені у 2016 р., коли з-поміж новосформованих громад

22% громад були не дотаційними (це об'єднані громади Київської, Дніпропетровської, Полтавської та Миколаївської областей) [28]. І вже у 2017 р. 11,2% бюджетів громад стали повністю збалансованими, чого в 2014 р. не було [9, с. 53]. Наразі спостерігається тенденція до зростання кількості збалансованих бюджетів об'єднаних громад.

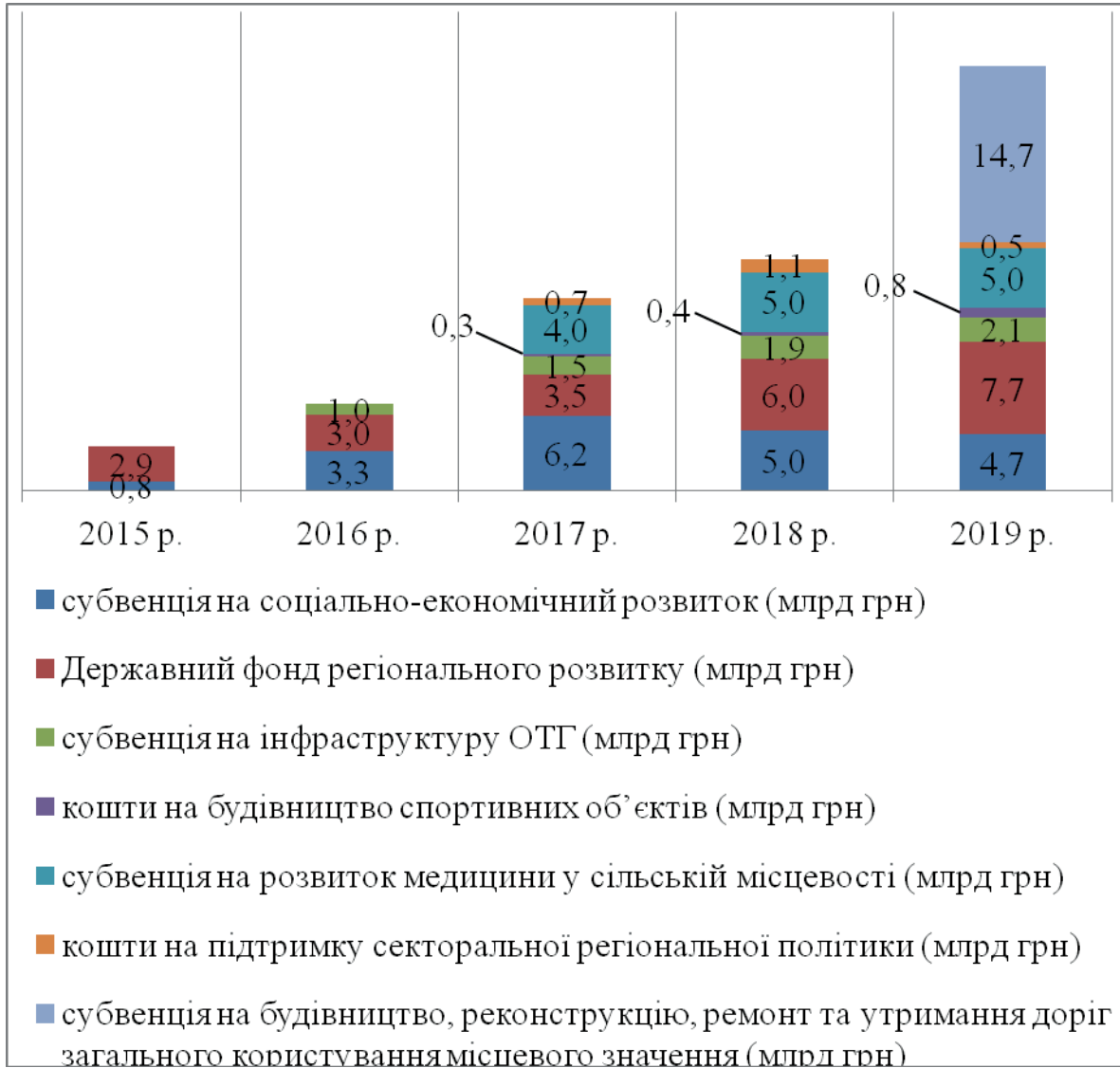


Рис. 3.11. Надання державної фінансової допомоги ОТГ України за 2014-2019 рр. [43]

Враховуючи вищевикладене можна зробити висновок, що фінансовими ресурсами об'єднаних територіальних громад є сукупність коштів, сформованих із доходів місцевих бюджетів, наявність і використання яких є ключовою ознакою фінансової автономності органів місцевого самоврядування, необхідної для виконання покладених на них функцій і завдань щодо забезпечення соціально-економічного розвитку громад. Основним джерелом формування фінансових ресурсів об'єднаних громад є податкові надходження до бюджетів, серед яких левову частку займає ПДФО, плата за землю та єдиний податок. Окрім податкових надходжень, важливу роль у формуванні фінансової спроможності й самостійності об'єднаних громад відіграють трансферти, забезпечуючи фінансування надважливих для громад соціально-виробничих сфер.

3.3. Сучасні технології управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад

Сьогодні, враховуючи соціально-економічні і політико-правові умови у світі, досягнення будь-якою державою головної мети – стійкого економічного зростання та належного рівня соціальної справедливості – можливе за умови формування достатньої ресурсної бази її регіонів. Адже кожна спроможна, в економічно-правовому сенсі, громада є основою і запорукою для побудови міцної, економічно стабільної, соціально-правової держави. При цьому системі управління ресурсами відводиться чи не найголовніша роль.

В Україні від початку реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади питання управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад стоїть доволі гостро, оскільки стосується не лише економічного, а й соціального і екологічного аспектів. Соціально-економічний розвиток будь-якої громади має ґрунтуватися на використанні комплексу заходів щодо оптимізації ресурсоспоживання, природокористування та охорони навколишнього природного середовища. Це призводить до підвищення конкурентоспроможності громад, як учасників фінансово-економічних відносин, покращення якості життя населення регіонів, забезпечення необхідної соціально-виробничої інфраструктури за рахунок: раціонального використання природно-ресурсного потенціалу та нематеріальних ресурсів громад, вироблення дієвих механізмів й інструментів управління їх ресурсами, активізації людського капіталу, забезпечення охорони навколишнього природного середовища, створення доступної і якісної інфраструктури тощо. Інструментами реалізації вказаного можуть бути: міжбюджетні трансферти; благодійні внески та внески у цільові фонди об'єднаних громад; податкові надходження; інвестиції; вітчизняні й міжнародні цільові програми, закупівлі та замовлення; пільгові ставки кредитування й інвестування, гранти міжнародних організацій на ресурсозберігаючі проекти та альтернативні джерела енергії [81, с. 148-149].

Ще у Проекті Концепції реформування місцевого самоврядування в Україні зазначалося, що «місцева рада згідно із законодавством визначає порядок управління земельними ресурсами, іншими об'єктами комунальної власності територіальної громади, а виконавчі органи відповідно до встановленого радою порядку продають їх, надають в оренду, використовують під проекти місцевого економічного розвитку, які збільшують надходження до місцевого і державного бюджетів» [68]. Однак, затверджена редакція Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні вже не містила даного положення, визначаючи лише низку принципів, дотримання яких гарантує створення належних матеріальних, фінансових і організаційних умов та формування кадрового складу для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень [66]. Відсутність у концептуальному стратегічному документі чітких правових норм щодо управління ресурсами громад та технологій, які можуть бути використані, ускладнює цей процес.

Для виокремлення сучасних технологій управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад важливо визначити, що являє собою управління і технологія.

У широкому розумінні, управління є цілеспрямованим, координованим і свідомо організованим процесом, спрямованим на досягнення поставлених цілей. Інакше кажучи – це цілеспрямована діяльність, сутністю якої є вплив керуючого суб'єкта на керований об'єкт за допомогою використання управлінських методів і технологій з метою досягнення окреслених цілей і отримання очікуваного результату. При цьому будь-яке управління неможливе без використання технологій – сукупності відповідних прийомів та засобів. Технологія як така є системою жорстко узгоджених і скоординованих елементів: цілі –

процедури (правила) – засоби – операції (дії) – мотиви (стимули) [17, с. 628]. Разом ці два поняття являють собою безупинний творчий процес, що представлений через сукупність операцій і процедур управлінської роботи, котрі виконуються на основі існуючих правил та інструкцій. Технологічний процес управління складається із низки послідовних дій – етапів, кульмінацією яких є ухвалення рішення. Кількість етапів може бути різною, усе залежить від ступеня їх деталізації і суміщеності [12, с. 42].

Розвиток технологій управління в Україні за радянських часів гальмувався жорсткою адміністративно-командною системою управління, несприйняттям принципів вільної конкуренції, ринкової регуляції та західного, демократично направленного, менеджменту. Нині в умовах розвитку ринкової економіки, утвердження законності і зміцнення демократії, а також реформування місцевого самоврядування й інших суспільних сфер, в Україні формуються нові передумови технологізації і модернізації управління. Тому об'єднанні територіальні громади, щоб стати спроможними і самодостатніми суб'єктами місцевого самоврядування повинні перебудовувати свої системи управління ресурсними базами з традиційно-виробничих на технологічно-орієнтовні, з використанням сучасних технологій управління.

Існує значна кількість технологій управління, що класифікуються за різними критеріями. Безпосередньо ведучи мову про управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад, можна виділити інформаційні, інноваційні та маркетингові технології (див. Рис. 3.12.).

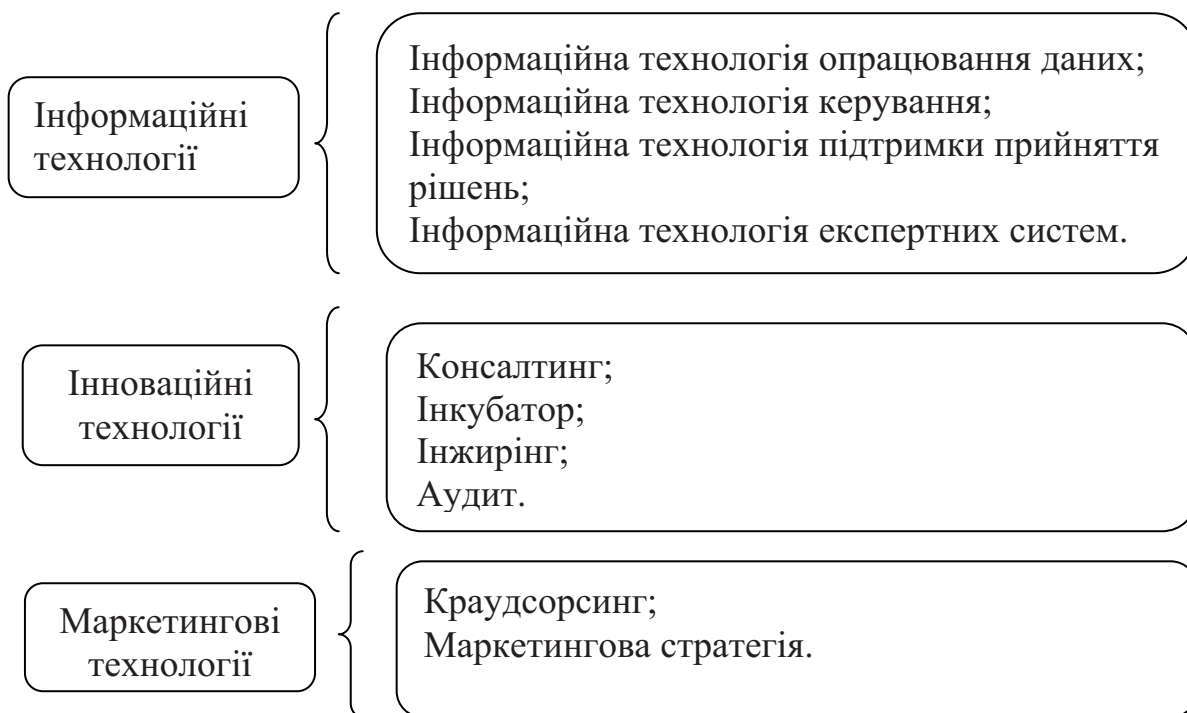


Рис. 3.12. Сучасні технології управління ресурсною базою ОТГ

Інформаційні технології управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад – це сукупність методів, виробничих процесів і програмно-технічних засобів, що використовуються з метою збирання, опрацювання, зберігання і розповсюдження інформації стосовно ресурсної бази об'єднаних громад в інтересах її користувачів. З-поміж цих технологій можна виокремити: інформаційну технологію опрацювання даних, інформаційну

технологію керування, інформаційну технологію підтримки прийняття рішень, інформаційну технологію експертних систем тощо [86]. Метою цих технологій є задоволення інформаційних потреб усіх без винятку мешканців громад.

Інформаційні технології управління орієнтовані на роботу в середовищі інформаційної системи управління і можуть бути корисними на будь-якому рівні управління. Отримана, за допомогою цих технологій інформація містить відомості про минулий, дійсний і майбутній стан ресурсної бази територіальних громад. Ця інформація, наприклад, має вигляд регулярних або спеціальних управлінських звітів, котрі можуть бути представлені для громадськості через засоби масової інформації або безпосередньо на засіданнях місцевих рад.

Інноваційні технології управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад – це радикально нові чи вдосконалені вже існуючі технології, котрі істотно поліпшують умови виробництва для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного і ресурсного потенціалу об'єднаних громад. Ці технології, на відміну від інших, зазвичай мають знижену капіталомісткість, характеризуються більшою екологічністю й меншими енергопотребами для їх впровадження і застосування.

Можна виділити такі основні види інноваційних технологій управління як: консалтинг, інкубатор, інжиніринг, аудит. Безпосередньо консалтинг представляє собою делегування кадровими службами органів місцевого самоврядування деяких функцій приватним (консалтинговим) організаціям. З економічної точки зору консалтинг визначається як «консультативно-рекомендаційна діяльність спеціалізованих компаній з надання інтелектуальних послуг із різноманітних питань виробничої діяльності, фінансів, зовнішньоекономічної діяльності, створення та реєстрації суб'єктів господарювання, дослідження і прогнозування ринків товарів і послуг, розробки бізнес-проектів, маркетингових програм, інноваційної діяльності, пошуку шляхів виходу з кризових ситуацій, підготовки установчих документів тощо» [21, с. 51]. Якщо кадровий консалтинг розглядати з точки зору управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад, то він передбачає надання допомоги органам місцевого самоврядування у створенні ефективної системи залучення, управління та професійного розвитку кадрового ресурсу, що дозволяє перетворити кадровий потенціал громад у їх стратегічну перевагу.

Інкубатор, як технологія управління, є складним багатофункціональним комплексом, що забезпечує сприятливі умови для ефективної діяльності малих інноваційних фірм, котрі розробляють і реалізують цікаві наукові ідеї. Головна мета цієї технології полягає у створенні успішних, фінансово життєздатних і незалежних об'єктів малого і середнього бізнесу на регіональному рівні. За допомогою цієї технології оцінюється ефективність роботи як усього підприємства, так і його системи керування. У результаті використання інкубатор-технології з'являються нові робочі місця, поживається й активізується промислово-господарська діяльність, комерціалізуються важливі технології, поліпшується загальний стан економіки в регіонах, утверджується підприємницька культура в організаціях та ін. [85, с. 119].

Інжиніринг – це набір прийомів та методів проектування адміністративно-управлінських процесів для досягнення суттєвих покращень у ключових показниках результативності роботи (діяльності). Метою цієї технології є відмова від існуючих способів і принципів організації діяльності на користь нових і досягнення, таким чином, підвищення ефективності [69, с. 10]. Відповідно основними функціями інжинірингу (аналогічно як і реінжинірингу) є: раціоналізація управлінських процесів; орієнтованість на надання публічних послуг населенню, що, у свою чергу, забезпечує якісне їх надання; підвищення ролі рішень та ініціатив кожного працівника представницьких органів громад; забезпечення прискореного впровадження інноваційних управлінських технологій [49, с. 22].

Аудит, як технологія управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад, представляє собою оцінку роботи особи, організації, підприємства, системи, процесу, проекту або продукту [25, с. 184]. Інакше кажучи, аудит – метод перевірки, при якому основними інструментами роботи є опитування, перевірка документації та спостереження. При цьому сутність аудиту не має зводиться лише до здійснення діагностування, оскільки таке вузьке методологічне розуміння обмежує його технологічні можливості. Отже, аудит-технологія управління ресурсною базою об'єднаних громад включає у себе одразу декілька понять: 1) оцінка відповідності цілям, завданням і стратегіям розвитку; 2) діагностика передумов і причин виникнення проблем; 3) вироблення конкретних рекомендацій для вирішення існуючих проблем та покращення ситуації, яка склалася в громадах. У процесі здійснення аудиту ресурсної бази об'єднаних громад можуть бути використані такі методи як:

1) бенчмаркінг – метод оцінки діяльності органів місцевого самоврядування на основі детального порівняння з іншими органами влади;

2) статистичний метод – організація формування стандартів діяльності на основі статистичних звітів і наступної оцінки дій;

3) метод цільового підходу – порівняння фактичних результатів діяльності, виконання якої може бути виміряне відповідно до поставлених цілей і завдань;

4) залучення зовнішніх експертів – запрошення різних консультантів-експертів, науковців, спеціалістів, які можуть виявити причини виникнення проблем в управлінні ресурсною базою об'єднаних громад та запропонувати шляхи їх вирішення;

5) інтерв'ю – збір інформації, необхідної для аналізу процесу управлінської діяльності [54].

Маркетингові технології управління ресурсною базою об'єднаних територіальних громад являють собою сукупність засобів, прийомів та методів, що використовуються у діяльності, спрямованої на створення попиту та досягнення цілей об'єднаних громад через максимальне задоволення їх потреб. Основними видами маркетингових технологій є маркетингова стратегія і краудсорсинг.

Маркетингова стратегія – це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень по вибору й агрегуванню засобів (інструментів) організації та здійснення орієнтованої на ці цілі ділової активності. Незважаючи на те, що ключовою метою функціонування всіх підприємств є одержання прибутку, не існує єдиної маркетингової стратегії щодо її досягнення, яка була б прийнятна для них всіх. Інакше кажучи, одна мета може бути досягнута за допомогою реалізації різних маркетингових стратегій [4].

На відміну від маркетингових стратегій, краудсорсинг є принципово новою маркетинговою технологією, яка дозволяє значно зменшити витрати на виробництво продукту і одночасно його рекламувати. Основна ідея цієї технології полягає у тому, що певну роботу добровільно і безоплатно (або за незначну плату) виконують не професіонали на підставі публічної оферти, без укладення трудового договору. Іншими словами, краудсорсинг – це використання потенціалу широкого колу людей із різними особистісними і професійними знаннями для вирішення певних завдань та генерування ідей, при цьому найчастіше через мережу Інтернет [4]. Відповідно ключовим принципом цієї технології є залучення неоплачуваних або низькооплачуваних спеціалістів та таких осіб, котрі не є фахівцями у тій чи іншій сфері за рахунок їх особистого часу для пошуку оптимальних шляхів вирішення різних питань організацій.

Маркетинговий зміст краудсорсингу полягає у: дослідженні; стратегії; товарній політиці; ціноутворенні; комунікаціях; продажі [39, с. 508, 510].

Наразі ця технологія є одним із популярних засобів отримання цікавих і оригінальних рішень, налагодження відносин між організаціями та їх клієнтами за умови використання незначних обсягів ресурсів і наявності мінімальних ризиків.

Таким чином, ресурсна база об'єднаних територіальних громад, враховуючи сучасні соціально-економічні реалії та показники їх спроможності, потребує сучасних технологій управління. З-поміж таких технологій можна виокремити інформаційні, інноваційні та маркетингові технології. Ці технології застосовуються з метою ефективного управління ресурсною базою об'єднаних громад та раціонального використання наявних ресурсів у регіонах для забезпечення їх сталого розвитку.

Висновки та узагальнення до розділу III

Ресурсна база спроможних об'єднаних територіальних громад складається із різних компонентів, таких як: земельний, фінансовий, нормативний, людський, інфраструктурний, інвестиційний ресурси. Сьогодні цих ресурсів недостатньо для забезпечення самодостатності об'єднаних громад для самостійного вирішення питань місцевого значення, повноцінного задоволення власних потреб та досягнення стратегічних цілей. Нестача ресурсів може призвести до різних негативних наслідків (несприятливе життєве середовище, відсутність якісних і доступних публічних послуг, демографічна криза тощо). З метою збільшення обсягів ресурсної бази об'єднаних територіальних громад необхідно вносити відповідні зміни у вітчизняне законодавство, будувати нові соціально-виробничі інфраструктурні об'єкти або модернізувати вже існуючі, залучати інвесторів та ін.

Фінансові ресурси об'єднаних територіальних громад – це сукупність грошових коштів, сформованих із доходів місцевих бюджетів, наявність і використання яких є ключовою ознакою фінансової автономності органів місцевого самоврядування, необхідних для виконання покладених на них функцій і завдань щодо забезпечення соціально-економічного розвитку об'єднаних громад. Основним джерелом формування таких ресурсів є податкові надходження до місцевих бюджетів, серед яких лівову частку займає ПДФО, плата за землю та єдиний податок. Інші податки і збори, хоч і не становлять значної частки в загальній сумі податкових надходжень до місцевих бюджетів, все одно залишаються дієвими механізмами формування фінансово-ресурсного потенціалу органів місцевого самоврядування та джерелом соціально-економічного розвитку територіальних громад. Важливу роль у становленні фінансової самодостатності об'єднаних громад відіграють також і трансферти, забезпечуючи фінансування надважливих для громад соціально-виробничих сфер.

Враховуючи швидкі темпи розвитку суспільних відносин та сучасні соціально-економічні реалії, наявність навіть мінімальної ресурсної бази об'єднаних громад вимагає застосування сучасних технологій управління нею. З-поміж таких технологій можна виокремити інформаційні, інноваційні та маркетингові технології (наприклад, інформаційна технологія опрацювання даних; консалтинг; інжиніринг; краудсорсинг тощо). Ключовою метою застосування таких технологій є ефективне управління ресурсною базою об'єднаних громад та раціональне її використання для забезпечення сталого розвитку регіонів України. При цьому використовуючи ту чи іншу технологію необхідно орієнтуватися на сучасні глобальні виклики, тенденції розвитку національної і регіональної економіки, потреби населення та дотримуватися вимог екологічної безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Авер'янов В.Б. Державне управління: проблеми адміністративно-правової теорії та практики / За заг. ред. В.Б. Авер'янова. – К.: Факт, 2003. – 384 с.
2. Алексеев В.М. Проблеми самодостатності територіальних громад / В.М. Алексеев // Університетські наук. записки. – 2007. – № 3. – С. 115-120.
3. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами / Пер. с англ. под. ред. С.К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 832 с.
4. Бобровський М.В. Сучасні маркетингові технології (на прикладі краудсорсингу) [Електронний ресурс] / М.В. Бобровський. – Режим доступу: <http://www.universum.kiev.ua/index.php/2009-09-18-12-57-46/2013-01-31-11-59-48/84-2013-02-28-09-12-40.html>.
5. Богиня Д.Б. Основи економіки праці: Навч. посібник. – 2-ге вид., стер. – К.: Знання-Прес, 2001. – 313 с.
6. Боди З. Принципы инвестиций / З. Боди, А. Кейн, А. Маркус. – 4-е изд.: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2004. – 984 с.
7. Бондарук Т.Г. Зарубіжний досвід місцевого оподаткування та можливості його застосування в Україні / Т.Г. Бондарук // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – № 1. – 2011. – С. 56-66.
8. Бюджетний кодекс України: Закон України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 50-51. – Ст. 572.
9. Васильєва Н.В. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: Навч. посіб. / Н.В. Васильєва, Н.М. Гринчук, Т.М. Дерун, В.С. Куйбіда, А.Ф. Ткачук. – К.: – 2017. – 119 с.
10. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навчальний посібник / В.Г. Воронкової. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.
11. Ганущак Ю.І. Місцеві бюджети / Ю.І. Ганущак. – К.: Легальний статус, 2011. – 48 с.
12. Герчикова І.Н. Менеджмент: Підручник для вузів / І.Н. Герчикова. – М.: ЮНІТІ «Банки і біржі», 1997. – 375 с.
13. Гончаренко М.В. Проблемні аспекти формування місцевих бюджетів розвитку / М.В. Гончаренко // Теорія та практика державного управління. – 2013. – Вип. 4. – С. 187-193.
14. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. – К.: Знання, 2004. – 535 с.
15. Дробот І.О. Сутнісні ознаки самодостатньої територіальної громади в умовах сталого розвитку суспільства: понятійно-термінологічний аспект [Електронний ресурс] / І.О. Дробот, І.В. Шуляр // Теоретичні та прикладні питання державотворення. – 2009. – Вип. 1. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Ardu_o/2009_1/R_4/Drobot.pdf.
16. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: Навч. посіб. / А.П. Дука. – 2-е вид. – К.: Каравела, 2008. – 432 с.
17. Енциклопедія державного управління: у 8 т. – Т. 2: Методологія державного управління / Наук.-ред. колегія: Ю.П. Сурмін (співголова), П.І. Надолішній (співголова) та ін. – К.: НАДУ, 2011. – 692 с.
18. Європейська Хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_036.
19. Євтушенко О.Н., Лушагіна Т.В. Об'єднані територіальні громади Миколаївської області в умовах децентралізації: індикатори ефективності. // Публічне управління та регіональний розвиток. – №8. – 2020. – С. 396-421.
20. Жовнірчик Я.Ф. Формування самодостатніх територіальних громад і стратегія їх економічного саморозвитку / Я.Ф. Жовнірчик // Університетські наукові записки. – 2005. – № 1-2 (13-14). – С. 324-331.
21. Жуковська А.В. Перспективи розвитку ринку кадрового консультування в Україні / А.В. Жуковська // Галиц. екон. вісн. – 2009. – № 1. – С. 51-56.
22. Залучаємо по 50 мільйонів гривень інвестицій щороку, – Іван Рубський, голова Баштанської ОТГ // Децентралізація дає можливості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/10715>.
23. Земельний кодекс України: Закон України від 25 жовтня 2001 р. № 2768-III // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 3-4. – Ст. 27.

24. Ібрагімова А.А. Державна політика побудови спроможних територіальних громад в Україні: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04 «Місьцеве самоврядування / А.А. Ібрагімова; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Львів. регіонал. ін-т держ. управління. – Львів, 2015. – 20 с.
25. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: Підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2010. – 334 с.
26. Індекс людського капіталу: Україна бере участь у пілотному проєкті Світового банку // Укрінформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2557471-indeks-ludskogo-kapitalu-ukraina-bere-ucast-u-pilotnomu-proekti-svitovogo-banku.html>.
27. Інфраструктура регіонів України. Пріоритети модернізації. Аналітичне дослідження // ГО «Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень», Фонд імені Фрідріха Еберта. – К., 2017. – 108 с.
28. Казюк Я.М. Децентралізація. Місцеві бюджети 159 об'єднаних територіальних громад за 2016 р. Фінансово-аналітичні матеріали / Я.М. Казюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/53-rezultati-finansovogo-monitoringu-159-otg-za-2016-rikstvorenikh-u-2015-rotsi.pdf>.
29. Кампо В.М. Доступ громадян до права на участь у місцевому самоврядуванні та правова просвіта: проблемні питання / В.М. Кампо // Правовий часопис Донецького універс. – Донецьк: 1999. – № 1(3). – С. 8-10.
30. Кириленко О.П. Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади: Навч. посіб. / О.П. Кириленко, Б.С. Малиняк, В.В. Письменний, В.М. Русін. – К.: Підприємство «ВІЕНЕЙ», 2015. – 396 с.
31. Козак Ю.Г. Міжнародна мікроекономіка: Навч. посіб. / Ю.Г. Козак. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 367 с.
32. Колтун В.С. Теоретико-методологічні підходи до розвитку територіальних громад / В.С. Колтун // Вісник Національної академії державного управління. – 2010. – № 2. – С. 162-169.
33. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254/96 // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
34. Костишин О.О. Управління земельними ресурсами в умовах децентралізації / О.О. Костишин // Збірник наукових праць ЧДТУ. – 2018. – Вип. 49. – С. 17-25.
35. Кулешір В.В. Диверсифікація джерел формування місцевих бюджетів розвитку / В.В. Кулешір // Вісник Дніпропетровського Університету. Серія «Економіка». – 2011. – № 5(3). – С. 124-132.
36. Левицька О.О. Сутність, генезис та еволюція поняття «людські ресурси»: системно-концептуальний підхід / О.О. Левицька // Україна: аспекти праці. – 2010. – № 1. – С. 37-42.
37. Лопушинський І.П. Місцеві податки і збори: стан та перспективи зростання / І.П. Лопушинський [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:R3IAe3SDUJ:www.nbu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Tavnv/2009_63_2/63_2_25.pdf+site:www.nbu.gov.ua.
38. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Т.В. Майорова. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 472 с.
39. Майстренко О.В. Краудсорсинг: сутність, види, принципи та інструменти застосування / О.В. Майстренко // Економіка та суспільство. – 2017. – № 9. – С. 507-511.
40. Матвієнко А.С. Розумна регіональна політика та місцеве самоврядування – запорука гідного майбутнього / А.С. Матвієнко // Голос України. – 2003. – № 72. – С. 10.
41. Місьцеве самоврядування в Україні (2017 р.) / За ред. О.В. Слобожана // Асоціація міст України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/ms_2017.pdf.
42. Місьцеві бюджети: експерти проаналізували результати 9 місяців 2019 року // Децентралізація дає можливості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/11861>.
43. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2020 р. // Міністерство розвитку громад та територій України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/184/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3_2018_12.03__1__1_.pdf.
44. Музика Л.А. Право комунальної власності в Україні: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.03 «Цивільне право; Підприємницьке право; Сімейне право; Міжнародне приватне право» / Л.А. Музика // Національний ун-т внутрішніх справ. – Х., 2004. – 20 с.

45. Надходження податків і зборів // Офіційний сайт Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obovjaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv/>.
46. Немлієва Н.В. Особливості управління формуванням інвестиційних ресурсів на підприємстві / Н.В. Немлієва // *БизнесИнформ*. – 2009. – № 4(1). – С. 80-83.
47. Новикова О.Ф. Соціальна захищеність населення України: Монографія / О.Ф. Новикова, О.Г. Осауленко, І.В. Калачева та ін. – Донецьк; Київ: ІЕП НАН України, Держкомстат України, 2001. – 360 с.
48. Олійник Л.А. Формування фінансових ресурсів органами місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / Л.А. Олійник // *Науковий вісник НУБіП України*. – 2011. – Вип. 3. – Режим доступу: <http://elibrary.nubip.edu.ua/10710/1/11ola.pdf>.
49. Пархоменко-Куцевіл О.І. Сучасні тенденції розвитку реінжинірингу в системі державного управління / О.І. Пархоменко-Куцевіл // *Ефективність державного управління*. – 2013. – Вип. 36. – С. 20-26.
50. Петкова Л.О. Муніципальні інвестиції та кредити: Навч. посіб. / Л.О. Петкова, В.О. Проскурін. – К., 2006. – 158 с.
51. Петленко Ю.В. Місцеві фінанси: Опорний конспект лекцій / Ю.В. Петленко, О.Д. Рожко. – К. : Кондор, 2011. – 282 с.
52. Письменний В.В. Місцеве оподаткування в умовах реформування податкової системи України: Монографія / В.В. Письменний. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр «Економічна думка», 2011. – 196 с.
53. Питання передачі земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності у комунальну власність об'єднаних територіальних громад: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 січня 2018 р. № 60-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/60-2018-%D1%80/sp:max15#n3>.
54. Підходи і методи, які використовуються в аудиті персоналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://helpiks.org/7-15797.html>.
55. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI // *Відомості Верховної Ради України*. – 2011. – № 13-17. – Ст. 112.
56. Полинюк Н.І. Механізм формування фінансових ресурсів місцевих органів управління в умовах демократизації суспільства / Н.І. Полинюк // *Економічний аналіз*. – 2016. – № 1. – Т. 26. – С. 65-72.
57. Правові проблеми комунальної власності / Заг. ред. В.І. Борисова // *Академія правових наук, Інститут державного будівництва та місцевого самоврядування*. – Х. : Видавець ФО-П Вапнярчук Н.М., 2007. – 144 с.
58. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI // *Відомості Верховної Ради України*. – 2013. – № 32. – Ст. 409.
59. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#n10>.
60. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. № 560-XII // *Відомості Верховної Ради України*. – 1991. – № 47. – Ст. 646.
61. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР // *Відомості Верховної Ради України*. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
62. Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні: Закон України від 21 березня 1991 р. № 875-XII // *Відомості Верховної Ради України*. – 1991. – № 21. – Ст. 252.
63. Про оцінку земель: Закон України від 11 грудня 2003 р. № 1378-IV // *Відомості Верховної Ради України*. – 2004. – № 15. – Ст. 229.
64. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19 березня 1996 р. № 93/96-ВР // *Відомості Верховної Ради України*. – 1996. – № 19. – Ст. 80.
65. Про соціальні послуги: Закон України від 17 січня 2019 р. № 2671-VIII // *Відомості Верховної Ради України*. – 2019. – № 18. – Ст. 73.
66. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

67. Проблеми кадрової політики державних підприємств: за даними соціологічного дослідження // Київський національний економічний університет. – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://antibotan.com/file.html?work_id=523554.
68. Проект Концепції реформування місцевого самоврядування в Україні (підготовлений Всеукраїнською асоціацією органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України») // Державний фонд сприяння місцевого самоврядування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://municipal.gov.ua/articles/show/module/default/article/116>.
69. Рабей Н.Р. Напрямки ефективного використання персоналу в державних організаціях України / Н.Р. Рабей // Науковий журнал «АЛОГОΣ. Мистецтво наукової думки». – 2018. – №1. – С. 7-11.
70. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ: Аналітична доповідь // Центр Розумкова. – К.: Заповіт, 2018 – 367 с.
71. Словник української мови в 11 томах (1970-1980) / за ред. І.К. Білодіда // АН УРСР, Інститут мовознавства. – Т. 9. – К.: Наукова думка, 1978. – 820 с.
72. Тлумачний словник російської мови [Електронний ресурс] / За ред. С.І. Ожегова, Н.Ю. Шведової. – 2-е вид., випр. і доп. – М. : Азбуковник, 1997. – Режим доступу : <http://www.ozhegov.org/words/31363.shtml>.
73. Толкованов В.В. Інформаційно-аналітичний звіт «Аналіз ситуації щодо професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування в Україні» / В.В. Толкованов; упоряд. О.А. Войтович. – К., 2017. – 57 с.
74. Транспортний податок: вибірковий податок на розкіш [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://cost.ua/news/727-transportnuu-podatok-vybirkovuu-podatok-na-rozkish/>.
75. Уряд передав 1,46 млн га землі за межами населених пунктів у власність 659 ОТГ // Децентралізація дає можливості [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/news/10381>.
76. Фінансова децентралізація: результати 2018 року та перспективи 2019 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/382/Fourpager.pdf>.
77. Хорст Риссе. Політика у сфері оподаткування і регулювання доходів: зрівнювання федеральних та регіональних інтересів. Система і досвід Німеччини / Хорст Риссе // Фонд «Україна – США». Програма сприяння парламентові України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pdp.org.ua>.
78. Чапала Г.В. Місцеве самоврядування в системі публічної влади: теоретико-правовий аналіз: Монографія / Г.В. Чапала. – Х.: Право, 2006. – 224 с.
79. Череп А.В. Інвестознавство: Навч. посіб. / А.В. Череп. – К.: Кондор, 2006. – 398 с.
80. Черновська М.М. Виникнення та розвиток місцевого оподаткування / М.М. Чернявська [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:ЕоАмос3ZG-wJ:www.nbu.gov.ua/ejournals/znpnudps/2009_1/pdf/09cmmolt.pdf+site:www.nbu.gov.ua.
81. Чикало І.В. Управління ресурсоефективністю об'єднаної територіальної громади / І.В. Чикало // Держава та регіони. – 2017. – № 2(58). – С. 144-151.
82. Шаталова Л.С. Теоретичні основи визначення категорії «самодостатність» як дефініції державного управління / Л.С. Шаталова // Вісник Хмельницького нац. Університету. – 2012. – Т. 1. – № 5. – С. 41-45.
83. Шеремет О.С. Корупція в органах місцевого самоврядування та її запобігання в Україні / О.С. Шеремет // Вісник Асоціації кримінального права України. – 2017. – № 1(8). – С. 182-192.
84. Шимановська-Діанич Л.М. Термінологічна база концепції управління людськими ресурсами // Науковий вісник. – 2007. – № 1 (21). – С. 47.
85. Якушев О.В. Регіональні аспекти розвитку бізнес-інкубаторів в Україні / О.В. Якушев // Економіка і організація управління. – 2016. – № 2(22). – С. 116-125.
86. Яремко Л.І. Інформаційні технології: види та інструментарії [Електронний ресурс] / Л.І. Яремко. – Режим доступу : <http://webstyletalk.net/node/883>.
87. Thurow L. The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World. – New York, 1996. – P. 288-289.

References

1. Averianov, V.B. (Eds.). (2003). *Derzhavne upravlinnia: problemy administratyvno-pravovoi teorii ta praktyky* [Public administration: problems of administrative-legal theory and practice]. Kyiv: Fakt [in Ukrainian].
2. Aleksieiev, V.M. (2007). Problemy samodostatnosti terytorialnykh hromad [Problems of self-sufficiency of territorial communities]. *Universytetski nauk. zapysky – University Sciences. notes*, 3, (pp. 115-120) [in Ukrainian].
3. Armstrong, M. (2008). *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [Practice of human resource management]. (S.K. Mordovina, Trans). St. Petersburg: Piter [in Russian].
4. Bobrovskiy, M.V. *Suchasni marketynhovi tekhnolohii (na prykladi kraudsorsynhu)* [Modern marketing technologies (on the example of crowdsourcing)]. Retrieved from <http://www.universum.kiev.ua/index.php/2009-09-18-12-57-46/2013-01-31-11-59-48/84-2013-02-28-09-12-40.html> [in Ukrainian].
5. Bohynia, D.B. (2001). *Osnovy ekonomiky pratsi* [Fundamentals of labor economics]. (2nd ed.). Kyiv: Znannia-Pres [in Ukrainian].
6. Bodi, Z., Keyn, A., & Markus, A. (2004). *Printsipyi investitsiy* [Principles of investment]. (4th ed.). Moscow: Vilyams [in Russian].
7. Bondaruk, T.H. (2011). Zarubizhnyi dosvid mistsevoho opodatkovannia ta mozhlyvosti yoho zastosuvannia v Ukraini [Foreign experience of local taxation and possibilities of its application in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works of the National University of the State Tax Service of Ukraine*, 1, (pp. 56-66) [in Ukrainian].
8. Zakon Ukrainy Biudzhetnyi kodeks Ukrainy vid 8 lypnia 2010 r. No 2456-VI [Law of Ukraine Budget Code of Ukraine of July 8, 2010 No 2456-VI]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 50-51 [in Ukrainian].
9. Vasyliieva, N.V., Hrynychuk, N.M., Derun, T.M., Kuibida, V.S., & Tkachuk, A.F. (2017). *Mistsevyi biudzhety i finansove zabezpechennia obiednanoi terytorialnoi hromady* [Local budget and financial support of the united territorial community]. Kyiv [in Ukrainian].
10. Voronkova, V.H. (2006). *Upravlinnia liudskymy resursamy: filosofski zasady* [Human resource management: philosophical principles]. Kyiv: VD «Profesional» [in Ukrainian].
11. Hanushchak, Yu.I. (2011). *Mistsevi biudzhety* [Local budgets]. Kyiv: Lehalnyi status [in Ukrainian].
12. Herchykova, I.N. (1997). *Menedzhment* [Management]. Moscow: YuNITI «Banky i birzhi» [in Ukrainian].
13. Honcharenko, M.V. (2013). Problemni aspekty formuvannia mistsevykh biudzhetyv rozvytku [Problem aspects of formation of local development budgets]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and practice of public administration*, 4, (pp. 187-193) [in Ukrainian].
14. Hrishnova, O.A. (2004). *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny* [Labor economics and social-labor relations]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
15. Drobot, I.O., Shuliar, I.V. (2009). Sutnisni oznaky samodostatnoi terytorialnoi hromady v umovakh staloho rozvytku suspilstva: poniatiino-terminolohichniy aspekt [The essential features of self-sufficient territorial community in terms of sustainable development of society: conceptual and terminological aspect]. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia – Theoretical and applied issues of state formation*, 1. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Apdu_o/2009_1/R_4/Drobot.pdf [in Ukrainian].
16. Duka, A.P. (2008). *Teoriia ta praktyka investytsiinoi diialnosti. Investuvannia* [Theory and practice of investment activity. Investing]. Kyiv: Karavela [in Ukrainian].
17. Surmin, Yu.P., & Nadolishnii, P.I. (Ed.). (2011). *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of public administration]. (Vols. 1-8). Kyiv: NADU [in Ukrainian].
18. Yevropeiska Khartiia mistsevoho samovriaduvannia vid 15 zhovtnia 1985 r. [European Charter of Local Self-Government of October 15, 1985]. zakon4.rada.gov.ua. Retrieved from http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_036 [in Ukrainian].
19. Yevtushenko, O.N., & Lushahina, T.V. (2020). Obiednani terytorialni hromady Mykolaivskoi oblasti v umovakh detsentralizatsii: indykatory efektyvnosti [United territorial communities of Mykolayiv region in the conditions of decentralization: indicators of efficiency]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 8, (pp. 396-421) [in Ukrainian].

20. Zhovnirchuk, Ya.F. (2005). Formuvannia samodostatnykh terytorialnykh hromad i stratehiia yikh ekonomichnoho samorozvytku [Formation of self-sufficient territorial communities and strategy of their economic self-development]. *Universytetski naukovy zapysky – University scientific notes*, 1-2 (13-14), (pp. 324-331) [in Ukrainian].
21. Zhukovska, A.V. (2009). Perspektyvy rozvytku rynku kadrovoho konsultuvannia v Ukraini [Prospects for the development of the personnel consulting market in Ukraine]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, 1, (pp. 51-56) [in Ukrainian].
22. Zaluchaiemo po 50 milioniv hryven investytsii shchoroku, – Ivan Rubskyi, holova Bashtanskoï OTH [We attract 50 million hryvnias of investments annually, – Ivan Rubsky, head of Bashtanskaya OTH]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/10715> [in Ukrainian].
23. Zakon Ukrainy Zemelnyi kodeks Ukrainy vid 25 zhovtnia 2001 r. No 2768-III [Law of Ukraine Land Code of Ukraine of October 25, 2001 No 2768-III]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 3-4 [in Ukrainian].
24. Ibrahimova, A.A. (2015). Derzhavna polityka pobudovy spromozhnykh terytorialnykh hromad v Ukraini [State policy of building affluent territorial communities in Ukraine]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Lviv. Rehional. in-t derzh. upravlinnia [in Ukrainian].
25. Illiashenko, S.M. (2010). *Innovatsiinyi menedzhment [Innovation Management]*. Sumy: Universytetska knyha [in Ukrainian].
26. Indeks liudskoho kapitalu: Ukraina bere uchast u pilotnomu proekti Svitovoho banku [Human Capital Index: Ukraine participates in the pilot project of the World Bank]. *www.ukrinform.ua*. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2557471-indeks-ludskogo-kapitalu-ukraina-bere-uchast-u-pilotnomu-proekti-svitovogo-banku.html> [in Ukrainian].
27. *Infrastruktura rehioniv Ukrainy. Priorytety modernizatsii. Analitychne doslidzhennia [Infrastructure of the regions of Ukraine. Priorities of modernization. Analytical research]*. (2017). Kyiv [in Ukrainian].
28. Kaziuk, Ya.M. *Detsentralizatsiia. Mistsevi biudzhety 159 obiednanykh terytorialnykh hromad za 2016 r. [Decentralization. Local budgets of 159 united territorial communities for 2016]*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/53-rezultati-finansovogo-monitoringu-159-otg-za-2016-rik-stvorenikh-u-2015-rotsi.pdf> [in Ukrainian].
29. Kampo, V.M. (1999). Dostup hromadian do prava na uchast u mistsevomu samovriaduvanni ta pravova prosvita: problemni pytannia [Access of citizens to the right to participate in local self-government and legal education: problematic issues]. *Pravovyi chasopys Donetskoho univers. – Legal Journal of Donetsk University*, 1(3), (pp. 8-10) [in Ukrainian].
30. Kyrylenko, O.P., Malyniak, B.S., Pysmennyi, V.V., & Rusin, V.M. (2015). *Planuvannia ta upravlinnia finansovymy resursamy terytorialnoi hromady [Planning and management of financial resources of the territorial community]*. Kyiv: Pidpriemstvo «VIENEI» [in Ukrainian].
31. Kozak, Yu.H. (2012). *Mizhnarodna mikroekonomika [International Microeconomics]*. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury [in Ukrainian].
32. Koltun, V.S. (2010). Teoretyko-metodolohichni pidkhody do rozvytku terytorialnykh hromad [Theoretical and methodological approaches to the development of territorial communities]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia – Bulletin of the National Academy of Public Administration*, 2, (pp. 162-169) [in Ukrainian].
33. Zakon Ukrainy Konstytutsiia Ukrainy vid 28 chervnia 1996 r. No 254/96 [Law of Ukraine Constitution of Ukraine of June 28, 1996 No 254/96]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 30 [in Ukrainian].
34. Kostyshyn, O.O. (2018). Upravlinnia zemelnymy resursamy v umovakh detsentralizatsii [Management of land resources in terms of decentralization]. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU – Collection of scientific works of ChSTU*, 49, (pp. 17-25) [in Ukrainian].
35. Kuleshir, V.V. (2011). Dyversyfikatsiia dzherel formuvannia mistsevykh biudzhetiv rozvytku [Diversification of sources of formation of local development budgets]. *Visnyk Dnipropetrovskoho Universytetu. Serii «Ekonomika» – Bulletin of Dnipropetrovsk University. Economics series*, 5(3), (pp. 124-132) [in Ukrainian].
36. Levytska, O.O. (2010). Sutnist, henezys ta evoliutsiia poniattia «liudski resursy»: systemno-kontseptualnyi pidkhid [The essence, genesis and evolution of the concept of «human resources»: system-conceptual approach]. *Ukraina: aspekty pratsi – Ukraine: aspects of labor*, 1, (pp. 37-42) [in Ukrainian].

37. Lopushynskiy, I.P. *Mistsevi podatky i zbory: stan ta perspektyvy zrostantia [Local taxes and fees: status and growth prospects]*. Retrieved from http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:R3IAe3SDUJ:www.nbu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Tavnv/2009_63_2/63_2_25.pdf+site:www.nbu.gov.ua [in Ukrainian].
38. Maiorova, T.V. (2009). *Investytsiina diialnist [Investment activity]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
39. Maistrenko, O.V. (2017). Kraudsorsynh: sutnist, vydy, pryntsypy ta instrumenty zastosuvannia [Crowdsourcing: essence, types, principles and tools of application]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 9, (pp. 507-511) [in Ukrainian].
40. Matviienko, A.S. (2003). Rozumna rehionalna polityka ta mistseve samovriaduvannia – zaporuka hidnogo maibutnogo [Reasonable regional policy and local self-government – the key to a decent future]. *Holos Ukrainy – Voice of Ukraine*, 72 [in Ukrainian].
41. Slobozhan, O.V. (Eds.). (2017). *Mistseve samovriaduvannia v Ukrainy [Local self-government in Ukraine]*. Retrieved from https://auc.org.ua/sites/default/files/library/ms_2017.pdf [in Ukrainian].
42. Mistsevi biudzhety: eksperty proanalizuvaly rezultaty 9 misiatsiv 2019 roku [Local budgets: experts analyzed the results of 9 months of 2019]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/11861> [in Ukrainian].
43. Monitorynh protsesu detsentralizatsii vlady ta reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia stanom na 10 sichnia 2020 r. [Monitoring of the process of decentralization of power and reform of local self-government as of January 10, 2020]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from http://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/184/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3_2018_12.03_1_1.pdf [in Ukrainian].
44. Muzyka, L.A. (2004). *Pravo komunalnoi vlasnosti v Ukraini [Communal property law in Ukraine]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv: Natsionalnyi un-t vnurishnikh sprav [in Ukrainian].
45. Nadkhodzhennia podatkov i zboriv [Receipts of taxes and fees]. *sfs.gov.ua*. Retrieved from <http://sfs.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obov'яз/nahodjennya-podatkov-i-zboriv> [in Ukrainian].
46. Nemliieva, N.V. (2009). Osoblyvosti upravlinnia formuvanniam investytsiinykh resursiv na pidpriemstvi [Features of management of formation of investment resources at the enterprise]. *ByznesYnform – BusinessInform*, 4(1), (pp. 80-83) [in Ukrainian].
47. Novykova, O.F., Osaulenko, O.H., & Kalacheva, I.V. (2001). *Sotsialna zakhyschenist naseleння Ukrainy [Social protection of the population of Ukraine]*. Kyiv: IEP NAN Ukrainy, Derzhkomstat Ukrainy [in Ukrainian].
48. Oliinyk, L.A. (2011). Formuvannia finansovykh resursiv orhanamy mistsevoho samovriaduvannia [Formation of financial resources by local self-government bodies]. *Naukovyi visnyk NUBiP Ukrainy – Scientific Bulletin of NULES of Ukraine*, 3. Retrieved from <http://elibrary.nubip.edu.ua/10710/1/11ola.pdf> [in Ukrainian].
49. Parkhomenko-Kutsevil, O.I. (2013). Suchasni tendentsii rozvytku reinzhyrnyhu v systemi derzhavnogo upravlinnia [Modern tendencies of reengineering development in the system of public administration]. *Efektivnist derzhavnogo upravlinnia – Efficiency of public administration*, 36, (pp. 20-26) [in Ukrainian].
50. Petkova, L.O., & Proskurin, V.O. (2006). *Munitsypalni investytsii ta kredyty [Municipal investments and loans]*. Kyiv [in Ukrainian].
51. Petlenko, Yu.V., & Rozhko, O.D. (2011). *Mistsevi finansy [Local finances]*. Kyiv [in Ukrainian].
52. Pysmennyi, V.V. (2011). *Mistseve opodatkovannia v umovakh reformuvannia podatkovoi systemy Ukrainy [Local taxation in terms of reforming the tax system of Ukraine]*. Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr «Ekonomichna dumka» [in Ukrainian].
53. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pytannia peredachi zemelnykh dilianok silskohospodarskoho pryznachennia derzhavnoi vlasnosti u komunalnu vlasnist obiednanykh terytorialnykh hromad vid 31 sichnia 2018 r. No 60-r [The Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine Issues of transfer of state-owned agricultural land plots to communal ownership of united territorial communities of January 31, 2018 No 60-r]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/60-2018-%D1%80/sp:max15#n3> [in Ukrainian].
54. Pidkhody i metody, yaki vykorystovuiutsia v audyti personalu [Approaches and methods used in personnel audit]. *helpiks.org*. Retrieved from <https://helpiks.org/7-15797.html> [in Ukrainian].

55. Закон України Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. No 2755-VI [Law of Ukraine Tax Code of Ukraine of December 2, 2010 No 2755-VI]. (2011). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 13-17 [in Ukrainian].
56. Polyniuk, N.I. (2016). Mekhanizm formuvannia finansovykh resursiv mistsevykh orhaniv upravlinnia v umovakh demokratyzatsii suspilstva [The mechanism of formation of financial resources of local government in terms of democratization of society]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, (Vols. 26), 1, (pp. 65-72) [in Ukrainian].
57. Borysov, V.I. (Eds.). (2007). *Pravovi problemy komunalnoi vlasnosti [Legal problems of communal property]*. Kharkiv : Vydavets FO-P Vapniarchuk N.M. [in Ukrainian].
58. Закон України Про адміністративні послуги від 6 вересня 2012 р. No 5203-VI [Law of Ukraine On administrative services of September 6, 2012 No 5203-VI]. (2013). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 32 [in Ukrainian].
59. Постанова Кабінету Міністрів України Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад від 8 квітня 2015 р. No 214 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the Methodology for the formation of affluent territorial communities of April 8, 2015 No 214]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#n10> [in Ukrainian].
60. Закон України Про інвестиційну діяльність від 18 вересня 1991 р. No 560-KhII [Law of Ukraine On investment activity of September 18, 1991 No 560-XII]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 47 [in Ukrainian].
61. Закон України Про місцеве самоврядування від 21 травня 1997 р. No 280/97-VR [Law of Ukraine On local self-government of May 21, 1997 No 280/97-VR]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 24 [in Ukrainian].
62. Закон України Про основи соціальної захистності інвалідів в Україні від 21 березня 1991 р. No 875-KhII [Law of Ukraine On the basics of social protection of the disabled in Ukraine of March 21, 1991 No 875-XII]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 21 [in Ukrainian].
63. Закон України Про оцінку земель від 11 грудня 2003 р. No 1378-IV [Law of Ukraine On land valuation of December 11, 2003 No 1378-IV]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 15 [in Ukrainian].
64. Закон України Про режим іноземного інвестування від 19 березня 1996 р. No 93/96-VR [Law of Ukraine On the regime of foreign investment of March 19, 1996 No 93/96-VR]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 19 [in Ukrainian].
65. Закон України Про соціальні послуги від 17 січня 2019 р. No 2671-VIII [Law of Ukraine On social services of January 17, 2019 No 2671-VIII]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 18 [in Ukrainian].
66. Розпорядження Кабінету Міністрів України Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні від 1 квітня 2014 р. No 333-r [The Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine of April 1, 2014 No 333-r]. *zakon4.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> [in Ukrainian].
67. Problemy kadrovoi polityky derzhavnykh pidpriemstv: za danyimi sotsiologichnoho doslidzhennia [Problems of personnel policy of state enterprises: according to a sociological study]. (2017). *antibotan.com*. Retrieved from http://antibotan.com/file.html?work_id=523554 [in Ukrainian].
68. Проект Концепції реформування місцевого самоврядування в Україні (підготували Всеукраїнське асоціації міських органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України») [Draft Concept of Local Self-Government Reform in Ukraine (prepared by the All-Ukrainian Association of Local Self-Government Bodies «Association of Ukrainian Cities»)]. *municipal.gov.ua*. Retrieved from <http://municipal.gov.ua/articles/show/module/default/article/116> [in Ukrainian].
69. Rabei, N.R. (2018). Napriamky efektyvnoho vykorystannia personalu v derzhavnykh orhanizatsiakh Ukrainy [Directions of effective use of personnel in state organizations of Ukraine]. *Naukovyi zhurnal «AOHOΣ. Mystetstvo naukovoï dumky» – Scientific journal «AOHOΣ. The art of scientific thought»*, 1, (pp. 7-11) [in Ukrainian].
70. *Rozvytok liudskoho kapitalu: na shliakhu do yakisnykh reform [Human capital development: on the way to quality reforms]*. Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].
71. Bilodid, I.K. (Eds.). (1978). *Slovnyk ukrainskoi movy (1970-1980)*. (Vols. 1-11). Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian].

72. Ozhegov, S.I., & Shvedova, N.Iu. (Ed.). (1997). *Tlumachnyi slovnyk rosiiskoi movy [Explanatory dictionary of the Russian language]*. (2nd, ed.). Moscow: Azbukovnyk. Retrieved from <http://www.ozhegov.org/words/31363.shtml> [in Ukrainian].
73. Tolkovanov, V.V. (2017). *Informatsiino-analitychnyi zvit «Analiz sytuatsii shchodo profesiinoi pidhotovky, perepidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv i posadovykh osib orhaniv mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini» [Information-analytical report «Analysis of the situation regarding professional training, retraining and advanced training of civil servants and officials of local governments in Ukraine»]*. Kyiv [in Ukrainian].
74. Transportnyi podatok: vybirkovy podatok na rozkish [Transport tax: selective tax on luxury]. *cost.ua*. Retrieved from <http://cost.ua/news/727-transportnyy-podatok-vybirkovyuy-podatok-na-rozkish> [in Ukrainian].
75. Uriad preдав 1,46 mln ha zemli za mezhamy naselenykh punktiv u vlasnist 659 OTH [The government transferred 1.46 million hectares of land outside the settlements to the ownership of 659 OTG]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/10381> [in Ukrainian].
76. Finansova detsentralizatsiia: rezultaty 2018 roku ta perspektyvy 2019 roku [Financial decentralization: results of 2018 and prospects of 2019]. *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/382/Fourpager.pdf> [in Ukrainian].
77. Khorst, R. Polityka u sferi opodatkuvannia i rehuliuвання dokhodiv: zrivniuvannia federalnykh ta rehionalnykh interesiv. Systema i dosvid Nimechchyny [Income taxation and regulation policy: equalization of federal and regional interests. System and experience of Germany]. *pdp.org.ua*. Retrieved from <http://pdp.org.ua> [in Ukrainian].
78. Chapala, H.V. (2006). *Mistseve samovriaduvannia v systemi publichnoi vlady: teoretyko-pravovyi analiz [Local self-government in the system of public power: theoretical and legal analysis]*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
79. Cherep, A.V. (2006). *Investoznavstvo [Investment Studies]*. Kyiv: Kondor [in Ukrainian].
80. Chernovska, M.M. Vynyknennia ta rozvytok mistsevoho opodatkuvannia [The emergence and development of local taxation]. *docs.google.com*. Retrieved from http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:EoAmos3ZG-wJ:www.nbu.gov.ua/ejournals/znpnudps/2009_1/pdf/09cmmolt.pdf+site:www.nbu.gov.ua [in Ukrainian].
81. Chykalo, I.V. (2017). Upravlinnia resursoefektyvnistiu obiednanoi terytorialnoi hromady [Management of resource efficiency of the united territorial community]. *Derzhava ta rehiony – State and Regions*, 2(58), (pp. 144-151) [in Ukrainian].
82. Shatalova, L.S. (2012). Teoretychni osnovy vyznachennia katehorii «samodostatnist» yak definitsii derzhavnogo upravlinnia [Theoretical bases of definition of the category «self-sufficiency» as definitions of public administration]. *Visnyk Khmelnytskoho nats. Universytetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University. University*, (Vols. 1), 5, (pp. 41-45) [in Ukrainian].
83. Sheremet, O.S. (2017). Koruptsiia v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia ta yii zapobihannia v Ukraini [Corruption in local self-government bodies and its prevention in Ukraine]. *Visnyk Asotsiatsii kryminalnogo prava Ukrainy – Bulletin of the Association of Criminal Law of Ukraine*, 1(8), (pp. 182-192) [in Ukrainian].
84. Shymanovska-Dianykh, L.M. (2007). Terminolohichna baza kontseptsii upra-vlinnia liudskymy resursamy [Terminological basis of the concept of human resources management]. *Naukovyi visnyk – Scientific Herald*, 1(21) [in Ukrainian].
85. Iakushev, O.V. (2016). Rehionalni aspekty rozvytku biznes-inkubatoriv v Ukraini [Regional aspects of business incubator development in Ukraine]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and organization of management*, 2(22), (pp. 116-125) [in Ukrainian].
86. Iaremko, L.I. Informatsiini tekhnolohii: vydy ta instrumentarii [Information technologies: types and tools]. *webstyletalk.net*. Retrieved from <http://webstyletalk.net/node/883> [in Ukrainian].
87. Thurow, L. (1996). *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World*. New York [in English].