

**Чиж В.І.**доктор економічних наук, професор  
кафедри обліку, аналізу і оподаткування  
Черкаського державного технологічного університету**Сахно Т.А.**аспірантка кафедри обліку, аналізу і оподаткування  
Черкаського державного технологічного університету**Chizh Vera**

Cherkasy State Technological University

**Sakhno Tetiana**

Cherkasy State Technological University

## ДОСВІД ЗАЛУЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ПІДТРИМКИ У РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

### EXPERIENCE OF ATTRACTING INTERNATIONAL SUPPORT TO THE DEVELOPMENT OF THE TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

У статті досліджено досвід залучення міжнародної підтримки у розвиток територіальних громад України. Метою роботи є визначення сутності та дослідження форм міжнародної допомоги у розвиток об'єднаних територіальних громад держави. Наведено перелік проєктів та програм, етапи дії міжнародної підтримки децентралізації в Україні. Окреслено місію та завдання міжнародної донорської спільноти. На прикладі Програми «U-LEAD з Європою» визначено завдання надання допомоги та її основні цілі. Описано етапи, проведено порівняльний аналіз та динаміку впровадження підтримки у межах регіонів України. З'ясовано, що співпраця з міжнародними партнерами координує органи місцевого самоврядування до цілеспрямованих дій у напрямі досягнення соціально-економічної спроможності територіальних громад, чим забезпечує регіональний та національний розвиток держави.

**Ключові слова:** міжнародна донорська спільнота, країни-донори, міжнародна підтримка, програми, проєкти, соціально-економічний розвиток, об'єднана територіальна громада.

В статье исследован опыт привлечения международной поддержки в развитие территориальных общин Украины. Целью работы является определение сущности и исследование форм международной помощи в развитии объединенных территориальных общин государства. Приведен перечень проєктов и программ, а также этапы действия международной поддержки децентрализации в Украине. Определены миссия и задачи международного донорского сообщества. На примере программы «U-LEAD с Европой» определены задания оказания помощи и ее основные цели. Описаны этапы, проведен сравнительный анализ и приведена динамика внедрения поддержки в рамках регионов Украины. Выяснено, что сотрудничество с международными партнерами координирует органы местного самоуправления к целенаправленным действиям для достижения социально-экономической способности территориальных общин и способности обеспечить региональное и национальное развитие государства.

**Ключевые слова:** международное донорское сообщество, страны-доноры, международная поддержка, программы, проєкты, социально-экономическое развитие, объединенная территориальная община.

Sustainable regional development, as well as raising the standard of living for the population, demands financial and resource support of the territory. Limited budget resources require attracting additional resources for local development. The experience of the developed countries proves that the project activities of local self-government in searching extra-budgetary financial income through cooperation with international funds, programs and grant, can be successful. Project technologies stimulate the activity of local self-government bodies and territorial communities and accelerate the processes

of solving topical problems of territorial development. A characteristic feature of local and regional development is providing for development of the local government. Therefore, this article explores the experience of attracting international support for the development of territorial communities of Ukraine. The main aim of this investigation is to define the essence and examine the forms of international assistance available to the united territorial communities of the country. This study also outlines the mission and objectives of the programs and projects involved. The author suggests considering the ways of incorporating the support, received from the international donor countries, into the regional dimension of the country. The projects and programs, as well stages of international support for decentralization in Ukraine are accounted. Using the experience of the U-LEAD with Europe Program as an example, which is the largest in funding, the study identifies the purpose of the aid, provided by the program, and its main objectives. The paper reviews the stages and the dynamics of implementing the support within the regions of Ukraine in the comparative aspect. One of the findings about cooperation with international partners proves that its essence is related to obtaining resource, expert and technical types of support. Such cooperation facilitates acquisition of skills and knowledge, which help to coordinate local self-government bodies and their activities towards achieving the socio-economic development of territorial communities, which, in its turn, contributes to the regional and national development of the country.

**Key words:** international donor community, donor countries, international support, programs, projects, socio-economic development, united territorial community.

**Постановка проблеми.** Сталий розвиток регіонів, зростання економіки, відбудову підприємств виробничої галузі, потужне використання потенціалу території та підвищення рівня життя населення має забезпечити децентралізація влади, що є однією з головних реформ України та має свій початок із 2014 р. із затвердження «Концепції реформи місцевого самоврядування і територіальної організації влади». Для забезпечення успішності реформи державною владою прийнято низку законів із реформування місцевого самоврядування, що привернуло увагу міжнародної донорської спільноти. Наявні бюджетні кошти не задовольняють потребу у фінансовому та ресурсному забезпеченні соціальної та виробничої сфер, що вимагає від органів місцевого самоврядування пошуку додаткових джерел забезпечення місцевого розвитку.

Досвід розвинених країн доводить успішність проєктної діяльності місцевого самоврядування пошуком позабюджетних фінансових надходжень через співпрацю з міжнародними фондами, програмами, грантами. Проєктні технології стимулюють активність органів місцевого самоврядування і територіальних громад та пришвидшують процеси розв'язання актуальних проблем розвитку території.

Цінність міжнародної допомоги полягає у придбанні знань та навичок у певних напрямках діяльності, особливо у сфері економіки та управління. Можливість удалого поєднання спонсорської фінансової (ресурсної), експертної та технічної підтримки з боку донорів іноземних країн-партнерів сприяє пошуку та координації шляхів діяльності органів місцевого самоврядування до сталого розвитку регіону та держави через підвищення спроможності громад. Використання міжнародної підтримки відіграє важливу роль у формуванні базису для соціально-економічного розвитку територій,

що зумовлює актуальність проблематики статті та подальшого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом останніх років предметом підвищеної уваги наукової спільноти є особливості реформування місцевого самоврядування. Зокрема, міжнародний досвід та міжнародна допомога є цінним інструментом у сприянні розвитку територіальних громад. Практичні аспекти міжнародної співпраці розглянуто в наукових роботах Н.О. Васильчук, О.В. Перепелюкова [1], В.Е. Пальчук [2], Л.Д. Полішкевич [3], Л.В. Уманець [4]. Теоретичні, практичні та методичні матеріали для сприяння розвитку співробітництва об'єднаних громад досліджено у колективній роботі «Співробітництво територіальних громад (міжмуниципальне співробітництво – ММС)» авторами О.С. Врублевським, Т.В. Журавель, Н.М. Осипенко, Д.Ю. Записним, Н.А. Костіною, В.В. Толковановим, М.М. Шкільняк, Н.В. Щербак [5]. Проте дослідження процесів використання міжнародної підтримки розвитку місцевого самоврядування в Україні майже відсутні, що зумовлює необхідність вивчення досвіду міжнародного партнерства з територіальними громадами.

**Метою дослідження** є визначення сутності та дослідження форм міжнародної підтримки розвитку територіальних громад в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Реформа децентралізації в Україні має активну підтримку країн-донорів, які надають допомогу для прискорення та зміцнення поточних процесів забезпечення місцевого економічного розвитку через суб'єкта суспільних відносин – об'єднану територіальну громаду (ОТГ). Заходи відбуваються шляхом упровадження програм та проєктів цільовим регіонам держави. Місія донорських країн полягає у підтримці місцевого самоврядування, створенні умов для розвитку об'єднаних громад, що здатне стимулювати

місцеву економіку, поліпшити стратегічне планування, місцевий економічний розвиток, комунальні та адміністративні послуги, роботу органів місцевого самоврядування, бюджетування та управління фінансовими ресурсами, залучення громадян у розроблення проєктів, навчання молоді. Завданнями проєктів та програм міжнародної допомоги є:

- підтримка національного реформування з розбудови децентралізації та місцевого самоврядування;
- створення та підтримка комунікації реформ на досвіді європейських країн;
- упровадження ефективних моделей управління досвідом та знаннями;
- створення та підтримка координації діяльності у сфері фінансової децентралізації, децентралізації у сфері освіти, медицини;
- підтримка місцевого самоврядування, насамперед об'єднаних територіальних громад, шляхом експертних порад, консультацій, тренінгів стосовно питань місцевого розвитку;
- сприяння органів місцевого самоврядування їхньої діяльності, спрямованої на сталий розвиток громад;
- зміцнення принципів верховенства права, вдосконалення правового поля;
- підвищення прозорості, ефективності, підзвітності у наданні публічних послуг, галузях охорони здоров'я та освіти;
- зміцнення муніципального сектору, створення сприятливого середовища для розвитку підприємництва;
- поліпшення якості послуг та доступ до них у районах;

– сприяння поліпшенню добробуту найбільш уразливих верств населення.

Міжнародна підтримка децентралізації в Україні налічує 29 програм та проєктів, в яких беруть участь понад 50 країн. Загальна сума допомоги становить: 13550470 швейцарських франків, 111800000 доларів США, 215800000 євро, 130510000 шведських крон, 38314098 канадських доларів (табл. 1) [6].

Серед усіх проєктів і програм найбільшою за обсягом фінансування є «Програма U-LEAD з Європою», яка охоплює 24 області держави та має 24 регіональні офіси за винятком тимчасово окупованої території Донецької, Луганської областей та Автономної Республіки Крим. За спільним фінансуванням Європейського Союзу та його країн-членів Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції сума допомоги програми становить 102 млн. євро. Дана програма виконує в Україні проєкт на протязі 4,5 роки та діє з 01.01.2016 по 30.06.2020 [6].

Програма «U-LEAD з Європою» впроваджена в Україні у період адміністративно-територіальної реформи, основою якої є децентралізація, та має підтримати етапи соціально-економічного розвитку регіонів і зміцнення їхньої фінансової самостійності, що впливає на конкурентоспроможність держави загалом. Метою надання допомоги є сприяння розширенню можливостей та прав об'єднаних територіальних громад та громадян держави. Надає підтримку у напрямі децентралізації, планування, фінансів, комунікації, правових аспектів, муніципальних послуг.

Програма «U-LEAD з Європою» реагує на потреби громад та громадян, є прозорою та

Таблиця 1

## Проєкти та програми міжнародної підтримки децентралізації в Україні

Назва проєкту/програми	Виконавець, країна-донор/асоціація	Сума допомоги	Дата початку	Дата завершення
1	2	3	4	5
Проєкт DESPRO	Швейцарія	9,3 млн. CHF	24.12.2007	24.06.2020
Проєкт «Розвиток громад» (Peace Corps)	США	5 млн. USD	01.04.2013	31.12.2022
Швейцарсько-український проєкт «Розвиток громадянських компетентностей в Україні» (DOCCU)	Швейцарія	-	01.09.2013	31.12.2018
Гендерно-орієнтоване бюджетування (GRB)	Швеція	70,5 млн. SEK	12.11.2013	31.12.2020
Проєкт «Гендерне бюджетування в Україні»	Швеція	-	01.01.2014	31.12.2021
Проєкт ПРООН "Сталий місцевий розвиток у сільських районах Чернівецької та Одеської областей"	ООН	29,9 млн. USD	01.04.2014	30.09.2019
Проєкт «Громадяни в дії» («Citizens in Action»)	США		11.07.2014	10.07.2019
Проєкт «Підтримка децентралізації в Україні» (SKL)	Швеція	31,8 млн. SEK	08.09.2014	31.12.2018
Міське самоврядування та верховенство права в Україні (FBA)	Швеція	28,3 млн. SEK	01.10.2014	31.12.2017

Кінець таблиці 1

1	2	3	4	5
Експертна підтримка врядування та економічного розвитку (EDGE)	Канада	18,8 млн. CAD	10.11.2014	31.07.2019
Партнерство для розвитку міст (ПРОМІС/PLEDDG)	Канада	19,5 млн. CAD	27.03.2015	30.06.2021
Електронне врядування задля підзвітності влади та участі громади (EGAP)	Швейцарія	4,3 млн. CHF	01.05.2015	31.03.2019
Проект «Зміцнення спроможності українських територіальних громад до прийняття внутрішньо переміщених осіб»	Німеччина	18 млн. EUR	01.08.2015	31.12.2019
Розроблення курсу на зміцнення місцевого самоврядування в Україні (ПУЛЬС)	США	8,2 млн. USD	14.12.2015	13.12.2020
Програма U-LEAD	ЄС	102 млн. EUR	01.01.2016	30.06.2020
Проект «Розвиток соціальної інфраструктури у зв'язку зі збільшенням кількості внутрішньо переміщених осіб»	Німеччина	50,7 млн. EUR	01.02.2016	31.12.2019
Програма «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE)	США	50 млн. USD	08.06.2016	07.06.2021
Підтримка електронного урядування для децентралізації в Україні» (EGOV4UKRAINE)	ЄС	9,4 млн. EUR	01.11.2016	31.10.2020
Проект ПРООН «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні»	Данія	4,3 млн. USD	01.04.2017	31.03.2022
Проект «Реформа управління на Сході України II»	Німеччина	3 млн. EUR	01.04.2017	31.03.2020
ЄС для підсилення державних фінансових систем місцевих урядів» LOGICA	ЄС	3,1 млн. EUR	01.11.2017	31.07.2020
Програма Ради Європи «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні»	Рада Європи	1,9 млн. EUR	01.03.2018	30.06.2020
Програма Ради Європи «Сприяння розвитку місцевої демократії в Україні»	Рада Європи	1,5 млн. EUR	01.07.2018	21.02.2021
Проект ПРООН/ЄС «Ефективне управління і залучення громадян для поліпшення доступу до правосуддя, безпеки, охорони навколишнього середовища і соціальної згуртованості на Сході України»	Данія, Швеція, Швейцарія	14,4 млн. USD	01.09.2018	31.12.2021
Проект ОБСЄ «Підтримка належного врядування в місцевих громадах як складової реформи децентралізації»	Організація з безпеки та співробітництва в Європі	500 тис. EUR	01.09.2018	29.02.2020
Проект ПРООН/ЄС «Підтримка Євросоюзом сходу України – відновлення, зміцнення миру та урядування», Компонент II – місцеve самоврядування та реформа децентралізації влади»	Програма розвитку ООН/Європейський Союз	25 млн. EUR	01.11.2018	30.10.2021
Проект Ради Європи «Сприяння участі громадян у демократичному процесі прийняття рішень в Україні»	Рада Європи	600 тис. EUR	01.12.2018	30.08.2020
Проект ОБСЄ «Сприяння діалогу щодо реформ в Україні»	Організація з безпеки та співробітництва в Європі	100 тис. EUR	01.04.2019	31.12.2019
Проект «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» (ДІЕМО)	Міжнародна організація Global Communities	-	01.09.2019	30.09.2020

Джерело: складено за даними [6]

підзвітною, вносить корективи у створення багаторівневої системи управління у регіонах України. На тлі реформи децентралізації влади та регіональної політики ключовими цілями проекту є:

1. Впровадити вертикальну і горизонтальну координацію розвитку спроможності управління всіх рівнів по території держави, посилити фінансову спроможність основних суб'єктів місцевого, регіонального та національного рівнів.

2. Розширити можливості і права об'єднаних територіальних громад у наданні високоякісних адміністративних послуг громадянам, поліпшити якість надання послуг через створення або модернізацію відповідних центрів надання адміністративних послуг та впровадити розроблення ІТ-рішень, які здатні забезпечити надання даних послуг [7].

Поточний статус формування об'єднаних громад (реформи децентралізації) є всеосяжним у межах держави. За 2014–2019 рр. сформовано 1029 об'єднаних територіальних громад (ОТГ), із них 49 очікують рішення про призначення перших виборів. Кількість жителів, які проживають в ОТГ – 11,7 млн. осіб, або 33,3% від загальної чисельності населення України. У рейтингу областей із формування об'єднань лідируючими є Дніпропетровська (71), Житомирська (56), Запорізька (56), Черкаська (57) області. Найнижчі позиції займають Донецька (13), Закарпатська (16), Луганська (18) області. Кількість територіальних громад, які об'єдналися та приєдналися, становить 4698, а необ'єднаними залишаються 6263 громади. Але їх добровільне об'єднання триває до весни 2020 р. і має налічувати 1441 ОТГ, які об'єднують або приєднують 10075 громад за перспективними планами, затвердженими урядом [8]. Тому виникає необхідність пришвидшення процесу об'єднання громад.

Внески Програми «U-LEAD з Європою» з 2016 по 2019 р. зазначено у підтримці регіонального та місцевого розвитку через основних учасників у межах держави, а також починання розвитку новостворених ОТГ, а саме: розвиток спроможності громад, поліпшення надання адміністративних послуг, підтримка електронного урядування та секторальних реформ, комунікація реформ.

Створено групу експертів, які надають постійну підтримку ОТГ, органам місцевого самоврядування та державі для підвищення кваліфікації посадових осіб через тренінги, семінари, навчальні поїздки.

356 експертами регіональних офісів «U-LEAD з Європою» проведено близько 7 тис. заходів для більше ніж 170 тис. учасників. Відбулися навчальні зустрічі, основні та масштабніші з них: 60 семінарів для голів ОТГ – 1000 учас-

ників; для спеціалістів різних рівнів адміністрацій ОТГ – 4000 учасників; 33 навчальні поїздки до відповідних Центрів надання адміністративних послуг – 654 учасника. Було влаштовано проведення тренінгів із бюджетного планування, статистики, управління активами в яких брали участь понад 150 ОТГ. Тренінги відвідали 270 депутатів ОТГ [9].

У розвитку соціальних послуг підвищили свою спроможність та пройшли підготовку понад 90 ОТГ. Як результат, уведено в дію 30 нових соціальних послуг. 224 особи з 30 ОТГ добровільно пройшли навчання із цивільного захисту та стали акредитованими пожежниками. 30 ОТГ скористалися підтримкою поліпшення послуг у сфері сталої мобільності. 36 ОТГ підвищили обізнаність за допомогою спеціалізованої підготовки у напрямі поліпшення послуг з управління побутовими відходами. 12 ОТГ установили партнерські стосунки з країнами – членами з Євросоюзу. За допомогою програми відбувається підтримка 26 партнерств між сільськими та міськими громадами. Асоціація ОТГ та Асоціація міст України посилюють свою спроможність. Пройшли підготовку у напрямі енергетичного менеджменту з обладнаними програмними системами 30 ОТГ. 24 ОТГ вирішили приєднатися до Угоди мерів і розробити власні плани дій відносно стабільної енергетики. 30 ОТГ підготували концепції та плани дій з інтегрованого просторового розвитку. Було проведено шість партнерських зустрічей між ОТГ та бізнесом. Підтримку отримали чотири ініціативи державно-приватного партнерства. Також проведено заходи з підтримки громад із населенням різного етнічного складу [9].

Реформою децентралізації передбачено передачу на місцевий рівень повноважень у наданні якісних адміністративних послуг населенню. Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) наближають до послуг, чим сприяють реальній можливості підвищення рівня комфортного проживання на території для її мешканців. Пріоритетом створення ЦНАПів є якісне, доступне, швидке та згруповане (інтегроване) надання різнопланових послуг в одній структурі. Найпотужнішими джерелами фінансування є субвенція з державного бюджету на розвиток інфраструктури, Державний фонд регіонального розвитку та міжнародне співробітництво в рамках реалізації грантових програм з українськими територіальними громадами.

Програма «U-LEAD з Європою» є наймасштабнішим міжнародним технічним проектом в Україні, який надає фінансову та фахову допомогу у розбудові й облаштуванні інфраструктури центрів надання адміністративних послуг для жителів територіальних громад.



У рамках Програми заплановано поліпшити якість адміністративних послуг через створення та вдосконалення до 600 ЦНАП в ОТГ та малих містах держави [10].

Співпраця команди Програми «U-LEAD з Європою» міст та ОТГ відбувається на добровільних засадах шляхом подання заявки на участь із боку громади після оголошення конкурсу. Мотивація до участі в Програмі є власним бажанням громади незалежно від показників її спроможності. Потім здійснюється прозорий відбір громад-партнерів серед заявників. Наступним етапом є візит експертів до територіального об'єднання, аналіз спроможності громади та розроблення технічних завдань. Оголошується тендер для відбору виконавців. Подальша співпраця відбувається на підставі підписаних меморандумів на основі сформованих технічних завдань та декларацій про наміри. Програма «U-LEAD з Європою» забезпечує підтримку:

- на рівні окремо відібраної об'єднаної громади: матеріальну або фізичну (обладнання, програмне забезпечення, приміщення), інституційну (залучення, навчання та підвищення кваліфікації персоналу), спеціальну (встановлення електронної та мобільної системи управління);

- на національному рівні: методологічна підтримка створення центрів надання адміністративних послуг, консультації з правових та юридичних питань, навчання та обмін досвідом [10].

У рамках Програми створення та підтримка центрів надання адміністративних послуг відбуваються у регіональному вимірі України в два етапи:

- початкова фаза (2016–2018 рр.), спрямована на впровадження моделей ЦНАП у 26 громадах;

- фаза впровадження, спрямована на поширення підходів до надання послуг початкової фази у близько 600 ЦНАП та малих містах держави (2018–2020 рр.).

Для формування уявлень про ступінь впливу міжнародної донорської допомоги на процеси розбудови місцевого самоврядування в рамках Програми «U-LEAD з Європою» (2016–2020 рр.) у напрямі поліпшення якості надання адміністративних послуг для населення за регіонами України проаналізовано показники поетапного створення ЦНАПів у початковій фазі та фазі впровадження (табл. 2).

На початковій фазі у створенні та модернізації ЦНАП брали участь ОТГ із 14 регіонів України. Громади з 10 областей не подавали заявки на конкурс. ОТГ було надано інституційну, фізичну підтримку та спеціальні види допомоги (електронна система керування чергою, мобільний ЦНАП) у створенні та розбудові центрів, використано випробувальні методи та підходи до надання адміністративних послуг. За результатами від-

критого конкурсу було відібрано 26 ОТГ та створено 24 ЦНАП. За наявності ЦНАПів збільшено кількість робочих місць на 178 одиниць. У двох громадах, які мали свої ЦНАП, з'явилися мобільні та робочі місця у віддаленому доступі. У період 2016–2018 рр. найбільше ЦНАПів налічувалося у Хмельницькій області (6), по одному центру – у семи регіонах держави [11]. Відповідно, відбулося додаткове зростання робочих місць, що позитивно вплинуло на зайнятість населення, підвищило рівень обслуговування у наданні публічних послуг кваліфікованими кадрами та певною мірою збільшило податкові надходження до місцевих бюджетів.

Фаза впровадження характеризується проведенням чотирьох раундів через створення та підвищення рівня роботи ЦНАПів для жителів ОТГ. У першому та третьому раундах заявки на участь було подано з ОТГ 22-х областей держави за винятком Донецької та Луганської, а в другому та четвертому раундах – із 24 областей. За загальними результатами їх проведення найактивнішими ОТГ за кількістю поданих заявок у розрізі регіонів виявлено Донецький (61), Житомирський (52), Івано-Франківський (51), Київський (52). Найменше заявок подали ОТГ Донецького (18) та Луганського (6) регіонів [11]. Це пов'язано з тим, що на території даних областей зосереджено ОТГ у найменшій кількості порівняно з іншими регіонами держави, та їх участь відбулася тільки у другому та четвертому раундах.

Але за підсумковими результатами чотирьох раундів комісією програми було відібрано 909 ОТГ. На підставі аналізу їхньої спроможності розроблено технічні завдання для ЦНАПів у 464 ОТГ. П'ятіркою лідерів серед ОТГ областей, які отримали технічні завдання, є Волинська (27), Дніпропетровська (33), Запорізька (25), Черкаська (29), Чернівецька (27). Найменше технічних завдань для ЦНАПів в ОТГ зафіксовано у Донецькій (9), Кіровоградській (11), Одеській (10), Харківській (11) областях [11].

Відбір ОТГ, які є претендентами на участь у Програмі, відбувається шляхом прозорого відбору та відкритих для загального огляду обґрунтованих рішень, які публікують в електронній мережі. Здійснює відбір експертна комісія з представників Секретаріату Кабінету Міністрів України, Міністерства економічного розвитку, Міністерства розвитку громад та територій України.

ОТГ, які за результатами відбору стали учасниками Програми «U-LEAD з Європою», отримують різні види допомоги від партнера-донора, але мають виконувати зобов'язання відповідно до розроблених технічних завдань. До учасників є вимога у вигляді співфінансування та, за потреби, проведення співбудівництва або ремонту приміщень ЦНАПів власними коштами.

Етапи створення та підтримки центрів надання адміністративних послуг  
програмою «U-LEAD з Європою»

Область	Початкова фаза (2016–2018 рр.)		Фаза впровадження (2018–2020 рр.)				
	Кількість ЦНАП	Кількість робочих місць у ЦНАП	Кількість ОТГ, які подали заявки на участь/отримали технічне завдання				
			Раунд 1	Раунд 2	Раунд 3	Раунд 4	Результати 1–4 раундів
Вінницька	2	10	17 / 9	4 / 1	16 / 7	9 / 4	46 / 21
Волинська	-	-	12 / 8	7 / 6	14 / 6	8 / 7	40 / 27
Дніпропетровська	-	-	15 / 7	13 / 8	22 / 11	11 / 7	61 / 33
Донецька	-	-	-	11 / 7	-	7 / 2	18 / 9
Житомирська	2	11	14 / 4	8 / 3	20 / 4	10 / 8	52 / 19
Закарпатська	1	8	5 / 2	6 / 4	10 / 5	8 / 7	29 / 18
Запорізька	1	12	15 / 9	8 / 4	14 / 7	5 / 5	42 / 25
Івано-Франківська	1	6	21 / 10	12 / 9	8 / 5	10 / 6	51 / 30
Київська	2	13	11 / 5	7 / 5	23 / 5	11 / 5	52 / 20
Кіровоградська	-	-	9 / 2	4 / 2	11 / 3	4 / 4	28 / 11
Луганська	-	-	-	5 / 3	-	1 / 1	6 / 4
Львівська	1	4	6 / 1	5 / 2	19 / 12	9 / 6	39 / 21
Миколаївська	-	-	13 / 5	5 / 3	7 / 6	4 / 2	29 / 16
Одеська	-	-	11 / 6	1 / 0	11 / 1	3 / 3	26 / 10
Полтавська	1	8	16 / 7	4 / 1	11 / 4	9 / 6	40 / 18
Рівненська	-	-	8 / 5	9 / 7	13 / 4	6 / 6	36 / 22
Сумська	2	19	10 / 5	3 / 3	13 / 6	8 / 4	34 / 18
Тернопільська	2	13	10 / 6	2 / 2	13 / 4	6 / 5	31 / 17
Харківська	-	-	4 / 2	3 / 1	27 / 7	2 / 1	36 / 11
Херсонська	1	5	8 / 4	6 / 5	16 / 8	9 / 6	39 / 23
Хмельницька	6	54	9 / 5	5 / 0	13 / 6	10 / 6	37 / 17
Черкаська	3	10	12 / 2	16 / 11	16 / 7	10 / 9	54 / 29
Чернівецька	-	-	12 / 5	7 / 6	16 / 7	10 / 9	45 / 27
Чернігівська	1	5	9 / 3	6 / 5	14 / 4	9 / 6	38 / 18
Всього	26	178	246 / 112	157/98	327 / 129	179 / 125	909 / 464

Джерело: складено за даними [11]

У разі невиконання умов або неспроможності громади реалізація проекту скасовується, але об'єднання має можливість повторної участі в наступному раунді.

На прикладі Програми «U-LEAD з Європою» досліджено роботу міжнародної організації у допомозі розвитку місцевого самоврядування України через реалізацію спільних проектів, спрямованих на розв'язання актуальних проблем територій, що підвищило активність ОТГ.

**Висновки з проведеного дослідження.** У зв'язку з недостатністю бюджетних коштів одним із найважливіших напрямів роботи органів місцевого самоврядування є пошук та налагодження альтернативних позабюджетних джерел фінансування шляхом співпраці з міжнародними донорськими організаціями. Грантові програми від країн-донорів діють у всіх регіонах України залежно від потреб терито-

рії. Участь у даних проектах передбачає пошук грантових конкурсів за напрямками розвитку, які актуальні для конкретної ОТГ.

Отже, основою співпраці міжнародних партнерів із громадами України у рамках програм та проектів є допомога у розбудові місцевого розвитку шляхом визначення цілей та завдань, плануванні, навчанні, спільних заходах для отримання швидких результатів. Слід зазначити, що фінансування з міжнародних фондів, грантів і програм є благодійною допомогою країн-донорів, які на відміну від позик не треба повертати. Підтримка базується на досвіді багатьох країн світу та спрямована на зростання місцевого економічного розвитку в конструктивній взаємодії з ОТГ через поліпшення місцевого врядування.

Таким чином, міжнародна донорська допомога сприяє підвищенню рівня самодостат-

ності, соціально-економічної спроможності територіальних громад, що позитивно впливає на розвиток регіону, забезпечує конкуренто-спроможність держави, розвиває міжнародне партнерство в межах держави та громадами України й інших держав.

#### Список використаних джерел:

1. Васильчук Н.О., Перепелюкова О.В. Сучасні тренди донорської допомоги в Україні в контексті розвитку об'єднаних територіальних громад. *Бізнес Інформ. Економіка. Регіональна економіка*. 2017. № 11. С. 107–111. URL : file:///C:/Users/Hi-Tech/Downloads/binf\_2017\_11\_18.pdf (дата звернення: 10.01.2020).
2. Пальчук В.Е. Децентралізація та розвиток міжнародного партнерства. Україна: *події, факти, коментарі*. 2019. № 13. С. 54–62. URL : [http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4414:detsentralizatsiya-mizhnarodne-spivrobitnitstvo-yak-skladova-uspishnoji-reformi&catid=8&Itemid=350](http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4414:detsentralizatsiya-mizhnarodne-spivrobitnitstvo-yak-skladova-uspishnoji-reformi&catid=8&Itemid=350) (дата звернення: 10.01.2020).
3. Полішкевич Л.Д. Підтримка міжнародної спільноти як інноваційний інструмент взаємодії об'єднаних територіальних громад та громадськості у сфері надання адміністративних послуг. *Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 30 жовтня – 30 листопада 2018 р. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2018. С. 212–215. URL : [http://www.dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/2018\\_10\\_30\\_materialy\\_mup.pdf](http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2018_10_30_materialy_mup.pdf) (дата звернення: 10.01.2020).
4. Уманець Л.В. Міжнародні проекти як інструмент сприяння розвитку територіальних громад. *Облік і фінанси. Економіка та менеджмент*. 2018. № 3(81). С. 140–145. URL : file:///C:/Users/Hi-Tech/Downloads/Oif\_ar\_k\_2018\_3\_20.pdf (дата звернення: 10.01.2020).
5. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС) : навчально-практичний посібник / В.В. Толкованов та ін. ; за заг. ред. В.В. Толкованова, Т.В. Журавля. Київ, 2016. 154 с. URL : <https://www.ims-ukraine.org/sites/default/files/IMC.pdf> (дата звернення: 10.01.2020).
6. Карта донорів децентралізації. Усі проекти. *Децентралізація. Міжнародна співпраця*. URL : <https://donors.decentralization.gov.ua/projects> (дата звернення: 10.01.2020).
7. Програма «U-LEAD». *Децентралізація. Міжнародна співпраця*. URL : <https://donors.decentralization.gov.ua/project/u-lead> (дата звернення: 10.01.2020).
8. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування на 10.01.2020. Київ, 2019. С. 3, 4, 6, 7. URL : <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf> (дата звернення: 13.01.2020).
9. Стислий звіт про досягнення U-LEAD у 2016–2019 роках. *Децентралізація. Міжнародна співпраця*. URL : [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/363/101019\\_U-LEAD\\_ukr.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/363/101019_U-LEAD_ukr.pdf) (дата звернення: 13.01.2020).
10. Ілюстрований звіт фази впровадження напряму з покращення якості надання адмінпослуг, 2018–2019 рр. *Децентралізація. Міжнародна співпраця*. URL : [https://tsnar.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/U-LEAD\\_Visual-Report\\_UKR.pdf](https://tsnar.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/U-LEAD_Visual-Report_UKR.pdf) (дата звернення: 14.01.2020).
11. Профайли громад. «U-LEAD з Європою». *Децентралізація. Міжнародна співпраця*. URL : <https://tsnar.ulead.org.ua/hromadas/> (дата звернення: 20.01.2020).

#### References:

1. Vasylychuk N.O. Perepeliukova O.V. (2017) Suchasni trendy donorskoj dopomohy v ukraini v konteksti rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad [The Current Trends of the Donor Assistance in Ukraine in the Context of the Development of United Territorial Communities]. *Biznesinform. Ekonomika. Rehionalna ekonomika*. [Business inform. Economy. Regional economy] (electronic journal), no. 11., pp. 107–111. Available at: file:///C:/Users/Hi-Tech/Downloads/binf\_2017\_11\_18.pdf (accessed 10.01.2020).
2. Palchuk V.E. (2019) Detsentralizatsiia ta rozvytok mizhnarodnoho partnerstva [Decentralization and development of international partnership]. *Ukraina: podii, fakty, komentari* [Ukraine: events, facts, comments] (electronic journal), no. 13, pp. 54–62. Available at: [http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4414:detsentralizatsiya-mizhnarodne-spivrobitnitstvo-yak-skladova-uspishnoji-reformi&catid=8&Itemid=350](http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4414:detsentralizatsiya-mizhnarodne-spivrobitnitstvo-yak-skladova-uspishnoji-reformi&catid=8&Itemid=350) (accessed 10.01.2020).
3. Polishkevych L.D. (2018) Pidtrymka mizhnarodnoi spilnoty yak innovatsiinyi instrument vzaie-modii obiednanykh terytorialnykh hromad ta hromadskosti v sferi nadannia administratyvnykh posluh [Support of the international community as an innovative tool for interaction between the united territorial communities and the public in the sphere of administrative services]. Proceedings of the *Scientific and practical support of development and cooperation of the united territorial communities: materials of scientific and practical conference with international participation (Ukraine, Dnipro, October 30 – November 30, 2018)*, Dnipro: DRIDA NADU, pp. 212–215. Available at: [http://www.dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/2018\\_10\\_30\\_materialy\\_mup.pdf](http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2018_10_30_materialy_mup.pdf) (accessed 10.01.2020).



4. Umanets L.V. (2018) Mizhnarodni proekty yak instrument spriannya rozvytku terytorialnykh hromad [International projects as a tool to promote the development of territorial communities]. *Oblik i finansy. Ekonomika ta menedzhment* [Accounting and finance. Economics and management] (electronic journal), no. 3(81), pp. 140–145. Available at: [file:///C:/Users/Hi-Tech/Downloads/Oif\\_apk\\_2018\\_3\\_20.pdf](file:///C:/Users/Hi-Tech/Downloads/Oif_apk_2018_3_20.pdf) (accessed 10.01.2020).
5. Tolkovanov V.V., Vrublevsky O.S., Zhuravel T.V., Osipenko N.M., Notebook D.Yu., Kostina N.A., Shkilnyak M.M., Shcherbak N.V. (2016) Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad (Mizhmunitsypalne spivrobitnytstvo – MMS) [Cooperation of territorial communities (inter-municipal cooperation – MMC): Handbook for study and practice]. Kyiv. (in Ukrainian) Available at: <https://www.ims-ukraine.org/sites/default/files/IMC.pdf> (accessed 10.01.2020).
6. Decentralization. International cooperation (2019) *Karta Donoriv Detsentralizatsii. Usi Proekty*. [Decentralization donors map. All projects]. Kyiv. Available at: <https://donors.decentralization.gov.ua/projects> (accessed 10.01.2020).
7. Decentralization. International cooperation (2019) *Prohrama «U-LEAD»* [Program «U-LEAD»]. Kyiv. Available at: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/u-lead> (accessed 11.01.2020).
8. Decentralization (2020) *Monitorynh protsesu detsentralizatsii vlady ta reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia na 10.01.2020 r.* [Monitoring decentralization of power and reforming local self-government on 10.01.2020]. Kyiv. p. 3, 4, 6, 7. Available at: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf> (accessed 01.13.2020).
9. Decentralization. International cooperation (2019) *Styslyi zvit pro dosiahnennia U-LEAD u 2016–2019 rokakh*. [Concise U-LEAD achievement report 2016–2019] Kyiv. Available at: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/363/101019\\_U-LEAD\\_eng.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/363/101019_U-LEAD_eng.pdf) (accessed 01.13.2020).
10. Decentralization. International cooperation (2019) *Illustrated report of the implementation phase of U-LEAD with Europe Program's direction on improving the quality of administrative services provision in 2018–2019* [Iliustrovanyi zvit fazy vprovadzhennia napriamu z pokrashchennia yakosti nadannia adminposluh 2018–2019 rr.] Kyiv. Available at: [https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/U-LEAD\\_Visual-Report\\_UKR.pdf](https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2019/04/U-LEAD_Visual-Report_UKR.pdf) (accessed 14.01.2020).
11. Decentralization. International cooperation (2019) *Profaily Hromad «U-LEAD z Yevropoiu»* [Communities' Profiles. "U-LEAD with Europe"]. Kyiv. Available at: <https://tsnap.ulead.org.ua/hromadas/> (accessed 01.20.2020).