Програмування розвитку місцевого самоврядування: регіональний досвід і сучасні виклики

Євген Удод, Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

У статті висвітлено передумови розроблення, фази життєвого циклу та змістове наповнення складових «Програми розвитку місцевого самоврядування у Дніпропетровській області на 2012–2021 роки».

Здійснено періодизацію із визначенням трьох програмних етапів, ключових подій, досягнень і викликів реалізації регіональної Програми. Встановлено, що протягом перших двох операційних етапів (2008–2011 рр.) були отримані суттєві результати, які забезпечили подальший «проривний» рух місцевого самоврядування області у процесах децентралізації. Показано, що Дніпропетровська область є лідером процесів децентралізації: станом на початок 2020 р. утворено 71 ОТГ.

Проаналізовано обсяги фінансування Обласного конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування і визначено, що необхідно продовження практики проведення щорічного Обласного конкурсу. Акцентовано на тому, що процес децентралізації зумовив нові виклики, на які мають відповісти органи місцевого самоврядування в умовах здійснення принципово нових завдань під час реалізації наступного етапу Програми у 2016–2021 рр.

Визначено, що у 2020–2021 рр. актуалізуються такі додаткові виклики: завершення процесів добровільного об'єднання територіальних громад, активізація приєднання до спроможних громад; критична необхідність підсилення програм диверсифікації економіки моногалузових населених пунктів; організація життєдіяльності регіону в умовах пандемії COVID-19.

З урахуванням результатів сучасних наукових досліджень запропоновано сім скоригованих пріоритетних цілей поточного етапу Програми. Представлено оновлену систему ключових принципів і цінностей регіональної Програми розвитку місцевого самоврядування, яка формалізує ключові принципи (відкритість; активний внутрішній діалог; спадкоємність досвіду; проектування процесів місцевого розвитку на стратегічному та операційному рівнях; системна підтримка проектів місцевого розвитку; проектно-цільове фінансування місцевих громад; обґрунтований розподіл залучених та бюджетних ресурсів) та цінності (проактивність; продуктивність; перспективність), що забезпечать успішність програмування розвитку місцевого самоврядування на регіональному рівні в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: децентралізація, об'єднана територіальна громада, проект, програма, місцева рада, система підтримки, цінності, принципи

Local self-government development programming: regional experience and modern challenges

Yevhen Udod, Dnipropetrovsk Regional Institute for Public Administration National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

The article examines the "Program for the development of local government in the Dnipropetrovsk region for 2012–2021" prerequisites for development, phases of the life cycle and components' content.

Periodization was carried out with the definition of three Program stages, key events, achievements and challenges of the regional Program implementation. It is established that during the first two operational stages (2008–2011) significant results were obtained, which ensured further "breakthrough" movement of region local self-government in the decentralization processes. It is shown that Dnipropetrovsk region is a leader in decentralization processes: as of the beginning of 2020, 71 amalgamated territorial communities have been formed.

The volumes of funding of the "Local self-government development projects and programs regional

award" are analysed and it is determined that it is necessary to continue the practice of annual Regional award. It is emphasized that the process of decentralization has caused new challenges to be met by local governments in the implementation of fundamentally new tasks during the implementation of the next stage of the Program in 2016–2021.

In particular, it is determined that in 2020–2021 the following additional challenges are relevant: territorial communities voluntary amalgamation processes' completion & joining affluent communities' intensification; the critical need to strengthen programs for mono-industry settlements' economy diversification; regional vital activity's organization in the conditions of the COVID 19 pandemic.

Taking into account the results of modern scientific research, seven adjusted priority goals of the Program current stage are proposed. An updated system of the Regional Local Government Development Program's key principles and values is presented, which formalizes key principles (openness; active internal dialogue; continuity of experience; design of local development processes at strategic and operational levels; systematic support for local development projects; local communities' project-targeted financing; reasonable distribution of the budgetary resources and values involved) and values (proactive; productive; promising) that will ensure the success of the local self-government development programming at the regional level in today's challenges.

Keywords: *decentralization, amalgamated territorial community, project, program, local council, support system, values, principles*

Программирование развития местного самоуправления: региональный опыт и современные вызовы

Евгений Удод, Днепропетровский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины

В статье исследованы предпосылки разработки, фазы жизненного цикла и содержательное наполнение составляющих «Программы развития местного самоуправления в Днепропетровской области на 2012–2021 годы».

Осуществлена периодизация с определением трех программных этапов, ключевых событий, достижений и вызовов реализации региональной Программы. Установлено, что в течение первых двух операционных этапов (2008–2011 гг.) были получены существенные результаты, которые обеспечили дальнейший «прорыв» местного самоуправления области в процессах децентрализации. Показано, что Днепропетровская область является лидером процессов децентрализации: по состоянию на начало 2020 г. созданы 71 объединенная территориальная община. Проанализированы объемы финансирования Областного конкурса проектов и программ развития местного самоуправления и определено, что необходимо продолжение практики проведения ежегодного Областного конкурса. Акцентируется на том, что процесс децентрализации обусловил новые вызовы, на которые должны ответить органы местного самоуправления в условиях осуществления принципиально новых задач при реализации следующего этапа Программы в 2016–2021 гг. В частности, определено, что в 2020–2021 гг. актуализируются такие дополнительные вызовы: завершение процессов добровольного объединения территориальных общин, активизация присоединения к самодостаточным общинам; критическая необходимость усиления программ диверсификации экономики моноотраслевых населенных пунктов; организация жизнедеятельности региона в условиях пандемии COVID-19. С учетом результатов современных научных исследований предложено семь скорректированных приоритетных целей текущего этапа Программы. Представлена обновленная система ключевых принципов и ценностей региональной Программы развития местного самоуправления, которая формализует ключевые принципы (открытость; активный внутренний диалог; преемственность опыта, проектирование процессов местного развития на стратегическом и

операционном уровнях; системная поддержка проектов местного развития; проектно-целевое финансирование местных общин; обоснованное распределение привлеченных и бюджетных ресурсов) и ценности (проактивность; производительность; перспективность), которые обеспечат успешность программирования развития местного самоуправления на региональном уровне в условиях современных вызовов.

Ключевые слова: децентрализация, объединенная территориальная община, проект, программа, местный совет, система поддержки, ценности, принципы

Постановка проблеми.

В сучасних умовах реформи децентралізації та територіальної організації влади посилення ролі місцевих територіальних громад потребувало нових підходів та ресурсів для підвищення їх інституційної, фінансової спроможності, формування повноцінних територіальних спільнот базового рівня з високопрофесійним кадровим корпусом. Базовим елементом ефективної системи влади в Україні мають стати спроможні громади.

Процес децентралізації влади, що розпочався в Україні в 2014, призвів до створення в 2015 році перших об'єднаних територіальних громад. За даними національного щомісячного моніторингу за період 2015–2019 рр. було створено 1009 ОТГ, у яких проживає 11,3 млн осіб, що складає 32,1 % від загальної чисельності населення України [9]. Дніпропетровська область є лідером процесів децентралізації: утворено 71 ОТГ, три громади очікують рішення ЦВК про призначення перших виборів. Серед факторів, які забезпечили успішність зазначених процесів в області визначають належне програмування розвитку місцевого самоврядування.

Аналіз досліджень і публікацій.

Дослідження процесів регіонального та місцевого розвитку, зокрема, підходів та інструментарію розроблення програм та проектів розвитку територій та громад присвячено роботи українських науковців О. Безуглого, Ю. Борисенка, О. Бобровської, В. Вакуленка, О. Васильєвої, С. Газарян, Т. Кравченко, Н. Костіної, Т. Маматової, В. Мамонової, О. Медведєвої, Ю. Молодожен, В. Молоканової, В. Рача, А. Ткачука, В. Толкованова, І. Чикаренко, Ю. Шарова та інших [1–3; 5–8; 10; 12–16]. Однак залишаються недостатньо дослідженими питання формування спеціалізованих систем підтримки різних рівнів управління в умовах

постійного поширення управління програмами та проектами регіонального та місцевого розвитку в Україні.

Мета статті – охарактеризувати передумови розроблення, фази життєвого циклу, змістовного наповнення складових «Програми розвитку місцевого самоврядування у Дніпропетровській області на 2012–2021 роки» та формалізувати основні принципи й цінності, що забезпечать успішність програмування розвитку в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу.

Перерозподіл повноважень і ресурсів від центральної влади до місцевої, процеси децентралізації влади вимагають від органів місцевої влади здійснення нових функцій, виконання принципово нових завдань, що пов'язані із зміцненням матеріально-технічної бази органів місцевого самоврядування, належного інформаційного забезпечення депутатського корпусу всіх рівнів, розвитку компетентності посадових осіб органів місцевого самоврядування. Потреба в цільовій регіональній програмі виникла у зв'язку з вивченням діяльності органів місцевого самоврядування та виявленням актуальних проблем, пов'язаних з фінансовим забезпеченням, наданням органами місцевого самоврядування якісних адміністративних та громадських послуг населенню, ефективним управлінням місцевим господарством, комплексним соціально-економічним розвитком населених пунктів, забезпеченням належної взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, формуванням і зміцненням власної дохідної бази місцевого самоврядування, функціонуванням об'єктів комунальної власності та якістю комунальних послуг, підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування у відповідних навчальних закладах,

відсутністю в достатній кількості навчально-методичного матеріалу, інформаційного ресурсу для вирішення проблем місцевого розвитку.

Визначені проблеми свідчили про необхідність упровадження комплексу заходів щодо розвитку місцевого самоврядування у Дніпропетровській області для функціонування територіальних громад, розташованих на її території. У травні 2007 р. прийнято Програму розвитку місцевого самоврядування у Дніпропетровській області на 2007–2011 рр. (далі – Програма), яка згодом стала прикладом та стимулом для розробки відповідних програм іншими регіонами України. Враховуючи актуальність Програми, депутати наступних двох скликань двічі її подовжували (на десятій сесії шостого скликання у грудні 2011 р. та на шостій сесії сьомого скликання у жовтні 2016 р.) [4].

Метою Програми визначено створення належних умов роботи для органів місцевого самоврядування різних рівнів у Дніпропетровській області, надання допомоги у процесах їх трансформації та адаптації до нових політичних і соціально-економічних умов, сприяння збільшенню ефективності їх роботи загалом, а також сприяння підвищенню ефективності діяльності місцевих рад, поліпшенню їх матеріально-технічного забезпечення та для вирішення таких нагальних потреб громад:

1. Необхідність постійного навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування, голів постійних комісій місцевих рад, представників депутатського корпусу.

Проблема навчання і підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування набула особливої актуальності. Передбачалося щорічне підвищення кваліфікації близько 800 працівників та посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів рад всіх рівнів, зарахованих до кадрового резерву на відповідні посади.

2. Відсутність належних умов для організації особистого прийому громадян у віддалених населених пунктах. Саме сільські, селищні та районні ради в першу чергу потребували створення необхідних умов для роботи, забезпечення необхідним обладнан-

ням, засобами зв'язку, транспортом. На перший квартал 2007 р. більше ніж 90 % приміщень сільських та селищних рад потребували ремонту, з них 41 % – капітального, 15 % рад взагалі не мали власного приміщення. Лише 22 % приміщень сільських і селищних рад мали елементарні побутові умови, 64 % мали лише опалення, а у 9 % взагалі були відсутні побутові умови, включаючи опалення. Необхідний загальний обсяг коштів на капітальний ремонт приміщень сільських та селищних рад становив більше ніж 15 млн грн. Переважна більшість приміщень не були пристосовані для відвідувань людьми з обмеженими фізичними можливостями.

3. Недостатність забезпечення автотранспортом сільських, селищних рад. Для створення належних умов організації особистого прийому громадян у віддалених населених пунктах та виконання сільськими, селищними головами власних та делегованих повноважень необхідно було забезпечення автотранспортом. З 234 автомобілів, які знаходились на балансі сільських, селищних та міських рад (міст районного значення), переважна більшість на той час вже відпрацювала свій ресурс понад нормативні терміни і підлягала списанню та заміні, 26 знаходились в неробочому стані, 194 – потребували ремонту, 26 з них – капітального, 100 рад взагалі не мали автомобілів. Програмою передбачалося виділення коштів на придбання 80 одиниць автотранспорту для сільських та селищних рад.

4. Відсутність у місцевих органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування систем управління якістю адміністративних послуг відповідно до національних або міжнародних (ISO 9001). Надання якісних послуг було та є пріоритетним у діяльності органів місцевого самоврядування. Тому питання інформаційного забезпечення діяльності рад, своєчасного інформування рад щодо змін у законодавстві України, оперативного зв'язку органів місцевого самоврядування, реагування на нагальні потреби та потреби жителів регіону потребувало термінового вирішення проблем інформатизації, у першу чергу, районних, сільських та селищних рад. З метою створення єдиної системи інформаційно-а-

налітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування області заходами програми передбачалося комплектування місцевих рад модемним зв'язком, забезпечення якісним ліцензійним програмним продуктом, створення в кожній районній раді області інформаційних центрів, проведення єдиної технічної політики в цьому напрямі.

5. Відсутність інноваційного підходу до вирішення питань розвитку території з боку органів місцевого самоврядування. Система участі у Всеукраїнському конкурсі проектів і програм розвитку місцевого самоврядування потребувала запровадження щорічного Обласного конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування і конкурсу благоустрою серед населених пунктів, практика проведення якого сприяла би ефективному вирішенню завдань розповсюдження позитивного досвіду.

6. Недосконалість системи висвітлення діяльності депутатів усіх рівнів та керівництва органів місцевого самоврядування. Наявна на той час система висвітлення діяльності депутатів усіх рівнів та керівництва органів місцевого самоврядування створювала неможливість вивчення, узагальнення і розповсюдження позитивного досвіду роботи міських, районних, сільських та селищних рад у вирішенні питань, пов'язаних з життєдіяльністю територіальних громад, організації ефективної взаємодії депутатів усіх рівнів.

У життєвому циклі Програми на фазі реалізації за результатами дослідження визначено три програмні етапи, які складаються, переважно, з дворічних операційних етапів (табл. 1). Змістовне наповнення операційних етапів представлено через опис ключових подій, досягнень та викликів зовнішнього та внутрішнього середовища Програми.

Уже протягом перших двох операційних етапів (2008–2011 рр.) були отримані суттєві результати, які забезпечили подальший «проривний» рух місцевого самоврядування області у процесах децентралізації:

1. 334 сільські, селищні та міські ради міст районного значення, 22 райони Дніпропетровської області підключено до регіональної ІТ-мережі: область – місто/район, район – сільська/селищна рада, місто район-

ного значення з наданням доступу до мережі Інтернет, системи корпоративної електронної пошти, системи антивірусного захисту інформації та нормативно-правової бази «ЛІГА:ЗАКОН». Усі органи місцевого самоврядування пройшли відповідне навчання щодо володіння навичками інформаційно-комунікаційних технологій.

2. Створено та впроваджено офіційні веб-сайти 22 районів Дніпропетровської області. Усі веб-сайти мають єдину доменну зону dr.gov.ua, типову інформаційну структуру та хостинг на базі телекомунікаційного центру області.

3. Електронний документообіг є базовим елементом формування регіональної ІТ-інфраструктури, що забезпечує юридичну значимість і інформаційну безпеку електронних форм взаємодії органів влади між собою, а також із громадянами й організаціями та стимулює перехід на новий рівень якості державного управління і надання послуг громадянам і організаціям на основі ІКТ.

4. Забезпечено розвиток регіональної мережі пунктів колективного доступу населення до публічної інформації шляхом встановлення 22 інформаційних сенсорних кіосків у приміщеннях районних рад області. Усі кіоски об'єднані в єдину інформаційну мережу, підключені до центральної бази даних (ТКЦ області).

5. Створено Регіональний віртуальний офіс електронних адміністративних послуг Дніпропетровської області [11], що представляє собою систему веб-порталів та забезпечує, для заявників джерело актуальної, повної, несуперечливої та точної інформації про всі послуги, а також можливість отримання цих послуг за принципом «єдиного вікна»; для місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування – інструмент системи надання якісних адміністративних послуг та організації міжвідомчої взаємодії.

6. Створено типові веб-сторінки 334 сільських, селищних та міських ради міст районного значення 22 районів Дніпропетровської області.

7. Проведено більше 50 семінарів, участь в яких взяли понад 1000 працівників органів місцевого самоврядування.

Таблиця 1

Програмні етапи та ключові події «Програми розвитку місцевого самоврядування у Дніпропетровській області на 2012 – 2021 роки»

Програмні етапи, обсяг фінансування	Ключові події, досягнення, виклики	
Етап I. 2007–2011, 12 630,90 тис. грн.	2008–2009	Перше співробітництво з донорськими організаціями Початок реалізації проекту ЄС ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»
	2010–2011	Стрімке зростання кількості проектів місцевого розвитку, активізація громад області Створення механізму підтримки, супроводу та моніторингу – Асоціації органів місцевого самоврядування (ДОАОМС) Формування регіональної системи е-урядування
Етап II. 2012–2016, 108 845,00 тис. грн.	2012–2013	Реалізовано понад 300 проектів загальною вартістю понад 5,7 млн EUR Започаткування Програми сприяння міським громадам на 2012–2016 рр. Ініційовано створення механізму громадського контролю і моніторингу виконання проектів Дніпропетровська область – перший регіон України, що отримав право проведення слухань у Європейському Парламенті
	2015	Активне сприяння процесам створення ОТГ в області, зокрема перший масовий е-курс за підтримки DESPRO
Етап III. 2016–2021, 229 750,00 тис. грн.	2016–2017	Уповільнення формування системи підтримки проектів місцевого розвитку в регіоні
	2018–2019	Стабілізація темпів приросту кількості проектів Недостатня ефективність й необхідність оновлення механізму громадського контролю і моніторингу виконання портфелю проектів і Програми загалом
	2020–2021	Завершення процесів добровільного об'єднання територіальних громад, активізація приєднання до спроможних громад. Підсилення програм диверсифікації економіки моногалузових населених пунктів. Організація життєдіяльності регіону в умовах пандемії COVID-19

Джерело: розроблено автором

Оновлення комплексу регіональних проблем і викликів зовнішнього середовища вимагав продовження упровадження комплексу заходів щодо розвитку місцевого самоврядування у Дніпропетровській області. Тому рішенням обласної ради від 27 грудня 2011 р. № 225-10/VI було затверджено Програму розвитку місцевого самоврядування Дніпропетровської області на 2012–2016 роки (див. табл.) Серед завдань другого та третього етапу – продовження практики проведення щорічного Обласного конкурсу за участю міжнародних та українських

донорських організацій для презентації кращих ідей органів місцевого самоврядування та залучення соціальних інвестицій територіальних громад (табл. 2).

У 2015 р. в Дніпропетровській області вперше в Україні було затверджено перспективний план формування територій громад, згідно з яким у 22 районах області замість 388 рад різних рівнів (13 міських обласного значення, 22 районних, 18 районних у містах, 7 міських районного значення, 40 селищних та 288 сільських) планувалося створення 89 нових об'єднаних територіальних

громад. За цей період у Дніпропетровській області утворено 71 ОТГ [9].

Процес децентралізації зумовив нові виклики, на які мають відповісти органи місцевого самоврядування в умовах здійснення принципово нових завдань під час реалізації наступного етапу Програми у 2016–2021 рр.:

- недостатнє фінансове забезпечення виконання власних повноважень;
- недосконале нормативне регулювання багатьох процесів життєдіяльності новоутворених територіальних громад;
- неефективність інституту делегування органами державної влади повноважень органам місцевого самоврядування;
- зношена матеріально-технічна база для

виконання функціональних завдань;

- недостатній рівень упровадження електронного урядування;
- нерозвинена система надання адміністративних та соціальних послуг на рівні територіальних громад;
- система підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, яка потребує модернізації;
- недостатнє упровадження кращих практик належного урядування;
- недостатній рівень проектної зрілості органів місцевого самоврядування;
- послаблення авторитету органів місцевого самоврядування.

Таблиця 2

Обсяги фінансування Обласного конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування

Програмні етапи	Роки	Орієнтовний загальний обсяг фінансування Програми, тис. грн.	Фінансування обласного конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування, тис. грн	Кількість громад-переможців
2007–2011 рр.		12 630,90, в т.ч.:	7 746,00, в т.ч.:	108, в т.ч.:
	2007	2 206,90	Не передбачалось	-
	2008	2 866,00	800,0	20
	2009	2 728,00	2 000,0	29
	2010	2 425,00	2 500,0	21
	2011	2 405,00	2 446,0	38
2012–2016 рр.		108 845,00, в т.ч.:	12 792,0, в т.ч.:	84, в т.ч.:
	2012	20 435,00	3 500,0	36
	2013	22 330,00	3 000,0	23
	2014	22 375,00	1 500,0 Не здійснено у повному обсязі	-
	2015	21 830,00	Не проводилось	-
	2016	21 875,00	4 792,0	25
2017–2021 рр.		229 750,00, в т.ч.:	32 914,6, в т.ч.:	55, в т.ч.:
	2017	37 950,00	9 854,6	20
	2018	37 950,00	13 270,0	20
	2019	47 950,00	9 790,0	15
	2020	47 950,00		
	2021	57 950,00		

Джерело: розроблено автором

На третьому етапі реалізації Програми спостерігається низка негативних тенденцій:

- уповільнення формування системи підтримки проектів місцевого розвитку в регіоні;
- стабілізація темпів приросту кількості проектів місцевого розвитку, які реалізуються територіальними громадами області;
- недостатня ефективність механізму громадського контролю і моніторингу виконання портфелю проектів і Програми загалом.

На нашу думку, 2020–2021 рр. актуалізують додаткові виклики:

- завершення процесів добровільного об'єднання територіальних громад, активізація приєднання до спроможних громад;
- критична необхідність підсилення програм диверсифікації економіки моногалузових населених пунктів;
- організація життєдіяльності регіону в умовах пандемії COVID-19.

Зазначене потребує коригування пріоритетних цілей поточного етапу Програми з урахуванням результатів сучасних наукових досліджень, що представлені, зокрема, у роботах [3; 5; 8; 13; 14; 16; 17]:

1. Забезпечення сталого і гармонійного розвитку регіону загалом на основі Цілей сталого

розвитку 2030.

2. Збільшення повноважень органів місцевого самоврядування через підсилення процесів децентралізації.

3. Зростання інституційної спроможності органів місцевого самоврядування через імплементацію інноваційних інструментів управління (менеджменту).

4. Підвищення якості публічних послуг через поширення інструментів е-урядування.

5. Налагодження суспільного діалогу і підсилення залучення громадськості через поширення інструментів е-демократії.

6. Поширення практики застосування підходу Community-led local development (місцевий розвиток під керівництвом громади, CLLD).

7. Застосування стандартизованих практик належного управління через імплементацію вимог міжнародних стандартів ISO на системи управління.

Оновлення пріоритетних цілей поточного етапу Програми вимагає відповідного оновлення системи ключових принципів і цінностей, які мають стати підґрунтям реалізації програмної діяльності (рис. 1).

Ключові принципи		
відкритість	активний внутрішній діалог	спадкоємність досвіду
проектування процесів місцевого розвитку на стратегічному та операційному рівнях		системна підтримка проектів місцевого розвитку
проектно-цільове фінансування місцевих громад		обґрунтований розподіл залучених та бюджетних ресурсів
Базові цінності		
проактивність (proactive)	продуктивність (productive)	перспективність (promising)

Рис. 1. Оновлення система ключових принципів і цінностей регіональної Програми розвитку місцевого самоврядування

Висновки й пропозиції.

Отже, регіональні програми розвитку місцевого самоврядування мають бути спрямовані на створення середовища для результативної та ефективної діяльності органів місцевого самоврядування різних рівнів у співпраці із органами державного управління, інститутами

громадянського суспільства, місцевим бізнесом та установами сфери науки й освіти задля забезпечення сталого і гармонійного розвитку територій та громад, підтримки процесів трансформації та адаптації до нових політичних і соціально-економічних умов. Для успішної реалізації змін в умовах сучасних викликів необ-

хідно оновлення системи ключових принципів і цінностей регіональної Програми розвитку місцевого самоврядування, до яких належать: проактивність, продуктивність та перспективність.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Бобровська О. Ю. Корпоративність місцевого самоврядування як інтегральний чинник його розвитку. *Аспекти публічного управління*. 2016. Т. 4, №3. С. 74–85. doi: 10.15421/151609.
2. Васильєва О. І. Регіональне управління в умовах реформування владних відносин : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2009. 436 с.
3. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / С. М. Серьогін, І. А. Чикаренко (ред.). Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с.
4. Дніпропетровська обласна рада. Регіональні програми. URL: <https://oblrada.dp.gov.ua/region-programmes/> (дата звернення: 11.02.2020).
5. Маматова Т. В., Гладка О. М. Інноваційні підходи до розвитку системи надання адміністративних послуг в умовах децентралізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2020. № 1(44). С. 86–91. doi: 10.33287/102011.
6. Мамонова В. В. Методологія управління територіальним розвитком : монографія. Харків : Магістр, 2006. 196 с.
7. Молодожен Ю. Б. Самодостатність територіальних громад: системний підхід : монографія. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. 370 с.
8. Молоканова В. Методологічні основи програмного управління стратегічним розвитком регіонів України. *Адміністративне право і процес*. 2017. № 3. С. 139–144.
9. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring> (дата звернення: 11.02.2020).
10. Рач В. А., Россошанська О. В., Медведєва О. М. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / за ред. В. А. Рача. Київ : К.І.С., 2010. 276 с.
11. Регіональний віртуальний офіс електронних адміністративних послуг Дніпропетровської області. URL: <http://e-services.dp.gov.ua> (дата звернення: 11.02.2020).
12. Толкованов В. Добре врядування та інструменти його забезпечення на місцевому і регіональному рівнях: вітчизняний та зарубіжний досвід: монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2013. 264 с.
13. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук та ін.; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.
14. Чикаренко І., Маматова Т., Чикаренко О. Стратегія регіонального розвитку на основі Смарт-спеціалізації: методологічні засади. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8, № 1. С. 30–42. doi: 10.15421/152003.
15. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія. Київ : УАДУ, 2001. 302 с.
16. Mamatova T. V., I. A. Chykarenko, E. G. Moroz, I. Yu. Yepifanova, N. V. Kudlaieva Management of Enterprises and Organizations under the Conditions of Sustainable Development. *International Journal of Management*. 2020. 11(04). 151–159. doi: 10.34218/IJM.11.4.2020.016.
17. Udod Y. Community-led local development approach principles implementation when forming a regional local development projects support system in Ukraine. *Public administration aspects*. 2016. Т. 4, No. 11–12. P. 63–69. doi: 10.15421/15201663.

REFERENCES

1. Bobrovska, O. Yu. (2016). Korporatyvnist mistsevoho samovriaduvannia yak intehralnyi chynnyk yoho rozvytku [Corporate governance of local self-government as an integral factor of its development]. *Public administration aspects*, 4 (3), 74–85. doi: 10.15421/151609 [in Ukrainian].
2. Vasyliieva, O. I. (2009). *Rehional'ne upravlinnya v umovakh reformuvannya vladnykh vidnosyn* [Regional management in terms of reforming power relations]. Donetsk: South-East [in Ukrainian].
3. Serohin, S. M., & Chykarenko, I. A. (Eds.) (2019). *Detsentralizatsiya vlady v Ukrayini: otsinyuvannya rezul'tativ formuvannya ta rozvytku samodostatnykh hromad* [Decentralization of power in Ukraine: evaluating the results of the formation and development of self-sufficient communities]. Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].
4. Dnipropetrovs'ka oblasna rada. Rehional'ni prohramy [Dnipropetrovsk regional council. Regional programs]. Retrieved from <https://oblrada.dp.gov.ua/region-programmes/> [in Ukrainian].
5. Mamatova, T. V., & Hladka, O. M. (2020) Innovatsiyni pidkhody do rozvytku systemy nadannya administratyvnykh posluh v umovakh detsentralizatsiyi [Innovative approaches to the administrative services' providing system development in the conditions of decentralization]. *Public administration and local self-government*, 1(44), 86–91. doi: 10.33287/102011 [in Ukrainian].

6. Mamonova, V. V. (2006) *Metodolohiya upravlinnya terytorial'nyim rozvytkom [Methodology of territorial development management: monograph]*. Kharkiv: Master [in Ukrainian].
7. Molodozhen, Yu. B. (2010). *Samodostatnist' terytorial'nykh hromad: systemnyy pidkhid [Self-sufficiency of territorial communities: a systematic approach]*. Odesa: ORIDU NADU [in Ukrainian].
8. Molokanova, V. (2017). Metodolohichni osnovy prohramnoho upravlinnya stratehichnym rozvytkom rehioniv Ukrayiny [Methodological bases of the Ukrainian regions' strategic development program management]. *Administrative law and process*, 3, 139–144 [in Ukrainian].
9. Monitorynh protsesu detsentralizatsiyi vldy ta reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya [Monitoring of the decentralization of power and local self-government reform process]. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring> [in Ukrainian].
10. Rach, V. A., Rossoshanska, O. V., & Miedviedieva, O. M. (2010). *Upravlinnia proektamy: praktychni aspekty realizatsii stratehii rehionalnoho rozvytku [Project management: practical aspects of implementing a regional development strategy]*. V. A. Rach (Ed.). Kyiv: "K.I.S." [in Ukrainian].
11. Rehional'nyy virtual'nyy ofis elektronnykh administratyvnykh posluh Dnipropetrovs'koyi oblasti [Regional virtual office of electronic administrative services of Dnipropetrovsk region]. Retrieved from <http://e-services.dp.gov.ua> [in Ukrainian].
12. Tolkovanov, V. (2013). *Dobre vryaduvannya ta instrumenty yoho zabezpechennya na mistsevomu i rehional'nomu rivnyakh: vitchyznyanyy ta zarubizhnyy dosvid [Good governance and tools for its provision at the local and regional levels: domestic and foreign experience]*. Ivano-Frankivs'k: Misto NV [in Ukrainian].
13. Serohin, S. M., Sharov, Yu. P., Borodin, Ye. I., & Honcharuk, N. T. et al. (2016). *Upravlinnia stratehichnym rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad: innovatsiini pidkhody ta instrument [Strategic development management of integrated territorial communities: innovative approaches and tools]*. S. M. Serohin, Yu. P. Sharov (Eds.). Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].
14. Sharov, Yu. P. (2001). *Stratehichne planuvannya v munitsypalnomu menedzhmenti: kontseptualni aspekty [Strategic Planning in Municipal Management: Conceptual Aspects]*. Kyiv: Vyd-vo UADU [in Ukrainian].
15. Маматова, Т., Чыкаренко, І., & Чыкаренко, О. (2020). Stratehiya rehional'noho rozvytku na osnovi Smart-spetsializatsiyi: metodolohichni zasady [Regional development strategy based on Smart specialization: methodological principles]. *Public administration aspects*, 8(1), 30–42. doi: 10.15421/152003 [in Ukrainian].
16. Маматова, Т. В., Чыкаренко, І. А., Мороз, Е. Г., Yepifanova, I. Yu., Kudlaieva, N. V. (2020). Management of Enterprises and Organizations under the Conditions of Sustainable Development. *International Journal of Management*, 11(04), 151–159. doi: 10.34218/IJM.11.4.2020.016 [in English].
17. Udod, Y. (2016). Community-led local development approach principles implementation when forming a regional local development projects support system in Ukraine. *Public administration aspects*, 4(11-12), 63–69. doi: 10.15421/15201663 [in English].

Удод Євген Григорович

Аспірант

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
49044, Дніпро, вул. Гоголя, 29

Email: tatyana.mamatova@gmail.com

Udod Yevhen

Ph.D. Student

Dnipropetrovsk Regional Institute for Public Administration National Academy for Public Administration under the President of Ukraine
29, Gogol Str., Dnipro, 49044, Ukraine

ORCID: 0000-0001-8300-0580

Цитування: Удод Є. Г. Програмування розвитку місцевого самоврядування: регіональний досвід і сучасні виклики. *Аспекти публічного управління*. 2020 Т. 8, № 2. С. 131–140.

Citation: Udod, Ye. G. (2020). Prohramuvannya rozvytku mistsevoho samovriadyuvannya: rehionalnyi dosvid i suchasni vyklyky [Local self-government development programming: regional experience and modern challenges]. *Public administration aspects*, 8 (2), 131–140.

Стаття надійшла / Article arrived: 14.04.2020