

DOI: 10.15421/151925

УДК:352:005.56

Сучасний стан та перспективи розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад в Україні

Олександр Ігнат, Тетяна Маматова, Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

У статті узагальнено аргументи та контраргументи в рамках наукового обговорення предметної сфери розвитку співробітництва територіальних громад в Україні, що висвітлено у основних нормативних документах, наукових, практико-орієнтованих та методичних публікаціях. Констатовано, що у 2013–2018 роках у сфері підтримки та науково-методичного забезпечення процесів співробітництва територіальних громад було підготовлено низку аналітичних матеріалів щодо документаційного оформлення процесів укладання договорів щодо співробітництва і методичних рекомендації на їх основі, видано навчальні та практичні посібники, реалізовано декілька наукових досліджень, створено розділи на спеціалізованих веб-ресурсах, розроблено курс дистанційного навчання. Визначено, що ці зусилля виявилися недостатніми, що зумовлює стан, коли кількість громад, які використовують механізм міжмуніципального співробітництва в Україні, залишається стабільно невисокою. Проаналізовано стан та динаміку розвитку процесів міжмуніципального співробітництва в Україні, що дозволило сформулювати наукову проблему, яка потребує вирішення найближчим часом, а саме: наявність протиріччям між нагальною потребою розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад в умовах децентралізації в Україні і недостатністю концептуального та методичного забезпечення цих процесів. Подано перелік основних завдань комплексного наукового дослідження, метою якого має стати розв'язання визначеної проблеми, зокрема, вивчення існуючих у світі моделей співробітництва територіальних громад з позицій запровадження необхідних змін у форми, методи та процедури діяльності вітчизняних органів публічного управління, уточнення понять предметної сфери дослідження, визначення основних принципів та апробованих й визнаних міжнародною спільнотою практик, формування концептуальної моделі підтримки співробітництва територіальних громад на регіональному рівні, розроблення методичних підходів до вимірювання успішності та ступеню зрілості у сфері співробітництва територіальних громад як основи постійного вдосконалення.

Ключові слова: децентралізація, місцеве самоврядування, територіальна громада, співробітництво територіальних громад, міжмуніципальне співробітництво, управлінський інструментарій, розвиток, договір про співробітництво громад, публічне управління

Current state and prospects of the management tools development for territorial communities' cooperation support in Ukraine

Oleksander Ihnat, Tetiana Mamatova, Dnipropetrovsk regional institute for public administration, National academy for public administration under the President of Ukraine

The article summarizes the arguments and counterarguments in the framework of scientific discussion of the subject area of territorial communities' cooperation development in Ukraine, which is clarified in the main normative documents, scientific, practical-oriented and methodical publications. It was stated that in 2013–2018, in the field of scientific and methodological support for processes of territorial communities' cooperation, a number of analytical materials were prepared regarding the processes of concluding agreements on cooperation's documentation and methodological recommendations on their basis, educational and practical manuals were issued, several scientific studies were implemented, sections were created on specialized web resources, a distance learning course was developed. It has been determined that these efforts proved to be inadequate, which results in a situation where the number of communities using the mechanism of intermunicipal cooperation in Ukraine remains relatively low. The state and dynamics of development of intermunicipal cooperation processes in Ukraine have been analysed, which allowed formulating a scientific problem that needs to be solved in the near future, namely: there is a contradiction between the urgent need

for the management tools development for territorial communities' cooperation support in the conditions of decentralization in Ukraine and the lack of conceptual and methodological provision for these processes. A list of the main tasks of integrated scientific research aimed at solving this problem is given, in particular, the study of existing models of territorial communities' cooperation from the point of view of introducing the necessary changes in the forms, methods and procedures of the domestic public administration bodies, clarification of the concepts of the study's scope, the definition of the basic principles and practices approved and recognized by the international community, the conceptual model of territorial communities' cooperation support at the regional level formation, the development of methodological approaches to measuring the success and degree of maturity in the field of territorial communities' cooperation as the basis of continuous improvement.

Keywords: *decentralization, development, inter-municipal cooperation, local self-government, management tools, public administration, territorial community, territorial communities' cooperation, territorial community cooperation agreement*

Современное состояние и перспективы развития управленческого инструментария поддержки сотрудничества территориальных общин в Украине

Александр Игнат, Татьяна Маматова, Днепропетровский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины

В статье обобщены аргументы и контраргументы в рамках научного обсуждения предметной области развития сотрудничества территориальных общин в Украине, которые отражены в основных нормативных документах, научных, практико-ориентированных и методических публикациях. Констатировано, что в 2013–2018 годах в сфере поддержки и научно-методического обеспечения процессов сотрудничества территориальных общин был подготовлен ряд аналитических материалов по документационному оформлению процессов заключения договоров о сотрудничестве и методические рекомендации на их основе, изданы учебные и практические пособия, реализовано несколько научных исследований, созданы разделы на специализированных веб-ресурсах, разработан курс дистанционного обучения. Определено, что эти усилия оказались недостаточными, что обуславливает состояние, когда количество общин, использующих механизм межмуниципального сотрудничества в Украине, остается стабильно невысоким. Проанализировано состояние и динамика развития процессов межмуниципального сотрудничества в Украине, что позволило сформулировать научную проблему, которая требует решения в ближайшее время, а именно: наличие противоречия между насущной необходимостью развития управленческого инструментария поддержки сотрудничества территориальных общин в условиях децентрализации в Украине и недостаточностью концептуального и методического обеспечения этих процессов. Перечислены основные задачи комплексного научного исследования, целью которого должно стать решение поставленной проблемы, в частности, изучение существующих в мире моделей сотрудничества территориальных общин с позиций внедрения необходимых изменений в формы, методы и процедуры деятельности отечественных органов публичного управления, уточнение понятий предметной области исследования, определение основных принципов, апробированных и признанных международным сообществом практик, формирование концептуальной модели поддержки сотрудничества территориальных общин на региональном уровне, разработка методических подходов к измерению успешности и степени зрелости в сфере сотрудничества территориальных общин как основы постоянного совершенствования.

Ключевые слова: *децентрализация, местное самоуправление, территориальная община/громада, сотрудничество территориальных общин/громад, межмуниципальное сотрудничество, управленческий инструментарий, развитие, договор о сотрудничестве общин/громад, публичное управление*

Постановка проблеми.

Заданими Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України кількість громад, які використовують механізм міжмуніципального співробітництва, в Україні є стабільно невисокою: станом на 10 жовтня 2017 року учасниками договорів співробітництва територіальних громад були 487 територіальних громади, станом на 20 травня 2019 року – 402 [17]. Саме тому як автори наукових публікацій, так і практики у сфері публічного управління [4; 8; 9; 13; 16-18; 24; 25; 27] визначають, що на цей час не можна вважати достатнім рівень розвиненості співробітництва територіальних громад в Україні.

Серед ймовірних причин недостатнього використання інструментів співробітництва територіальних громад дослідники у різні роки визначали: недостатню інформованість сільських, селищних, міських голів, депутатів місцевих рад про можливість укладення договорів про співробітництво з іншими громадами; неналежний рівень правового регулювання на місцевому рівні механізму місцевої ініціативи членів територіальної громади через відсутність або недосконалість Статутів територіальних громад; недостатнє розуміння процедури укладення договорів про співробітництво територіальних громад практиками місцевого самоврядування; можливість втрати особистого впливу з боку представників місцевої влади на об'єкти комунальної власності або процеси управління територіальною громадою; нерозвиненість компетентності у сфері ведення перемовин, встановлення консенсусу із іншими заінтересованими сторонами під час укладення договорів про співробітництво [4; 9; 13; 20; 26; 27].

Виявляється, що потенціал міжмуніципальної взаємодії, методологія, методи і інструментарій формування відповідних процесів залишаються малодослідженими в Україні. На наш погляд, зазначений напрям прикладних

досліджень є надзвичайно актуальним з огляду на динамічність процесів децентралізації і збільшення чисельності ініціатив, що спрямовані на підвищення спроможності територіальних громад.

Аналіз досліджень і публікацій.

Окремим питанням розвитку співробітництва територіальних громад приділяли увагу такі українські науковці: Г. Борщ, В. Вакуленко, О. Врублевський, А. Генова, О. Гриндей, Т. Журавель, О. Ігнатенко, Н. Костіна, Н. Осипенко, В. Полтавець, А. Ткачук, В. Толкованов, М. Фурсенко, Ю. Шаров, М. Шкільняк та інші [4-7; 13; 16; 20; 24; 27]. У 2013–2018 роках у сфері підтримки та науково-методичного забезпечення процесів співробітництва територіальних громад було підготовлено низку аналітичних матеріалів щодо документального оформлення процесів укладання договорів щодо співробітництва і методичних рекомендацій на їх основі [1; 3; 10; 14; 15]; видано навчальні та практичні посібники [5; 11; 16; 19; 24]; реалізовано декілька наукових досліджень [2; 13; 18]; створено розділи на спеціалізованих веб-ресурсах [8; 25]; розроблено курс дистанційного навчання [21].

У монографії [26] Ю. Шаров акцентував, що реалізація положень Закону України «Про співробітництво територіальних громад» відкриває широкі можливості: застосування проектного підходу (він може бути повною мірою використаний в реалізації таких форм співробітництва громад як спільні проекти, утворення спільних інфраструктурних об'єктів, утворення спільного органу управління); формування на укрупнених територіях спроможних громад проектів створення різноманітних кластерів на базі інтегрованої діяльності громад з суб'єктами виробничого та науково-технологічного спрямування; упровадження проектів нетрадиційних типів, таких як парасолькові проекти, інституційні проекти, касетні проекти. Усі зазначені потенційні можливості потребують подальшого організаційно-управлінського опрацювання та

спеціальної інформаційно-комунікативної підтримки їх реалізації.

На думку В. Полтавець, «вираженням політики міжмуніципального співробітництва є його цілі: підвищення якості послуг, створення інфраструктури, а також підвищення ефективності роботи порівняно із самостійною роботою окремих муніципалітетів. Головним мотивом, який спонукає керівництво муніципалітетів до міжмуніципального співробітництва, є саме потреба в підвищенні якості надаваних послуг або у створенні певної інфраструктури» [20, с. 114].

За результатами аналізування передового досвіду Полтавської області з розвитку співробітництва територіальних громад, зокрема в межах реалізації Полтавського обласного конкурсу проектів місцевого розвитку, розширення співробітництва з міжнародними донорськими організаціями, упровадження нових навчальних програм, утворення обласного ресурсного центру «Активний розвиток територій», у дослідженні Н. Костіної окреслено нові напрями та підходи до забезпечення подальшого розвитку співробітництва територіальних громад, а саме: «утворення національного інформаційно-аналітичного ресурсу з питань співробітництва територіальних громад, нової тренінгової стратегії із цього питання, розвитку взаємодії та консультацій з громадськістю тощо» [13, с. 15].

А. Генова у роботі [6] обґрунтовує доцільність використання співробітництва територіальних громад як засобу ресурсного забезпечення території. Також пропонується підхід до формування номенклатури ресурсів місцевого самоврядування, які місцеві органи влади спроможні надати для взаємовигідного співробітництва з іншими територіальними громадами. Водночас вважаємо дискусійним підхід до оцінювання готовності територіальної громади до співробітництва з іншими територіальними громадами лише за допомогою коефіцієнта затребуваності ресурсів.

Маємо констатувати, що полеміка та наявні дискусійні питання у чисельних фахових публікаціях і практично-

орієнтованих виданнях свідчать про необхідність подальших наукових розвідок у сфері поширення та забезпечення успішності співробітництва територіальних громад в Україні. З огляду на це, метою статті є вивчення сучасного стану та перспектив розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад в Україні.

Виклад основного матеріалу.

У 2014 році прийнято Закон України «Про співробітництво територіальних громад», у якому зазначено, що співробітництво територіальних громад – це відносини між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах у визначених законом формах [22]. Автори колективної монографії «Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти» уточнюють, що співробітництво територіальних громад або міжмуніципальне співробітництво – це «самостійна та під власну відповідальність діяльність територіальних громад та органів місцевого самоврядування з вирішення спільних питань місцевого значення. Метою цієї діяльності є створення належних умов проживання на території, підвищення ефективності надання публічних послуг населенню. Зазначена діяльність – багатогранна і багатоаспектна, вона охоплює всі сфери життєдіяльності громади – інфраструктурну, житлово-комунальну, освітню, охорону здоров'я, екологічну та соціальну безпеку тощо» [26, с. 102-103].

Кількість громад, які використовують механізм міжмуніципального співробітництва в Україні поступово зростає (табл.). За даними Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України станом на 12 березня 2019 таких громад вже було 1355 [17].

Водночас, маємо відзначити значні диспропорції у «географічному розподілі» таких договорів. Безумовним лідером є Полтавська область: станом на 10 травня

2019 року укладено 102 договори [12; 17; 23]. На другому місці – Вінницька область (82 договори) [17; 23]. Водночас у Дніпропетровській – лише 10, у Закарпатській – 3 [17].

Переважно громади об'єднують кошти і зусилля для вирішення питань у сферах

житлово-комунального господарства, благоустрою, пожежної безпеки, освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення [17]. Надзвичайно актуальним напрямом міжмуніципальної взаємодії, на наш погляд, є спільне надання спеціалізованих соціальних послуг у

Таблиця

Динаміка змін індикатора «Співробітництво територіальних громад» за даними звітів «Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування» у 2017–2019 рр.

Станом на	Громад використовують інструмент міжмуніципального співробітництва	У порівнянні з попереднім місяцем	Договорів міжмуніципального співробітництва	У порівнянні з попереднім місяцем
12.03.2019	1355	+ 93	360	+ 35
10.02.2019	1262	+ 92	325	+ 29
10.01.2019	1170	+ 48	296	+ 9
10.12.2018	1122	+26	287	+13
10.11.2018	1096	+46	274	+11
10.10.2018	1050	+94	263	+40
10.09.2018	956	+ 40	223	+ 9
10.08.2018	916	+ 55	214	+ 15
10.07.2018	861	+ 51	199	+ 12
11.06.2018	810	+ 57	187	+ 7
10.05.2018	753	+ 27	180	+ 9
10.04.2018	726	+ 112	171	+ 29
12.03.2018	614	+ 27	142	+ 9
12.02.2018	587	+ 52	133	+ 15
10.01.2018	535	+ 23	118	+ 7
08.12.2017	512	+ 8	111	+ 3
10.11.2017	504	+ 17	108	+ 4
10.10.2017	487	+ 29	104	+ 9

Джерело: складено автором за матеріалами [17]

сфері захисту дітей та сімей з дітьми, особливо послуг термінового влаштування дітей, реабілітації дітей з інвалідністю, підтриманого проживання осіб з інвалідністю, малих групових будинків та ін. дало би можливість ефективно використовувати фінансові та кадрові ресурси на місцях. У цій сфері поєднання можливостей кількох громад сприятиме запровадженню механізмів недопущення непотрібного первинного входження дітей у системи альтернативного догляду, а у випадках, коли дитина уже втратила рідну сім'ю – попередження її інституалізації.

За результатами опитування сільських, селищних, міських голів – посадових осіб суб'єктів співробітництва, що було реалізовано упродовж червня-липня 2016 року (в опитуванні взяли участь 47 посадових осіб місцевого самоврядування, з яких 39 (83 %) сільських голів, 5 (11 %) міських голів та 3 (6 %) селищних голови), визначено такі основні форми співробітництва:

- делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань з передачею йому відповідних ресурсів – 3 (6,4 %);

- реалізація спільних проектів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів – 39 (83,0 %);

- спільне фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів – 4 (8,5 %);

- утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій - спільних інфраструктурних об'єктів – 1 (2,1 %) [1].

Переважає більшість учасників експертного опитування (92,3 %) відзначили, що у них не виникали проблеми на таких етапах співробітництва, як ініціювання, переговори, утворення комісії, підготовка проекту договору,

громадське обговорення та ухвалення відповідною радою проекту договору про співробітництво. Водночас майже чверть опитаних висловили пропозиції щодо необхідності внесення змін та доповнень до Закону України «Про співробітництво територіальних громад», зокрема, побажання щодо необхідності зменшення кількості документів в процесі організації співробітництва. Ці проблемні питання залишаються актуальними і на цей час.

Проведена під час зазначеного дослідження експертиза текстів 40 договорів про співробітництво територіальних громад виявила значну кількість помилок юридичного та технічного характеру у договорах, до підготовки яких не залучалися профільні фахівці [1]. Таким чином, для посадових осіб місцевого самоврядування недостатнім було користування лише Методичними рекомендаціями щодо практичного застосування положень Закону України «Про співробітництво територіальних громад» в частині організації та юридичного оформлення співробітництва [22] та Практичним коментарем Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [25]. Було розроблено Методичні рекомендації щодо практичного використання Примірних форм договорів про співробітництво територіальних громад [14]. Порадники за певними сферами міжмуніципального співробітництва готуються у межах проектів міжнародної технічної допомоги, наприклад [11].

Найбільше договорів про співробітництво укладено у формі реалізації спільних проектів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів спільних проектів та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів [10; 23].

У дисертаційному дослідженні Н. Костіної обґрунтовано питання фінансового, ресурсного та інституційного забезпечення співробітництва територіальних громад, а також

стимулювання його подальшого розвитку. У зв'язку із цим запропоновано більш активно використовувати для реалізації проектів співробітництва територіальних громад нові можливості й джерела (зокрема, кошти міжнародної технічної та фінансової допомоги, кредитні й донорські ресурси тощо). Визначено можливі моделі інституційної підтримки подальшого розвитку співробітництва територіальних громад. Зроблено висновки щодо необхідності: упровадження нових інструментів фінансової підтримки реалізації проектів співробітництва територіальних громад (зокрема, на обласному та районному рівнях через конкурси проектів місцевого розвитку); належної інституційної підтримки реалізації проектів співробітництва територіальних громад, зокрема шляхом утворення відповідних ресурсних центрів з питань розвитку міжмуніципального співробітництва [13]. Але інструментів забезпечення сталості функціонування таких центрів разом із комплексом інших інструментів підтримки розвитку міжмуніципального співробітництва автор не пропонує.

Узагальнюючи аргументи та контраргументи в рамках наукового обговорення проблемної сфери розвитку співробітництва територіальних громад в Україні, маємо зазначити, що наявною є проблема, яка характеризується протиріччям між нагальною потребою розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад в умовах децентралізації і недостатністю концептуального та методичного забезпечення цих процесів.

Зазначене зумовлює необхідність подальшого комплексного наукового дослідження розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад, зокрема, вивчення існуючих у світі моделей співробітництва територіальних громад з позицій запровадження необхідних змін у форми, методи та процедури

діяльності вітчизняних органів публічного управління, уточнення понять предметної сфери дослідження, визначення основних принципів та апробованих й визнаних міжнародною спільнотою практик, формування концептуальної моделі підтримки співробітництва територіальних громад на регіональному рівні, розроблення методичних підходів до вимірювання успішності та ступеню зрілості у сфері співробітництва територіальних громад як основи постійного вдосконалення.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

1. Динамічні зміни, що охоплюють усі сфери суспільного життя в умовах реалізації концепції децентралізації в Україні, актуалізують питання розвитку співробітництва територіальних громад.

2. Кількість громад, які використовують механізм міжмуніципального співробітництва, об'єднавши ресурси задля вирішення важливих для розвитку територій питань, в Україні залишається стабільно невисокою.

3. Науково-методичне забезпечення процесів співробітництва територіальних громад залишається недостатнім, бракує як спеціалізованих прикладних наукових досліджень, так і адресної допомоги громадам конкретних територій.

4. Водночас існують території-лідери (Полтавська та Вінницька області), у яких накопичений значний досвід міжмуніципального співробітництва, наявними є успішні практики, система мотивування громад до співпраці. Цей досвід потребує ретельного вивчення задля трансферу в інші території України.

5. У статті здійснено огляд основних наукових публікацій предметної сфери дослідження розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад (Т. Маматова), проаналізовано стан та динаміку розвитку процесів міжмуніципального співробітництва в Україні, сформульовано наукову проблему, що потребує вирішення

найближчим часом, а також подано перелік основних завдань комплексного наукового дослідження, метою якого має стати розв'язання визначеної проблеми (О. Ігнат).

Подальше реформування місцевого самоврядування та реалізація політики

децентралізації в Україні потребують нових наукових досліджень у сфері розвитку співробітництва територіальних громад, теоретичного та практичного обґрунтування цих процесів, зокрема з позицій галузі науки публічного управління.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

1. Аналітичний звіт щодо практики використання потенційними суб'єктами співробітництва примірних форм договорів про співробітництво територіальних громад. – Київ, 2016. – Режим доступу: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/06/Analit_Zvit_Spivrobitn.pdf. 1
2. Безуглий Д. Г. Проектно-орієнтоване управління стратегічним розвитком територіальних громад: автореф. дис. ... канд. наук держ. упр. : спец. 25.00.04 – місцеве самоврядування / Д. Г. Безуглий. – Дніпро: Грані, 2017. – 20 с.
3. Лобова М. Відповіді на актуальні запитання щодо реалізації Закону України «Про співробітництво територіальних громад» / М. Лобова, Ю. Заліський, В. Козіна. – 27 с.
4. Врублевський О. Співробітництво територіальних громад: сучасний стан та перспективи розвитку / О. Врублевський // Вісник Інституту громадянського суспільства. – 2016. – № 40. – С. 18-19.
5. Врублевський О. С. Співробітництво територіальних громад (бібліотечка місцевого самоврядування) / О. С. Врублевський. – Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2014 – 56 с.
6. Генова А. А. Удосконалення співробітництва територіальних громад як засобу ресурсного забезпечення території / А. А. Генова // Економіка будівництва і міського господарства. – 2016. – Т. 12. – № 2. – С. 83-89.
7. Гриндей О. І. Міжмуніципальне співробітництво – інноваційна форма місцевого розвитку / О. І. Гриндей // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія : Державне управління. – 2015. – Т. 263. –з Вип. 252. – С. 54-58.
8. Децентралізація. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/>.
9. Дзюпин М. Співробітництво територіальних громад: невикористані резерви / М. Дзюпин // ЛІГА: Блоги. – Режим доступу: <http://blog.liga.net/user/mdzyupyn/article/18787.aspx>.
10. Довідка щодо стану реалізації договорів про співробітництво територіальних громад відповідно до Закону України «Про співробітництво територіальних громад». – Режим доступу: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/06/Dovidka_stan_real_dogovor.pdf. 6
11. Врублевський О. Договори міжмуніципального співробітництва у сфері управління побутовими відходами / О. Врублевський, В. Сороковський. – Київ: ФОП Кандиба Т. П., 2018. – 96 с.
12. Договори міжмуніципального співробітництва: разом легше не тільки батька бити. – Режим доступу : <https://poltava.to/project/4107/>.
13. Костіна Н. А. Розвиток співробітництва територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні : автореф. дис. ... канд. наук держ. упр. : 25.00.04 – місцеве самоврядування / Н. А. Костіна. – Запоріжжя, 2017. – 20 с.
14. Методичні рекомендації щодо практичного використання примірних форм договорів про співробітництво територіальних громад. – Київ, 2016. – Режим доступу: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/06/Method_recomend_spivrobit.pdf.
15. Методичні рекомендації щодо практичного застосування положень Закону України «Про співробітництво територіальних громад» в частині організації та юридичного оформлення співробітництва. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2015/12/Methodychka.pdf>.
16. Міжмуніципальне співробітництво / уклад.: В. Вакуленко, О. Ігнатенко, Г. Борщ [та ін.]. – Київ: Фенікс, 2012. – 392 с.
17. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring>.
18. Оленковська Л. П. Організаційно-управлінське забезпечення інтеграційних процесів у місцевому самоврядуванні: автореф. дис. ... канд. наук держ. упр. : спец. 25.00.04 – місцеве самоврядування / Л. П. Оленковська; ДРІДУ НАДУ, 2013. – 20 с.
19. Організація співробітництва територіальних громад в Україні: практ. посібн. для посадових осіб місцевого самоврядування. – Київ, 2017. – 105 с.
20. Полтавець В. Д. Проблеми та актуальність упровадження механізмів міжмуніципального співробітництва в Україні / В. Д. Полтавець // Теорія та практика державного управління. – 2012. – Вип. 3. – С. 110-115.
21. Портал з управління знаннями «KNOWLEDGE PORTAL» при Всеукраїнській асоціації сільських та селищних рад. – Режим доступу: <http://www.kp.org.ua/>.
22. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17 черв. 2014 № 1508-VII. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>.
23. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/rejestr/>.
24. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС) / за заг. ред. В. Вю Толкованова, Т. В. Журавля. – Київ, 2016. – 154 с.
25. Співробітництво територіальних громад. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/spivrobitnytstvo/>.

26. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]. – Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. – 278 с.
27. Шаров Ю. П. Потенціал та інструменти співробітництва спроможних громад в умовах децентралізації / Ю. П. Шаров // *Аспекти публічного управління*. – 2015. – Т. 3. – № 4. – С. 102-110.

REFERENCES

1. *Analitychnyi zvit shchodo praktyky vykorystannia potentsiinymy subiektamy spivrobotnytstva prymirnykh form dohovoriv pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad [An analytical report on the practice of using potential partners of exemplary forms of cooperation agreements between territorial communities]*. (2016). Kyiv. Retrieved from: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/06/Analit_Zvit_Spivrobotn.pdf. 1 [in Ukrainian].
2. Bezuhlyi, D.H. (2017). *Proektno-orientovane upravlinnia stratehichnym rozvytkom terytorialnykh hromad [Project-oriented management of strategic development of territorial communities]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. Dnipro: Hrani [in Ukrainian].
3. Lobova, M., Zaliskyi, Yu., & Kozina, V. *Vidpovidi na aktualni zapytannia shchodo realizatsii Zakonu Ukrainy «Pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad» [Answers to topical questions concerning the implementation of the Law of Ukraine «On Cooperation of Territorial Communities»]* [in Ukrainian].
4. Vrublevskiy, O. (2016). *Spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Cooperation of Territorial Communities: Current State and Development Prospects]*. *Visnyk Instytutu hromadianskoho suspilstva*, 40, 18-19 [in Ukrainian].
5. Vrublevskiy, O.S. (2014). *Spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad (bibliotekha mistsevoho samovriaduvannia) [Cooperation of Territorial Communities (Library of Local Self-Government)]*. Kyiv: IKTs «Lehalnyi status» [in Ukrainian].
6. Henova, A.A. (2016). *Udoskonalennia spivrobotnytstva terytorialnykh hromad yak zasobu resursnoho zabezpechennia terytorii / A. A. Henova // Ekonomika budivnytstva i miskoho hospodarstva*, 12 (2), 83-89.
7. Hryndei, O.I. (2015). *Mizhmunitsypalne spivrobotnytstvo – innovatsiina forma mistsevoho rozvytku [Intermunicipal Cooperation - An Innovative Form of Local Development]*. *Naukovi pratsi [Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiiia*]. *Seriia : Derzhavne upravlinnia*, 263 (252), 54-58 [in Ukrainian].
8. *Detsentralizatsiia [Decentralization]*. Retrieved from: <http://decentralization.gov.ua/> [in Ukrainian].
9. Dziupyn, M. *Spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad: nevykorystani rezervy [Cooperation of Territorial Communities: Unused Reserves]*. LIHA: Blohy. Retrieved from: <http://blog.liga.net/user/mdzyupyn/article/18787.aspx> [in Ukrainian].
10. *Dovidka shchodo stanu realizatsii dohovoriv pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad vidpovidno do Zakonu Ukrainy «Pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad» [Reference on the state of implementation of agreements on cooperation of territorial communities in accordance with the Law of Ukraine «On Cooperation of Territorial Communities»]*. Retrieved from: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/06/Dovidka_stan_real_dogovor.pdf [in Ukrainian].
11. Vrublevskiy, O., & Sorokovskyi, V. (2018). *Dohovory mizhmunitsypalnoho spivrobotnytstva u sferi upravlinnia pobutovymi vidkhodamy [Inter-municipal Cooperation in the Field of Household Waste Management]*. Kyiv: FOP Kandyba T. P. [in Ukrainian].
12. *Dohovory mizhmunitsypalnoho spivrobotnytstva: razom lehshe ne tilky batka byty [Treaties of inter-municipal cooperation: it is easier not only to beat the father]*. Retrieved from: <https://poltava.to/project/4107/> [in Ukrainian].
13. Kostina, N.A. (2017). *Rozvytok spivrobotnytstva terytorialnykh hromad v umovakh reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Development of Cooperation of Territorial Communities in the Conditions of Reforming Local Self-Government in Ukraine]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. Zaporizhzhia [in Ukrainian].
14. *Metodychni rekomendatsii shchodo praktychnoho vykorystannia prymirnykh form dohovoriv pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad [Methodical recommendations on the practical use of exemplary forms of cooperation agreements of territorial communities]*. (2016). Kyiv. Retrieved from: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/06/Method_recomend_spivrobotn.pdf [in Ukrainian].
15. *Metodychni rekomendatsii shchodo praktychnoho zastosuvannia polozhen Zakonu Ukrainy «Pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad» v chastyni orhanizatsii ta yurydychnoho oformlennia spivrobotnytstva [Methodical recommendations on the practical application of the provisions of the Law of Ukraine «On Cooperation of Territorial Communities» in terms of the organization and legalization of cooperation]*. Retrieved from: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2015/12/Metodychka.pdf> [in Ukrainian].
16. Vakulenko, V., Ihnatenko, O., & Borshch, H. (2012). *Mizhmunitsypalne spivrobotnytstvo [Inter-municipal cooperation]*. Kyiv: Feniks [in Ukrainian].
17. *Monitorynh protsesu detsentralizatsii vlady ta reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia [Monitoring the process of decentralization of power and reform of local self-government]*. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring> [in Ukrainian].
18. Olenkovska, L.P. (2013). *Orhanizatsiino-upravlinske zabezpechennia intehratsiinykh protsesiv u mistsevomu samovriaduvanni [Organizational-managerial support of integration processes in local self-government]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. DRIDU NADU [in Ukrainian].
19. *Orhanizatsiia spivrobotnytstva terytorialnykh hromad v Ukraini: prakt. posibn. dlia posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [Organization of cooperation of territorial communities in Ukraine: the practice. manuals for local government officials]*. (2017). Kyiv [in Ukrainian].
20. Poltavets, V.D. (2012). *Problemy ta aktualnist uprovadzhennia mekhanizmiv mizhmunitsypalnoho spivrobotnytstva v Ukraini [Problems and urgency of introduction of mechanisms of inter-municipal cooperation in Ukraine]*. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 3, 110-115 [in Ukrainian].

21. Portal z upravlinnia znanniamy «KNOWLEDGE PORTAL» pry Vseukrainskii asotsiatsii silskykh ta selyshchnykh rad [On Cooperation of Territorial Communities: The Law of Ukraine of June 17, 2014 № 1508-VII]. Retrieved from: <http://www.kp.org.ua/> [in Ukrainian].
22. Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy vid 17 cherv. 2014 № 1508-VII [On Cooperation of Territorial Communities: The Law of Ukraine of June 17, 2014 № 1508-VII]. Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws> [in Ukrainian].
23. Reiestr dohovoriv pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad [Register of treaties on cooperation of territorial communities]. Retrieved from: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/reiestr/> [in Ukrainian].
24. Tolkovanova, V.Viu., Zhuravlia, T.V. (Eds.). (2016). Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad (mizhmunitsypalne spivrobitnytstvo – MMS) [Cooperation of territorial communities (inter-municipal cooperation – MMC)]. Kyiv [in Ukrainian].
25. Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad [Cooperation of territorial communities]. Retrieved from: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/spivrobitnytstvo/> [in Ukrainian].
26. Serohin, S.M., Sharov, Yu.P., Borodin, Ye.I., & Honcharuk, N.T. (2016). Upravlinnia stratehichnym rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad: innovatsiini pidkhody ta instrumenty [Management of strategic development of united territorial communities: innovative approaches and tools]. Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].
27. Sharov, Yu.P. (2015). Potentsial ta instrumenty spivrobitnytstva spromozhnykh hromad v umovakh detsentralizatsii [Potential and tools of cooperation of capable communities in the conditions of decentralization]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 3 (4), 102-110 [in Ukrainian].

Ігнат Олександр Володимирович

Аспірант

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

Email: Ihnat.Oleksander@gmail.com

Oleksander Ihnat

PhD student

Dnipropetrovsk regional institute for public administration, National academy for public administration under the President of Ukraine 29, Gogol Str., Dnipro, 49044, Ukraine

Маматова Тетяна Валеріївна

Д. держ.упр., професор

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

Email: tatyana.mamatova@gmail.com

Tetiana Mamatova

Dr., Full Prof., professor

Dnipropetrovsk regional institute for public administration, National academy for public administration under the President of Ukraine 29, Gogol Str., Dnipro, 49044, Ukraine

Цитування: Ігнат О. В. Сучасний стан та перспективи розвитку управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад в Україні / О. В. Ігнат, Т. В. Маматова // Аспекти публічного управління. – 2019. – Т. 7 – № 5. – С. 12-21

Citation: Ihnat, O.V. & Mamatova, T.V. (2019). DSuchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku upravlinskoho instrumentarii pidtrymky spivrobitnytstva terytorialnykh hromad v Ukraini [Current state and prospects of the management tools development for territorial communities' cooperation support in Ukraine]. *Public administration aspects*, 7(5), 12-21

Стаття надійшла / Article arrived: 05.04.2019

Схвалено до друку / Accepted: 07.05.2019