

І. В. Заблодська, С. І. Гречана, О. О. Ромахова

**ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ІДЕНТИФІКАЦІЇ  
ДЛЯ АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД  
(на прикладі Донецької області)**

*У статті охарактеризовано процес розбудови об'єднаних територіальних громад Донецької області. Відзначено, що основними чинниками високого рейтингу регіону щодо формування ОТГ стали численність їх населення та значна державна фінансова підтримка. Проаналізовано динаміку ресурсної бази громад і деталізовано витрати, які спрямовуються на розбудову та покращення рівня життя мешканців. За сукупністю позитивних та негативних ознак констатовано гарну налагодженість у громадах регіону процесів забезпечення фінансовими ресурсами та проблеми зі здійсненням капітальних видатків. Обґрунтовано можливий зв'язок таких прорахунків із відсутністю ідентифікації ОТГ. Задля підтвердження припущення виконано моніторинг стратегій розвитку об'єднаних громад Донецької області в контексті використання ними інструментів ідентифікації. Відзначено обмежене включення відповідних положень до стратегій розвитку з метою подальшої оптимізації адміністрування розвитку та достатньо широке використання маркетингового інструментарію в частині створення позитивного іміджу громади, закладаючи підґрунтя успішного позиціонування та просування, дбаючи про розбудову ОТГ.*

**Ключові слова:** об'єднана територіальна громада, ідентифікація, імідж, моніторинг, стратегія, адміністрування розвитку.

**Постановка проблеми.** Реформа децентралізації як одна з найважливіших та найуспішніших в Україні привела до значного стрибка у розвитку локальних територій. Саме зміна сутності управління їх життєдіяльністю, спрямована на посилення самостійності та відповідальності органів місцевого самоврядування, дала змогу більшості з новостворених об'єднаних територіальних громад набути дійсної спроможності як в адміністративній, так і у фінансовій площині. Загальним результатом реформування стало зростання ресурсної бази ОТГ, поліпшення умов життя мешканців громад, підвищення якості освіти та охорони здоров'я, спрощення доступу та розширення кола адміністративних і побутових послуг тощо. Однак на шляху до успіху вони стикнулися з низкою викликів: від невизначеності розподілу зобов'язань і повноважень між різними рівнями влади та хронічної нестачі коштів до браку кваліфікованих фахівців та практичного досвіду адміністрування розвитку. Саме здатність органів місцевого самоврядування долати такі проблеми, задіявши значний потенціал партисипації та мобілізувавши наявні резерви, дала їх громадам можливість досягти більшого прогресу порівняно з іншими.

Значну роль у прискоренні їх соціально-економічного розвитку відіграло ефективне використання інструментів стратегічного планування, адже якісно розроблена стратегія містить не тільки чітке визначення напрямів розвитку громади, але й детальну розробку шляхів їх реалізації, підкріплену ефективним розподілом ресурсної бази в коротко- та довгостроковій перспективі. Однак будь-які плани можуть залишитись невиконаними через брак коштів, причому не через погане адміністрування розвитку ОТГ. У сучасних реаліях децентралізації органи місцевого самоврядування з достатньо високою достовірністю можуть спланувати майбутній обсяг власних податкових та неподаткових надходжень до місцевого бюджету. Ґрунтуючись на таких розрахунках, громади можуть запланувати фінансування відповідних проектів, враховуючи можливі ризики чи похибки. Однак, на жаль, обсяг таких надходжень, незважаючи на постійне зростання, не дає ОТГ можливості самостійно реалізовувати необхідні програми розвитку. Так, за 2019 р. середня сума доходів загального фонду бюджету без урахування трансфертів на одного мешканця ОТГ становила 4737,7 грн. [1], з яких тільки близько 33 % було скеровано на фінансування капітальних витрат.

Кошти, що формують іншу вагому складову видатків розвитку громади, зазвичай мають зовнішнє джерело походження, складно планований обсяг, тимчасовий характер і потребують докладання значних зусиль для їх отримання. Наприклад, для отримання цільової субвенції з державного бюджету, за винятком інфраструктурної, надання та розмір якої для кожної ОТГ чітко передбачені законодавством, у громад мають бути затверджені стратегії та відповідні проекти, хоч

рішення про її призначення та розмір приймається урядом. Для отримання фінансування від Державного фонду регіонального розвитку чи грантів від громадських вітчизняних та міжнародних організацій, що здійснюють свою діяльність в Україні, громади мають пройти певний конкурсний відбір, подавши відповідно документально оформлені та обґрунтовані проекти. Однак для отримання будь-якого альтернативного зовнішнього фінансування громади мають пропонувати не тільки унікальні чи інноваційні проекти з яскраво та зрозуміло представленою ідеєю, але й вирізнятися чимось серед інших претендентів на ці кошти. В цьому випадку їх головною конкурентною перевагою виступає сформований позитивний імідж чи впізнаваний локальний бренд.

Основою для побудови позитивного іміджу ОТГ як її цілісного та якісно визначеного образу, що стійко сприймається колективною свідомістю, є окреслення специфіки об'єднаної територіальної громади – її ідентифікація – процедура встановлення схожості / відмінностей ОТГ за допомогою визначених критеріїв і відповідних ознак, комбінування яких і відбиває унікальність конкретної ОТГ на фоні інших [2, с. 45]. Такий сформований набір цінностей, з одного боку, відображає певною мірою стан розвитку громади, а з другого, – визначає його подальші напрями, стаючи відправною точкою для просування та позиціонування громади, обумовлюючи використання результатів ідентифікації в стратегічному плануванні. Тому в цьому контексті набувають актуальності питання взаємозв'язку можливостей, що надає застосування інструментарію ідентифікації в практиці функціонування ОТГ, та перспектив адміністрування розвитку, що відкриває перед органами місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад реалізація цих визначених можливостей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасна економічна література приділяє значну увагу вивченню питань перебігу реформи децентралізації, різнопланово розглядаючи функціонування об'єднаних територіальних громад за багатьма його векторами. Вагомий науковий доробок сформували роботи щодо управління, результатів та проблем розвитку ОТГ, його передумов, перспектив та фінансового забезпечення, визначення шляхів подальшого розвитку тощо. І якщо дослідження за останнім напрямом, присвячені застосуванню бюджетного та стратегічного планування в життєдіяльності громад, широко представлені в сучасному науковому доробку, то вивченню питань використання територіального маркетингу для розбудови майбутнього громад приділяє увагу значно менша кількість науковців. Крім того, в роботах Бернацької І. Я. [3], Брух О. О. [3], Буднікевич І. М. [4], Гаврилюк А. М. [5], Гавриш І. І. [4], Гринкевич С. С. [3], Дудкіної О. П. [6], Мазура Ю. П. [7], Невлад В. Ф. [7], Рогозян Ю. С. [8], Серебряк К. І. [8], Сібука В. Л. [9], Смерічевського С. Ф. [9], Устименка В. А. [2] та інших основними науковими інтересами виступають маркетингове середовище розвитку об'єднаних територіальних громад, їх позиціонування, просування та брендінг. Натомість ідентифікація в них майже не згадується чи висвітлюється достатньо загально, залишаючи поза увагою не тільки використання її інструментарію, але й можливий зиск від цього в контексті прискорення розвитку ОТГ через покращення якості його адміністрування.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення інструментів ідентифікації, інформація про які закладена до стратегій соціально-економічного розвитку та які використовуються об'єднаними територіальними громадами регіону, в контексті розбудови ефективної системи адміністрування їх розвитку.

**Викладення основного матеріалу.** Перспективним планом формування територіальних громад у Донецькій області на підконтрольній українській владі території передбачено створення 46 об'єднаних територіальних громад, які мають об'єднати в собі 269 сільських, селищних та міських рад. На початок 2020 р. повністю сформовано 13 об'єднаних територіальних громад, причому дві з них (Бахмутська та Вугледарська міські ОТГ) були створені в рамках добровільного приєднання територіальних громад до територіальної громади міста обласного значення. Юридично створено ще шість, з яких п'ять ОТГ очікують призначення перших виборів, а саме: Ольгинська селищна ОТГ, Хлібодарівська сільська ОТГ, Білозерська міська ОТГ, Добропільська міська ОТГ, Новодонецька селищна ОТГ, а у Волноваській міській ОТГ у 2019 р. введено військово-цивільну адміністрацію. Незважаючи на незначну кількість створених ОТГ, область має достатньо високі рейтингові показники щодо формування спроможних громад (на 10.01.2018 – 14-е місце, 10.01.2019 – 11-е місце, 10.01.2020 – 8-е місце) [10]. Цьому сприяли найвищі рейтинги Донеччини за наступними індикаторами: кількість людей, які проживають в ОТГ та містах обласного значення і державна фінансова підтримка.

Зазначені показники не стільки вказують на регіональні успіхи у створенні спроможних об'єднаних територіальних громад, скільки свідчать про значний потенціал території в галузі подальшого втілення реформи децентралізації, реалізації якого значною мірою заважають відкриті безпекові питання, а також аспекти збільшення фінансового забезпечення розвитку новостворених об'єднаних громад. Вирішення проблем першого напрямку лежить у політичній площині, що прямо не залежить від рішень та дій органів місцевого самоврядування громад, тоді як другий проблемний аспект розвитку знаходиться безпосередньо у сфері адміністрування розвитку ОТГ, залишаючись, однак, суттєво чутливим до регіональної політики держави. Саме тому дуже важливим є аналіз фінансових ресурсів, які мають у своєму розпорядженні об'єднані територіальні громади Донецької області, та яка частина з них спрямовується на розбудову та покращення рівня життя мешканців ОТГ, дані для проведення якого наведені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Окремі бюджетно-фінансові показники ОТГ Донецької області

Рік	Доходи на одного мешканця, грн.	Рівень дотаційності бюджетів, %	Капітальні видатки на одного мешканця, грн.	Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах ОТГ, %	Доходи на одного мешканця, грн.	Рівень дотаційності бюджетів, %	Капітальні видатки на одного мешканця, грн.	Питома вага видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах ОТГ, %
	Лиманська ОТГ				Черкаська ОТГ			
2016	4300,0	0	1277,0	10,0	1397,0	21,0	3249,0	21,0
2017	4935,6	0	2255,9	18,0	1876,4	19,7	1721,6	40,5
2018	5289,5	-8,0	1661,1	22,8	2342,8	38,3	1102,3	41,5
2019	6256,7	-0,8	2008,8	22,7	2897,7	40,6	1985,0	32,4
	Шахівська ОТГ				Іллінська ОТГ			
2016	9184,0	0	3229,0	6,0	x	x	x	x
2017	13102,6	-2,5	8078,7	12,3	4652,1	-6,2	2165,0	20,8
2018	14862,1	-1,3	6752,7	19,9	5783,4	-5,7	3038,9	28,8
2019	18079,9	-1,2	13314,3	26,7	7057,6	-5,3	3176,5	26,5
	Миколаївська ОТГ				Соледарська ОТГ			
2017	3222,1	-1,3	914,6	13,7	4753,0	-5,3	719,1	14,8
2018	4741,3	0	1344,2	17,8	5869,1	-5,1	1567,6	20,6
2019	5083,3	-2,6	2449,6	20,8	6981,6	-7,8	1506,0	20,0
	Андріївська ОТГ				Званівська ОТГ			
2018	12858,0	0	6315,8	23,2	2622,0	15,4	2781,4	32,9
2019	17639,9	-0,4	8638,9	25,3	2963,4	12,9	1124,7	44,7
	Сіверська ОТГ				Олександрівська ОТГ			
2018	1153,8	43,3	275,0	42,9	x	x	x	x
2019	1368,2	45,5	297,1	49,7	4123,9	11,4	2703,2	32,2

Джерело: складено авторами за даними [11–14]

Представлені в таблиці дані згруповані за термінами створення об'єднаних територіальних громад та не включають ті з них, що функціонували менше року. Зрозуміло, що їх недостатньо для об'єктивного оцінювання стану розвитку громад чи, тим більше, виявлення причинно-наслідкових зв'язків його рівня та застосування можливостей ідентифікації. Однак наведені дані дають змогу

сформувані загальне уявлення про ресурсний потенціал громад та означити напрями подальшого аналізу задля визначення такого зв'язку.

Представлені в таблиці громади є спроможними та демонструють стійке зростання дохідної бази за весь період свого функціонування, що відповідає головній меті реформи децентралізації. Шість із них є самодостатніми (Лиманська, Шахівська, Іллінівська, Миколаївська, Соледарська та Андріївська ОТГ), тобто не отримують з державного бюджету дотації, а навпаки, сплачують до нього реверсну дотацію, відсоток якої сягав у Лиманській ОТГ у 2017 р. 8 %, а в Соледарській ОТГ у 2018 р. – 7,8 %. Водночас Черкаська та Сіверська ОТГ дотуються державою більш ніж на 40 %, Званівська та Олександрівська ОТГ – в розмірі близько 11–15 %.

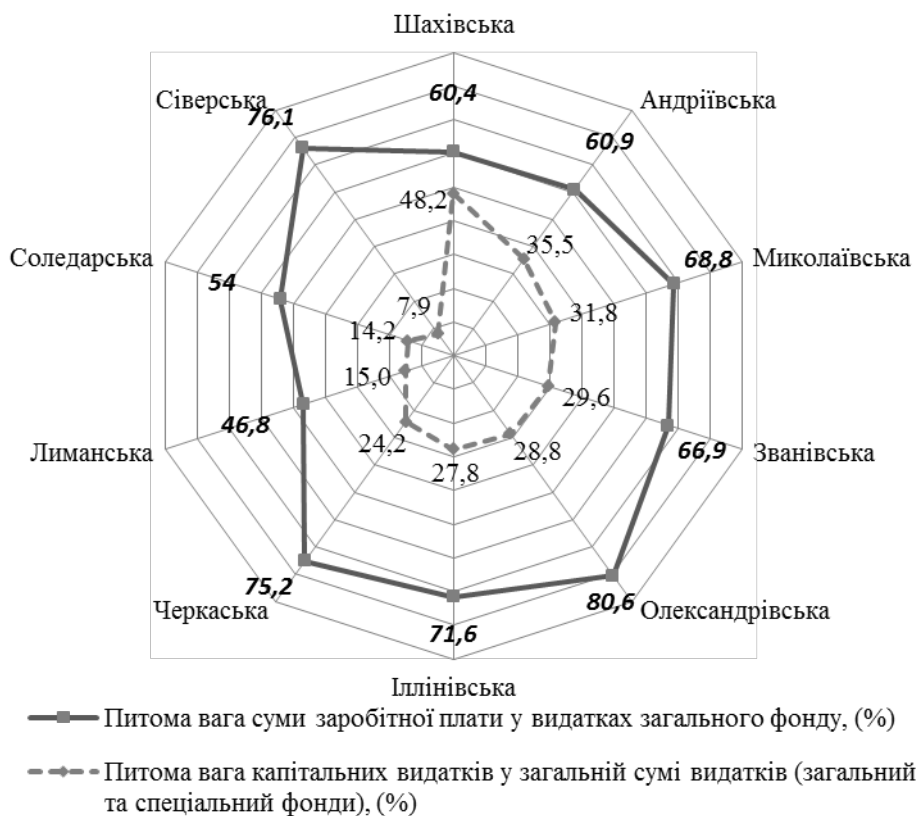
Шахівська та Андріївська громади мають найбільші доходи в розрахунку на одного мешканця. В абсолютному вираженні вони перевищують доходи громади з найменшими показниками (Сіверська ОТГ) більш ніж у десять разів. Середній показник надходжень власних доходів на одного мешканця по всіх ОТГ області щорічно збільшується, становивши у 2016 р. 4960,33 грн., у 2017 р. – 5423,63 грн. (+9,34 % порівняно з попереднім роком), у 2018 р. – 6169,11 грн. (+13,74 %), у 2019 р. – 7245,22 грн. (+17,44 %). Причому, якщо розглядати цей показник за останній рік, то більшу частину приросту забезпечили громади, які були створені у 2017 р., – 32,09 %, а найменшу – створені у 2016 р. (16,67 %). Найвищі темпи приросту демонстрували Миколаївська (47,15 % у 2018 р.) та Шахівська (42,67 % у 2017 р.) ОТГ, а найнижчі – Лиманська (7,17 % у 2018 р.) та Миколаївська (7,21 % у 2019 р.) ОТГ. Найбільша стабільність притаманна Черкаській ОТГ, яка, маючи невисокі абсолютні показники, забезпечила їх постійне щорічне збільшення більш ніж на 23 %.

За такого визначення зростання дохідної бази громад регіону можна було б передбачити відповідне зростання витрат розвитку. Однак за досліджуваний період капітальні видатки ОТГ достатньо неоднозначно корелювали з таким збільшенням бюджетних надходжень. Так, в ОТГ першої хвилі створення (2015 р.) спостерігається стрибкоподібна тенденція зміни темпів зростання капітальних видатків на одного мешканця, що вказує на існування певних проблем у цій сфері. Крім того, в усіх громадах відбулося збільшення питомої ваги видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах, що потребує більш детальної уваги до аналізу таких витрат. На рисунку 1 зображено питому вагу капітальних видатків та заробітної плати у видатках ОТГ Донецької області у 2019 р.

Як видно на діаграмі, громади суттєво різняться за часткою заробітної плати у витратах, яка відповідає переважно середньо-низькому рівню за відповідними групами громад, систематизованих за кількістю населення. Однак Олександрівська ОТГ, що відноситься до 128 громад з чисельністю населення від 10 до 15 тис. осіб, має дуже високу частку заробітної плати у витратах – 80,6 %, посідаючи 104-е місце в Україні (середній показник по групі – 71,0 %). До аутсайдерів наблизилася також і Сіверська ОТГ, хоча її 76,1 % та 83-є місце виглядають трохи краще. Соледарська ОТГ (54 %) має один із найкращих показників як в області, так і у відповідній групі громад (понад 15 тис. населення) по всій країні. Однак, в цілому, громади Донецької області витрачають кошти на виплату заробітної плати більш економно, ніж, наприклад, у сусідній Луганській області. Це свідчить про ширші можливості здійснення інших обов'язкових витрат та витрат розвитку.

Наразі частка капітальних видатків у загальній сумі видатків (загальний та спеціальний фонди) в переважній кількості громад Донецької області достатньо висока (в середньому, по всіх 806 ОТГ їх рівень становить 18 %). Винятком є Сіверська ОТГ, яка з показником 7,9 % у своїй групі громад посідає одне з останніх місць (119-е). І хоча наведені дані відображають тільки стан розбудови громад на відповідну дату, вони вказують на наявні успіхи в стратегічному плануванні та пошуках необхідних для розвитку фінансових ресурсів, але свідчать про наявність можливих прорахунків в адмініструванні соціально-економічного розвитку.

Однак для деталізації таких висновків і розробки рекомендацій даних проведеного аналізу недостатньо, оскільки за ними неможливо охарактеризувати стан розвитку, визначити його напрями, ступінь використання інструментів ідентифікації чи оцінити ситуацію, що склалася з формуванням позитивного іміджу громади.



**Рисунок 1 – Питома вага капітальних видатків та заробітної плати у видатках ОТГ Донецької області у 2019 р.**

Джерело: побудовано авторами за даними [14]

Для визначення останніх двох аспектів за інформацією, що представлена на офіційних сайтах громад, було проведено моніторинг стратегій соціально-економічного розвитку ОТГ Донецької області, результати якого згруповані та наведені в таблиці 2.

**Таблиця 2 – Результати моніторингу стратегій розвитку ОТГ Донецької області в контексті використання інструментів ідентифікації**

Назва ОТГ	Інструменти ідентифікації в стратегії розвитку	Акценти формування позитивного образу (іміджу)
1	2	3
Андріївська (сільська)	Ідентифікація факторів SWOT Оцінювання ідентичності громади при сценарному моделюванні	Операційна ціль 1.3 «Формування позитивного іміджу громади»
Бахмутська (міська)	Ідентифікація цільових груп для реалізації окремих проектів у межах реалізації стратегічної цілі D.2 «Розвиток туризму в системі рекреаційної дестинації Бахмут – Слов'янськ – Святогірськ»	Операційна ціль D.2.1 «Формування позитивного іміджу Бахмутської громади як туристично привабливої»
Вугледарська (міська)	–	Один із пріоритетів ПСЕР на 2019 та 2020 рр. – формування сучасного позитивного іміджу громади
Званівська (сільська)	Ідентифікація проблем громади на підготовчому етапі партисипативного стратегічного планування	Підвищення іміджу громади визначено критерієм ефективності інвестиційної діяльності території Кінцева мета маркетингової стратегії – формування і поширення позитивного іміджу Головне завдання зовнішньої комунікації (комунікаційна стратегія) – формування позитивного іміджу громади

Закінчення таблиці 2

1	2	3
Іллінівська (сільська)	Ідентифікація проблем громади на підготовчому етапі партисипативного стратегічного планування Ідентифікація факторів SWOT Оцінювання ідентичності громади при сценарному моделюванні	Бачення образу як громади з рівним доступом до послуг, високою якістю життя та комфортними і безпечними умовами проживання
Лиманська (міська)	Визначення стратегічних цілей на основі ідентифікації та рейтингування проблем розвитку громади Ідентифікація громади та самоідентифікація мешканців у межах маркетингу ОТГ	Оперативна ціль А.4 «Формування позитивного іміджу громади»
Миколаївська (міська)	Визначення напрямів розвитку на основі ідентифікації та рейтингування проблем розвитку громади Ідентифікація громади у межах маркетингу та брендінгу території громади	Стратегічна ціль А.3 «Створення позитивного іміджу громади» Розробка проекту «Ідентифікація та позиціонування громади – пошук спільних цінностей та символів»
Олександрівська (селищна)	–	Головне завдання зовнішньої комунікації (комунікаційна стратегія) – формування позитивного іміджу громади Підвищення іміджу та привабливості громади визначено критерієм ефективності зовнішньоекономічної діяльності, міжнародної і міжрегіональної співпраці, розвитку інформаційного простору громади
Сіверська (міська)	Ідентифікація проблем громади на підготовчому етапі партисипативного стратегічного планування Оцінювання ідентичності громади при сценарному моделюванні	Просування інвестиційного іміджу громади Промоція позитивного іміджу для створення малих та середніх агровиробників
Соледарська (міська)	Ідентифікація проблем громади на підготовчому етапі партисипативного стратегічного планування Ідентифікація факторів SWOT Оцінювання ідентичності громади при сценарному моделюванні Ідентифікація потенційних надавачів туристичних послуг	Створення позитивного іміджу для інвесторів у межах реалізації операційної цілі 1.4 «Формування сприятливих для інвестиційної привабливості умов» Створення позитивного іміджу громади в межах реалізації операційної цілі 3.3 «Розробка та просування інформаційної продукції про туристичні можливості громади»
Черкаська (селищна)	Ідентифікація проблем громади на підготовчому етапі партисипативного стратегічного планування	Завдання з реалізації оперативної цілі А.2.1 «Підтримка підприємницької активності населення» передбачає формування позитивного іміджу підприємницької діяльності
Шахівська (сільська)	Оцінювання ідентичності громади при сценарному моделюванні	Формування ідентичності мешканців з громадою через розвиток послуг у сфері культури та дозвілля

Результати моніторингу стратегій розвитку ОТГ Донецької області свідчать, що більшість громад обмежено використовують інструменти ідентифікації, приділяючи, однак, значну увагу формуванню власного позитивного іміджу. Як показало дослідження інформації, розміщеної на офіційних сайтах кожної з громад регіону, затверджені стратегії розвитку є практично у всіх, окрім Вугледарської та Криворізької ОТГ, які були створені наприкінці 2019 р. та не встигли їх розробити. В Олександрівській ОТГ за сприяння ULEAD with Europe в середині 2020 р. завершено розробку стратегії, яка знаходиться на громадському обговоренні та має бути прийнятою до кінця року. Проте існуючі в громаді нормативно-правові акти локального характеру щодо планування розвитку

(комунікаційна стратегія та плани соціально-економічного розвитку) все одно не містять не тільки прямих посилань на використання інструментів ідентифікації, але й непрямих.

Оцінювання змісту затверджених стратегій показало, що більшість громад при їх розробленні скористалась достатньо вузькими можливостями, які передбачає використання інструментів ідентифікації для розвитку територій. Так, наприклад, Званівська ОТГ, яка є лідером у процесі стратегічного планування, розробивши маркетингову та комунікаційну стратегії, а також брендбук, як і більшість, не приділила, потрібної уваги проведенню ідентифікації. Один із основних акцентів громадами Донецької області зроблено на використанні ідентифікації на підготовчому етапі розробки стратегії в контексті визначення проблематики розвитку. Винятком є Миколаївська ОТГ, яка зафіксувала у власній стратегії визначення напрямів соціально-економічного розвитку на основі ідентифікації та рейтингування виявлених у громаді проблем, а також Лиманська ОТГ, яка передбачила визначення стратегічних цілей на аналогічній основі. Андріївська, Соледарська та Іллінівська громади зафіксували використання ідентифікації для визначення факторів SWOT. Бахмутська ОТГ заклала проведення ідентифікації цільових груп при реалізації окремих проектів з розвитку туристичної сфери.

Інший основний акцент у стратегіях зроблено на питаннях оцінювання власної ідентичності. Однак жодна з громад, що зафіксувала такі положення в своїх стратегіях, не пов'язала таке оцінювання з результатами ідентифікації, обмежившись загальною констатацією його несформованості. Натомість, більшість із них зосередила свою увагу на формуванні позитивного іміджу (образу) ОТГ, заклавши відповідні завдання до операційних цілей стратегічного розвитку. Сіверська та Черкаська ОТГ запланували просування інвестиційного та підприємницького іміджу. Іллінівська та Шахівська ОТГ представили бачення оновленого іміджу (образу) власних громад. До формування в майбутньому позитивного іміджу (образу) громади долучились і ОТГ, в яких відсутні стратегії. Наприклад, Вугледарська ОТГ визначила формування сучасного позитивного іміджу одним із пріоритетів програм соціально-економічного розвитку на 2019 та 2020 рр., а Олександрівська ОТГ визнала підвищення іміджу та привабливості громади критерієм ефективності власної зовнішньоекономічної діяльності, міжнародної і міжрегіональної співпраці, розвитку інформаційного простору громади.

**Висновки.** Отже, проведене оцінювання ходу реалізації реформи децентралізації в Донецькій області показало, що, незважаючи на достатньо низьку кількість утворених у регіоні об'єднаних громад, область має досить хороший рейтинг щодо формування ОТГ, на що вплинули високі показники чисельності їх населення та державної фінансової підтримки. Всім громадам Донеччини, що функціонують більше одного року, притаманне стійке зростання ресурсної бази, а переважна більшість із них не є дотаційними, навпаки, сплачуючи значну реверсну дотацію. Разом з цим їм властиві також підвищення питомої ваги видатків на утримання апарату управління у фінансових ресурсах та стрибкоподібна динаміка капітальних видатків, що не корелює зі зростанням доходів бюджету. Оцінювання сукупності визначених змін показників фінансової спроможності ОТГ дало можливість зробити загальні висновки щодо гарної налагодженості в громадах регіону процесів забезпечення фінансовими ресурсами, але існують окремі проблеми адміністрування видатків розвитку, невирішення яких може призвести до його гальмування. Як їх оптимізацію запропоновано підвищення якості стратегічного планування за допомогою використання результатів ідентифікації ОТГ.

В результаті узагальнення практичного досвіду застосування її інструментарію в контексті визначення перспектив оптимізації адміністрування їх розвитку, в тому числі з метою формування власного позитивного іміджу, було визначено відсутність суттєвих відмінностей серед громад Донецької області. Всі вони досить обмежено включають відповідні положення до стратегій соціально-економічного розвитку з метою подальшої оптимізації адміністрування розвитку. Натомість, планується достатньо широке використання маркетингового інструментарію в частині створення позитивного іміджу громади. Це є позитивною тенденцією, оскільки початок та вдаль завершення цього процесу є підґрунтям для формування локальної ідентичності, що відкриває нові можливості успішного позиціонування та просування ОТГ, дбаючи, таким чином, про її розбудову.

## Список використаної літератури

1. Оцінка фінансових показників бюджетів 806 ОТГ. Рейтинг за 2019 рік. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12192> (дата звернення: 07.09.2020).
2. Устименко В. А., Заблodsька І. В., Бурбело С. О., Заблodsька Д. В., Саєнко П. О. Ідентифікація та позиціонування об'єднаних територіальних громад: методичний інструментарій. *Економіка та право*. 2019. № 1 (52). С. 44–50.
3. Гринкевич С., Брух О., Бернацька І. Вплив маркетингового середовища на розвиток об'єднаних територіальних громад. *Аграрна економіка*. 2018. Т. 11. № 1-2. С. 59–69. URL: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2018.01.059>.
4. Буднікевич І. М., Гавриш І. І. Маркетингові інструменти формування та розвитку привабливості територій для цільової аудиторії «населення». *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 50. С. 33–43.
5. Гаврилюк А. М. Про ціннісні засади маркетингового конструкту «образ – імідж – бренд – репутація території» як пріоритету державної політики в сфері туризму в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 1. С. 76–83. doi: 10.32702/2306-6814.2019.1.76
6. Дудкіна О. П. Маркетинг територій як інструмент забезпечення конкурентоспроможного розвитку. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2016. Вип. 21. С. 9–13.
7. Рогозян Ю. С., Серебряк К. І. Аналіз наукових підходів до проблематики визначення та систематизації параметрів позиціонування територій локального рівня. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 6–10. doi: 10.32702/2306-6806.2020.5.6
8. Смерічевський С. Ф., Сібрук В. Л. Стратегічні аспекти маркетингу територій в умовах децентралізації управління України. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26 (2). С. 55–59.
9. Мазур Ю. П., Невлад В. Ф. Використання маркетингових технологій у діяльності об'єднаних територіальних громад. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2019. Вип. 1. С. 96–101. doi: 10.31339/2313-8114-2019-1(11)-96-101
10. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. *Офіційний сайт Децентралізація влади*. URL: [https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main\\_info](https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main_info) (дата звернення: 21.08.2020).
11. Децентралізація. Місцеві бюджети 159 об'єднаних територіальних громад за 2016 рік. URL: <http://www.minregion.gov.ua/decentralization/presentation/finansovo-analitichni-materiali-byudzheti-159-ob-yednanih-teritorialnih-gromad-u-2016-rotsi/> (дата звернення: 27.08.2020).
12. Оцінка фінансової спроможності 366 об'єднаних територіальних громад за 2017 рік (у розрізі областей). URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/183/366.pdf> (дата звернення: 27.08.2020).
13. Експерти проаналізували бюджети об'єднаних громад кожної області за 2018 рік. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10674> (дата звернення: 27.08.2020).
14. Експерти проаналізували фінансові показники 806 ОТГ окремо по кожній області. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12277> (дата звернення: 27.08.2020).

## References

1. "Assessment of financial indicators of budgets of 806 ATC. Rating for 2019" ["Otsinka finansovykh pokaznykh biudzhetiv 806 OTG. Reitynh za 2019 rik"], available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12192>
2. Ustyomenko, V. A., Zablodska, I. V., Burbelo, S. O., Zablodska, D. V., Saenko, P. O. (2019), "Identification and positioning of the amalgamated territorial communities: methodical tools" ["Identyfikatsiia ta pozytsionuvannia obiednanykh terytorialnykh hromad: metodychni instrumentarii"], *Ekonomika ta pravo*, vol. 1 (52), pp. 44-50. [in Ukrainian].
3. Hrynkevych, S., Brukh, O., Bernatska, I. (2018), "Marketing environment influence on the development of united territorial communities" ["Vplyv marketynhovoho seredovyscha na rozvytok obiednanykh terytorialnykh hromad"], *Ahrarna ekonomika*, vol. 11, No. 1-2, pp. 59-69, available at: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2018.01.059>
4. Budnikevich, I. M., Havrysh, I. I. (2018), "Marketing tools of formation and development of territories' attractiveness for the target audience "population" ["Marketynhovi instrumenty formuvannia ta rozvytku pryvablyvosti terytorii dlia tsilovoi audytarii "naseleattia"], *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky*, vol. 50, pp. 33-43 [in Ukrainian].
5. Havryliuk, A. M. (2019), "On the value principles of the marketing construct "form – image – brand – reputation of the territory" as a priority of the state policy in the field of tourism in Ukraine" ["Pro tsinnisni zasady marketynhovoho konstrukt "obraz – imidzh – brend – reputatsiia terytorii" yak priorytetu derzhavnoi polityky v



- sferi turizmu v Ukraini"], *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 76-83, doi: 10.32702/2306-6814.2019.1.76 [in Ukrainian].
6. Dudkina, O. P. (2016), "Marketing of territories as a tool to ensure competitive development" ["Marketynh terytorii yak instrument zabezpechennia konkurentospromozhnogo rozvytku"], *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, vol. 21, pp. 9-13 [in Ukrainian].
  7. Rohozian, Yu. S., Sieriebriak, K. I. (2020), "Analysis of scientific approaches to the problems of determining and systematizing the parameters of positioning of local level territories" ["Analiz naukovykh pidkhodiv do problematyky vyznachennia ta systematyzatsii parametriv pozytsionuvannia terytorii lokalnoho rivnia"], *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 6-10, doi: 10.32702/2306-6806.2020.5.6 [in Ukrainian].
  8. Smerichevskiy, S. F., Sibruk, V. L. (2018), "Strategic aspects of place marketing in conditions of decentralization in Ukraine" ["Stratehichni aspekty marketynhu terytorii v umovakh detsentralizatsii upravlinnia Ukrainy"], *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 26 (2), pp. 55-59 [in Ukrainian].
  9. Mazur, Yu. P., Nevlad, V. F. (2019), "The use of marketing technologies in the activities of the united national territorial communities" ["Vykorystannia marketynhovyykh tekhnolohii u diialnosti obiednanykh terytorialnykh hromad"], *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Seriya: Ekonomika*, vol. 1, pp. 96-101, doi: 10.31339/2313-8114-2019-1(11)-96-101 [in Ukrainian].
  10. "Monitoring the process of decentralization of power and reform of local self-government" ["Monitorynh protsesu detsentralizatsii vlady ta reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia"], *Official site Decentralization of power*, available at: [https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main\\_info](https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main_info)
  11. "Decentralization. Local budgets of 159 amalgamated territorial communities for 2016" ["Detsentralizatsiia. Mistsevi biudzhety 159 obiednanykh terytorialnykh hromad za 2016 rik"], available at: <http://www.minregion.gov.ua/decentralization/presentation/finansovo-analitichni-materiali-byudzheti-159-ob-yednanih-teritorialnih-gromad-u-2016-rotsi/>
  12. "Assessment of the financial capacity of 366 amalgamated territorial communities for 2017 (by regions)" ["Otsinka finansovoi spromozhnosti 366 obiednanykh terytorialnykh hromad za 2017 rik (u rozrizi oblastei)"], available at: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/183/366.pdf>
  13. "The experts analyzed the budgets of the amalgamated communities of each region for 2018" ["Eksperty proanalizuvaly biudzhety obiednanykh hromad kozhnoi oblasti za 2018 rik"], available at: <https://decentralization.gov.ua/news/10674>
  14. "Experts analyzed the financial performance of 806 ATCs separately for each region" ["Eksperty proanalizuvaly finansovi pokaznyky 806 OTH okremo po kozhnii oblasti"], available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12277>

**I. V. Zablodska, S. I. Hrechana, O. O. Romachova**

#### **USE OF IDENTIFICATION TOOLS FOR THE ADMINISTRATION OF THE DEVELOPMENT OF AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES (ON THE EXAMPLE OF DONETSK REGION)**

*The presented article examines the use of identification tools by amalgamated territorial communities of Donetsk region, information about which is included in the strategies of their socio-economic development, in order to build an effective system of their development administration. To achieve this goal, a general assessment of the decentralization process in the region has been conducted. It is noted that the main factors of the high rating of the region for the formation of ATC are the following: the large number of their population and significant state financial support. Stable growing of the resource base in all communities of Donetsk region, functioning for more than one year, their predominant financial self-sufficiency against the background of increasing the share of expenditures for the management of financial resources and abrupt dynamics of capital expenditures that do not correlate with budget revenues pфmy uyym stated. The well-established processes of providing financial resources and problems with the administration of development expenditures in the communities of the region are noted. The possible connection of such miscalculations with the lack of ATC identification or its low quality of carrying out is substantiated. In order to confirm the assumption, the strategies of social and economic development of amalgamated territorial communities of Donetsk region in the context of their use of identification tools are monitored. It is determined that the majority of communities in which strategies have been developed and approved have limited use of identification tools, paying, however, considerable attention to the formation of*

*their own positive image. The positive experience of Mykolayivska and Lymanska ATCs, as well as the negative experience of Oleksandrivska and Zvanivska ATCs have been noted against the background of the absence of significant differences among the communities of the region regarding their planning of identification application in the context of optimizing development administration. There is a positive trend in the widespread use of marketing tools in terms of creating a positive image of communities, which opens up new opportunities for their successful positioning and promotion, thus taking care of their development.*

**Keywords:** *amalgamated territorial communities, identification, image, monitoring, strategy, development administration.*

*Стаття надійшла до редакції 07.09.2020*

DOI 10.24025/2306-4420.0.58.2020.213382

**Заблодська Інна Володимирівна**, д.е.н., професор, Луганська філія ДУ «Інститут економіко-правових досліджень НАН України ім. В. К. Мамутова», м. Сєвєродонецьк

e-mail: zablodin@yandex.ua

ORCID 0000-0002-1410-6194

**Zablodska I. V.**, Doctor of Economics, professor, Luhansk branch of the Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine named after V. K. Mamutov, Severodonetsk

**Гречана Світлана Іванівна**, к.е.н., доцент, ДУ «Інститут економіко-правових досліджень НАН України ім. В. К. Мамутова», м. Київ

e-mail: svigrech@gmail.com

ORCID 0000-0002-4669-3258

**Hrechana S. I.**, Ph. D., associate professor, the Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine named after V. K. Mamutov, Kyiv

**Ромахова Оксана Олександрівна**, к.е.н., доцент, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, м. Сєвєродонецьк

e-mail: oksanaromahova@gmail.com

ORCID 0000-0001-8828-3081

**Romachova O. O.**, Ph. D., associate professor, East Ukrainian National University named after V. Dal, Severodonetsk