

Петро Гудзь, д. е. н.

Алла Панкова, к. е. н.

Запорізький національний технічний університет, Україна

ВИЗНАЧЕННЯ СМАРТ-ПРОФІЛЕЙ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

Petro Gudz, ScD in Economics

Alla Pankova, PhD in Economics

Zaporizhzhia National Technical University, Ukraine

DETERMINATION OF SMART-PROFILES OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES OF ZAPORIZHZHIA REGION

In the article, the role and value of the united territorial communities in Ukraine are analyzed in the context of decentralization of state administration and administrative-territorial reform. New features of public administration at the level of a primary link of local self-government were defined. An accent is put on conditions of strategic development of societies and local economic development. The approaches to the introduction of the newest strategy of development of regions developed by the European Commission are analyzed. The necessity of the use of this instrument at the level of societies was grounded. Smart-profiles of separate united territorial communities of Zaporizhzhia region were defined and generalized, and smart-specialization of the economy of the southern districts of Zaporizhzhia region was offered. It was suggested to use the inclusive approach to the development of local smart-specialization.

Keywords: public administration, territorial community, economy of region, local economic development, smart-profile, specialization.

Постановка проблеми. В Україні відбувається активний і потужний процес децентралізації державного управління, адміністративно-територіальна реформа та створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ), як первинної ланки місцевого самоврядування, що мають економічну самодостатність і фінансову спроможність. Так, загальний ресурс місцевих бюджетів у 2019 році становитиме 573,1 млрд. грн, з яких власні доходи місцевих бюджетів – 292,3 млрд. грн, що більше на 41,8 млрд. грн, у порівнянні із затвердженими місцевими бюджетами на 2018 рік, або на 16,7%. У 2019 році обсяг державної фінансової підтримки на реалізацію інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку становить 30,8 млрд. грн (у 2018 році аналогічні видатки заплановані в сумі 25,4 млрд. грн)¹.

Нова роль ОТГ в економіці регіонального простору визначається новою конфігурацією форм розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, комбінацією ресурсів, сукупністю економічних інтересів, повноваженнями і відповідальністю органів управління ОТГ. Основними способами реалізації сучасної місії ОТГ є активізація місцевого економічного простору і локального ринку; інституційне забезпечення економічного розвитку ОТГ; інтеграційні механізми взаємодії громад, які можуть реалізовуватися у різний спосіб; публічне управління місцевим і регіональним розвитком.

Великий бізнес не може прийти до усіх громад. Це аксіома. Коли відсутні системні переваги місцевого розташування, поклади корисних копалин тощо, великі підприємці не стануть інвестувати кошти. Тим паче, при застарілій або відсутній інфраструктурі – доріг, водовідведення, каналізації, тощо. Тому визначення смарт-профилей або спеціалізації розвитку малої або локальної економіки є

¹ Зубко, Г. (2018). 30,8 млрд. грн. – державна підтримка регіонального розвитку у 2019 році. *Децентралізація* <<https://decentralization.gov.ua/news/10316>> (2018, грудень, 21).

можливістю зберегти ідентичність громади, місця, території, забезпечити зайнятість, що робить актуальним дане дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У контексті реморматорських змін важливим є утворення та діяльність об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та їх керівних осіб, що є свідченням розвитку демократизації і публічного управління та адміністрування. Науковці дніпровської школи С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров та ін. визначають новітню роль ОТГ через управлінські механізми перетворення територіальної громади на стратегічного актора місцевого економічного розвитку¹.

Визначення стратегій розвитку територій на основі використання місцевих переваг, вигоди розміщення продуктивних сил тощо є прерогативою місцевих і регіональних органів публічного управління та адміністрування. Зарубіжні дослідники, зокрема Л.Келлер виділяє наступні характеристики «нового» публічного менеджменту: передача владних повноважень і забезпечення гнучкості; забезпечення продуктивності діяльності, здійснення контролю і забезпечення підзвітності; розвиток конкуренції, застосування ринкових механізмів; надання необхідних споживачам послуг, орієнтованість на споживача; вдосконалення управління людськими ресурсами; оптимізація інформаційних технологій; підвищення якості правового регулювання; застосування стилів управління з арсеналу приватного сектора (великих приватних корпорацій)²

Зарубіжні вчені прогнозують, що через зростаючу інтеграцію приватних і громадських учасників низових ланок влади та інших адміністративно-територіальних утворень місцевого самоврядування зростає їх вплив на процес формування і реалізації не тільки місцевої, але й регіональної політики, зокрема в області технологічної та інноваційної політики і стають успішною політикою ринково-орієнтованого управління³.

"Smart-спеціалізація" (smart в перекладі з англійського "розумний") – це європейська методологія, яка об'єднує промисловий, освітній і інноваційний сектори. Розумна спеціалізація – це виявлення унікальних функцій і активів кожної країни і регіону, підкреслення конкурентних переваг кожного регіону і зосередження уваги регіональних партнерів на баченні майбутніх досягнень⁴. Методологія інтелігентної або розумної спеціалізації розроблена у працях зарубіжних вчених та адміністраторів ЄС: Я. Бжуска, Я. Пика⁵, П. Девіда, Д. Форей, Б. Хола⁶, М. Кардаса⁷. Однак, на сьогодні вчені розглядають переважно smart-спеціалізацію окремих територій на рівні економіки країни чи окремих регіонів і бракує наукових досліджень стосовно механізмів визначення smart-профілей об'єднаних територіальних громад.

Мета статті – визначення smart-профілей об'єднаних територіальних громад. Об'єкт дослідження – стратегія місцевого економічного розвитку територіальних громад. Предмет роботи – теоретичні і прикладні аспекти вияву економічної спеціалізації окремих об'єднаних територіальних громад Запорізької області.

Виклад основного матеріалу. Генеральною дирекцією з регіональної політики у межах ініціативи "Smart Platform Specialisation" для стратегічного планування розвитку територій розвинуто положення Європейської Комісії про те, щоб оновлені регіональні інноваційні стратегії ґрунтувались на ідеї чотирьох "С":

– choices (вибори) – зазначення кількості інвестиційних пріоритетів про підприємницький потенціал та перспективні напрями спеціалізації;

¹ Серьогін, С. М., Шаров, Ю. П., Бородин, Є. І. та інші (2016). *Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія*. Донецьк: ДРІДУ НАДУ, 132-143.

² Keller, L.F. (2008). *Public Administration as Management. Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. Boca Raton (FL, USA): Taylor & Francis Group, 1591.

³ Adamska, H. (2016). Efekty rozwoju lokalnego gminy Kostomłoty po przystąpieniu do Unii Europejskiej. *Prace naukowe uniwersytetu ekonomicznego we Wrocławiu*, 243, 69.

⁴ Бжуска, Я., Пика, Я. (2010). *Розумна спеціалізація регіону*. Львів: Інституційний репозиторій політехнічного університету.

⁵ Brzóska J., Pyka J. (2012). *Rozwój ekosystemu innowacji w Regionie w perspektywie 2020 roku*. Katowice: TNOiK.

⁶ David, P., Foray, D., Hall, B. (2007). Smart Specialisation. The concept. *Knowledge Economists Policy Briefs*, October, 9.

⁷ Kardas, M. (2011). Inteligentna specjalizacja – (nowa) koncepcja polityki innowacyjnej. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 2, WSE, Białystok.

– competitive advantage (конкурентні переваги) – побудова на поточній економічній спеціалізації регіону та мобілізації талантів завдяки поєднанню потреби і можливості сектору досліджень і розвитку промисловості та бізнесу;

– critical mass (критична маса) – спрямування на розвиток світового класу кластерів та створення простору для різноманітних міжсекторних зв'язків, що прискорюють процеси диверсифікації в умовах росту участі в міжрегіональних мережах;

– collaborative leadership (колективне керівництво) – включення до інноваційних процесів не тільки навчальних закладів, компаній і державних органів, але й користувачів інновацій¹.

Місцевий економічний розвиток (МЕР) удосконалюється завдяки стратегічному плануванню, коли кожна ОТГ визначає потреби в розвитку та створює плани для короткострокових (1-3 роки) і середньострокових (3-5 років) рішень. В них враховуються місцеві ресурси, існуючі галузі економіки, потенційні партнерства та визначаються пріоритетні напрямки інвестицій, державно-приватного партнерства та залучення громади для підвищення виробництва та добробуту.

Визначення виробничої спеціалізації місцевого економічного розвитку досягається шляхом використання методом аналітичного дослідження, структурно-логічного аналізу, класифікації, статистичних методів дослідження. Локальна економіка, зорієнтована на використання місцевих ресурсів і досвіду місцевих ремесл, народних промислів, культури виробництва, створює нові можливості для інклюзії економічного розвитку, залучення широкого загалу підприємців і зайнятих: домогосподарства, неповносправні, громадяни непрацевдатного віку – шкільна молодь, пенсіонери з неповним режимом трудової зайнятості.

Для визначення господарської спеціалізації громади дослідженню підлягав весь ланцюг нормативно правового забезпечення діяльності окремих територіальних громади Запорізької області – від Статуту громади до паспортів бюджетних програм місцевих бюджетів, аналіз стратегічних документів громади, управлінська структура, доступ до інформації (табл.1).

Отримано наступні результати аналізу. Аналіз змісту Плану соціально-економічного розвитку Петро-Михайлівської сільської ради на 2018-2020 роки містить господарські заходи, а не економічні пріоритети в середньостроковому періоді. Зазначені у документі заходи: «Побілити приміщення сільського будинку культури, паркан біля парку, бордюрів вздовж вулиці Миру села Петро-Михайлівка. Ремонт паркану біля адміністративної будівлі сільської ради» тощо свідчить про невідповідність керівництва громади до стратегічного планування, низький ступінь розуміння його суті. Соціальні пріоритети виписано системно, але ні в стратегічних цілях, ні в операційних цілях зовсім не вказано, яким бачиться керівництву ОТГ економічний профіль господарства громади, за рахунок яких видів сільськогосподарської діяльності має зрости місцевий бюджет, власні доходи громади.

Очевидно, що найближчим часом, по мірі скорочення субвенцій із державного бюджету місцевим громадам вітчизняний самоврядний рух очікуватиме хвиля банкрутства ОТГ та приєднання їх до більш фінансово спроможних громад, наприклад, до Михайлівської громади цього ж Вільнянського району, де мешкає понад 7 тис. селян, на відміну від 2 тис. у Петро-Михайлівській громаді².

Окремі громади області в стратегічних документах розвитку громад вказують виробництво та переробка сільгосппродукції: злакові (озима пшениця, ячмінь, кукурудза, просо), олійні культури (соняшник, озимий ріпак, льон, гірчиця), овочі (томати, капуста, буряк), фрукти (яблука, вишні, сливи, персики), ягоди (смородина). Характерно, що небагато з них, у стратегічних цілях, річних програмах дотримуються у розвитку економіки вибраних пріоритетних напрямків.

Так, Веселівська ОТГ розробляє і реалізує проекти з **вирощування смородини на з обсягом фінансування проекту у 1,5 млн. грн.** У селі Новоолександрівка створено систему крапельного зрошення усіх людських городів – майже 60 га. С.Новоолександрівка – компактне село, яке має лише три паралельних вулиці, й ідеально підходить для цього проекту. У кожному господарстві від 0,5 до 1,5 га. Підведення дніпровської води з каналів через водогони дозволить отримувати рекордні

¹ European Commission, Belgium (2012). *Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialistaion* (RIS3).

² Офіційний сайт Петро-Михайлівської сільської ради (2018). *Гармонійний розвиток ОТГ через належне врядування та дієву демократію* <<http://samoorg.com.ua/blog/2018/07/01/garmoniyniy-rozvitok-otg-cherez-nalezhne-vryaduvannya-ta-diyevu-demokratiyu-2>> (2019, січень, 09).

врожаї. Для цього між городами треба прокласти спеціальний технологічний водогін. Проект USAID «Агророзвиток», що спеціалізується з розвитку малого підприємництва на території громад, вже виділив ОТГ 150 тис. грн на розробку проектно-кошторисної документації водогону. Умовою участі у проекті з боку селян буде зобов'язання вирощувати певну кількість кущів смородини. Якщо смородини буде багато, можна буде організувати у селі відповідний кооператив і повноцінний заготівельний цех, створювати нові робочі місця і отримувати нові податкові надходження.

Розведення плодкових дерев у 2018 р. підтримано інвестицією у 0,5 млн. грн. для закупівлі плодкових дерев для населення. Приблизно на суму 150 тис. грн будуть придбані і роздані мешканцям громади саджанці, але за наступної умови: якщо за три роки плодове дерево прижилося, воно залишається у власності господаря. Якщо не прижилося, господар має повернути громаді вартість саджанця. Коли слив, яблук та абрикосів буде багато, планується закупівля промислової сушарки вартістю понад 100 тис. грн, половину яких виділить селищна рада. Ця діяльність може принести громаді понад 10 робочих місць та щонайменше 0,5 млн грн на рік податкових надходжень.

Наступна спеціалізація – створення власних комунальних будівельних підприємств, за рахунок чого економія бюджетних коштів складе не менше 0,5 млн. грн на рік. Щороку економія близько 400 тис. грн. на ямковому ремонті доріг селища Веселе власними силами. Для цього придбано за таку ж суму асфальтовий міні-завод. У наступні роки економія буде відчутнішою. Також придбано ще за 400 тис. грн плитковий цех, і укладаємо бруківку – удвічі дешевше за ринкову ціну. Обладнання обох заводів окупиться протягом року, а згодом даватиме економії близько 500 тис. грн на рік. Крім того, на обох підприємствах працюють 20 осіб із зарплатами по 8-10 тис. грн, і податки повертаються до бюджету громади. Це у кінцевому результаті робить послуги комунальних заводів ще дешевшими. У планах 2019 р. селищної ради також створення сміттєпереробного заводу та пелетної лінії, яка дозволить переробляти до 80% сміття.

Місцева економіка розвивається за рахунок розвитку рибальства з інвестиціями 0,5 млн. на рік та промислового туризму на 0,5 млн. грн у рік. Озера у селах Малій Михайлівці, Широкому та Озерному, які довгий час взагалі не використовували, місцеві активісти зарили два роки тому, витративши на це майже 300 тис. грн. Згодом вони оживили занепадаюче рибальське товариство, яке зараз об'єднує близько 800 рибалок. Щороку кожен рибалка сплачує по 450 грн. членських внесків, які йдуть на наповнення озер водою з каналів, а також на їхнє зарибнення. Крім того, на цих озерах щороку проходить Всеукраїнський турнір рибалок. Минулоріч у ньому взяли участь майже 500 рибалок із Запорізької та Херсонської областей. Громада при цьому заробляє на орендній платі за використання водних ресурсів, а також на продажі рибалкам різноманітних речей та послуг. Зиск громади – у сприянні здоровому способу життя та розвитку зеленого туризму: люди переважно приїжджають на рибальський турнір цілими родинами і селяться у приватному секторі, що приносить дохід 300 тис. грн. на рік¹.

Розвиток промислового туризму – 0,3 млн. грн на рік. Нещодавно підготовлено пропозицію для одного з американських грантодавців. На території Веселівської громади є невеличке підприємство з виробництва маленьких одномоторних літаків, а також цех, у якому налагоджено чи не єдине в Україні дрібносерійне виробництво копій відомих автомобілів. У певні дні усі охочі могли би оглянути і літаки, і автомобілі та ознайомитися з особливостями їхнього виготовлення. Громада при цьому теж зароблятиме на додаткових послугах: на харчуванні і розміщенні груп у Веселівському готелі, на продажі сувенірів тощо. Звісно, зароблятимуть підприємці, а до бюджету громади у вигляді податків має надійти не менше 300 тис. грн. на рік. Малий і середній бізнес – зрощування земель у с. Олександрівка 60 га, організація кооперативу з виробництва смородини, проект будівництва холодильників.

Великий бізнес не може прийти до усіх громад. Це аксіома. Коли відсутні системні переваги місцевого розташування, поклади корисних копалин тощо, великі підприємці не стануть вкладати кошти. Тим паче, при застарілій або відсутній інфраструктурі – доріг, водовідведення, каналізації, тощо. Тому визначення спеціалізації розвитку малої або локальної економіки є можливістю зберегти ідентичність громади, місця, території, забезпечити зайнятість.

¹ Офіційний сайт. Веселівська ОТГ (2017). *Стратегія розвитку Веселівської селищної територіальної громади на 2016-2025 роки* <<https://veselivska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-11-58-36-20-01-2017/>> (2019, січень, 09).

Таблиця 1

Визначення смарт-профілей вибраних ОТГ Запорізької області за документами стратегування

Найменування ОТГ	Документ стратегування	Стратегічні цілі і пріоритети	Смарт-профіль ОТГ	Джерело
1	2	3	4	5
Запорізька область	Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2020 року	<p>1. Запорізький край – регіон з високим рівнем та якістю життя населення</p> <p>2. Запорізький край – інвестиційно приваблива територія з розвинутими індустріальним комплексом та інфраструктурою</p> <p>3. Запорізький край – регіон розвинутих сільських територій</p> <p>4. Запорізький край – регіон екологічної безпеки та збереження природних ресурсів</p>	<p>Розвиток логістично-транспортного потенціалу, Високопродуктивне та прибуткове виробництво в агропромисловому комплексі.</p> <p>Розвиток туристичних продуктів та мереж,</p> <p>Розвиток альтернативної енергетики</p>	<p><http://www.zoda.gov.ua/article/2264/strategiya-regionalnogo-rozvitku-zaporizkoji-oblasti--na-period-do-2020-roku.html></p>
Веселівська ОТГ	Стратегія розвитку Веселівської об'єднаної територіальної громади на 2016-2025 роки	<p>Стратегічна ціль №1. Створення робочих місць та покращення рентабельності с/г діяльності</p> <p>Стратегічна ціль №2. Створення комфортних умов для проживання громадян</p> <p>Стратегічна ціль №3. Покращення якості соціальних послуг</p>	<p>Виробництво та переробка сільгосппродукції:злакові (озима пшениця, ячмінь, кукурудза, просо), олійні культури (соняшник, озимий ріпак, льон, гірчиця), овочі (томати, капуста, буряк), фрукти (яблука, вишні, сливи, персики), ягоди (смородина).</p>	<p><https://veselivskagromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-11-58-36-20-01-2017></p>

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
<p>Воскресенська ОТГ</p>	<p>Стратегія місцевого економічного розвитку Воскресенської об'єднаної територіальної громади Запорізької області 2017-2022 рр.</p>	<p>Розвиток плодоовочевої кооперації в громаді</p>	<p>Плодоовочівництво- ягід, фруктів і овочів – вирощування, зберігання, переробка</p>	<p><https://voskresenka-gromada.gov.ua/strategiya-miscevogo-ekonomichnogo-rozvitku-voskresenskoj-ob%80%99ednanoi-teritorialnoi-gromadi-zaporizkoi-oblasti-1532936160></p>
<p>Преображенська ОТГ</p>	<p>Програма соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади Преображенської сільської ради на 2016 -2020 рр.</p>	<p>Пріоритет 1: економічний розвиток громади Пріоритет 2: створення комфортних умов на території громади Пріоритет 3. створення свідомої та активної громади з високою якістю життя</p>	<p>розвиток туристичного бізнесу, а саме зеленого туризму.</p>	<p><https://preobrazhenska-gromada.gov.ua/programma-socialnoekonomichnogo-rozvitku-ob%80%99ednanoi-teritorialnoi-gromadi-preobrazhenskoj-sil'skoi-radi-na-2016-2020-rr-14-13-11-14-06-2017></p>
<p>Кирилівська ОТГ</p>	<p>Стратегія соціально-економічного розвитку Кирилівської селищної об'єднаної територіальної громади на період до 2023 року</p>	<p>Перша – розвиток людського потенціалу. Друга – формування економічно спроможної громади через забезпечення стабільного розвитку сфер господарювання. Третя – розвиток інфраструктури та житлово-комунального господарства Четверта – забезпечення туристичної привабливості, екологічної безпеки та позитивного сприйняття громади</p>	<p>Галузі аграрного виробництва, туризму та сфері послуг. Формування «зеленої економіки»</p>	<p><https://krk.gov.ua/wp-content/uploads/2018/04/final_dvignun.pdf></p>

Висновки. Визначення виробничої спеціалізації місцевого економічного розвитку стає можливим інструментом стратегічного планування не тільки країни та макрорегіонів, а й локальних громад. Методами наукового дослідження при цьому є метод аналізу і порівняльного аналізу, структурно-логічного аналізу, класифікації, статистичних методів дослідження тощо. При смарт-спеціалізації є можливість визначити свою господарську ідентичність, при якій всі стейкхолдери території громади конкретного населеного пункту чи їх об'єднань починають брати на себе ролі відповідальних осіб. Кожен керівник місцевого самоврядування починає розуміти функції, цілі і завдання територіального значення, щоб територія розвивалася і умови життя громадян підвищувалися, і яка міра відповідальності. Локальна економіка, зорієнтована на використання місцевих ресурсів і досвіду місцевих ремесл, народних промислів, культури виробництва дає нові можливості для інклюзії економічного розвитку, залучення широкого загалу громади до суспільно корисної діяльності. Для південних районів Запорізької області визначена виробнича спеціалізація – вирощування і продаж зернових, садівництво, вирощування смородини і малини, промисловий туризм.

Для реалізації виробничої спеціалізації необхідний розроблений механізм і компетентний підхід до реалізації концепцій, програм, планів економічного розвитку територіальної громади.

References:

1. Zubko, G. (2018). 30,8 mlrd grn – derjavna pidtymka regionalnogo rozvytku u 2019 roci [UAH 30.8 billion – state support for regional development in 2019]. *Decentralization* <<https://decentralization.gov.ua/news/10316>> (2018, December, 21). [in Ukrainian].
2. Serogin, S. M., Sharov, Yu. P., Borodin, E. I. and others (2016). *Upravlinnya strategichnim rozvitkom objednanih teritorialnih gromad_ innovaciini pidhodi ta instrumenti: monografiya*. [Management strategic development of the incorporated territorial societies: innovative approaches and instruments: monograph]. Dnipro. DRIDU NADU. [in Ukrainian].
3. Keller, L.F., Berman, E.M., Rabin, J. (2008). *Public Administration as Management. Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. Second Edition. Boca Raton (FL, USA): Taylor & Francis Group, 2008. 2106. [in English].
4. Adamska, H. (2016). Efekty rozwoju lokalnego gminy Kostomłoty po przystąpieniu do Unii Europejskiej. *Prace naukowe uniwersytetu ekonomicznego we Wrocławiu* [Scientific work of the University of Economics in Wrocław], 243, 69. [in Polish].
5. Bzhuska, Ya., Pyka, Ya. (2010). *Rozumna specjalizaciya regionu* [Clever specialization of region]. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository <<http://ena.lp.edu.ua>> (2018, November, 03). [in Ukrainian].
6. Bzhuska, Ya., Pyka, Ya. (2012). Rozwój ekosystemu innowacji w Regionie w perspektywie 2020 roku [Development of ekosystemu of innovation in Region in the prospect of 2020]. *Nowoczesność przemysłu i usług – nowe wyzwania* [Contemporaneity of industry and services are the new calling: monograph]. Katowice: TNOiK. [in Polish].
7. David, P., Foray, D., Hall, B. (2007). Smart Specialistaion. The concept. *Knowledge Economists Policy Bries*, 9, October. [in English].
8. Kardas, M. (2011). Inteligentna specjalizacja – (nowa) koncepcja polityki innowacyjnej [Intellectual clinical studies is (new) conception of innowacyjney policy]. *Optimum. Studia Ekonomiczne*. [Optimum. Economic Studios], 2. Bilostok: WSE. [in Polish].
9. European Commission Belgium (2012). *Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialistaion (RIS3)*. [in English].
10. Official site of the Petro-Mikhailovsky village council (2018). *Harmoniynyy rozvytok OTH cherez nalezhne vryaduvannya ta diyevu demokratiyu* [Harmonious development of OTG through good governance and effective democracy] <<http://samoorg.com.ua/blog/2018/07/01/garmoniyniy-rozvitok-otg-cherez-nalezhne-vryaduvannya-ta-diyevu-demokratiyu-2>> (2019, January, 09). [in Ukrainian].
11. Official site. Veselovskaya OTG (2017). *Stratehiya rozvytku Veselivs'koyi selyshchnoyi terytorial'noyi hromady na 2016-2025 roky Strategy for the development of the Veselivsky Settlement Territorial Community for 2016-2025* <<https://veselivska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-11-58-36-20-01-2017/>> (2019, January, 09). [in Ukrainian].