

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Дослідження системи публічного управління міським розвитком,
на прикладі Тернопільської міської ради

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи БАмз-61
спеціальності 281 – Публічне управління та

адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Левенець О.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Галушак М.П.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Кирич Н.Б.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Владимир О.М.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль

2020

АНОТАЦІЯ

Тема: «Дослідження системи публічного управління міським розвитком, на прикладі Тернопільської міської ради»

Магістерська робота: 93 с., 6 рис., 15 табл., 4 додатки, 32 літературних джерела.

Об'єкт дослідження – процес публічного управління міським розвитком об'єднаної територіальної громади за участю міської ради.

Метою роботи є підвищення ефективності функціонування системи публічного управління міським розвитком.

Предметом дослідження є теоретичні і прикладні засади управління міським розвитком об'єднаної територіальної громади за участю міської ради.

Наукова новизна роботи полягає у поглибленні теоретичних засад процесу публічного управління міським розвитком.

Практичне значення результатів роботи полягає у розробленні проектних пропозицій щодо підвищення ефективності зовнішнього позиціонування та маркетингового розвитку Тернопільської міської громади, покращення іміджу міста як культурно–освітнього центру шляхом створення інтерактивних скульптур, а також проведення моніторингу євроінтеграційних процесів з метою вдосконалення публічного управління в громаді.

Методи дослідження – ретроспективний аналіз, структурно-логічне узагальнення, аналітичний і порівняльний методи, табличний і графічний методи.

Ключові слова: публічне управління, міський розвиток, структура міста, соціально-економічна система, тенденції розвитку, імідж міста.

SUMMARY

Theme «Investigation of urban development public management, the example of Ternopil City Council»

Master diploma contains of 93 pages, 6 pictures, 15 tables, 4 additions, 32 literature sources.

The object of research is the process of urban development public management of the united territorial community with the participation of the city council.

The work aims to develop an improvement in the functioning of the system of public management of urban development.

The subject of the research is the theoretical and applied principles of urban development management of the united territorial community with the participation of the city council.

The scientific novelty of the work is to deepen the theoretical foundations of the process of public management of urban development.

The practical significance of the results is to develop project proposals to increase the effectiveness of external positioning and marketing development of Ternopil city community, improving the image of the city as a cultural and educational centre by creating interactive sculptures, and monitoring European integration processes to improve public administration in the community.

Research methods – retrospective analysis, structural and logical generalization, analytical and comparative methods, tabular and graphical methods.

Keywords: public administration, urban development, city structure, socio-economic system, development tendencies, city image.

ЗМІСТ

Вступ	5
Розділ 1. Теоретичні засади процесу публічного управління міським розвитком	7
1.1 Дослідження структури міста як складної соціально-економічної системи	7
1.2 Особливості визначення основних напрямів міської політики	15
1.3 Дослідження основних тенденцій розвитку міст Західної Європи	21
Розділ 2. Аналіз розвитку Тернопільської міської територіальної громади у взаємодії із міською радою	28
2.1. Загальна характеристика виконавчих органів Тернопільської міської ради, її організаційної структури управління .	28
2.2. Дослідження економічного потенціалу розвитку Тернопільської міської територіальної громади	39
2.3. Аналіз особливостей міжсекторального співробітництва та механізмів комунікативної взаємодії бізнесу, влади й громадянськості на місцевому рівні	46
Розділ 3. Удосконалення системи публічного управління міським розвитком за участі Тернопільської міської Ради.....	54
3.1 Підвищення ефективності зовнішнього позиціювання та маркетингового розвитку Тернопільської міської громади	54
3.2 Покращення іміджу міста як культурно-освітнього центру шляхом створення інтерактивних скульптур	64
3.3 Проведення моніторингу євроінтеграційних процесів як інструмент удосконалення публічного управління в громаді	70
Розділ 4. Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях ..	80

4.1 Функціонування системи охорони праці у Тернопільській міській раді	80
4.2 Застосування положень концепції захисту населення і територій у разі загрози та виникнення надзвичайних ситуацій при напрацюванні заходів захисту працівників, матеріальних цінностей суб'єкта господарювання та населення	84
Висновки та пропозиції	88
Бібліографія	90

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні значна частина населення світу мешкає у міських районах. Тому роль міст зростає з кожним днем. У міських районах нерідко виникає значна кількість проблем, але при цьому місто по праву можна вважати фактором та ресурсом соціально-просторової системи організації людського суспільства. Тому зростання ефективності розвитку міських територій на даний час є одним із основних пріоритетів органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад.

Тому **метою** кваліфікаційної роботи магістра є підвищення ефективності функціонування системи публічного управління міським розвитком.

Визначена мета дослідження передбачає виконання таких **завдань**:

- провести дослідження теоретичних засад процесу публічного управління міським розвитком;
- здійснити аналіз розвитку Тернопільської міської територіальної громади у взаємодії із міською радою;
- провести загальну характеристику виконавчих органів Тернопільської міської ради, її організаційної структури управління;
- дослідити економічний потенціал розвитку Тернопільської міської територіальної громади;
- провести аналіз особливостей міжсекторального співробітництва та механізмів комунікативної взаємодії бізнесу, влади й громадськості на місцевому рівні;
- розробити шляхи удосконалення системи публічного управління міським розвитком за участі Тернопільської міської Ради;
- обґрунтувати економічну доцільність підвищення ефективності зовнішнього позиціонування та маркетингового розвитку Тернопільської міської громади;

- розробити проект покращення іміджу міста як культурно-освітнього центру шляхом створення інтерактивних скульптур;
- сформулювати проект проведення моніторингу євроінтеграційних процесів як інструменту удосконалення публічного управління в громаді.

Об'єкт дослідження – процес публічного управління міським розвитком об'єднаної територіальної громади за участю міської ради.

Предметом дослідження є теоретичні і прикладні засади управління міським розвитком об'єднаної територіальної громади за участю міської ради.

Наукова новизна роботи полягає у поглибленні теоретичних засад процесу публічного управління міським розвитком.

Практичне значення результатів роботи полягає у розробленні проектних пропозицій щодо підвищення ефективності зовнішнього позиціонування та маркетингового розвитку Тернопільської міської громади, покращення іміджу міста як культурно-освітнього центру шляхом створення інтерактивних скульптур, а також проведення моніторингу євроінтеграційних процесів з метою вдосконалення публічного управління в громаді.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові документи з питань міського розвитку, закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, дані статистичних щорічників, інформаційно-аналітичних бюлетенів та оглядів, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних учених.

Робота була апробована на XI Конференції студентів та молодих учених за міжнародною участю «Становлення публічного адміністрування в Україні» (м. Дніпро, 8 травня 2020 року).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЬКИМ РОЗВИТКОМ

1.1 Дослідження структури міста як складної соціально-економічної системи

Історично склалося так, що місто стало для людства найбільш привабливою та поширеною формою розселення. Нині з містами пов'язане життя більшості населення нашої планети, і навіть ті, хто не живуть у містах, постійно відчують на собі їх вплив – з містами пов'язаний технічний прогрес, політика, мода, культура, тобто все, що характеризує і визначає сучасну цивілізацію. Саме міста були тими «точками зростання», з якими були пов'язані найважливіші досягнення суспільства і завдяки яким інновації ставали здобутками усього людства. Регулярність обмінних зв'язків з оточенням є конститутивною ознакою будь-якого міста, що передбачає наявність у його межах такого регулярного ринку, який забезпечував би самодіяльному населенню можливість збуту продукції і задовольняв споживчі потреби решти його мешканців. Не випадково Макс Вебер зазначав, що «місто – це поселення, в якому діє ринок» [1, с. 80].

Визначаючи різні підходи до аналізу поняття міста (біоекологічний, екологічний, соціальний, просторової взаємодії тощо) Т. В. Бочкарьова [2] зазначає, що кожний із них є своєрідною проекцією одного об'єкта – міста – у різних площинах розгляду проблем його розвитку. Оскільки на місто накладається вплив різних елементів:

- природноабіотичних (рельєф, клімат, водний режим);
- природнобіотичних (фауна, флора, мікроорганізми);
- техногенних (інфраструктура, комунікаційні мережі тощо);
- соціальних (міська політика, життя спільноти, її склад, традиції тощо).

Багатоваріантність підходів до аналізу поняття «місто» зумовила виникнення та формування різних теорій:

- кількісна – значне і тривале зосередження людей на невеликій території (К. Бюхер) [3];
- політично-адміністративна – поселення на визначеній території, якому державною владою регламентований правовий статус (Райт і Ренуар) [4, 5];
- соціальна – місце, пристосоване для спільного проживання складної соціальної групи, яка внутрішньо диференційована і одержала певну правову форму (Н. П. Анциферов) [6];
- економічна – поселення людей, що практикують інтенсивний поділ праці (В. Зомбарт, М. Вебер) [7, 1].

Кожна з них має як переваги, так і певні недоліки. У науковій літературі багато суперечливих поглядів є також і на проблему виникнення і походження міст. Зокрема, відомі такі теорії виникнення та розвитку міст:

- за індивідуальною волею засновника;
- суспільного договору;
- соціального захисту;
- ринку;
- природного розвитку сільських поселень [8, с. 35].

Усі ці теорії мають певні спільні риси, що складають генетичні закони створення міста: соціальна акумуляція; надання статусу державою; наявність відповідних економічних умов. Фахівці вважають, що за відсутності хоча б однієї з вказаних умов місто не виникло б. В урбаністичній літературі є закон утворення та розвитку міст навколо певного центру, відповідно яким можуть бути:

- укріплені замки;
- військові фортеці;
- торгівельні центри, порти;
- великі заводи та фабрики;

- наявність домінуючого природного ресурсу;
- монастирі, собори, святині;
- палаци правителів;
- залізничні станції;
- вищі навчальні заклади;
- наукові центри;
- курортні місця.

Очевидно, що на виникнення та подальший розвиток містечок та міст впливають і певні чинники:

- політико-адміністративні;
- науково-технічні винаходи та відкриття;
- розвиток економіки;
- природні умови, катаклізми;
- виникнення та розвиток містобудівних теорій;
- інтенсивний розвиток будь-якої із підсистем міста.

Місто існує і розвивається насамперед як поселення, що є результатом та умовою суспільного (територіального) поділу праці. Однак завжди воно набувало ознак відносно автономної корпорації з певною господарською політикою, з чітко встановленою територією, на яку поширювалася його юрисдикція та майнові відносини і, що дуже важливо, самовизначеності.

Отже, місто – це одночасно:

- осередок територіального поділу праці, що здійснюється через постійно існуючий ринок, концентрацію і диверсифікацію виробництва;
- спільнота людей, пов'язаних між собою сферами виробництва, споживання, територіальним сусідством, побутовими і сімейними відносинами;
- зосередження матеріальних фондів: будівель, споруд, інженерних мереж, зелених насаджень тощо;
- територія, що має певний статус і характеризується специфічним середовищем: соціальним, виробничим, природним, архітектурним.

До головних факторів розвитку і зростання міст належить економія на витратах у результаті наближення постачальників до споживачів їхньої продукції та послуг, включаючи комунальні. Ця сама причина, зрештою, і обмежує зростання міст, коли їх розміри зумовлюють збільшення витрат на інженерну, транспортну та екологічну інфраструктуру. Отже, розвиток міста передбачає постійний компроміс між вигодами, що забезпечуються економією за рахунок масових масштабів діяльності, а також на зовнішніх послугах і деяких видах інфраструктури, та витратами, зумовленими скупченістю населення, втратами часу на пересування, забрудненням навколишнього природного середовища тощо.

Проте сам факт існування міст свідчить, що виробничий, фінансовий і людський капітали згодні нести тягар витрат, який певною мірою урівноважується позитивними факторами розвитку урбанізації. Спочатку у наросуванні її темпів певне значення мала торгівля й ремісництво, потім провідну роль у процесах урбанізації, безумовно, відігравали переробна промисловість та інші галузі вторинного сектору. Саме промислове виробництво із середини ХІХ ст. і в першій половині ХХ ст. в Україні було головною містоутворюючою функцією, від якої залежало зростання міського населення [9, с. 12].

Згодом, починаючи з 60-х рр. минулого сторіччя, сфери обслуговування й надання різноманітних послуг, розвиток яких зумовлений концентрацією населення, набувають усе більшого значення у зростанні чисельності населення міст, зміщуючи акцент на види діяльності третинного сектору в системі факторів урбаністичної концентрації. У сфері зайнятості збільшується питома вага трудових ресурсів, безпосередньо чи опосередковано пов'язаних з управлінням, фінансами й обміном та опрацюванням інформації, що вимагає референтних контактів населення і тим самим визначає очевидні переваги великих міст над малими.

Головна причина розбудови великих міст полягає в тому, що на кожному з етапів розвитку зростання чисельності населення в місті створює для

окремих видів діяльності можливість отримувати цілком очевидні вигоди від конкретного рівня урбаністичної концентрації. Змінюється не тільки показник чисельності населення, що дає підстави віднести місто до категорії великих міст, а й містоутворюючі функції міст даної категорії.

Таким чином, розвиток міст найповніше відображає найважливіші етапи становлення продуктивних сил, якісні зрушення в економіці країни та її окремих регіонів. У свою чергу, економічний розвиток країни розширює і збагачує функції міст, визначає їх положення в суспільному і територіальному поділі праці.

З вищезазначеним пов'язане виникнення міст індустріальних, транспортних або наукових центрів, курортних міст. Проте навіть для малих монофункціональних міст акцент на домінуючу функцію криє в собі загрозу залишити поза увагою інші, не менш важливі економічні функції, що виконує місто. Справа в тому, що для міських поселень іманентна поліфункціональність, тому за економічними функціями вони більш подібні між собою, ніж відмінні. У зв'язку з цим більшість характеристик, що відрізняє одне місто від іншого, насправді є наслідком розбіжностей у чисельності їх населення.

Як зазначають Дж. Велер та П. Мюлер, міста не спеціалізуються на виконанні окремих економічних функцій, в основному вони неспеціалізовані або диверсифіковані [10]. Як правило, чим більше місто, тим більше диверсифіковані виконувані ним функції. Водночас становлення, функціонування та розвиток міст органічно пов'язані із соціальним розвитком, адже місто є безпосереднім середовищем життєдіяльності людей, унаслідок чого це середовище слугує специфічною ланкою соціалізації індивіда, а умови життєдіяльності в місті стають безпосередньою основою соціального розвитку його жителів. Тому цілком справедливо розглядати місто і як специфічне соціальне утворення. Природно, що міська громада є органічною складовою суспільства в цілому і детермінується ним. Однак унаслідок спільності інтересів кожного з членів громади, що формуються і реалізуються в кожному

конкретному місті, ця спільнота набуває специфічної цілісності з властивими їй закономірностями розвитку і функціонування. На думку фахівців, специфіка функцій таких соціально-територіальних спільнот полягає в тому, що, об'єднуючи (інтегруючи) діяльність соціальних інститутів, вони забезпечують соціальне відтворення населення, включаючи як демографічне, професійно-кваліфікаційне, етнічне, культурне, духовне відтворення, так і відтворення соціальної організації та соціальних інститутів.

Специфіка міста як складного соціально-економічного організму виявляється у процесі аналізу його як певної ланки в системі поділу праці в суспільстві і як форми поселення і способу життя людей, їх особливої соціальної спільності. Виокремлюючись у суспільстві, місто тим самим набуває ознак специфічної цілісності, являє собою цілісний організм із властивими йому закономірностями розвитку та функціонування.

Складність управління містом як соціально-природною системою зумовлюється численністю складових елементів, поліструктурністю і багатофункціональністю, різноманіттям їх взаємодії, а також роллю та закономірностями функціонування і формування різноманітних структурних ланок. У науковій літературі існує низка логіко-структурних та інфологічних моделей, що описують соціально-природну систему міста. Ці моделі відрізняються як за складом і структурою елементів, так і за характеристикою зв'язків складових цих елементів.

Зауважимо, що в процесі управління розвитком міста слід враховувати такі його властивості як системного об'єкта:

- органічність та неадитивність. Функціонування місто-формувальних підсистем і компонентів поза системою неможливе і взаємопов'язане з функціонуванням системи в цілому, а їх взаємодія істотно змінює не тільки притаманні їм властивості, а й властивості системи в цілому;

- динамізм. Місто завжди перебуває на стадії розвитку. Його масштаби, темпи і характер різні на окремих етапах. Можна виділити періоди відносно повільного еволюційного розвитку і періоди швидкого зростання, що пов'язані

із змінами у провідних ланках економічної діяльності, природному та/або соціальному потенціалі, економіко-географічному положенні та в інфраструктурі міста;

– стохастичність. Імовірний характер зростання і зміни структури населення, масштабів і темпів економічного розвитку, науково-технічного прогресу, а також трансформації зовнішніх зв'язків зумовлюють важливу роль факторів невизначеності в розвитку міста;

– інерційність та нерівномірність розвитку. Просторово-територіальна підсистема міста змінюється повільніше, ніж об'єкти, що її формують, у результаті чого вся система міста характеризується сильною інерційністю, а моменти задуму будь-якого проекту та його реалізації розділяє значний часовий проміжок;

– конфліктність ситуації. Усі варіанти можливого розвитку системи, всі рівні їх зростання мають бути реалізовані в обмеженому просторі. У зв'язку з цим виникає характерна для системи проблема вибору взаємовиключних можливостей.

– географічна конкретність.

В Україні станом на 1 січня 2020 р. нараховувалося 460 міст (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Кількість адміністративно-територіальних одиниць за регіонами України на 1 січня 2020 року¹

Регіони	Райони	Міста	З них міста спец. статусу, республіканського, обласного значення
1	2	3	4
Україна	490	460	187
Автономна Республіка Крим	14	16	11
область			

¹ Сформовано автором за даними офіційного веб-порталу Верховної Ради України.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Вінницька	27	18	6
Волинська	16	11	4
Дніпропетровська	22	20	13
Донецька	18	52	28
Житомирська	23	12	5
Закарпатська	13	11	5
Запорізька	20	14	5
Івано- Франківська	14	15	6
Київська	25	26	13
Кіровоградська	21	12	4
Луганська	18	37	14
Львівська	20	44	9
Миколаївська	19	9	5
Одеська	26	19	7
Полтавська	25	15	6
Рівненська	16	11	4
Сумська	18	15	7
Тернопільська	17	18	4
Харківська	27	17	7
Херсонська	18	9	4
Хмельницька	20	13	6
Черкаська	20	16	6
Чернівецька	11	11	2
Чернігівська	22	16	4
м. Київ	-	1	1
Севастополь (міська рада)	-	2	1

¹ Сформовано автором за даними офіційного веб-порталу Верховної Ради України.

Отже, місто є складним об'єктом управління, що характеризується органічною єдністю трьох основних підсистем: населення, природи, господарства, кожна з яких має ряд специфічних властивостей і розвивається під дією різних, іноді взаємовиключних, факторів.

1.2 Особливості визначення основних напрямів міської політики

У нових соціально-економічних і геополітичних умовах особливої актуальності для міст України набуває проблема визначення довгострокових перспектив розвитку як основи для істотного підвищення конкурентоспроможності власної економіки. Надзвичайно важливим для українських територій стає знаходження нових нетрадиційних рішень, які б не копіювали колишні підходи, а створювали можливості для суттєвого економічного та соціального прориву. Міська політика сьогодні повинна мати випереджальний характер щодо змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі. Саме тому виникає нагальна потреба у запровадженні стратегічного планування міського розвитку.

Під стратегічним плануванням розвитку територіальної громади міста розуміється системна технологія визначення узгодженого з основними суб'єктами міського розвитку бажаного майбутнього стану території з урахуванням внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища і дійшло до досягнення цього майбутнього, на реалізації яких концентруються зусилля та ресурси. Нормативно-правові документи, які створюють правову базу щодо запровадження стратегічного планування територіального розвитку в Україні, можна умовно поділити на три блоки:

- перший, у якому визначаються роль та місце органів місцевої влади в організації та здійсненні процесу управління розвитком території, зокрема шляхом застосування і реалізації стратегій розвитку;
- другий, який формує основні засади здійснення стратегічного планування на регіональному рівні (від держави до окремого регіону);
- третій, який визначає особливості участі у процесі формування стратегії розвитку регіону юридичних осіб, розміщених на його території, та населення [11].

Розглянемо більш докладно, які саме законодавчі та нормативні акти належать до кожного з блоків.

Сутність стратегічного планування полягає ось у чому.

1. Найважливішою ознакою стратегічного планування є його спрямованість від майбутнього до сьогодення, а не навпаки, як у традиційному довгостроковому чи поточному плануванні. На початку планувального процесу визначається майбутня модель розвитку міста, яка формулюється у вигляді Стратегічного бачення, тобто через стратегічний план розробники пов'язують сьогодення з бажаним майбутнім.

2. Стратегічне бачення визначається не вузьким колом фахівців, а громадою в цілому через її представників у робочій групі, яка працює над розробкою стратегічного плану, а також шляхом широкого обговорення питання в засобах масової інформації, громадських слухань, соціологічних опитувань і т. ін.

3. Стратегічний план є гнучким та відкритим для коригування. Робоча група зі стратегічного планування є постійно діючою, вона може змінювати пріоритети, конкретні заходи стратегічного плану на основі ретельного аналізу змін внутрішніх та зовнішніх факторів, які об'єктивно впливають на територіальний розвиток.

4. Здійснюється постійний моніторинг процесу реалізації плану та аналіз змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Підходи до стратегічного планування можуть відрізнятися за деякими деталями (рис. 1.1).

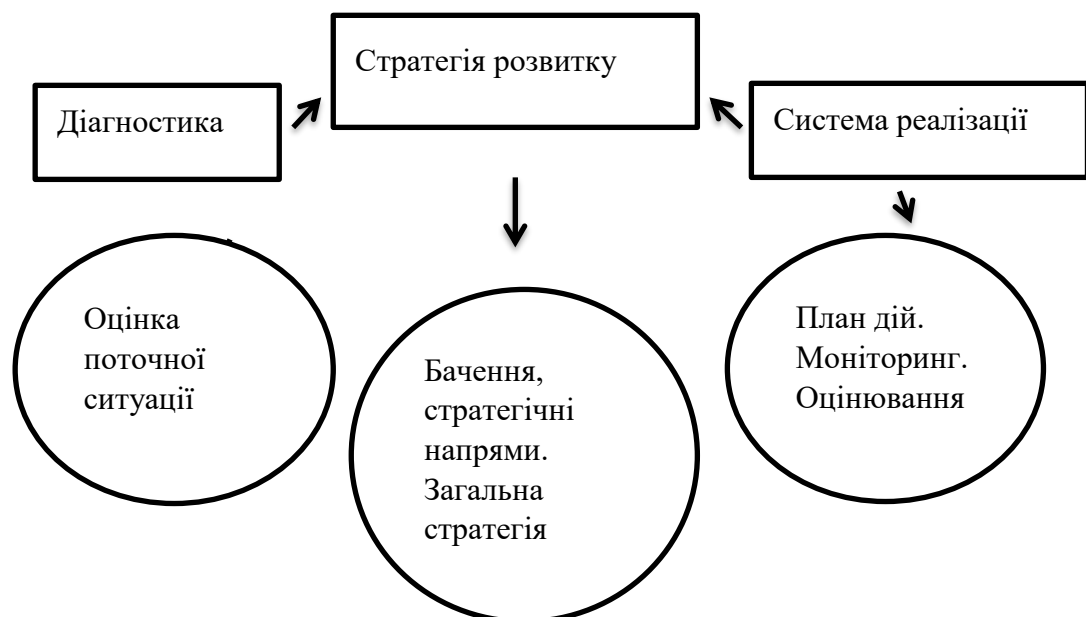


Рисунок 1.1 – Базові етапи стратегічного планування

До першого базового етапу слід віднести діагностику початкових умов територіального розвитку, а саме:

- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ;
- визначення тенденцій розвитку та головних проблем, так званих «зон уваги»;
- виявлення потенційних зовнішніх можливостей території та зовнішніх загроз у процесі їх використання;
- оцінку слабких та сильних сторін внутрішнього розвитку території;
- аналіз конкурентоспроможності порівняно з іншими територіями.

Другий етап пов'язаний:

- з визначенням бажаної майбутньої моделі розвитку територіальної громади;
- з розробкою базової концепції стратегічного розвитку та довгострокових пріоритетів на основі ретельного аналізу.

Третій етап включає:

- розробку конкретних щорічних планів дій, які б забезпечували реалізацію визначеної стратегії у життя;
- моніторинг виконання плану дій та зміну зовнішньому та внутрішньому середовищі з метою коригування обраних напрямів у разі;
- оцінювання для визначення результативності та ефективності реалізації стратегічного плану.

Відповідно до обов'язкових етапів основними складовими стратегічного планування є:

- описово-аналітична частина;
- SWOT-аналіз;
- стратегічне бачення розвитку регіону;
- пріоритети розвитку;
- стратегічні цілі та завдання;
- механізми реалізації стратегічного плану.

Прямої законодавчої вимоги розробляти стратегічні плани розвитку міст в Україні немає. Проте результати опитування (рис. 1.2), яке проводилось в Україні у 2019-2020 роках [12], показали, що більшість представників органів місцевого самоврядування, консультантів та науковців вважають, що за умов відсутності стратегічного плану розвитку їх міста його треба було б негайно розробити, прийняти та почати виконувати (56% і 73% відповідно).

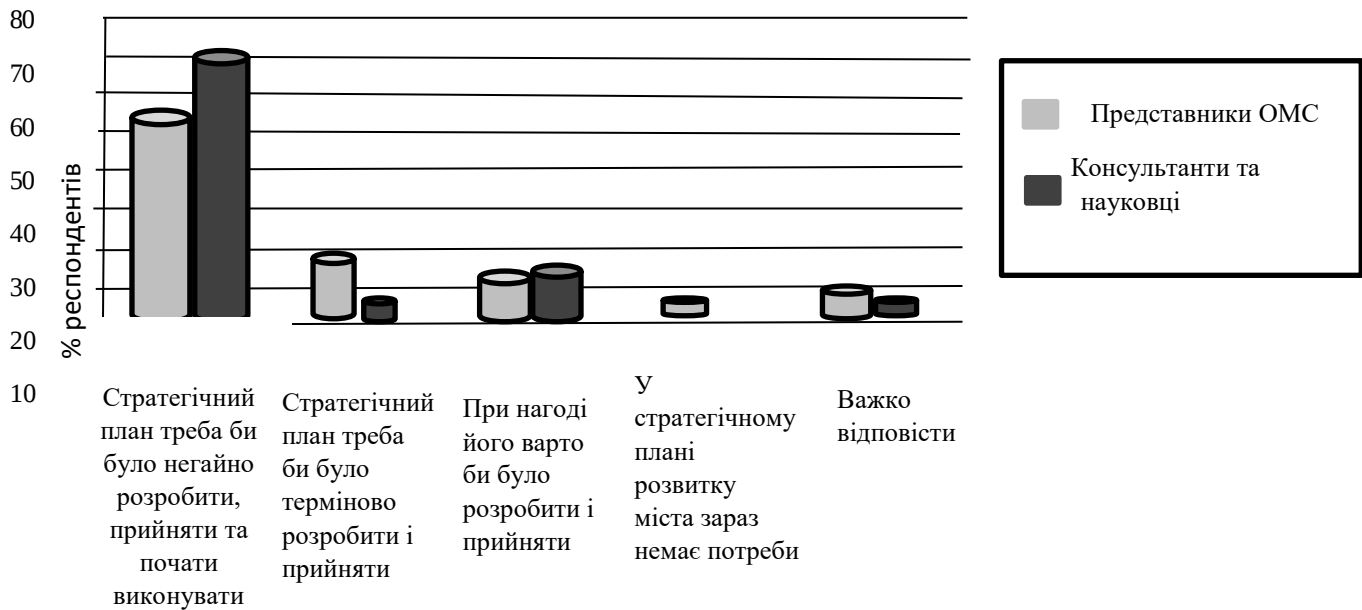


Рисунок 1.2 – Розподіл відповідей представників ОМС, науковців та консультантів щодо потреби прийняття стратегічного плану розвитку міста

Оскільки потреба не може існувати сама по собі, без конкретної особи, доцільно визначити зацікавлених сторін у розробленні стратегічного плану розвитку міста. Усі зацікавлені сторони можна поділити на три групи:

- 1) надавачі послуг:
 - іноземні консультанти та консалтингові фірми;
 - українські громадські організації, агенції місцевого розвитку, місцеві консультанти;

- люди та організації, які безкоштовно беруть участь у розробленні стратегічного плану;

2) споживачі:

- фонди, які фінансують розроблення стратегічних планів розвитку міст;
- органи місцевого самоврядування (мери міст; працівники органу місцевого самоврядування, районної державної адміністрації, обласної державної адміністрації, управління статистики, податкової інспекції; депутати міської ради);

- юридичні особи та мешканці міста;

3) сторони, що не беруть безпосередньої участі у процесі купівлі-продажу послуг з розроблення стратегічного плану розвитку міста:

- органи державної виконавчої влади;
- вищі навчальні заклади, науковці.

Більшість стратегічних планів розвитку міст в Україні було розроблено за методичної підтримки іноземних консультантів та консалтингових фірм (американських, британських, польських, литовських, чеських тощо). Вони освоюють новий ринок, де конкуренція є доволі низькою; все частіше можна знайти досить кваліфікованих місцевих субпідрядників, які візьмуть на себе відповідальність за контакт із ОМС, адаптують запропоновані матеріали; отримують новий досвід, нові записи в резюме; отримують прибутки.

Перевагою іноземних консалтингових фірм є налагоджені стосунки з міжнародними фондами, які готові фінансувати розроблення стратегічних планів розвитку міст. Для них головне – добре виконати всі зобов'язання перед фондами, якісно їм відзвітувати; ефективно (для себе і в очах фонду) використати отримані кошти. Прийняття стратегічного плану міською радою є настільки важливим, наскільки це цікавить фонд, що фінансує його розроблення. Виконання стратегічного плану апелює скоріше до їх професійних амбіцій, ніж до реальних потреб.

Переважну більшість стратегічних планів розвитку міст розробляли за участі українських громадських організацій, агенцій місцевого розвитку,

місцевих консультантів. Без них робота іноземних консультантів була б, у більшості випадків, практично неможливою. Участь у розробленні стратегічного плану розвитку міста місцевих організацій дає можливість отримати стале фінансування на декілька місяців, а деколи і років; забезпечує отримання нових знань і навичок; підвищує їх імідж, покращує їх резюме; збігається із задекларованими статутними цілями цих організацій. Місцеві консультанти мають на меті, як правило, прийняття стратегічного плану розвитку міста міською радою, оскільки надалі впливати або аналізувати його виконання у них просто немає відповідних можливостей.

Методологія розроблення стратегічних планів розвитку міст, яка ґрунтується на залученні громадян, передбачає створення робочої групи з мешканців міста, що беруть безпосередню участь у розробленні стратегічного плану, не отримуючи за це грошової винагороди. Ці люди витрачають свій час, інтелектуальний потенціал, а деколи і матеріальні ресурси для розроблення цього документа. Якщо вдасться створити проект стратегічного плану розвитку міста, який учасники робочої групи вважатимуть своєю розробкою, то, витративши багато власних сил і ресурсів на його створення, ці люди будуть наполягати на його прийнятті та виконанні. Наскільки члени робочої групи будуть наполегливими, залежить від їх внутрішньої мотивації, авторитету, якості документа та віри у можливість реалізації розробленого стратегічного плану розвитку міста. 90% опитаних представників органів місцевого самоврядування, які брали безпосередню участь у розробленні стратегічних планів своїх міст, зазначили, що отримали користь для себе у процесі створення цього документа.

Більшість стратегічних планів розвитку міст України розроблено за вагомої фінансової підтримки американських, канадських, європейських державних та недержавних фондів. Іноземні донори дають гроші на розроблення стратегічних планів розвитку міст, оскільки це допомагає у досягненні їх статутних, а також реальних цілей, вважається модним і престижним, покращує їх імідж, дає змогу поїхати в екзотичне відрядження до

України, дає роботу потрібним консультантам. Іноземні фонди не завжди наполягають на обов'язковому прийнятті стратегічного плану, розроблення якого фінансують, хоча якщо це відбудеться, то вони будуть задоволені. За виконанням розроблених за їх підтримки стратегічних планів розвитку міст вони фактично не відповідають. Тому можна зробити припущення, що виконання стратегічного плану до фактичних цілей фондів не входить.

Орган місцевого самоврядування як організація може мати різні мотиви в отриманні стратегічного плану розвитку міста. Стратегічний план розвитку міста можна використати як для внутрішніх потреб (план дій організації), так і з метою отримання фінансової підтримки в реалізації певних проектів. Існують також політичні чинники, які стимулюють придбання або створення власними силами такого документа. Рішення про необхідність створення стратегічного плану розвитку міста та процес його розроблення залежить від багатьох осіб в органі місцевого самоврядування.

Стратегічне планування розвитку країни, її регіонів та населених пунктів входить у сфери інтересів декількох вітчизняних науково-дослідних установ. Хоча науковці, які займаються цією проблематикою, зацікавлені в розробці, прийнятті та реалізації стратегічних планів розвитку у містах України з метою отримання даних для наукових і методичних розробок, проте аналіз розробників стратегічних планів міст показує, що реально до цих процесів вони мало залучені.

1.3 Дослідження основних тенденцій розвитку міст Західної Європи

В Європі (як і в інших регіонах світу) довгий час міські агломерації (або території великих міст) розглядалися як ключові фактори економічного зростання. Проте з початком третього тисячоліття Європа переконалася, що факторами зростання господарства є не лише великі міста. Так, досвід регіональної політики в Іспанії та інших країнах Західної Європи демонструє

важливість поєднання невеликих і середніх міст (поліцентричний розвиток), а також колишня роль місцевих центрів у сільській місцевості.

До того ж малі й середні міста, які поєднують у собі ознаки сіл, селищ і міст, як правило, залишаються поза увагою науковців. Відсутність вітчизняного досвіду забезпечення стимулювання динамічної дії організаційно-економічного розвитку малих і середніх міст зумовлює вивчення особливостей такого процесу в розвинених країнах Європи. Аналіз наявного досвіду дає змогу запозичити найбільш ефективні заходи, спрямовані на розвиток даного виду поселень.

Стимулювання розвитку малих та середніх міст України, подолання кризових та депресивних процесів, які мають місце в функціонуванні цих міст – це найголовніші складові сталого розвитку регіонів. За ст. 1. Закону України «Про стимулювання розвитку малих та середніх міст України» малими визначаються міста, де чисельність постійного населення не перевищує 50 тисяч жителів [13]. Малі міста – це опорні точки формування повноцінного первинного рівня адміністративно-територіального устрою в країні, необхідні елементи функціонування територіально-господарських систем.

Значна частина малих міст – це монофункціональні міста, галузями спеціалізації яких є гірничо- та вугледобувна промисловість, обробна, хімічна та нафтопереробна, машинобудівна або харчова промисловість. Роль середніх міст, у свою чергу, полягає у з'єднанні великих і малих міст та віддалених сільських територій; середні міста також відіграють важливу роль у сприянні інтеграції, зв'язкам та економії від масштабу. Вони також відіграють важливу роль у стримуванні депопуляції сільських територій.

Вузька спеціалізація виробництва в багатьох малих і середніх містах обумовила залежність економіки від стабільності роботи одного-двох підприємств, що в період переходу до ринкових відносин поставило під загрозу можливість подальшого існування багатьох малих монофункціональних міст.

Монофункціональна специфіка промисловості понад третини малих міст України створила складну ситуацію передусім у сфері формування і функціонування ринку праці та значне напруження в усіх інших сферах життя міста. При цьому необхідно зазначити, що найбільші проблеми після проголошення незалежності України мали міста районного значення – нерайонні центри.

На основі різноманітних наукових досліджень можна визначити найбільш гострі проблеми розвитку малих і середніх міст України:

- низький рівень соціального розвитку;
- відсутність необхідних ресурсів для розвитку;
- недостатній рівень фінансування з державного бюджету;
- одностороння спеціалізація підприємств і недостатня завантаженість їх потужностей;
- низькі темпи будівництва житла, об'єктів соціальної інфраструктури;
- недостатні економічні можливості містоутворюючих підприємств, відсутність попиту на їхню продукцію;
- обмеженість можливостей для навчання та працевлаштування;
- нерозвинутість сфери обслуговування;
- негативна демографічна ситуація, старіння населення;
- недостатньо розвинута система водо-, енерго-, теплопостачання та каналізаційних мереж;
- незадовільний стан шляхового господарства;
- нерозвиненість транспортного сполучення;
- незадовільна ситуація із збиранням і знешкодженням твердих побутових, а в певних містах і промислових токсичних відходів;
- низький рівень розвитку міської інфраструктури, сфери соціальних послуг;
- відсутність об'єктів культури, незадовільна кількість спортивних майданчиків тощо [14].

Слід зауважити, що більшість європейських малих і середніх міст уже переживали схожу ситуацію. Після економічної кризи 1930-х рр. та Другої світової війни європейські держави опинилися перед складним вибором пошуку оптимальних стратегій і відповідних програм міського розвитку.

Загальна мета цих програм була подібна – ліквідувати диспропорції та нерівномірності в розвитку урбанізації в тих чи інших регіонах, уникнути надмірної концентрації населення в окремих регіонах чи містах, наблизити мешканців міста до засобів виробництва, створити умови для самореалізації особистості через створення нових робочих місць тощо. Про це свідчать урядові програми розвитку міст Великобританії, Франції, Нідерландів, країн Скандинавії [15; 16].

Між тим на ці тенденції в останній чверті XX ст. певним чином вплинув і бурхливий технологічний прогрес «третьої промислової революції». Він сформував нові передумови подальшого розвитку урбанізації. Порівняно з попередніми етапами розвитку урбанізації, змінилися містоутворювальні чинники і передумови, суттєво зросла роль науково-освітніх і науково-технологічних, а з іншого боку – архітектурно-ландшафтних чинників.

Згідно з цими чинниками, малі і середні міста Західної Європи, що будувалися в останні 30–40 років, були поділені на дві групи:

- 1) міста провідної науки і техніки, де основною функцією є забезпечення сприятливих просторових умов для наукових досліджень і впровадження їх у виробництво;
- 2) міста-супутники великих міст, основною функцією яких є забезпечення комфортного житлового середовища у привабливому довіллі [17].

Безумовно найважливішими характеристиками, на котрі опиралися при виборі місця локалізації міського поселення, були (міста першої групи): наявність (чи можливість забезпечення в короткому часі) робочої сили різної кваліфікації; наявність вищих навчальних закладів і науково-дослідних організацій у місці локалізації нового поселення, йдеться про безпосереднє

територіальне сусідство або про зручні транспортні зв'язки; архітектурно-ландшафтна привабливість території мала першорядне значення, тобто розглядалася можливість формування у приємному природному оточенні комфортного житлового і виробничого середовища з облаштуванням відповідних територій для відпочинку і розваг; транспортна інфраструктура в даному випадку більше стосується забезпечення пересування людей, ніж продуктів (товарів); розташування нового поселення в межах великої агломерації (ефект агломерування) належить до позитивних чинників, оскільки дає змогу розширити сферу праці і послуг [14].

Дотримання наведених вище умов послугувало основою для закладення, формування і розвитку нових малих і середніх міст – науково-технічних осередків у Великобританії та Франції протягом 1980–1990-х рр. Так, у Великобританії низка малих міст формують навіть науково-технічні райони. Найбільшу популярність серед таких районів набув так званий «коридор М4» (M4 Corridor) – регіон на захід від Лондона, що прилягає до автостради М4 Лондон – Бристоль. У зоні «коридору» довжиною 120 км і шириною 50–60 км відбувається досить інтенсивна «науково-технічна урбанізація», яка полягає у великій кількості інвестицій типу B&R (Business and Research) (бізнес і дослідження) через спеціально створені для цього умови [18].

Окрім іншого, привабливість «коридору» для інвесторів пояснюється розвинутою мережею швидкісного транспорту (автостради, залізниця), що пов'язує територію з найбільшим у Великобританії міжнародним аеропортом Гітроу, а також близькістю Лондону – світової метрополії й Оксфорду – осередку університетської освіти і науки світового рівня. Протягом 1980-х рр. зайнятість у зоні «коридору» зросла на 21 % і перевищила 25 тис. працівників [18].

Процес формування наукових міст та їх агломерацій відбувається в постійній співпраці центральних державних органів, органів місцевого самоврядування, а також державних і приватних інвесторів. Держава разом з

органами самоврядування загалом визначають територіальні межі наукових міст і забезпечують створення транспортної інфраструктури та мережі освіти.

Другим видом нових малих і середніх міст є міста-супутники, основною функцією яких стало забезпечення комфортних умов проживання і відпочинку їх мешканцям, значна частина яких працює у великих містах, що розміщені поруч.

Особливостями таких міст є: наявність певного особливого іміджу, якій відрізняє міста одне від одного; висока якість будівництва; високий рівень облаштування території; наявність ефективних транспортних комунікацій із великим містом; наявність об'єктів обслуговування і відпочинку; екологічна привабливість; інвестиційна привабливість.

Варті уваги спільні характеристики двох типів «нових малих і середніх міст»: міст науки і техніки та міст-супутників. Це наявність стратегій розвитку, можливостей для розвитку підприємництва, інфраструктури для відпочинку й отримання якісних послуг, транспортного сполучення з великими містами.

Існування таких передумов формулює вимоги та завдання до центральних та місцевих органів влади щодо забезпечення сталого розвитку малих міст. Такі завдання умовно можна розділити на три групи:

1. Спільні.

До них ми відносимо:

- значні інвестиції у розбудову дорожньої інфраструктури, в тому числі через будівництво магістралей місцевого значення;
- створення умов для роботи молодих спеціалістів;
- створення умов для розташування в малих містах філій крупних компаній та корпорацій, у тому числі, через введення спеціальних пільг;
- оптимізація взаємодії державної влади і місцевого самоврядування, включаючи організацію багаторівневої системи економічного і містобудівного прогнозування (від центрального рівня до міського);

- визначення ролі кожного міста в територіальній організації виробництва і розселення, а також пріоритетних напрямів розвитку кожного міста.

2. Завдання для центральних органів влади:

- створення умов для розвитку малих міст через створення умов для забезпечення їхньої фінансової самодостатності, зокрема, внесення змін до чинного бюджетного кодексу;

- створення можливості для створення “університетських містечок” (центрів освіти і науки) на базі малих міст (сьогодні вся вища освіта і наука зосереджена виключно у великих містах).

3. Завдання для керівництва міст:

- створення при міських радах прогнозно-аналітичних служб стратегічного планування;

- пошук вигоди та переваги своїх міст, керівництву кожного міста чітко представляти у виробництві яких товарів і послуг це місто може мати конкурентні переваги перед іншими;

- аналіз можливості для залучення інвестицій під реалізацію конкретних місцевих проектів;

- забезпечення розвитку сучасних мереж зв’язку, в тому числі оптико-волоконних ліній для мережі Інтернет.

Відповідно до Закону України «Про стимулювання розвитку малих та середніх міст України» основні напрями розвитку малих і середніх міст визначаються за двома критеріями: провідної ідеї економіки малого міста залежно від його положення в системі розселення; регіональних особливостей і місцевих умов [13]. У зв’язку з цим варто зазначити, що довгострокове процвітання малих і середніх міст залежить від того, наскільки розвинена у них інфраструктура і наскільки вона готова взяти на себе навантаження нового основного виробництва. Чим більше розвинена інфраструктура (допоміжне виробництво), тим гнучкішою є вся економіка міста, тим на міцнішій основі базується його економічний розвиток і процвітання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ У ВЗАЄМОДІЇ ІЗ МІСЬКОЮ РАДОЮ

2.1 Загальна характеристика виконавчих органів Тернопільської міської ради, її організаційної структури управління

Тернопільська міська рада – орган місцевого самоврядування, що представляє територіальну громаду міста та здійснює від її імені та в її інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування, визначені Конституцією України [19], Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні» [20], «Про статус депутатів місцевих рад» [21], Європейською Хартією місцевого самоврядування [22] та іншими нормативно-правовими актами.

Міська рада має право розглядати будь-яке питання, що належить до її відання. Порядок діяльності Тернопільської міської ради, її органів і посадових осіб визначається Конституцією України, законами України та цим регламентом. Головною посадовою особою на території міста Тернополя є міський голова. На міського голову поширюються повноваження та гарантії депутатів міської ради.

Тернопільська міська рада є юридичною особою і діє самостійно в межах повноважень, наданих їй законодавством, має власну печатку, рахунки в банках, символіку, може від свого імені набувати майнових і особистих немайнових прав та нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді, господарському суді та мати інші реквізити та повноваження. Організаційну структуру управління Тернопільської міської ради представлено на рисунку 2.1.

Рішення міської ради, прийняті в межах її повноважень, обов'язкові для виконання всіма розташованими на території міста органами виконавчої влади, об'єднаннями громадян, підприємствами, установами й організаціями,

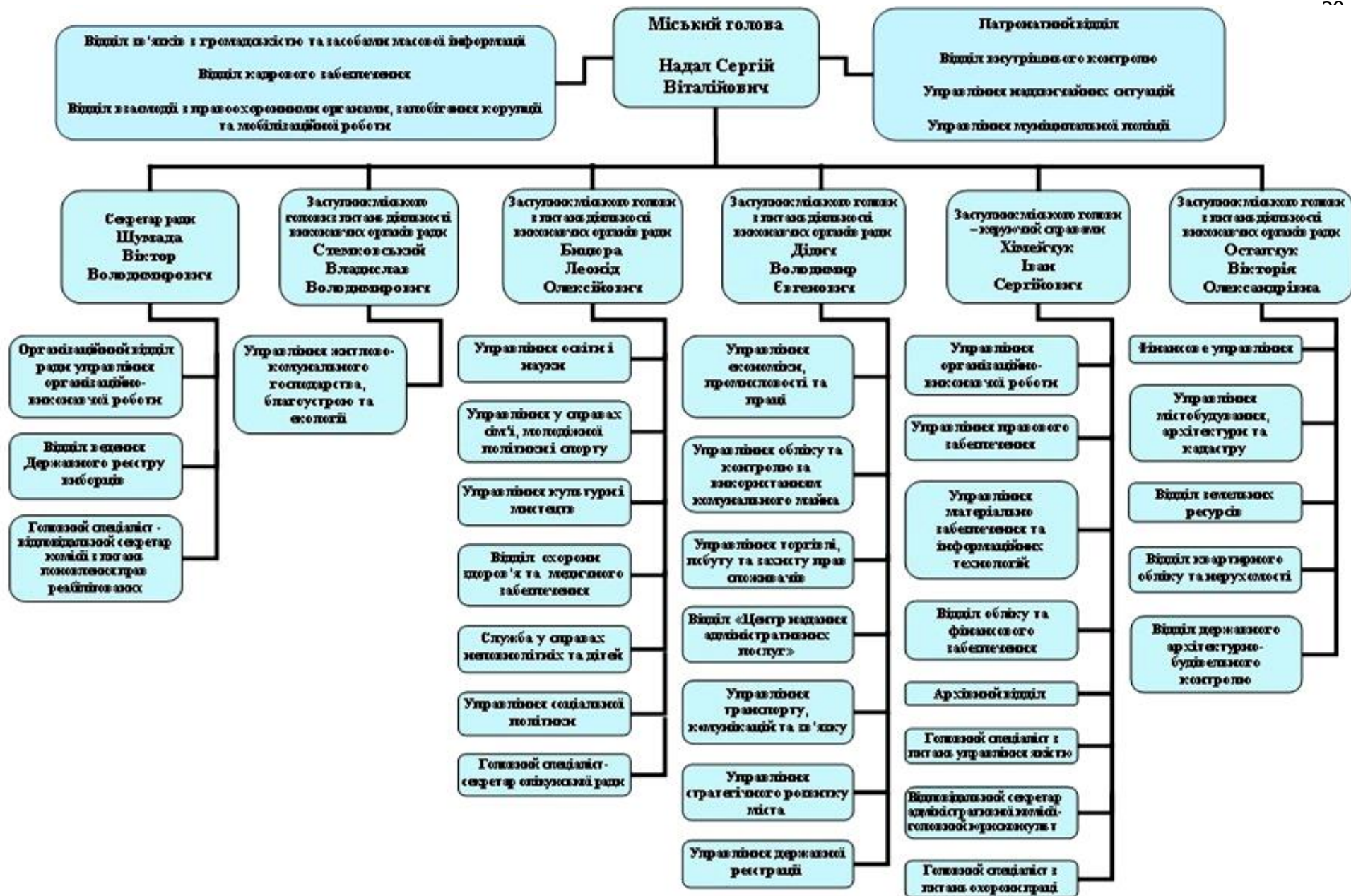


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління Тернопільської міської ради станом на 1 січня 2020 року [23]

посадовими особами, а також громадянами, які постійно або тимчасово проживають на території міста. Термін повноважень депутатів Тернопільської міської ради шостого скликання визначається Конституцією України. На будинку, в приміщенні, де працює міська рада та її виконавчий комітет, встановлюється Державний Прапор України та герб міста. Робота Тернопільської міської ради ведеться українською мовою.

Діяльність міської ради здійснюється на принципах: народовладдя; законності; гласності; колегіальності; поєднання місцевих і державних інтересів; виборності; правової, організаційної і матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених законодавством України; підзвітності і відповідальності перед територіальною громадою м. Тернополя; судового захисту прав місцевого самоврядування.

Для врегулювання своєї роботи міська рада затверджує регламент. Регламент Тернопільської міської ради [24] визначає:

- порядок скликання і проведення сесій міської ради, формування її
- органів;
- процедуру підготовки, розгляду та прийняття рішень;
- функції органів міської ради та її посадових осіб;
- правила депутатської поведінки та етики і заходи впливу щодо тих
- депутатів ради, які порушують ці правила а також інші питання діяльності міської ради.

Регламент міської ради не може суперечити чинному законодавству України. Він затверджується на пленарному засіданні ради більшістю голосів від загального складу депутатів Тернопільської міської ради. Забезпечення дотримання Регламенту покладається на головуєчого на пленарному засіданні Тернопільської міської ради. Контроль за дотриманням Регламенту покладається на відповідну постійну профільну комісію Тернопільської міської ради. Пропозиції про внесення змін і доповнень до Регламенту міської ради підлягають обов'язковому розгляду профільною депутатською комісією та юридичною службою ради. Зміни та доповнення до Регламенту

приймаються більшістю голосів від загального складу депутатів Тернопільської міської ради. Регламент Тернопільської міської ради діє до моменту затвердження Регламенту ради нового скликання.

В організаційній структурі Тернопільської міської ради функціонують такі служби, відділи та підрозділи [23]:

- відділ зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації є структурним підрозділом Тернопільської міської ради. Відділ було створено Тернопільською міською радою, він підзвітний та підконтрольний їй, підпорядковується виконавчому комітету та міському голові;

- патронатний відділ є виконавчим органом Тернопільської міської ради, підконтрольним та підзвітним Тернопільській міській раді, підпорядкований безпосередньо міському голові;

- управління стратегічного розвитку міста є виконавчим органом Тернопільської міської ради, утворене міською радою, їй підзвітне та підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету і міському голові. Управління є юридичною особою і здійснює свою діяльність на правах самостійного виконавчого органу міської ради, має печатку із зображенням Державного Герба України і своїм найменуванням, інші необхідні штампи, бланки, реквізити, відкриті рахунки в управлінні Державної казначейської служби у Тернопільській області м. Тернопіль;

- відділ внутрішнього контролю є виконавчим органом Тернопільської міської ради, підзвітним та підконтрольним Тернопільській міській раді та підпорядкованим виконавчому комітету Тернопільської міської ради та міському голові. Відділ користується майном, наданим йому Тернопільською міською радою. Відділ є правонаступником відділу внутрішнього контролю та взаємодії з правоохоронними органами Тернопільської міської ради;

- управління надзвичайних ситуацій є виконавчим органом міської ради, утворене міською радою, їй підзвітне та підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові. Управління є правонаступником прав та обов'язків управління з питань надзвичайних ситуацій;

- управління муніципальної поліції є виконавчим органом Тернопільської міської ради, підзвітним та підконтрольним Тернопільській міській раді, підпорядкованим їй виконавчому комітету і міському голові. Працівники управління забезпечуються посвідченнями встановленого зрізня, спецзасобами та автотранспортом. Управління співпрацює у забезпеченні благоустрою на території міста з органами влади, правоохоронними органами, юридичними та фізичними особами.

- відділ «Єдиний дозвільний центр» є виконавчим органом Тернопільської міської ради, що утворений нею відповідно до Конституції України та закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» для здійснення виконавчих повноважень місцевого самоврядування у межах, визначених законами України. Відділ є підзвітний і підконтрольний Тернопільській міській раді, їй виконавчому комітету та міському голові. Відділ має штампи зі своїм найменуванням, іменні печатки (штампи) адміністраторів/державних адміністраторів Відділу, бланки, реквізити. Відділ користується майном, переданим йому міською радою.

- управління соціальної політики є виконавчим органом Тернопільської міської ради. Управління підконтрольне і підзвітне міській раді, підпорядковане їй виконавчому комітету, міському голові. Управління є правонаступником прав та обов'язків управління праці та соціальної політики Тернопільської міської ради.

- відділ ведення Державного реєстру виборців є виконавчим органом Тернопільської міської ради, який утворений міською радою, відповідно до частини п'ятої ст. 14 Закону України «Про Державний реєстр виборців», їй підзвітний та підконтрольний і підпорядковується виконавчому комітету міської ради та міському голові;

- управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології є виконавчим органом Тернопільської міської ради, утворюється міською радою, їй підзвітне та підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові. Управління є правонаступником всіх прав і

обов'язків управління житлово-комунального господарства та екології Тернопільської міської ради. Управління є самостійною юридичною особою.

- сектор управління якістю є виконавчим органом Тернопільської міської ради, утворений міською радою, їй підзвітний і підконтрольний, підпорядкований виконавчому комітету та міському голові. Роботу сектору координує заступник міського голови-керуючий справами. Сектор є правонаступником прав та обов'язків сектору адміністрування послуг Тернопільської міської ради;

- управління містобудування, архітектури та кадастру є виконавчим органом Тернопільської міської ради, підконтрольним та підзвітним міській раді, підпорядковане міському голові. Координацію діяльності управління здійснює заступник міського голови з питань діяльності ради;

- відділ земельних ресурсів реорганізовано шляхом перетворення відділу використання земельних ресурсів на підставі рішення міської ради від 04.12.2010 року №6/1/17 «Про виконавчі органи та структури міської ради» з метою удосконалення роботи та забезпечення реалізації виконавчо-розпорядчих функцій у сфері організації роботи виконавчих органів міської ради і є правонаступником відділу використання земельних ресурсів. Відділ у межах своїх повноважень здійснює організаційно-функціональні повноваження виконавчих органів міської ради з метою забезпечення виконання вимог законодавства та для задоволення потреб і запитів громади міста у сфері визначеній міською радою, виконавчим комітетом та міським головою. Відділ у своїй роботі підконтрольний і підзвітний міській раді, підпорядкований виконавчому комітету, міському голові;

- управління освіти і науки є виконавчим органом міської ради; правонаступником всіх прав та обов'язків Управління освіти Тернопільської міської ради, утворене міською радою, їй підзвітне і підконтрольне, підпорядковується виконавчому комітету, міському голові, а з питань здійснення делегованих йому повноважень підконтрольне управлінню освіти і науки Тернопільської обласної державної адміністрації. Гранична

чисельність, фонд оплати праці працівників Управління та видатки на його утримання встановлюються міською радою у порядку, визначеному чинним законодавством. Структура і штатний розпис Управління складаються за рекомендаціями центральних органів виконавчої влади та затверджуються міським головою за поданням начальника Управління. Управління є юридичною особою і здійснює свою діяльність на правах самостійного виконавчого органу міської ради, має печатку із зображенням Державного Герба України і своїм найменуванням, інші необхідні штампи, бланки, реквізити;

- управління у справах сім'ї, молодіжної політики і спорту є виконавчим органом Тернопільської міської ради, утворюється міською радою, їй підзвітне та підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові. Управління є правонаступником управління у справах сім'ї, молодіжної політики, спорту і туризму Тернопільської міської ради і є правонаступником усіх його прав та обов'язків;

- управління культури і мистецтв є виконавчим органом міської ради, утворене міською радою, їй підзвітне та підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові. Управління культури і мистецтв є правонаступником управління культури та туризму Тернопільської міської ради. Управління користується майном, переданим йому міською радою, що закріплюється за ним на праві оперативного управління;

- відділ охорони здоров'я та медичного забезпечення є виконавчим органом Тернопільської міської ради. Відділ утворений міською радою, є підзвітним і підконтрольним їй, являється правонаступником прав і обов'язків управління охорони здоров'я Тернопільської міської ради, Відділ підпорядковується у своїй діяльності міському голові та виконавчому комітету міської ради. Роботу Відділу координує заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради. Призначення на посаду та звільнення з посади посадових осіб Відділу здійснюється за розпорядженням міського голови;

- служба у справах неповнолітніх та дітей є виконавчим органом Тернопільської міської ради, утворюється міською радою, їй підзвітна та підконтрольна, підпорядкована виконавчому комітету та міському голові. Служба є самостійним виконавчим органом Тернопільської міської ради на правах юридичної особи та правонаступником служби у справах дітей;

- управління економіки, промисловості та праці є виконавчим органом Тернопільської міської ради без статусу юридичної особи, утворене Тернопільською міською радою, їй підзвітне і підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові. Діяльність Управління координує заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради;

- управління обліку та контролю за використанням комунального майна є виконавчим органом Тернопільської міської ради, нею утворене, їй підзвітне і підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові. Управління обліку та контролю за використанням комунального майна є юридичною особою. Управління обліку та контролю за використанням комунального майна є правонаступником майнових і немайнових прав та зобов'язань перед контрагентами (сторонами) правочинів Департаменту економіки, підприємництва та управління комунальним майном в частині, що відноситься до діяльності управління комунальної власності. Управління обліку та контролю за використанням комунального майна є органом приватизації міської ради;

- управління торгівлі, побуту та захисту прав споживачів є виконавчим органом Тернопільської міської ради (далі – ради), та створене відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Управління є правонаступником Управління регуляторної політики у сфері підприємництва, торгівлі і побуту та захисту прав споживачів Тернопільської міської ради. Управління є самостійним виконавчим органом Тернопільської міської ради, має круглу печатку, штамп, бланки. Управління підзвітне та підконтрольне Раді, підпорядковане міському голові та виконавчому комітету Тернопільської міської ради;

- відділ квартирної обліку та нерухомості є виконавчим органом Тернопільської міської ради, нею утворений, їй підзвітний і підконтрольний, підпорядкований виконавчому комітету та міському голові. Відділ квартирної обліку та нерухомості здійснює свою діяльність на правах самостійного виконавчого органу міської ради та є правонаступником прав та обов'язків управління квартирної обліку та нерухомого майна. Відділ користується майном переданим йому Тернопільською міською радою;

- управління транспорту, комунікацій та зв'язку є виконавчим органом Тернопільської міської ради, нею утворене, їй підзвітне та підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові. Координацію діяльності управління здійснює заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради відповідно до розподілу обов'язків між міським головою, секретарем ради, заступниками міського голови. Управління є самостійною юридичною особою. Управління є правонаступником всіх прав та обов'язків управління транспорту та зв'язку;

- фінансове управління є виконавчим органом міської ради, утворюється міською радою, їй підзвітне та підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету, є правонаступником всіх прав та обов'язків управління фінансів та бюджету Тернопільської міської ради. Управління є самостійною юридичною особою, має печатку зі своїм найменуванням, інші необхідні штампи, бланки, реквізити;

- управління організаційно-виконавчої роботи є виконавчим органом міської ради, нею утворюється, їй підзвітне і підконтрольне, підпорядковане виконавчому комітету та міському голові, координацію роботи здійснює заступник міського голови – керуючий справами. Управління здійснює свою діяльність на правах самостійного структурного підрозділу міської ради;

- управління правового забезпечення є виконавчим органом Тернопільської міської ради, підконтрольним та підзвітним Тернопільській міській раді, підпорядковане безпосередньо міському голові. Координацію діяльності управління здійснює заступник міського голови – керуючий

справами. Управління здійснює свою діяльність на правах самостійного структурного підрозділу міської ради;

- відділ кадрового забезпечення є органом Тернопільської міської ради, нею утворюється, їй підзвітний і підконтрольний, підпорядкований виконавчому комітету та міському голові, здійснює свою діяльність на правах самостійного структурного підрозділу міської ради;

- відділ обліку та фінансового забезпечення створено як структурний підрозділ в межах загальної чисельності працівників апарату міської ради і фондом заробітної плати цього апарату. Відділ підпорядковується виконавчому комітету та міському голові, є правонаступником всіх прав та обов'язків відділу фінансового забезпечення. Відділ будує свою роботу відповідно до положення про організацію бухгалтерського обліку і звітності в Україні;

- управління матеріального забезпечення та інформаційних технологій є виконавчим органом Тернопільської міської ради, створене в результаті реорганізації шляхом злиття відділу автоматизованих систем управління і відділу матеріально - технічного забезпечення. Управління є підзвітним і підконтрольним Тернопільській міській раді, підпорядкованим їй виконавчому комітету, Тернопільському міському голові. Управління здійснює свою діяльність на правах самостійного виконавчого органу міської ради та є правонаступником відділу автоматизованих систем управління і відділу матеріально-технічного забезпечення;

- архівний відділ є виконавчим органом міської ради. Відділ підзвітний та підконтрольний міській раді, підпорядкований їй виконавчому комітету, міському голові, заступнику міського голови – керуючому справами згідно розподілу обов'язків, а з питань здійснення делегованих повноважень у галузі архівної справи і діловодства підконтрольний також державному архіву Тернопільської області. Відділ не має статусу юридичної особи. У здійсненні повноважень у галузі архівної справи і діловодства відділ керується наказами Держкомархіву України, державного архіву Тернопільської області. Відділ

здійснює свою діяльність на правах самостійного структурного підрозділу міської ради, має печатку із зображенням Державного Герба України і своїм найменуванням, інші необхідні штампи, бланки, реквізити;

- відділ з охорони праці є виконавчим органом міської ради, утворений міською радою, їй підзвітний і підконтрольний, підпорядкований виконавчому комітету та міському голові.

Таким чином, можемо зазначити, що організаційна структура Тернопільської міської ради є досить розгалуженою та має шість основних функціональних напрямків діяльності. Цей тип структури можемо визначити як лінійну організаційну структуру.

2.2 Дослідження економічного потенціалу розвитку Тернопільської міської територіальної громади

Тернопільська міська територіальна громада – це громада з центром в м. Тернополі, яка має багатогалузеву промисловість, розгалужену транспортну мережу, розвинену мережу ринкової інфраструктури, фінансових установ, закладів освіти, охорони здоров'я та культури.

У громаді здійснюють діяльність 3 великі підприємства, 109 – середніх, 368 – малих та 2251 – мікро-підприємств (таблиця 2.1).

Отже, результати проведеного дослідження дозволяють стверджувати, що малий та середній бізнес становить 99,9% від загальної кількості економічно активних підприємств громади. Класифікацію підприємств Тернопільської громади за видами економічної діяльності наведено у табл. 2.2.

Протягом останніх років спостерігається тенденція щодо збільшення кількості юридичних осіб фізичних осіб-підприємців. Кількість юридичних осіб станом на 01.01.2020 року склала 9720 одиниць, що на 1140 одиниць більше ніж на 01.01.2018 року. У 2019 році було зареєстровано 307 юридичних осіб та 1801 фізичних осіб-підприємців. Рівень соціально-економічного розвитку та інвестиційний потенціал високі, але чутливість господарського

комплексу та бюджету громади до економічних ризиків залишається суттєвою. У 2018-2019 роках більшість показників, що характеризують стан міської економіки та рівень ділової активності, мали тенденцію до збільшення.

Таблиця 2.1 – Класифікація підприємств Тернопільської міської територіальної громади за розміром (згідно з Господарським кодексом України) за даними Головного управління статистики у Тернопільській області [25]

Форма підприємницької діяльності	Кількість працівників	Річний оборот, євро	Кількість суб'єктів підприємницької діяльності, які здійснюють діяльність у м. Тернополі станом на 01.01.2020 р.
Мікро-бізнес (приватний підприємець)	<2	Менше ніж 2 мільйони	1915
Малий бізнес	<50	Менше ніж 10 мільйонів	398
Середній бізнес	50 - 250	Від 10 до 50 мільйонів	108
Великий бізнес	Понад 250	Понад 50 мільйонів	3

Таблиця 2.2 – Розподіл підприємств Тернопільської міської територіальної громади за видами економічної діяльності [25]

Вид економічної діяльності	Кількість підприємств (згідно з класифікацією)	
	Всього (одиниць)	%
1	2	3
Сільське, лісове та рибне господарство	126	1,30
промисловість	559	5,75
будівництво	493	5,07
Оптова та роздрібна торгівля	1310	13,48
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	191	1,96
Тимчасове розміщування й організація харчування	109	1,12
Інформація та телекомунікації	203	2,10
Фінансова та страхова діяльність	166	1,71
Операції з нерухомим майном	425	4,37
Професійна, наукова та технічна діяльність	347	3,57

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	894	9,20
Державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування	144	1,48
освіта	185	1,90
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	287	2,95
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	71	0,73
Надання інших видів послуг	1368	14,08
Відсутній КВЕД-2010	2842	29,23
Разом	9720	100,0

Отже, можемо зазначити, що Тернопільська міська територіальна громада володіє різноплановим виробництвом, обсяги реалізації якого протягом останніх п'яти років зросли більш ніж у три рази.

Виробничий потенціал складається з понад 120 промислових підприємств. У промисловому секторі працює майже 13 тисяч осіб. Структура промислового комплексу переважно має орієнтацію на внутрішній ринок, проте частка зовнішньоекономічного обороту в загальному обсязі реалізованої продукції зростає – у звітному періоді порівняно із 2018 роком на 4,9% [25].

Крім переробної промисловості, в громаді розвинена машинобудівна промисловість – тут розташовані підприємства із виробництва засобів радіозв'язку, світлотехнічного обладнання, енерго-економних освітлювальних приладів для зовнішнього освітлення міст та спортивних споруд, газового обладнання.

Низка підприємств громади займається пошиттям одягу, білизни, трикотажних виробів, виготовленням фармацевтичної продукції, пластмасових виробів, виробів з деревини, виробництвом паперу та поліграфічною діяльністю, текстильним виробництвом.

Галузева структура промисловості наведена на рисунку 2.2. Проведений аналіз свідчить, що переробна промисловість є однією з перспективних галузей промисловості. У даній галузі працює близько 9,6 тис. осіб (16,5 % від штатної кількості) із заробітною платою 11,8 тис. грн. / 393 євро, що на 22,8%

більше розміру середньої заробітної плати по місту (9600 грн. / 320 євро).

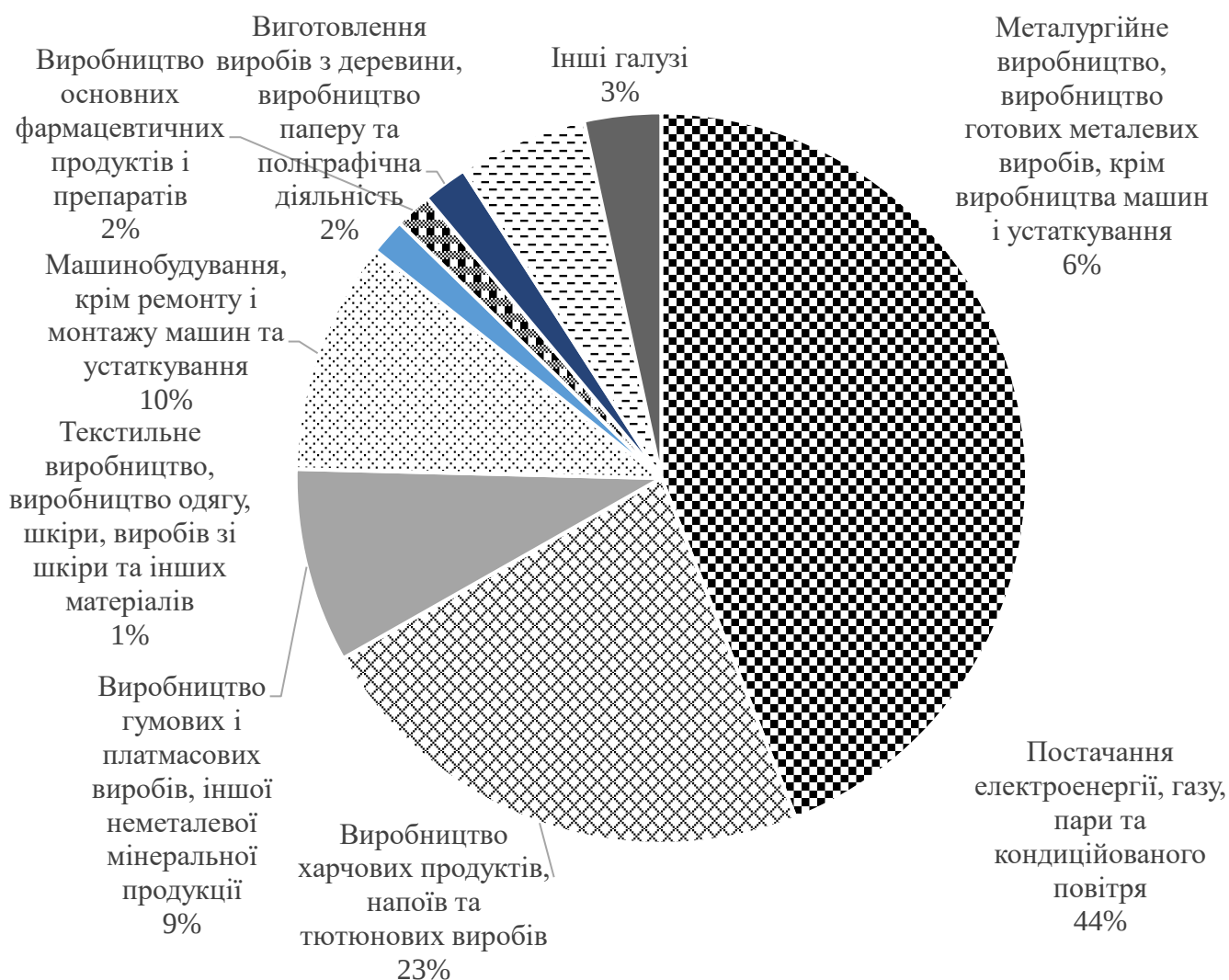


Рисунок 2.2 – Галузева структура промисловості Тернопільської міської територіальної громади станом на 1 січня 2020 року [25]

Слід зазначити, що впродовж останніх років спостерігається позитивна динаміка у розвитку підприємницької діяльності. Так, у 2019 році у порівнянні з 2018 роком спостерігалось збільшення кількості суб'єктів господарювання на 2,2% і, відповідно, збільшилися надходження до бюджету громади. У 2019 році від суб'єктів малого та середнього підприємництва надійшло 674,9 млн. грн. / 22,5 млн. євро, що на 136,6 млн. грн. / 4,6 млн. євро більше, ніж у 2018 році (рисунок 2.3).

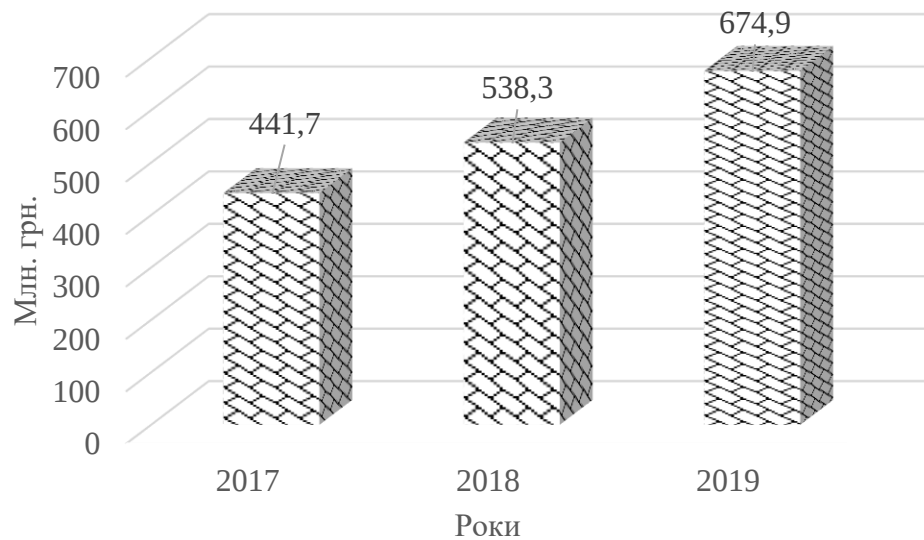


Рисунок 2.3 – Динаміка обсягів надходжень до бюджету
Тернопільської міської територіальної громади від суб'єктів малого та
середнього підприємництва [26]

Станом на 01.01.2020 року у Тернопільській міській територіальній громаді здійснювали діяльність 23,6 тис. одиниць суб'єктів малого і середнього підприємництва, із них: юридичні особи – 6470, фізичні особи – 17130. Кількість працюючих – 43,2 тис. осіб. Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) підприємствами склав 12875 млн. грн. / 429,2 млн. євро.

Малий та середній бізнес працює, в основному, на локальних ринках (місцевий, обласний). Основними видами економічної діяльності суб'єктів сектору малого та середнього підприємництва є гуртова та роздрібна торгівля, операції з нерухомим майном, переробна промисловість, будівництво та надання платних споживчих послуг населенню.

У значній мірі галузева спеціалізація суб'єктів бізнесу обумовлена розвитком торговельно-збутової інфраструктури, де окрім об'єктів гуртової і роздрібною торгівлі різних форматів функціонує 29 ринків із продажу продовольчих і непродовольчих товарів (рисунок 2.4).



Рисунок 2.4 – Основні показники обсягів надання послуг населенню та роздрібного товарообігу Тернопільської міської територіальної громади у динаміці 2016-2018 років [26]

Високий рівень концентрації малого та середнього бізнесу в сфері торгівлі робить цей сектор вразливим до різного роду економічних змін і не дозволяє повною мірою реалізувати економічний потенціал підприємців. Тому, важливою проблемою є галузева диверсифікація виробничо-комерційної діяльності на основі використання конкурентних переваг громади. Для вирішення проблеми необхідно забезпечити розвиток видів економічної діяльності, що мають потенціал розвитку (готельно-ресторанний бізнес, туризм і рекреація, транспорт та логістика, споживчі та бізнес послуги).

Одним з пріоритетних напрямів розвитку громади є туризм, який має потенціал для розвитку. Тернопільська міська територіальна громада позиціонує себе як регіональний туристичний центр, що пропонує широкий спектр розважальних та рекреаційних послуг, один з лідерів водного туризму та різноманітних видів водного спорту, подієвого (ділового, фестивального, гастрономічного) та релігійного туризму.

Із метою популяризації туристичного потенціалу міська влада проводить низку заходів як на загальноукраїнському, так і на міжнародному

рівнях. Позитивним моментом є зростання кількості туристів. Так, у 2019 році громаду відвідали 220 тис. осіб, що на 7,3% більше ніж у 2018 році [27].

Результати проведеного аналізу свідчать, що 125 262 туристів використовували засоби розміщення у Тернополі у 2017 році та 46 103 – у 2018 році. Для порівняння у сусідніх містах (з такою ж кількістю населення) кількість туристів є значно більшою. Так, у Хмельницькому в 2017 році засоби розміщення використовували 183 297 туристів, у 2018 році – 119 847 туристів, в Івано-Франківську у 2017 році – 340 680 туристів, у 2018 році – 168 742 туристи [28].

Причинами цього є те що:

- туристичний потенціал громади не використовується належним чином через нестачу інформації про історію та автентичне уявлення про об'єкти історичної спадщини, зокрема про Тернопільський замок;
- місцевим органам влади не вистачає управлінських навичок та професійних зв'язків для використання нових можливостей розвитку;
- туристичні можливості населених пунктів, що приєдналися, взагалі не вивчені.

Отже, результати дослідження економічних особливостей розвитку Тернопільської міської територіальної громади засвідчили, що:

- у межах муніципалітету найбільш розповсюдженні мікрокомпанії та приватні підприємці. Малі компанії займаються, в основному, фінансовою та страховою діяльністю, а також оптовою та роздрібною торгівлею. Середні та великі підприємства, переважно, є промисловими;
- незважаючи на розвиток промислових компаній, які працевлаштовують значну кількість працездатного населення, найбільш ефективними можна вважати приватних підприємців, зайнятих оптовою та роздрібною торгівлею, наданням послуг;
- підприємства харчової промисловості є візитівкою громади;
- сільські території населених пунктів, що приєдналися до

м. Тернополя, є прихованим потенціалом розвитку громади. Збереження та розвиток сільських територій може стати необхідним поштовхом для розвитку економіки громади.

Із метою створення відповідних умов та підтримки бізнесу, у Тернопільській міській територіальній громаді активно реалізуються заходи для залучення інвесторів промислового характеру та розвитку туристичного потенціалу громади, здійснюється модернізація туристично-рекреаційної інфраструктури, умов для комплексного розвитку територій в інтересах громади (підвищення рівня зайнятості сільського населення, підтримка фермерства, нетрадиційних видів бізнесу, ремесел, підтримка громадських ініціатив з розвитку підприємницьких якостей). Усе це в перспективі сприятиме сталому економічному розвитку Тернопільської міської територіальної громади.

2.3 Аналіз особливостей міжсекторального співробітництва та механізмів комунікативної взаємодії бізнесу, влади й громадськості на місцевому рівні

У своїй діяльності Тернопільська міська рада співпрацює з бізнесом та громадськістю на принципах партнерства та прозорості. Важливу роль у розвитку підприємництва та налагодження міжсекторального співробітництва відіграють Територіальне відділення Асоціації платників податків України в Тернопільській області, Тернопільська торгово-промислова палата, Громадська організація «Ліга підприємців «Українська справа», Тернопільська обласна громадська організація «Підприємці Галичини». Із представниками зазначених організацій проводяться консультації для врегулювання проблемних питань здійснення підприємницької діяльності в громаді і залучення суб'єктів підприємницької діяльності та їх громадських об'єднань до формування пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правової бази бізнес-діяльності.

Тернопільська міська рада є одним із співзасновників Агенції регіонального розвитку. Основними напрямками діяльності Агенції є формування позитивного іміджу, підвищення інвестиційної привабливості Тернопільщини, розроблення та реалізація проектів регіонального розвитку, залучення іноземних інвестиційних та кредитних ресурсів, міжнародної технічної допомоги для розвитку громади (регіону).

Активна діяльність Тернопільської торгово-промислової палати сприяє налагодженню ділового співробітництва між вітчизняними та закордонними партнерами, розширенню ринків збуту товарів та послуг, всебічному зміцненню міжнародних промислових, науково-технічних і торговельних зв'язків. Діяльність «Клубу Бізнес-подій» на базі Тернопільського міськрайонного центру зайнятості спрямована на побудову індивідуальної стратегії професійної реалізації в сучасних ринкових умовах для незайнятого населення, що цікавляться започаткуванням власної справи. Для жіночої аудиторії діє Клуб «Гармонія», на засіданнях якого розглядаються питання професійної реалізації. Проводяться заходи, що сприяють залученню жінок до бізнесової сфери шляхом проведення навчань та консультацій.

Для налагодження взаємодії та конструктивної співпраці громадськості та Тернопільської міської ради, з метою створення належних умов для ефективного вирішення питань місцевого значення при прийнятті рішень, що належать до компетенції міської ради та її виконавчих органів створена Експертна рада з питань економіки, промисловості, транспорту і зв'язку, контролю за використанням комунального майна, зовнішніх зв'язків, підприємницької діяльності, захисту прав споживачів та туризму Експертна рада складається з провідних науковців, лідерів громадськості, бізнесу та є постійно діючими консультативно-дорадчим органом при Тернопільській міській раді.

Із метою підтримки постійних та довгострокових зв'язків науки та бізнесу проводяться круглі столи, семінари та науково-практичні конференції на базі провідних вищих навчальних закладів міста Тернополя. Інформацію

про співпрацю на місцевому рівні наведено у таблиці 2.3.

За офіційними даними в громаді нараховується понад 100 організацій, які зорієнтовані на допомогу в розвитку підприємництва. Проведений аналіз вказує на формальних характер діяльність цих організацій. Серед основних потреб бізнесу є необхідність створення єдиного інформаційного ресурсу, який міститиме інформацію про чинні правила та умови ведення бізнесу, а також дозволить оперативно відстежувати зміни в законодавстві.

Таблиця 2.3 – Результати оцінювання співпраці Тернопільської міської ради із громадськими та неурядовими організаціями місцевого рівня [26]

Назва	Залучені інституції	Функції/досягнення	Оцінка: корисно чи не корисно
1	2	3	4
Агенція регіонального розвитку в Тернопільській області	Органи влади, міжнародні організації, суб'єкти підприємницької діяльності	Розробляє інвестиційні проекти, надає консультативний супровід реалізації проектів	Корисно (залучаються кошти для реалізації проектів розвитку громади)
Тернопільська торгово-промислова палата	Органи влади, торгово-промислові палати України, торгіві представництва, посольства, підприємства і організації регіону, інформаційні центри і підприємницькі спілки далекого та близького зарубіжжя	Налагодження ділового співробітництва між вітчизняними та закордонними партнерами. Розширенню ринків збуту товарів та послуг	Корисно (надається ефективна допомога підприємствам у розширенні співробітництва)
Територіальне відділення Асоціації платників податків України в Тернопільській області	Органи влади, органи податкової служби, засоби масової інформації, суб'єкти підприємницької діяльності	Зміцнення партнерських відносин між органами доходів і зборів та платниками	Корисно (роз'яснення законодавства, просвітницька робота серед платників шляхом проведення зустрічей з бізнесом, семінарів, «круглих» столів)

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
Громадська організація «Ліга підприємців «Українська справа»	Міжнародні фонди, донорські організації, громадські організації, органи влади, територіальні громади, суб'єкти підприємницької діяльності	Надання допомоги підприємцям у розвитку і виході на європейський ринок Проведення семінарів, тренінгів; юридична допомога	Корисно (активізуються коопераційні та міжсекторальні зв'язки)
Тернопільська обласна громадська організація «Підприємці Галичини»	Міжнародні фонди, донорські організації, громадські організації, органи влади, суб'єкти підприємницької діяльності	Проведення навчальних програм та тренінгів	Корисно (надається допомога підприємцям з метою їх розвитку і виходу на європейський ринок)
Експертна ради з питань економіки, промисловості, транспорту і зв'язку, контролю за використанням комунального майна, зовнішніх зв'язків, підприємницької діяльності, захисту прав споживачів та туризму	Ефективне вирішення питань місцевого значення при прийнятті рішень, що належать до компетенції міської ради та її виконавчих органів	Здійснення координацію у сфері співпраці недержавних організацій та експертів з Тернопільською міською радою	Корисно (проводиться аналіз проєктів рішень міської ради)

На наступні два роки планується також впровадження нових комунікативних заходів, створення бізнес-школи для молоді, що надасть можливість виявити активних громадян та виховати нових представників бізнесу, готових до спільної співпраці задля розвитку громади.

Із метою покращення взаємодії з бізнесом та громадськістю на рівні

Тернопільської міської територіальної громади впроваджено власний Портал відкритих даних <http://opendata.te.ua>. Відповідно до результатів досліджень антикорупційної організації TransparencyInternationalUkraine, Тернопіль посів десяте місце у «Рейтингу прозорості 100 міст України за 2018 рік» із загальним балом 60,7 балів. У 2017 році – 32. За результатами незалежного експертного оцінювання бюджету на 2018 рік, Тернопіль посів 7 місце та входить у ТОП-10 рейтингу серед усіх міст України щодо прозорості бюджету.

Із метою розвитку електронного урядування, електронної демократії та впровадження електронних послуг, затверджено Концепцію розвитку е-урядування Тернопільської міської територіальної громади на 2019-2020 роки. Триває налаштування нового каналу комунікації – сіті-бот «Назар», через який тернополяни зможуть отримати повідомлення про планові та аварійні відключення комунікацій (світло, вода, опалення) за конкретною адресою. Розсилка буде відбуватися через Viber, Telegram та Facebook.

Серед засобів електронного урядування, які активно використовуються Тернопільською міською територіальною громадою є створення сервісу поіменного голосування депутатів Тернопільської міської ради, онлайн-черг у дошкільні, загальноосвітні та позашкільні навчальні заклади. Серед реалізованих заходів також необхідно відзначити запровадження е-петицій, щорічне виконання проекту «Громадський бюджет», проведення е-консультацій та е-опитувань, проект «Відкрите місто», закупівлі та проведення конкурсів на право оренди майна комунальної власності через систему «PROZORRO» і ProZorro.Продажі. Успішним проектом влади і громадських організацій є вдосконалення Положення про Громадський бюджет.

Для вдосконалення системи видачі документів дозвільного характеру за принципом організаційної єдності продовжує свою роботу відділ «Центр надання адміністративних послуг» (ЦНАП). Громадяни та суб'єкти господарювання мають можливість отримати 262 послуги у 39 сферах діяльності, з яких 8 послуг по оформленню і видачі паспорта громадянина

України у формі ID картки та паспорта громадянина України для виїзду за кордон, реєстрація дітей у заклади дошкільної освіти. Запроваджено електронний кабінет користувача на сайті Центру надання адміністративних послуг та онлайн-консультації для суб'єктів звернень. На даний час надається 27 видів електронних послуг.

Для інформування представників бізнесу рубрики «Підприємництво» та «Інвестиції» на сайті Тернопільської міської ради постійно оновлюються актуальною інформацією. Протягом 2019 року відбулося понад 70 оновлень та оприлюднень інформації. У розділі «Конкурси» розміщено інформацію щодо 15 грантових програм.

Систематично, відповідно до нових вимог, оновлюється офіційний веб-сайт міської ради, створюються нові рубрики, налагоджується співпраця з неурядовими та державними структурами.

Тернопіль продовжує займати перші або лідерські місця в національних та міжнародних рейтингах та конкурсах, а саме:

- рейтинг інвестиційної привабливості підтверджено на рівні А- «Висока інвестиційна привабливість» та кредитний рейтинг підтверджено на рівні uaBBB+ з прогнозом «стабільний»;
- переможець у номінації «Найкраща транспортна модель міста». Відзнаку за найвищі стандарти у розвитку транспортної інфраструктури KyivSmartCity Forum-2018;
- переможець на «KyivSmartCityForum 2019» в номінації «Відкрите інноваційне місто»;
- переможець в національному конкурсі з відкритих даних «OpenDataCityAward» (Міністерство цифрової трансформації України);
- 4 місце в проміжному «Рейтингу прозорості інвестиційної сфери в Україні» («TransparentCities/Прозорі міста»);
- 5 місце в «Рейтингу прозорості місцевих бюджетів» (Громадське партнерство «За прозорі місцеві бюджети»);

- 6 місце за «Індексом публічності органів місцевого самоврядування» (Громадянська мережа «ОПОРА»);
- 7 місце за «Індексом місцевої електронної демократії в Україні» (Громадська спілка «Центр розвитку інновацій»);
- 8 місце в проміжному «Рейтингу найпрозоріших міст України» («TransparentCities / Прозорі міста»).

Тернопільська міська територіальна громада має успішний досвід співпраці з міжнародними організаціями з питань реалізації інвестиційних проектів та проектів міжнародної технічної допомоги, зокрема:

- модернізація системи центрального теплопостачання м. Тернополя» (ЄБРР, Фонд Східноєвропейського партнерства з енергоефективності (E5P));
- DemoUkraineDN – Тернопіль» (НЕФКО, Фонду Східноєвропейського партнерства з енергоефективності (E5P);
- «Світло без ртуті» (НЕФКО, Фонд Східноєвропейського партнерства з енергоефективності (E5P);
- оновлення рухомого складу автобусного парку КП «Міськавтотранс» в місті Тернопіль» в рамках програми «Розвиток міського громадського транспорту в Україні»(ЄІБ);
- «Глибока термомодернізація будівель закладів освіти м. Тернополя» в рамках програми «Розвиток муніципальної інфраструктури України»(ЄІБ);
- модернізація системи водопостачання та водовідведення м. Тернопіль в рамках програми «Розвиток міської інфраструктури-2» (Світовий банк, Фонд чистих технологій);
- модернізації систем теплопостачання шляхом придбання ІТП та зменшення викидів CO₂» в рамках програми «Підвищення енергоефективності в секторі централізованого теплопостачання України»(Світовий банк та Фонд чистих технологій).

Сесії Тернопільської міської ради відкриті для громадськості, під час засідань йде пряма трансляція в онлайн режимі. Рішення сесій, виконавчого

комітету публікуються на офіційному веб-сайті: <https://tmrada.gov.ua/>.

Із метою реагування на звернення громадян функціонує інструмент «Електронна петиція». Подано 709 місцевих петицій та вирішено 1230 проблем у рамках проекту «Відкрите місто», проведено одночасно 4 е-консультації.

Використовуються соціальні мережі (сторінка міської ради у FB, сторінка міського голови у FB, сторінки структурних підрозділів ради у FB).

Для забезпечення місцевого економічного розвитку, прозорості влади на сайті Тернопільської міської ради оприлюднюється та оновлюється важлива інформація для бізнесу: інвестиційний паспорт м. Тернополя, інвестиційні проекти, галузеві програми, місцеві податки та збори, реєстр діючих регуляторних актів, інтерактивна карта реєстру комунального майна (за підтримки Центру громадського контролю «ДІЙ!» та «MagneticOneMunicipalTechnologie») та інше.

Створено онлайн-інструменти подачі електронного запиту <https://rada.te.ua/form-elektronnogo-zapitu/> та звернення на розгляд у Тернопільську міську раду <https://rada.te.ua/form-elektronnogo-zvernennya/>, а також онлайн-інструмент для подачі скарг на поведінку посадових осіб Тернопільської міської ради <https://rada.te.ua/form-conflict/>.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що створення дієвих механізмів діалогу влади й бізнесу дозволить формувати політику з урахуванням інтересів бізнесу, а також залучати його до спільної реалізації певних проектів. Крім того, такий діалог є передумовою зменшення корупції та відновлення взаємної довіри.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЬКИМ РОЗВИТКОМ ЗА УЧАСТІ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

3.1 Підвищення ефективності зовнішнього позиціювання та маркетингового розвитку Тернопільської міської громади

Економічні та соціальні перетворення, які здійснюються на території Тернопільської громади, об'єктивно вимагають внесення змін до методології і практики територіального управління. Причинами, які зумовлюють необхідність вдосконалення територіального управління є, насамперед, зміна цілей, завдань, методів та інструментів здійснення управління.

Водночас відбувається реформа місцевого самоврядування і становлення нових форм реалізації соціальної політики, що вносить значні зміни в механізм територіального управління на муніципальному і регіональному рівнях. Через що зростає самостійність Тернопільської громади та створюються передумови для того, щоб у територіальному управлінні більшою мірою враховувалася специфіка території.

Розвиток теорії і практики управління Тернопільською міською територіальною громадою може бути досягнуто при застосуванні концептуальних положень маркетингу в процесі управління. Але специфіка об'єкта застосування (територія) не дозволяє використовувати традиційні інструменти і засоби комерційного маркетингу. Тому ми спробуємо проаналізувати життєдіяльність Тернопільської міської територіальної громади з позицій покращення її зовнішнього позиціювання та впровадження окремих аспектів маркетингу територіального розвитку.

На сьогодні Тернопільська громада є громадою привабливою для життя, туризму та інвестицій. Тернопільська міська територіальна громада успішно використовує фінансові інструменти просування громади: співпрацює з

міжнародними кредитно-фінансовими установами (Світовий Банк, ЄБРР та ЄІБ тощо); здійснює успішну проектну діяльність, у т. ч. міжнародну, організовує та бере участь у ділових зустрічах регіонального, національного та міжнародного форматів, де обговорюються питання щодо можливостей, перспектив та формату співпраці підприємств, налагодження міжнаціональних, культурних та бізнес-контактів, підвищення конкуренто-спроможності територій ТМТГ, а також перспективи співпраці у таких сферах, як економіка, інвестиції, культура, туризм.

Тернопільська міська територіальна громада має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму, а також досвід успішної участі у форумах та конференціях туристичної спрямованості регіонального, національного та міжнародного рівнів з метою промоції туристичного потенціалу та позитивного іміджу міста як розвиненого та безпечного туристичного центру Західної України. Міська влада розглядає туризм, як один із стратегічних напрямів розвитку громади.

В останні роки активізовано роботу у напрямку співробітництва з містами-партнерами Тернополя. На даний час місто Тернопіль співпрацює з 30 муніципалітетами європейських та інших міст. Серед них – міста-побратими (4 міста), Партнерські міста (19 міст), Дружні міста (7 міст).

Зокрема, збільшилась кількість реалізованих спільних проектів з естонським містом Вільянді. Під час святкування Дня міста Тернополя на Конференції партнерських міст підписано Договір про співробітництво з містом Вільянді. Завдяки співпраці з українською громадою штату Парана підписано Угоду про партнерство і співробітництво з бразильським містом Прудентополіс.

У рамках Другого форуму регіонів України та Білорусії підписано Угоду про партнерство і співробітництва між Тернополем та Пінськом та Угоду про партнерство між Тернополем та Гродно. Вдалося розширити та перевести в більш практичне русло міжнародну співпрацю у сфері освіти, культури, спорту, медицини та економіки. Тернопільську громаду представлено на

понад 15 міжнародних та національних туристичних форумах і виставках.

Постійно забезпечується участь у ключових міжнародних та всеукраїнських заходах щодо розвитку громади та залучення інвестицій.

Випущено безкоштовну туристичну мапу «98 причин відвідати Тернопіль» та «Міст багато – файне одне», фотоальбом «Тернопіль», розроблено буклет «Календар подій» українською та англійською мовами, створено новий туристичний портал. Розроблено туристичний путівник про Тернопіль, виготовлено банерно та промоційно-презентаційні продукції про місто.

За активну діяльність у напрямку євроінтеграції, розвитку економіки, енерго-менеджменту, зміцнення міжнародних зв'язків та поширення європейських цінностей Тернополю присвоєно почесні нагороди Ради Європи.

Із метою визначення громадської думки щодо позитивних та негативних аспектів проживання на території Тернопільської міської територіальної громади автором роботи було проведено опитування серед жителів громади. У процесі опитування методом глибинного інтерв'ю було зібрано та проаналізовано відповіді громадян міста (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Результати опитування жителів Тернопільської міської територіальної громади на предмет позитивних та негативних аспектів проживання на її території

Позитивні аспекти, очевидні сильні сторони нашої місцевості на думку мешканців	Ступінь важливості (1-5)	Негативні аспекти, очевидні слабкі сторони нашої місцевості на думку мешканців	Ступінь важливості (1-5)
1	2	3	4
Зручне розташування	1	Зношеність інженерних мереж	1
Найкраща транспортна модель	5	Зношеність громадського транспорту стан рухомого складу транспорту; непристосованість громадського транспорту для осіб з особливими потребами; частота руху громадського транспорту	4

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Тернопіль – місто освіти. Тернопільські вищі навчальні заклади займають лідерські позиції у загальнонаціональних рейтингах освіти	4	Незадовільне технічне оснащення шкіл, недостатня кількість місць у дитячих садочках	3
Сприятливі умови для проведення дозвілля та сімейного життя	2	Недостатньо місця для паркінгу як у центрі міста, так і у житлових кварталах; незадовільний стан міжквартальних доріг; неприспосованість прибудинкової території для маломобільних груп населення; недостатня кількість громадських вбиралень; недостатня кількість місць для догляду за дитиною у громадських місцях; подекуди немає умов для сортування сміття та місць для виходу домашніх тварин	2
Громада є безпечною	3	Покращення умов безпеки вночі	5
Можливі дії для втілення			Під керівництвом:
Реалізація проектів модернізації систем тепло та водопостачання			Банку ЄБРР, МБРР
Реалізація проекту «Муніципальний транспорт в Україні»			Банку ЄІБ
Реалізація проекту «Громада, дружня до дітей та молоді»			Представництва Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ)

Отже, на думку мешканців, сильними сторонами громади є можливості для отримання освіти, сприятливі умови для проведення дозвілля та сімейного життя, безпека умови для професійної реалізації. Серед негативних аспектів мешканці виділяють незадовільний стан громадського транспорту, нестачу місць для паркування, зношення інженерних мереж, стан доріг тощо.

Для формування цілей, завдань та заходів маркетингового територіального розвитку Тернопільської громади автором роботи було проведено SWOT-аналіз. Джерелом даних SWOT-аналізу стали: статистичні дані, Стратегічний плану розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2029 року [29] та інші документи, що стосувалися соціально-економічного розвитку громади. Результати SWOT-аналізу представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – SWOT-аналіз маркетингових перспектив Тернопільської міської територіальної громади

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1	2
1. Зручне географічне розташування та розвинене транспортне сполучення. 2. Велика кількість рекреаційно-відпочинкових об'єктів та просторів, наявність водних об'єктів на території громади. 3. Наявність ресурсів для організації виробництва. 4. Високий рівень екологічного стану навколишнього середовища. 5. Позитивна демографічна динаміка. 6. Висока частка економічно активного населення. 7. Зростання рейтингів інвестиційної та кредитної привабливості громади. 8. Низький рівнів злочинності. 9. Розвинута мережа банківських та кредитних установ. 10. Наявність наукового потенціалу та високопрофесійної робочої сили. 11. Відкритість та прозорість влади, що підтверджується висновками міжнародних організацій. 12. Досвід співпраці з міжнародними організаціями щодо реалізації відповідних проектів та заходів в різноманітних сферах. 13. Розвинена будівельна сфера. 14. Наявність аеропорту поблизу міста. 15. Наявність концепції, офіційної реєстрації	1. Низький технологічний рівень та випуск продукції із низьким ступенем переробки. 2. Низький рівень співпраці МСБ з начальними закладами. 3. Недостатній рівень освіти з питань сучасних методів і форм організації інноваційного бізнесу. 4. «Тінізація» бізнесу. 5. Труднощі з можливістю отримання доступних фінансових ресурсів, особливо для підприємців-початківців. 6. Дисбаланс у секторальній структурі МСБ, переважання торгового сектору. 7. Низька експортна орієнтованість МСБ. 8. Дисбаланс між попитом та пропозицією на ринку праці. 9. Законодавче обмеження можливостей міської ради надавати податкові пільги для розвитку бізнесу. 10. Частина МСБ має додаткові джерела небанківського фінансування (зокрема, кошти трудових мігрантів). 11. Недостатня кількість якісних і цікавих туристичних продуктів, яскравих туристичних подій для різних цільових груп.

Продовження таблиці 3.2

1	2
та початок практичного впровадження в експлуатацію індустріального парку «Тернопіль».	12. Відтік кадрів та дисбаланс попиту і пропозиції робочої сили. 13. Наявність обмежень щодо територіального розвитку громади. 14. Нерозвиненість сільських територій громади.
Можливості (О)	Загрози (Т)
1.Продовження подальшого ефективного впровадження політики децентралізації та супутніх реформ. 2.Збільшення фінансових ресурсів у процесі децентралізації доступності до міжнародних фінансових ресурсів та грантових конкурсів. 3.Розширення експортно-імпортних відносин з ЄС, міжрегіональних та міжнародних зв'язків, транскордонного співробітництва; участь у програмах ЄС. 4.Поглиблення співпраці МСБ із начальними закладами та інститутами громадянського суспільства. 5.Подолання корупції на всіх рівнях. 6. Модернізація виробничих потужностей та відповідної інфраструктури, зокрема за участі державної підтримки та стимулювання. 7. Повноцінне ефективне й рентабельне функціонування індустріального парку «Тернопіль». 8.Залучення інвесторів до розвитку об'єктів інфраструктури. 9.Реалізація виробничого та рекреаційного потенціалу сільських територій. 10.Подальший розвиток ІТ-галузі та інших новітніх креативних індустрій. 11.Покращання туристичної інфраструктури. 12.Промоція туристичного потенціалу та позитивного іміджу громади як розвинуеного та безпечного туристичного центру. 13.Посилення взаємозв'язку інфраструктури туризму з іншими сферами соціально-економічного та культурного розвитку громади. 14.Розвиток зеленого туризму. 15.Активізація підприємницької ініціативи, залучення молоді до започаткування власної справи, сприяння професійному росту кадрів у сфері підприємництва.	1. Нестабільна політична та економічна ситуація в країні. 2. Подорожчання енергоносіїв. 3. Курсова нестабільність. 4. Подальша трудова міграція та «тінізація» економіки. 5.Припинення співробітництва з міжнародними фінансовими установами, скорочення технічної та кредитної підтримки. 6.Зростання рівня навантаження на бюджети громад. 7.Уповільнення процесів децентралізації та неефективне їх впровадження. 8.Погіршення демографічної ситуації, подальше «старіння» населення. 9.Зростання дефіциту робочої сили за окремими робітничими професіями.

Отже, проведений SWOT-аналіз дозволив розробити основні напрями дій для вирішення проблемних питань розвитку бізнесу, подальшого забезпечення сприятливих умов та активізації підприємницької діяльності, поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення конкурентоспроможності підприємництва, забезпечення зайнятості населення, а саме:

- розвиток інноваційної інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва, популяризація ідей підприємництва, впровадження системи комплексного інформаційно-консультативного забезпечення малого та середнього бізнесу;

- підвищення рівня кооперування підприємств різних галузей, сприяння впровадженню інноваційних підходів та технологій, виходу підприємств на міжнародний рівень та підвищення їх експортного потенціалу; об'єднання зусиль ІТ-компаній з закладами освіти;

- забезпечення малого та середнього бізнесу кваліфікованими кадрами.

Тернопільська громада має стати центром зосередження економічного, управлінського й інтелектуального потенціалу Тернопільської області, що інтегруватиме навколо себе прихильників прогресивних технологій та інновацій, сучасних форм організаційної культури, логістики та креативних індустрій, реалізуючи на практиці принципи сталого (збалансованого) розвитку.

Для досягнення бачення Тернопільської громади сприятливої для ведення бізнесу та динамічного розвитку економіки, пропонуємо визначити такі три основні цілі маркетингового розвитку території громади:

- підтримка розвитку малого і середнього підприємництва та інфраструктури бізнесу.

- стимулювання розвитку нових видів підприємницької діяльності (розвиток туризму, розвиток сільськогосподарської кооперації).

- залучення інвестицій (інвестиційна промоція громади, напрацювання інвестиційних пропозицій). Деталізований план розвитку Тернопільської міської територіальної громади представлено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Деталізований план маркетингового та економічного розвитку Тернопільської міської територіальної громади²

Тематичний блок	Основні цілі	Дії / ідеї проектів	Залучені партнери	Показники моніторингу	Результати
1	2	3	4	5	6
1. Прозора, вільна від корупції адміністрація, що сприяє розвитку бізнесу. 2. Правова та інституціональна база.	1. Підтримка розвитку малого і середнього підприємництва та інфраструктури бізнесу).	1.1. Вдосконалення процедур отримання документів, видача яких належить до повноважень органів місцевого самоврядування у сфері регулювання господарської діяльності	Тернопільська міська рада (далі ТМР)	Зменшення кількості документів на 25%	Скорочення терміну відкриття бізнесу до 2 днів
		1.2. Створення віддалених робочих місць ЦНАП в селах, що приєдналися до громади	ТМР, підрядні організації	4 віддалених робочих місця створено, кількість відвідувачів складає не менше 30 осіб в місяць	Створено 4 облаштованих віддалених робочих місця, суттєво покращено доступ мешканців до адміністративних послуг
		1.3. Організація навчання та підвищення кваліфікації адміністраторів ЦНАП.	ТМР, міжнародні організації	Участь в навчанні 20 осіб	Покращення знань та навичок в наданні адміністративних послуг та їх груп не менше 10 особам щорічно
		1.4. Вдосконалення електронного документообігу між ЦНАП та суб'єктами надання адміністративних послуг.	ТМР, суб'єкти підприємницької діяльності (далі – СПД)	Підключення до документообігу 10 суб'єктів	Скорочення терміну розгляду звернень
		1.5 Розширення кількості надання електронних послуг для бізнесу	ТМР	Зменшення корупційних ризиків	20 нових електронних послуг
		1.6. Залучення представників бізнесу й бізнес-асоціацій до публічного обговорення рішень, що стосуються діяльності МСБ та перспективних напрямків розвитку громади	ТМР, Громадські організації, агенція регіонального розвитку	Кількість проведених громадських слухань, круглих столів, тощо з питань розвитку МСБ	Не менше 8 громадських слухань, круглих столів, тощо з питань розвитку малого та середнього бізнесу щорічно

² Складено автором за даними [30].

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6
		1.7 Вдосконалення інформування мешканців про події в громаді	ТМР	Налагодження комунікації між владою та громадою через використання інформаційної системи Сіті бот	Збільшення кількості користувачів підключених до системи до 10000, збільшення кількості сповіщень про події до 300 в рік
		1.8.Впровадження Плану доброчесності	ТМР	Реалізація заходів Плану доброчесності	План доброчесності впроваджено
1.Міжсекторальна співпраця та взаємодія на місцевому рівні. 2.Доступ до фінансування. 3.Кваліфіковані трудові ресурси, інклюзивність.	2.Стимулювання розвитку нових видів підприємницької діяльності (розвиток туризму, розвиток сільськогосподарської кооперації)	2.1. Організація науково-освітніми установами ярмарків ідей та пропозицій для бізнесу	СПД, освітні заклади	не менше 3 ярмарків проведено не менше 4 проєктів, які представлено на ярмарках	Проведено 3 ярмарків ідей та пропозицій для бізнесу, в яких взяли участь не менше 150 осіб. щорічно
		2.2. Проведення «Днів відкритих дверей» на успішних підприємствах громади	Промислові підприємства громади, СПД	Участь у заходах не менше 200 осіб	Працевлаштовано не менше 20 осіб щорічно
		2.3. Проведення ярмарків вакансій, на яких студенти ВНЗ матимуть змогу ознайомитися з кращими практиками ведення бізнесу, а підприємці-підібрати потенційні кадри для своїх підприємств	Освітні заклади, СПД	Проведено 24 ярмарок вакансій	Не менше 200 студентів, які пройшли виробничу практику на підприємствах громади
		2.4. Інформування підприємців про грантові та кредитні можливості	фінансові установи	Поінформовано не менше 250 підприємців 4 СПД пройшли конкурс	Проведено інформування 250 суб'єктів, за результатами інформування, не менше 5 МСБ отримали фінансування з альтернативних (небанківських) джерел щорічно
		2.5 Сприяння МСБ для участі в регіональних та міжнародних конкурсах, ярмарках та бізнес-форумах	ТМР	Збільшення частки МСБ, які збувають свою продукцію за межами країни	Збільшення експорту продукції до 103,5 млн. доларів США

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6
		2.6.Реалізація Положення про фінансово-кредитну підтримку суб'єктів малого та середнього підприємництва	ТМР, фінансові установи	Надання фінансової підтримки не менше 4 СПД	Компенсовано відсотків за кредитом на суму 1,0 млн грн
		2.7. Розвиток сільськогосподарської кооперації	ТМР, фінансові установи, кошти СПД	Створення 1 сільськогосподарсько го кооперативу	Збільшення до 5% зайнятих в сільському господарстві
		2.8.Активізація залучення окремих верств населення до підприємницької діяльності	Тернопільський міський центр зайнятості	започаткування власної справи жінками, учасниками АТО/ООС та особами з обмеженими можливостями	Кількість жінок, учасників ООС та осіб з обмеженими можливостями, що започаткували власну справу – не менше 100 осіб щорічно
		2.9. Розвиток нових видів туризму (зеленого туризму)	ТМР СПД	Створення нових туристичних об'єктів	Збільшення кількості туристів на 10%
1.Земельні ресурси та інфраструктура 2.Зовнішнє позиціонування та маркетинг	3. Залучення інвестицій (інвестиційна промоція громади)	3.1.Створення індустріального парку	ТМР, керуюча компанія, СПД	Створення 4 нових підприємства, 1100роб очих місць	Облаштування території парку 15га
		3.2 Виготовлення каталогу проєктів	ТМР, Агенція регіонального розвитку, СПД	Виготовлення 1000 екземплярів каталогу	Реалізація 3 інвестиційних проєктів щорічно
		3.3 Створення двомовної версії сайту міської ради	ТМР	Збільшення відвідування сайту До 1 000 000 відвідувань	Створено двомовну версію сайту міської ради
		3.4 Проведення інформаційної кампанії, спрямованої на позиціонування громади як інвестиційного та регуляторного «раю» для МСБ	ТМР, ЗМІ, СПД	Кількість інформаційних заходів – 20	Проведено інформаційну кампанію спрямованої на позиціонування громади як інвестиційного та регуляторного «раю» для МСБ

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що майбутнє Тернопільської міської територіальної громади визначається її спроможністю реалізувати свій потенціал у таких сферах як: сільське господарство, туризм зокрема зелений. Тому план маркетингового та економічного розвитку, за певних умов може стати як інструментом так і результатом зазначеного потенціалу. Громада закріпить свою позицію найбільших привабливої для інвестування громади та громади відкритої для бізнесу.

3.2 Покращення іміджу міста як культурно-освітнього центру шляхом створення інтерактивних скульптур

Туризм є одними з найбільш вагомих джерел утворення робочих місць і, за прогнозами, ця сфера створюватиме ще більше двох тисяч нових робочих місць на протязі наступних п'яти років [31]. Це одна з небагатьох галузей економіки, де залучення нових технологій не приводить до скорочення працюючого персоналу. Володіючи величезним природнім потенціалом, Тернопільська міська територіальна громада усвідомлює необхідність розвитку архітектурно–туристичної інфраструктури. Відвідавши місто Тернопіль, туристи мають можливість не тільки відпочити і відтворити функціональні можливості свого організму, але й ознайомитись з його історією та культурою. Саме тому Тернопіль активно приваблює туристів (табл. 3.4).

На сьогодні Тернопільська міська територіальна громада володіє досить насиченим туристичним потенціалом, який формують ряд факторів значна кількість пам'яток природи, державних заказників, історико–культурних пам'ятників, мінеральні води, цілющі грязі, лісові масиви та інші туристичні ресурси.

Таблиця 3.4 – Аналітичні дані про туристичну діяльність Тернопільської області у динаміці 2016–2018 років [31]

Роки	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами – усього	Із загальної кількості туристів:		
		іноземні туристи	туристи – громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи
1	2	3	4	5
2016	6668	55	4970	1643
2017	7536	–	5601	1935
2018	9558	–	7526	2032

Проте, на нашу думку, існує проблема у новизні культурних пам'яток нашого міста. Тому з метою підвищення культурно–освітнього потенціалу міста пропонуємо, проект створення інтерактивних скульптур. Це нова концепція в мистецтві, яка має змінити ставлення до об'єктів культури.

Скульптура із залученням медіа як окремого виду мистецтва все більше поглинута мультидисциплінарними мистецькими практиками – інсталяцією, відео-скульптурою, аудіо-скульптурою, реді-мейдом і перформансом. Щораз рідше можемо стверджувати, що сьогодні скульптура існує у тому ж вигляді, що й кілька десятиліть тому. Паралельно співіснують кардинально різні способи творення від акціоністсько-медійних форм креації, які в пошуку актуального рішуче намагаються віддалитися від звичних моделей і схем, до класично–традиційних видів мистецтва, які твердо відстоюють естетичні цінності краси, гармонії та піднесеного.

Метою інтерактивної скульптури є взаємодія з людиною будь-яким чином та передача інформації найбільш виразним способом. Скульптура має здатність контактувати з людиною не тільки візуально, але через звуки, рухи, а також тактильно. Інтерактивна скульптура здатна змінити як ставлення людей до скульптур так і до міста. Вона не схожа на інші скульптури, які стоять у всіх куточках планети.

Інтерактивна скульптура є сучасною та цікавою. Вона є поштовхом до розвитку культури міста. Ми вважаємо, що на сьогоднішній день інтерактивна скульптура є актуальною і завдяки їй збільшиться відвідуваність туристів.

Проект «Інтерактивні скульптури» націлений на інформаційно–технічне забезпечення нових інтерактивних форматів і комфортних умов проведення активного пізнавального дозвілля мешканців і гостей міста.

Цей проект направлений на:

- збагачення культурного життя міста та культурної привабливості;
- розвиток та популяризацію серед туристів.

Цільовою аудиторією є школярі, студенти, усі верстви населення, а також мешканці міста, їхні діти та родини, гості міста, туристи, усі, хто вважають цінністю саморозвиток та інтелектуально корисне дозвілля.

Серед тернополян існує тенденція до розвитку, зокрема культурного та освітнього. Отже, доцільно створювати скульптури із тим наміром, що кожен бажаючий зможе ознайомитись з сучасним українським мистецтвом. Результатом проекту буде зростання відвідуваності туристів.

Планується залучити такі організації–партнери до участі в проекті:

1. Управління містобудування, архітектури та кадастру.
2. Дизайнери та архітектори.
3. Приватні інвестори, спонсори.

Етапи реалізації проекту у часі:

1 етап. Розробка проекту, проведення переговорів та укладання контрактів з виконавцями – 2 місяці.

2 етап. Залучення ідей дизайнерів інтерактивних скульптур.

3 етап. Закупівлі спеціального обладнання та матеріали.

4 етап. Відкриття інтерактивної скульптури – через дванадцять місяців від старту проекту.

Ризиками реалізації проекту можуть бути:

– зміна цін на ринку та коливання курсу валют, що може вплинути на вартість обладнання, що виробляється за межами України і вартість послуг і робіт підрядників (потребуватиме корегувань бюджету, проте не загрожує реалізації проекту в цілому).

– зміна діючого законодавства України та нормативних документів місцевої влади, які можуть стосуватися профільної, господарської та фінансової діяльності скульптур.

У таблиці 3.5 відображено орієнтовну вартість початкових витрат встановлення інтерактивних скульптур.

Таблиця 3.5 – Обсяг початкових витрат проекту встановлення інтерактивних скульптур

Види витрат	Сума витрат, тис. грн.
Розроблення проектної документації	45,3
Менеджмент проекту, технічний нагляд, юридичні послуги, консультації з правових питань	54,8
Проектування, виготовлення та встановлення скульптури	115,4
Виготовлення та встановлення прожекторного освітлення	34
Непередбачувані витрати	10,5
Всього:	260,0

Отже, обсяг початкових витрат проекту складе 260 тис. грн. Реалізація проекту «Інтерактивні скульптури» дасть змогу стимулювати інвестиційну привабливість регіону, ділову активність малого й середнього бізнесу, підтримувати позитивний імідж Тернопільської міської територіальної громади як розвинутого туристичного регіону в Західній Україні, що забезпечить збільшення кількості туристів і екскурсантів, зростання зайнятості населення в туризмі та супутніх галузях економіки, обсягів туристичних послуг, надходжень до бюджетів всіх рівнів.

Визначимо обсяг річних витрат на підтримання реалізації проекту «Інтерактивні скульптури» (табл. 3.6). Для здійснення підтримання проекту досить буде залучити п'ять працівників.

Таблиця 3.6 – Обсяг річних витрат для здійснення підтримання проекту «Інтерактивні скульптури»

№ з/п	Елементи витрат	Сума, тис. грн.
1	Електроенергія	130,77
2	Витрати на оплату праці	417,50
3	Відрахування на соціальні заходи	91,90
4	Амортизація обладнання	39,80
5	Інші витрати	27,80
6	Всього виробничих витрат	707,72
7	Збутові витрати	112,28
	Всього витрат	820,00

Таким чином, обсяг прогнозованих річних витрат становитиме 820 тис. грн. Основними елементами витрат є сировина і матеріали, електроенергія та витрати на оплату праці. Наступним кроком є визначення показників результативності проекту «Інтерактивні скульптури». До таких показників відносимо прогнозований обсяг виручки від реалізації туристичних послуг, величину чистого доходу та чистого прибутку проекту (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Прогнозовані показники результативності проекту «Інтерактивні скульптури»

№ з/п	Показники, тис. грн.	Роки					Всього
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Дохід від реалізації послуг	1076,40	1184,04	1302,44	1432,69	1575,96	6571,53
2	ПДВ	179,40	197,34	217,07	238,78	262,66	1095,25
3	Чистий дохід від реалізації продукції	897,00	986,70	1085,37	1193,91	1313,30	5476,27
4	Витрати на підтримання функціонування скульптур	820,00	902,00	992,20	1091,42	1200,56	5006,19

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5	6	7	8
5	Прибуток від надання послуг	77,00	84,70	93,17	102,48	112,73	470,08
6	Податок на прибуток	13,86	15,25	16,77	18,45	20,29	84,61
7	Чистий прибуток	63,14	69,45	76,40	84,04	92,44	385,47

Отже, можемо зробити висновок про доцільність реалізації досліджуваного проекту, оскільки загальний обсяг чистого доходу за 5 років реалізації проекту становитиме 5476,27 тис. грн., обсяг прибутку від надання послуг складатиме 470,08 тис. грн., а сумарна величина чистого прибутку буде становити 385,47 тис. грн. Таким чином, диверсифікація туристичних послуг дозволить місту отримати додатковий обсяг чистого прибутку.

Недоліком методики обчислення даних показників результативності проекту є те, що вони не враховують вартість грошей у часі. Тому вважаємо за доцільне використати показники чистої теперішньої вартості проекту, індекс прибутковості та дисконтованого періоду окупності. Для цього знайдемо обсяг майбутніх грошових потоків проекту (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Обсяг майбутніх річних грошових потоків від проекту «Інтерактивні скульптури»

Показники	Сума річного грошового потоку				
	2021	2022	2023	2024	2025
Чистий прибуток	63,14	69,45	76,40	84,04	92,44
Амортизація обладнання	29,8	29,8	29,8	29,8	29,8
Всього величина грошового потоку	92,94	99,25	106,20	113,84	122,24

Використаємо обсяги майбутніх річних грошових потоків для обчислення показників прибутковості та доцільності реалізації проекту «Інтерактивні скульптури» (табл. 3.9). Дисконтну ставку приймаємо у розмірі

21% річних, оскільки такий рівень інфляції офіційно визначено за даними макроекономічних показників у 2018 році .

Таблиця 3.9 – Показники прибутковості та доцільності реалізації проекту «Інтерактивні скульптури»

№ з/п	Показники ефективності проекту	Одиниці вимірювання	Значення показника
1	Початкові інвестиції у проект	Тис. грн	260,00
2	Чиста теперішня вартість	Тис. грн	44,78
3	Індекс прибутковості	%	117,22
4	Період окупності	Років	2,64
5	Внутрішня норма дохідності	%	28%

За результатами проведених розрахунків можемо зробити наступні висновки. Проект «Інтерактивні скульптури» є доцільним для реалізації. Про це свідчить додатне значення показника чистої теперішньої вартості (44,78 тис. грн.) та досить високе значення індексу прибутковості (117,22%). Внутрішня ставка доходності проекту є вищою за дисконтну ставку і складає 28%. Період окупності є порівняно невеликим за тривалістю і складає 2 роки і 7,7 місяці. Отже, показники прибутковості проекту «Інтерактивні скульптури» є стабільними та досить високими, що свідчить про доцільність його реалізації.

3.3 Проведення моніторингу євроінтеграційних процесів як інструмент удосконалення публічного управління в громаді

На сучасному етапі розвитку Тернопільської міської територіальної громади дуже важливим є запровадження та успішна реалізація реформ децентралізації місцевої влади, а також системи підтримки та розвитку малого і середнього підприємництва, які полягають в утвердженні демократичного

управління, ефективному виконанні владних повноважень, забезпеченні широкої участі громадян в управлінні справами громади.

Важливим показником ефективності імплементації європейських принципів є налагодження продуктивної взаємодії між Тернопільською міською радою, платниками податків та громадськістю. Саме на процес ефективної співпраці орієнтований і «Стратегічний план розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2029 року» [29]. Але на сьогодні часто не вистачає інформаційних даних щодо результативності проходження європейських змін на рівні громади. Тому ми пропонуємо провести якісний аналітичний моніторинг ефективності адміністративних змін у громаді шляхом впровадження проекту «Громадська оцінка євроінтеграційних процесів на рівні Тернопільської міської територіальної громади».

Метою проекту буде дослідження реальних змін, які відбулися в житті Тернопільської міської територіальної громади у результаті просування проєвропейських реформ та здійснення процесів децентралізації, а також впливу цих змін на умови життя її пересічного громадянина.

Основні види діяльності, щоб заплановані в рамках проекту «Громадська оцінка євроінтеграційних процесів на рівні Тернопільської міської територіальної громади» представлено у таблиці 3.10. Реалізація проекту буде проходити поетапно у шість місяців.

Таблиця 3.10 – Основні види діяльності, що заплановані в рамках проекту «Громадська оцінка євроінтеграційних процесів на рівні Тернопільської міської територіальної громади»

Вид діяльності/захід	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6
1	2	3	4	5	6	7
1. Проведення моніторингу реалізації реформ на рівні Тернопільської міської територіальної громади	+					

Продовження таблиці 3.10

1	2	3	4	5	6	7
2. Пошук історій успіху реалізації реформ на рівні Тернопільської міської територіальної громади, аналіз перспектив і проблемних моментів.	+					
3. Проведення соціологічного дослідження для виявлення успіхів і проблем при впровадженні реформи. Дане дослідження включатиме: - проведення двох фокус-груп: 1) за участі представників бізнесу Тернопільської міської територіальної громади; 2) за участі представників громадськості Тернопільської міської територіальної громади; - проведення глибин-них інтерв'ю з представниками бізнесу, громадськості, міжнародних донорів щодо ефективності реалізації реформ.		+	+			
4. Підготовка десяти історій успіху та їх поширення в ЗМІ.				+		
5. Підготовка звіту за результатами аналізу реалізації реформ, включно із результатами соціологічного дослідження, в якому буде висвітлено ключові історії успіху, узагальнено причини успішної реалізації проєвропейських реформ.					+	

Продовження таблиці 3.10

1	2	3	4	5	6	7
6. Здійснення публічного обговорення результатів дослідження шляхом організації та проведення круглого столу із залученням зацікавлених сторін.						+
7. Організація зустрічей із зацікавленими сторонами для поширення результатів проекту в ЗМІ.						+

Отже, процес розробки проекту передбачає:

а) проведення моніторингу реалізації реформ на рівні Тернопільської міської територіальної громади;

б) пошук історій успіху реалізації реформ на рівні Тернопільської міської територіальної громади, аналіз бар'єрів, які заважають, щоб таких історій стало більше;

в) проведення соціологічного дослідження для виявлення успіхів і проблем при впровадженні реформ. Дане дослідження включатиме:

- проведення фокус-груп за участі представників місцевої влади, бізнесу, громадськості, міжнародних донорів щодо реалізації реформ.

- проведення глибинних інтерв'ю представників місцевої влади, бізнесу, громадськості, міжнародних донорів щодо реалізації реформ. Запланована кількість глибинних інтерв'ю є наступною: 5 – з представниками місцевої влади, 5 – з представниками бізнесу, 5 – з представниками громадськості, 2 – з представниками міжнародних донорів;

г) підготовку історій успіху (не менше 10) та їх поширення в ЗМІ;

д) підготовку звіту за результатами аналізу реалізації реформ, включно із результатами соціологічного дослідження (із наданням записів/стенограм фокус-груп та глибинних інтерв'ю), в якому буде зазначено основні прогалини із впровадження реформи у Тернопільській міській територіальній громаді та

можливі заходи із ефективнішого впровадження реформи, надання рекомендацій для місцевої влади;

е) проведення публічного обговорення результатів дослідження в форматі круглого столу з залученням зацікавлених сторін;

є) організацію зустрічей із зацікавленими сторонами для адвокації результатів дослідження, поширення результатів в ЗМІ.

Запропонований проект спрямований на підвищення рівня ефективності впровадження проєвропейських реформ у сфері: впровадження стратегії розвитку малого та середнього підприємництва громади, децентралізації, поширення позитивного досвіду діяльності окремих адміністративних утворень шляхом складання та розповсюдження історій успіху, проведення комплексного моніторингу прогресивних змін та проблемних моментів, а також налагодження конструктивного діалогу між місцевою владою, бізнесом, громадськістю і представниками міжнародних донорів, з метою ефективного досягнення цілей реформ.

До оцінювання пропонуємо долучити громадські організації міста. Це дозволить забезпечити високий рівень об'єктивності дослідження та якісне обґрунтування його висновків. Результатом проекту стане врахування підготовлених висновків та рекомендацій відповідними органами влади та розроблення спільних дій для підвищення ефективності євроінтеграційних процесів на рівні Тернопільської міської територіальної громади.

Вирішення проблемної ситуації слід розпочинати із проведення комплексного дослідження. У межах проекту передбачається проведення фокус-груп та глибинного опитування кількох цільових груп. До першої цільової групи входитимуть представники місцевої влади та органів місцевого самоврядування, які безпосередньо беруть участь у процесі реформування адміністративної сфери та сфери підтримки малого і середнього бізнесу (далі – МСБ); друга цільова група – це юридичні особи (підприємці (фізичні особи) та підприємства (юридичні особи)), на яких безпосередньо вплинула дія реформи децентралізації, третя цільова група – представники громадськості,

на яких впливають процеси децентралізації. Четвертою цільовою групою будуть представники міжнародних донорів.

У процесі дослідження буде виявлено ряд проблемних моментів, з якими зіткнулася кожна зі сторін та проведено аналіз запропонованих методів їх вирішення. На основі результатів аналізу буде розроблено найбільш оптимальні шляхи розв'язання проблемних ситуацій, сформовано ряд рекомендацій. Громадське обговорення у форматі круглого столу та зустрічей дасть змогу удосконалити розроблені аналітичні висновки та довести їх до широкого кола зацікавлених осіб.

Громадські організації міста стануть у цьому проекті своєрідним знаряддям, покликаним забезпечити посилення ролі громадськості в адміністративних процесах. Саме вони спроможні об'єктивно оцінити рівень проблемності ситуації та об'єднати за столом переговорів зацікавлені сторони з метою розв'язання проблем і пошуку компромісного рішення.

Цільовою аудиторією, яка отримає безпосередній позитивний ефект від проекту, стануть суб'єкти підприємницької діяльності та громадськість Тернопільської міської територіальної громади. Саме на цю аудиторію, на нашу думку, найбільше впливають процеси децентралізації.

Основними потребами цільової аудиторії, які можуть бути частково задоволені у результаті реалізації проекту, є:

1. Спрощення адміністративних процедур та застосування прогресивних європейських стандартів в адміністративній діяльності.
2. Покращення стандартів життя пересічних громадян Тернопільської міської територіальної громади шляхом підвищення ефективності надання адміністративних послуг.
3. Сприяння процесу формування нової демократичної моделі управління, зорієнтованої на посиленні ролі територіальних громад, що дасть змогу їм отримати значний об'єм владних повноважень та контроль над власними справами.

4. Налагодження ефективної співпраці між бізнесом, громадськістю, органами влади та Тернопільською міською радою.

Орієнтовний бюджет проекту представлено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Орієнтовний бюджет проекту «Громадська оцінка євроінтеграційних процесів на рівні Тернопільської міської територіальної громади»

Витрати	Одиниця виміру	Кількість одиниць	Вартість одиниці, грн.	Загальна сума, грн.
1	2	3	4	5
1. Оплата праці персоналу проекту				
1.1. Менеджер проекту (послуги експерта та координатора проекту, експертна підтримка у проведенні фокус-груп та глибинних інтерв'ю)	послуга	295	420	123 900
1.2. Бухгалтер проекту (ведення бухгалтерської документації, надання консультативно-аналітичних послуг)	послуга	240	410	98 400
Усього витрати на оплату праці:				222 300
2. Інші витрати, послуги				
2.1. Поліграфічні послуги на виготовлення аналітичного звіту за результатами аналізу реалізації реформ та соціологічного опитування	штук	100	30	3 000
2.2. Витрати на заходи (конференції/семінари/круглі столи/тренінги/фокус-групи)				
2.2.1 Оренда приміщень/обладнання для проведення одного круглого столу і двох фокус-груп	години / вартість одиниці	6	350	2 100
2.2.2. Харчування учасників круглого столу та фокус-груп	день	3	3920	11 760
2.2 Банківські послуги	місяць	6	150	900
2.3. Витрати на переклад 10 історій успіху на англійську мову	сторінка	24	150	3 600

Продовження таблиці 3.11

1	2	3	4	5
Усього інші витрати, послуги				21 360
Усього за проектом:				243 660

Забезпечення проекту пропонуємо здійснювати шляхом співфінансування 50 / 50 з боку Тернопільської міської ради та донорської організації.

У результаті реалізації проекту «Громадська оцінка євроінтеграційних процесів на рівні Тернопільської міської територіальної громади» планується досягнення результату у вигляді включення заходів проекту повністю або частково до Плану заходів з реалізації у 2021-2022 роках Стратегії розвитку Тернопільської міської територіальної громади на період до 2029 року, та Плану заходів з реалізації стратегії розвитку малого і середнього підприємництва Тернопільської міської територіальної громади на 2021-2025 роки. Імплементация розроблених проектних рішень сприятиме досягненню таких цілей Стратегічного плану розвитку Тернопільської міської територіальної громади [29]: 1.2. Підвищення здатності населення адаптуватись до потреб економіки та невиробничого сектору; 1.3. Створення комфортних та безпечних умов проживання населення; 3.3. Розвиток інфраструктури міста.

Зазначені цілі можуть бути досягнуті шляхом:

- створення дієвої системи надання адміністративних послуг;
- сприяння суб'єктам господарювання міста в отриманні якісних адміністративних послуг;
- створення дієвої інфраструктури підтримки МСБ на місцевому рівні;
- впровадження ефективних механізмів фінансової підтримки бізнесу;
- застосування сучасних методів налагодження діалогу між бізнесом та владою;

- активізація процесів формування підприємницької культури та формування довіри суспільства до підприємців;
- посилення ролі органів влади та місцевого самоврядування у сприянні виходу місцевих представників МСБ на зовнішні ринки.

Також, розроблений проект буде спрямовано на досягнення низки цілей, визначених «Проектом Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року» [32]. Зокрема до таких цілей відносимо:

- підвищення ролі та функціональних можливостей міст у подальшому розвитку регіонів;
- створення умов для поширення позитивних процесів розвитку міст на інші території, розвиток сільської місцевості;
- підвищення якості державного управління регіональним розвитком;
- посилення міжгалузевої координації в процесі планування та реалізації регіональної політики;
- реформування територіальної організації влади та місцевого самоврядування.

Поширення історій успіху сприятиме також досягненню довгострокових результатів проекту через формування розуміння необхідності та невідворотності проєвропейських реформ, бачення значних можливостей та перспектив, які відкривають перед бізнесом і громадськістю євроінтеграційні процеси, застосування позитивного досвіду та подолання страху перед прогресивними змінами. Крім того, саме історії успіху дадуть змогу зрозуміти наскільки широким є спектр самих реформ в адміністративній, суспільній та бізнесовій сферах, яку важливу роль відіграють ці реформи у підвищенні стандартів життя пересічного громадянина та власника бізнесу Тернопільської міської територіальної громади.

Результати буде поширено у вигляді інформаційних повідомлень про суть проекту та хід його реалізації, заходи, які проводяться, публікацій окремих історій успіху у рамках впровадження проєвропейських реформ на

рівні Тернопільської міської територіальної громади, коротких аналітичних висновків про ефективність реалізації євроінтеграційних процесів. За час проекту заплановано розміщення не менше 6 інформаційних повідомлень та публікацій.

Отже, у третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра розроблено пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішнього позиціювання та маркетингового розвитку Тернопільської міської громади, покращення іміджу міста як культурно–освітнього центру шляхом створення інтерактивних скульптур, а також проведення моніторингу євроінтеграційних процесів як інструменту вдосконалення публічного управління в громаді. Проведені дослідження дали змогу розробити основні напрями дій для вирішення проблемних питань розвитку бізнесу, подальшого забезпечення сприятливих умов та активізації підприємницької діяльності, поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення конкурентоспроможності підприємництва та підвищення якості публічного управління громадою.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Функціонування системи охорони праці у Тернопільській міській раді

Із метою забезпечення функціонування системи управління охороною праці, впровадження відповідних вимог державних і галузевих нормативних документів з питань охорони праці, підвищення персональної відповідальності та попередження травматизму працівників Виконавчого комітету Тернопільської міської ради, відповідно до Закону України «Про охорону праці», Положення про розробку інструкцій з охорони праці, затвердженого наказом Комітету по нагляду за охороною праці Міністерства праці та соціальної політики України від 29.01.1998 № 9, керуючись ст. 25, п. 19, 20 ч. 4 ст. 42, ч. 8 ст. 59 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» у Тернопільській міській раді 22 червня 2016 року було затверджено Інструкцію з охорони праці у Виконавчому комітеті Тернопільської міської ради.

Ця інструкція визначає вимоги охорони праці для працівників Тернопільської міської ради (далі – Працівник).

Працівник допускається до самостійної роботи після проходження:

- 1) медичного огляду;
- 2) вступного інструктажу з охорони праці;
- 3) навчання з охорони праці і перевірки знань вимог охорони праці;
- 4) перевірки знань правил електробезпеки з присвоєнням необхідної кваліфікаційної групи допуску;
- 5) вступного протипожежного інструктажу;
- 6) перевірки знання цієї інструкції.

Працівник зобов'язаний виконувати посадові обов'язки, працювати по завданню свого керівника, дотримуватися правил внутрішнього трудового розпорядку, виконувати вимоги охорони праці, дбайливо ставитися до майна.

Працівник повинен:

- 1) знати небезпечні і шкідливі виробничі фактори, які проявляються на його робочому місці;
- 2) знати і вміти застосовувати запобіжні заходи і засоби захисту (в тому числі індивідуальної) від небезпечних і шкідливих виробничих факторів;
- 3) знати інструкції по експлуатації застосовуваного обладнання, оргтехніки;
- 4) знати місця підключення струмоприймачів, комутуючі пристрої, а також вміти визначати їх справний стан і вміти відключати їх в аварійних ситуаціях;
- 5) знати шляхи евакуації персоналу і дії в разі виникнення аварійних ситуацій;
- 6) знати місця знаходження засобів пожежогасіння та вміти їх застосовувати;
- 7) знати і вміти надавати долікарську допомогу потерпілим;
- 8) дотримуватися правил особистої гігієни;
- 9) використовувати в роботі тільки за прямим призначенням і тільки справні меблі, пристосування, засоби оргтехніки та інше обладнання робочого місця;
- 10) не допускати перебування на своєму робочому місці сторонніх предметів, що заважають роботі.

Залежно від умов робіт, на робочому місці, можуть проявлятися різні небезпечні і шкідливі виробничі фактори.

1) при експлуатації персонального комп'ютера на працівника можуть впливати такі небезпечні виробничі фактори:

- електромагнітне випромінювання;
- підвищена яскравість світлового зображення;

- напруги в електричному ланцюзі, замикання якого може відбутися через тіло людини;

- напруга зору, уваги, тривалі статичні навантаження.

2) при експлуатації електрообладнання небезпечним виробничим фактором є електричний струм. Гранично допустима величина змінного струму 0,3 мА. При збільшенні струму до 0,6-1,6 мА людина починає відчувати його вплив.

Види ураження електрострумом:

- електричний удар (параліч серця і дихання);
- термічний опік (електроопік);
- технічні пошкодження;
- електроофтальмія (запалення очей внаслідок дії електроструму).

3) на працівника можуть впливати такі небезпечні та шкідливі виробничі фактори:

- нервово-психічні та емоційні перевантаження;
- падіння предметів з висоти (зі шаф, полиць);
- шорстка або гостра поверхню обладнання, інструменту, оргтехніки;

4) інформація про небезпечні та шкідливі виробничі фактори, що виникають при експлуатації іншого обладнання, міститься в інструкціях з їх експлуатації.

Про будь-якому подію і (або) нещасний випадок на робочому місці необхідно повідомити своєму безпосередньому керівнику.

Перед початком роботи необхідно підготувати робочу зону для безпечної роботи:

- 1) перевірити оснащеність робочого місця, прибрати зайві предмети;
- 2) перевірити, шляхом зовнішнього огляду, достатність освітлення.

Перед включенням персонального комп'ютера (ноутбука) сухою ганчіркою (серветкою) очистити його екран і клавіатуру від пилу. При

виявленні будь-яких недоліків і несправностей повідомити про це безпосереднього керівника і не приступати до роботи до їх усунення.

Працівник повинен виконувати тільки ту роботу, по якій пройшов навчання, інструктаж з охорони праці і до якої допущений безпосереднім керівником.

Під час роботи необхідно утримувати в чистоті і порядку робочу зону, не захащувати її. Періодично звільняти стіл від непотрібних паперів, папок.

На робочому місці забороняється:

- 1) гойдатися на кріслі (стільці);
- 2) вставати ногами на офісні крісла і будь-яку іншу рухливу меблі;
- 3) використовувати не за призначенням канцелярське приладдя, оргтехніку та інші прилади;
- 4) торкатися мокрими руками до оргтехніки та іншим електроприладів;
- 5) натягувати і перегинати кабелі живлення електроприладів і техніки;
- 6) розбирати оргтехніку та інші прилади, займатися їх ремонтом;
- 7) закривати вентиляційні отвори оргтехніки папером і іншими предметами

При перервах в подачі електроенергії необхідно відключати від електромережі всі електрообладнання. При роботі з персональним комп'ютером керуватися вимогами «Інструкції з охорони праці для користувачів персональних комп'ютерів».

При пересуванні в будівлі Виконавчого комітету Мирноградської міської ради, користуватися встановленими проходами, не поспішати, дивитися під ноги. При пересуванні пішки по вулиці - дивитися під ноги, користуватися по можливості тротуарами та пішохідними доріжками, дотримуватися вимог Правил дорожнього руху для пішоходів. Під час руху на службовому транспорті - пристібатися ремнями безпеки, не відволікати водія.

У всіх випадках виявлення обриву проводів живлення, несправності заземлення та інших пошкоджень електрообладнання, появи невластивих звуків (шуму), запаху гару негайно відключити живлення і повідомити про

аварійну ситуацію безпосереднього керівника. При травмуванні, отруєнні або раптовому захворюванні припинити роботу, негайно сповістити свого керівника, організувати першу долікарську допомогу або викликати швидку медичну допомогу.

При загорянні обладнання відключити харчування і вжити заходів до гасіння вогнища пожежі наявними засобами пожежогасіння, повідомити про подію керівнику, при необхідності, викликати пожежну команду по телефону - 101.

По закінченню роботи Працівник повинен привести в порядок робоче місце, вимкнути оргтехніку та інше електрообладнання, повідомити безпосереднього керівника про всі несправності і недоліки під час роботи, якщо такі виникають.

4.2 Застосування положень концепції захисту населення і територій у разі загрози та виникнення надзвичайних ситуацій при напрацюванні заходів захисту працівників, матеріальних цінностей суб'єкта господарювання та населення

Забезпечення захисту населення і територій у разі загрози та виникнення надзвичайних ситуацій, які згідно з класифікацією поділяються за характером на техногенні, природні, воєнні та соціально-політичні, а за рівнем - на загальнодержавні, регіональні, місцеві та об'єктові, є одним з найважливіших завдань держави.

Актуальність проблеми забезпечення природно-техногенної безпеки населення і територій зумовлена тенденціями зростання втрат людей і шкоди територіям, що спричиняються небезпечними природними явищами, промисловими аваріями і катастрофами. Ризики надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру невпинно зростають.

Традиційна орієнтація системи цивільної оборони на вирішення завдань воєнного часу, її відомчий характер не дозволяли створити сталу організаційну

структуру, органи управління, сили і засоби, які сприяли б ефективному здійсненню заходів щодо захисту населення в сучасних умовах, наземного прикриття основних регіонів країни.

Політичні зміни, значна кількість великих катастроф, що сталися останнім часом на території України, серед яких особливе місце займає Чорнобильська, змінили попередню парадигму цивільної оборони на таку, що базується на визнанні пріоритету захисту населення і територій від загроз мирного часу і пошуку нової моделі такого захисту з урахуванням необхідності переходу від галузевого до функціонального принципу реагування на надзвичайні ситуації.

Забезпечення безпеки та захисту населення в Україні, об'єктів економіки і національного надбання держави від негативних наслідків надзвичайних ситуацій повинно розглядатися як невід'ємна частина державної політики національної безпеки і державного будівництва, як одна з найважливіших функцій центральних органів виконавчої влади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій, виконавчих органів рад.

Захист населення і територій є системою загальнодержавних заходів, які реалізуються центральними і місцевими органами виконавчої влади, виконавчими органами рад, органами управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту, підпорядкованими їм силами та засобами підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, добровільними формуваннями, що забезпечують виконання організаційних, інженерно-технічних, санітарно-гігієнічних, протиепідемічних та інших заходів у сфері запобігання та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Рівень національної безпеки не може бути достатнім, якщо в загальнодержавному масштабі не буде вирішено завдання захисту населення, об'єктів економіки, національного надбання від надзвичайних ситуацій техногенного, природного або іншого характеру.

Загрози життєвоважливим інтересам громадян, держави, суспільства поділяються на зовнішні та внутрішні і виникають під час надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру та воєнних конфліктів.

Зовнішні загрози безпосередньо пов'язані з безпекою життєдіяльності населення і держави у разі розв'язання сучасної війни або локальних збройних конфліктів, виникнення глобальних техногенних екологічних катастроф за межами України (на землі, в навколоземному просторі), які можуть спричинити негативний вплив на населення та територію держави.

Внутрішні загрози пов'язані з надзвичайними ситуаціями техногенного і природного характеру або можуть бути спровоковані терористичними діями.

Із метою захисту населення, зменшення втрат та шкоди економіці в разі виникнення надзвичайних ситуацій має проводитися спеціальний комплекс заходів. Він має такі складові:

- оповіщення та інформування;
- спостереження і контроль;
- укриття у захисних спорудах: укриттю в захисних спорудах підлягає усе населення відповідно до його належності до груп (працююча зміна, населення, яке проживає в небезпечних зонах, тощо);
- евакуаційні заходи: в умовах неповного забезпечення захисними спорудами в містах та інших населених пунктах, які мають об'єкти підвищеної небезпеки, а також у воєнний час основним способом захисту населення є евакуація і розміщення його у позаміській зоні;
- інженерний захист: заходи інженерного захисту території можуть істотно вплинути на ефективність цивільного захисту;
- медичний захист: заходами запобігання або зменшення ступеня ураження людей, своєчасного надання допомоги постраждалим та їх лікування, забезпечення епідемічного благополуччя в районах надзвичайних ситуацій є:

– біологічний захист: захист від біологічних засобів ураження включає своєчасне виявлення чинників біологічного зараження, їх виду і масштабів, проведення комплексу адміністративно-господарських, режимно-обмежувальних і спеціальних протиепідемічних та медичних заходів;

– радіаційний і хімічний захист: цей захист включає заходи щодо виявлення і оцінки радіаційної та хімічної обстановки, організацію і здійснення дозиметричного і хімічного контролю, розроблення типових режимів радіаційного захисту, забезпечення засобами індивідуального захисту, організацію і проведення спеціальної обробки.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У представленій магістерській роботі проведено дослідження системи публічного управління міським розвитком, на прикладі Тернопільської міської ради. Перший розділ роботи присвячено висвітленню теоретичних засад процесу публічного управління міським розвитком, дослідженню структури міста як складної соціально-економічної системи та особливостям визначення основних напрямів міської політики.

У другому розділі роботи проведено аналіз розвитку Тернопільської міської територіальної громади у взаємодії із міською радою, здійснено загальну характеристику виконавчих органів Тернопільської міської ради, її організаційної структури управління, досліджено економічний потенціал розвитку Тернопільської міської територіальної громади, проаналізовано особливості міжсекторального співробітництва та механізми комунікативної взаємодії бізнесу, влади й громадськості на місцевому рівні.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра розроблено пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішнього позиціювання та маркетингового розвитку Тернопільської міської громади, покращення іміджу міста як культурно-освітнього центру шляхом створення інтерактивних скульптур, а також проведення моніторингу євроінтеграційних процесів як інструменту вдосконалення публічного управління в громаді. Проведені дослідження дали змогу розробити основні напрями дій для вирішення проблемних питань розвитку бізнесу, подальшого забезпечення сприятливих умов та активізації підприємницької діяльності, поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення конкурентоспроможності підприємництва та підвищення якості публічного управління громадою.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що створення дієвих механізмів діалогу влади й бізнесу дозволить формувати політику з урахуванням інтересів бізнесу, а також залучати його до спільної реалізації певних проектів. Крім того, такий діалог є передумовою зменшення

корупції та відновлення взаємної довіри.

Четвертий розділ роботи присвячено висвітленню питань з охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях. Зокрема розглянуто особливості функціонування системи охорони праці у Тернопільській міській раді та вивчено можливість застосування положень концепції захисту населення і територій у разі загрози та виникнення надзвичайних ситуацій при напрацюванні заходів захисту працівників, матеріальних цінностей суб'єкта господарювання та населення.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Вебер М. История хозяйства. Город: Пер. с нем. – М.: Канон-Пресс-Ц, 2001. – 575 с.
2. Бочкарьова Т. Планування місцевого економічного розвитку: Теорія і практика. – Л.: Літопис, 2002. – 416 с.
3. Бюхер К. Возникновение народного хозяйства. Монография. – СПб.: Типография Н.Н. Клобукова, 1907. – 207 с.
4. Райт Ф.-Л. Базові аспекти історії дизайну ХХ століття : [навч. посіб.] / Ф.-Л. Райт, М. М. Будзар / ред. Г. Є. Гребенюк ; МОН України. – К.; Ялта : Вид-во «ГІД» РВНЗ КГУ, 2008. – 210 с.
5. Renuar P. Competitive Cities in Global Economy, OECD. – Paris, 2006. – 446 p.
6. Адміністративні послуги місцевих органів державної виконавчої влади: Монографія / А.О. Анциферов. –Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2004. – 152 с.
7. [Зомбарт В. Идеалы социальной политики : сборник. – Москва – Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 513 с.](#)
8. Бабаєв В.М. Управління міських господарством: теоретичні і прикладні аспекти. – Х.: Вид-во ХРІДУ НАДУ «Магістр», 2004. – 204 с.
9. Адамов Б. І. Економічна суть міста і закономірності еволюції міських поселень / Б. І. Адамов. — Донецьк, 1996. — 24 с.
10. Muler P., Weler G. Theoretische und Methodologische Probleme der Beurteilung organisatorischer Effizienz der öffentlichen Verwaltung // Die Verwaltung. – 1974. – V.7. – № 1.

11. Управління сучасним містом: підручник / за ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2008. – 632 с.
12. Результати опитування щодо процесів стратегічного розвитку малих і середніх міст [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hromady.org/>
13. Закон України «Про стимулювання розвитку малих та середніх міст України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>
14. Посацький Б. Нові міста в Європі – тенденції 1980–1990 років / Б. Посацький // Архітектурний вісник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.arcvis.com.ua/ar-06.html>
15. Гольдзамт Э. А. Градостроительная культура европейских социалистических стран / Э. А. Гольдзамт, О. А. Швидковский. – М. : Стройиздат, 1985. – 214 с.
16. Нерета О. Розвиток малих міст: світовий та вітчизняний досвід / О. Нерета // Управління сучасним містом. – 2006. – № 1–2/1–6 (21–22) – С. 262–268.
17. Бойко-Бойчук О. В. Світові тенденції розвитку міст: міжнародний досвід / О. В. Бойко-Бойчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Dutp/2007-2>
18. Країнознавство : теорія і практика : підручник / [Мальська М. П., Антонюк Н. В., Занько Ю. С., Ганич Н. М.]. – К. : Центр учб. літератури, 2012. – 528 с.
19. Конституція України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1996. – № 30. – с. 141. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
20. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170.
21. Закон України «Про статус депутатів місцевих рад» // Відомості

Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 40, ст.290.

22. Європейська Хартія місцевого самоврядування // Офіційний вісник України від 03.04.2015. № 24. ст. 21.

23. Схема управління Тернопільської міської ради: Офіційний сайт Тернопільської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ternopilcity.gov.ua/vikonavchi-organi-radi/shema-upravlinnya-ternopilskoi-miskoi-radi/>

24. Про внесення змін до рішення Тернопільської міської ради від 24.11.2015 р. №7/2/152 «Про затвердження Регламенту Тернопільської міської ради сьомого скликання»: Офіційний сайт Тернопільської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ternopilcity.gov.ua/sesiya/proekti-rishen-sesii/proekti-rishen-sesii-tmr/38259.html>.

25. Статистичний бюлетень розвитку Тернопільської області за 2019 рік. – Тернопіль: Управління статистики у Тернопільській області, 2020. – 143 с.

26. План місцевого економічного розвитку Тернопільської міської територіальної громади на 2020-2021 роки. – Тернопільська міська рада, 2020. – 41 с.

27. Відпочинок в Західній Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fayne-misto.te.ua/>

28. Колективні засоби розміщування в Україні (юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tur.htm

29. Стратегічний плану розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2029 року: Інформація з офіційного сайту Тернопільської міської ради. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/plan-strategichnogo-rozvitku-mista-ternopolya-do-2025-roku/>

30. План місцевого економічного розвитку Тернопільської міської територіальної громади на 2020-2021 роки: Інформація з офіційного сайту Тернопільської міської ради. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/plan-mistsevogo-ekonomichnogo-rozvitku-ternopilskoi-miskoi-teritorialnoi-gromadi-na-2020-2021roki/>

31. Статистичний бюлетень «Туристична діяльність у Тернопільській області». / Тернопіль: Головне управління статистики у Тернопільській області, 2019. – 34 с.

32. Проект постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року»: Інформація з офіційного сайту Кабінету Міністрів України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskisty/proekt-postanovi-kabinetu-ministriv-ukrayini-pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-period-do-2027-roku/>