

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва та бізнесу

Балакунець Олег Володимирович
ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В
СУЧАСНИХ УМОВАХ
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та
фондовий ринок
Освітньо-професійна програма – Фінанси, банківська справа,
страхування

Студент групи ФМСчм – 21

Балакунець Олег Володимирович

(підпис)

Науковий керівник

к.е.н., доцент Ю. В. Бугель

(підпис)

Кваліфікаційну роботу допущено
до захисту

« ____ » _____ 2024 р.

Зав. кафедри

(підпис)

Чортків – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	7
1.1. Територіальні громади як учасники бюджетних правовідносин.....	7
1.2. Критеріальні ознаки та еволюція формування територіальних громад.....	10
1.3. Принципи забезпечення розвитку територіальних громад.....	15
Висновки до розділу 1.....	18
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	19
2.1. Аналітико-практичні аспекти формування бюджетів територіальних громад.....	19
2.2. Оцінювання доходів бюджетів територіальних громад.....	24
2.3. Оцінювання видатків бюджетів територіальних громад.....	27
Висновки до розділу 2.....	30
РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	32
3.1. Проблемні аспекти формування бюджетів територіальних громад та прагматизм їхнього вирішення.....	32
3.2. Напрями удосконалення формування бюджетів територіальних громад.....	36
3.3. Стратегічні орієнтири розвитку бюджетів територіальних громад.....	40
Висновки до розділу 3.....	45
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Територіальні громади виступають вагомим етапом децентралізації влади в нашій країні. Законодавець поставив за мету заохочувати жителів містечок, селищ та сіл до об'єднання певними фінансовими преференціями, які мають з плином часу зробити територіальні громади здатними задовільнити потреби населення коштами, отриманими із власних джерел.

Щороку спостерігаємо збільшення обсягів фінансового забезпечення територіальних громад. Нестабільність дохідних джерел бюджетів територіальних громад, нестача фінансових ресурсів та їхня надзвичайно висока залежність від міжбюджетних трансфертів призвело до реформування місцевої влади в нашій країні.

Важливим фактором економічного зростання є бюджети територіальних громад, головними проблемними аспектами функціонування яких є формування достатньо спроможної фінансової бази за рахунок власних надходжень. Реалії сьогоdnішнього часу, коли триває вже майже два роки повномасштабна війна в нашій країні та, заодно, простежується посилена роль євроінтеграційних процесів, зумовлюється необхідність достатнього забезпечення розвитку бюджетів територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблемних аспектів та вивчення питань формування та виконання бюджетів територіальних громад сьогодні набуває особливої актуальності. Теоретичним і практичним аспектам формування та використання бюджетів територіальних громад присвятили значну кількість праць вітчизняні і зарубіжні дослідники, серед них: Є. А. Ананьєва [1], О. Г. Волкова [6], М. Є. Гайдар [8], Ю. М. Ковальчук [24], І. І. Пропхан [48] та ін.

Мета кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесів формування та використання бюджетів територіальних громад в Україні.

Відповідно, для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі визначено сукупність основних завдань, спрямованих на її досягнення:

- дослідити теоретичні засади сутності територіальних громад як учасників бюджетних правовідносин;
- окреслити критеріальні ознаки та еволюцію формування територіальних громад;
- виокремити принципи забезпечення розвитку територіальних громад;
- дослідити аналітико-практичні аспекти формування бюджетів територіальних громад;
- здійснити оцінювання доходів бюджетів територіальних громад;
- здійснити оцінювання видатків бюджетів територіальних громад;
- розглянути проблемні аспекти формування бюджетів територіальних громад та окреслити прагматизм їхнього вирішення;
- запропонувати напрями удосконалення формування бюджетів територіальних громад;
- сформулювати рекомендації щодо стратегічних орієнтирів розвитку бюджетів територіальних громад.

Об’єктом дослідження є процес формування та використання бюджетів територіальних громад.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування та використання бюджетів територіальних громад.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувалися загальнонаукові прийоми й методи економічних досліджень. Теоретико-методологічним аспектом дослідження є аналіз наукових праць вітчизняних й зарубіжних економістів з питань формування й використання бюджетів територіальних громад. З метою обґрунтування теоретичних положень та висновків застосовувалися абстрактно-логічний та діалектичний методи аналізу. Також у кваліфікаційній роботі застосовано прийоми графічного відображення результатів.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі й нормативно-правові акти, що регулюють формування та використання бюджетів територіальних громад, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів з досліджуваної проблематики, публікації в періодичних виданнях, інформаційні ресурси глобальної мережі Інтернет.

Наукова новизна дослідження

набули подальшого розвитку:

– трактування поняття «територіальна громада», під яким варто розуміти спроможну соціально-економічну одиницю із сукупністю самостійно сформованих органів місцевого самоврядування, здатної на засадах різнорівневих зв'язків між її елементами забезпечити розвиток й функціонування інфраструктури та спрямована на зріст суспільного добробуту. В авторському трактуванні цього поняття відображена комплексна репрезентанта соціально-економічної самоорганізації та її спроможність розвитку й функціонування у рамках діючого законодавчого поля;

– теоретико-методичні засади щодо визначення стратегічних орієнтирів розвитку територіальних громад. Вони передбачають процес сформованого стратегічного бачення, включаючи аналіз сучасних та минулих проблем, окреслення цілей та розробку плану дій. Досягти успіху в впровадженні цього підходу можливо при раціонально поставлених цілях та дотриманні принципів стратегічного планування;

удосконалено:

– теоретико-методичні засади щодо вдосконалення правового забезпечення дохідної частини бюджетів територіальних громад. Це можливо за умови внесення змін до більшої кількості нормативно-правових актів, які здійснюють регулювання місцевого самоврядування в частині окреслення специфічних особливостей формування їхньої дохідної частини, кількісного

окреслення складу виконавчих органів рад територіальних громад та їхнього посадового складу;

— методичні підходи до активного застосування механізмів фінансового планування та контролю бюджетів з метою забезпечення результативного використання їхньої видаткової частини та збалансування розвитку територіальних громад.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значимість результатів кваліфікаційної роботи полягає у розробці науково обґрунтованих положень, доведених до рівня слушних практичних рекомендацій, які направлені на удосконалення використання бюджетів територіальних громад.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження апробовано в збірнику тез XIV студентської науково-практичної конференції «Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку економіки України» (м. Чортків, 17 трав. 2024 р.); XV студентської науково-практичної конференції «Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку економіки України» (м. Чортків, 20 листоп. 2024 р.).

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 55 сторінок комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 18 таблиць. Список використаних джерел налічує 52 найменувань на 6 сторінках.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Територіальні громади як учасники бюджетних правовідносин

Вважаємо, що нечіткість законодавчого поля щодо визначення поняття «територіальні громади» віддаляють й гальмують звершення мети реформи. Вбачаємо за необхідність провести аналіз позицій вчених-економістів щодо сутності поняття «територіальні громади».

В енциклопедичному словнику з державного управління під територіальними громадами варто розуміти соціально-політичне територіальне утворення, що виступає територіальною спільнотою людей – суб'єктів місцевого самоврядування і низовою одиницею в системі територіального поділу [15]. Наведене визначення, з нашого погляду, є доволі вузьким й не розкриває повною мірою його суті, оскільки не висвітлює мети й глибинних основ об'єднання.

На думку Н. Я. Спасів, фахівці тих чи інших сфер науки наголошують на окремих аспектах, які в більшій мірі відповідають специфіці їхнього предмету, завданням дослідження, можливостям категоріального апарату, з огляду на це спостерігається часта відсутність єдності в трактуваннях, утрачаються вагомні ознаки явища [41, с. 110]. Ми цілком погоджуємося з думкою науковиці й хочемо додати, що викладене нею повною мірою стосується й представників юридичної науки, які роблять дослідження в різних сферах права. Завдання вченого зводиться до того, щоб врахувати та об'єднати всі особливості, нюанси явища, сторони, на які привертають увагу інші науковці, провести оцінку їхнього значення й принаймні включити до доктринального поняття.

У роботі А. В. Переверзева, під територіальною громадою розуміється система, що складається із низки взаємопов'язаних елементів, таких як капітальні, земельні, людські ресурси, що знаходяться у взаємодії [30]. Це

трактування, на нашу думку, потребує додаткового уточнення капітальних ресурсів та пояснення у частині критеріїв виділення елементів територіальних громад. У наведеній інтерпретації вважаємо, сутність досліджуваної дефініції взагалі не розкрито.

У праці під редакцією О. П. Кириленко вказано, що «важливим елементом реформи місцевого самоврядування» виступає територіальна громада. Науковиця при цьому слушно стверджує, що ключовою метою означеного процесу є формування спроможного базового елементу громади [34].

Ю. М. Ковальчук у своєму дослідженні вважає, що: «територіальна громада – це створене згідно з законом добровільне об'єднання територіальних громад сіл, селищ та міст, яке є первинною (базовою) одиницею в системі адміністративно-територіального устрою і спроможне самостійно або через органи вирішувати питання місцевого значення» [24, с. 89]. Як впливає із визначення, науковиця звернула увагу на об'єднувчу ознаку й власну спроможність територіальних громад розв'язувати питання, однак економічну сторону, наприклад фінансову, не відобразила, а також авторкою не конкретизовані питання місцевого значення та джерела чи шляхи їхнього вирішення.

Своєрідне формулювання поняття «територіальна громада» подає Є. А. Ананьєва, підкресливши факт територіальних громад через приєднання до юридичної особи: сільської, селищної, міської ради, яка розміщена в адміністративному центрі територіальної громади [1, с. 63]. На представницьких органах у цьому визначенні акцентується увага, а не на жителях, об'єднаних постійним проживанням у межах міста, селища, села. У цьому випадку представницькі органи можуть виступати як ініціатори добровільного об'єднання.

У процесі дослідження теоретичних аспектів формування стратегії розвитку територіальних громад П. О. Саєнком взагалі не акцентується фокус на визначенні її сутності, однак зазначається, що об'єднання як процес

виключно направлений на створення спроможних громад, тобто таких, які взмозі забезпечити якісний рівень життя для своїх мешканців. П О. Саєнком вказується на тому, що саме проведення об'єднання територіальних громад є однією з вагомих цілей [39].

У своїй праці М. Гайдар наголошує на тому, що дефініція «територіальні громади» має відображення у нормативно-правових актах, які були прийнятими у процесі запровадження реформи децентралізації, проте ані єдиного доктринального підходу, ані законодавчого підходу досі не вироблено [8, с. 88].

З точки зору О. В. Голинської, «територіальні громади є запорукою переходу місцевого самоврядування на якісно новий рівень», при умові того, що децентралізація влади розглядається крізь призму процесу добровільного об'єднання територіальних громад, яке варто розглядати у контексті поштовху цивілізаційного вибору [9]. У даному випадку, вважаємо що ще надто рано говорити про «поштовх цивілізаційного вибору», оскільки з практичної сторони питання щодо територіальних громад зазнає перепон й труднощів, які варто пов'язувати, не в останню чергу, з пасивністю населення.

Не можемо залишити поза увагою визначення І. В. Козюри, який наголошує на тому, що під територіальними громадами варто розуміти соціально-політичне територіальне утворення, що однозначно виступає територіальною спільністю людей – суб'єктів місцевого самоврядування і низовою одиницею в системі адміністративно-територіального поділу [15]. Вважаємо, що наведене визначення потребує окреслення мети формування територіальних громад, конкретизації її головних суб'єктів.

У діючому законодавчому полі не визначається поняття «територіальні громади», яке, з нашого погляду, має міститися у статті 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» поруч з іншою важливою термінологією, що є визначальною в системі місцевого самоуправління нашої держави. Означений закон долучає добровільне об'єднання жителів

декількох міст, селищ, сіл, що наділені єдиним адміністративним центром, до загального поняття територіальної громади [32]. У спеціальному Законі України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [33] не міститься власного категоріального апарату, у інших статтях теж не наведено визначення поняття «територіальні громади». Таким чином, у законодавстві поняття «територіальна громада» не формується.

На основі систематизації літературних джерел запропоновано власне визначення терміна територіальна громада, під яким варто розуміти спроможну соціально-економічну одиницю із сукупністю самостійно сформованих органів місцевого самоврядування, здатної на засадах різнорівневих зв'язків між її елементами забезпечити розвиток й функціонування інфраструктури та спрямована на зріст суспільного добробуту. В авторському трактуванні цього поняття відображена комплексна репрезентанта соціально-економічної самоорганізації та її спроможність розвитку й функціонування у рамках діючого законодавчого поля.

У результаті аналізу теоретичних засад сутності «територіальні громади» ми дійшли до висновку, що ця дефініція має мати окреслене місце й взаємозв'язок з іншим юридичним категоріальним апаратом єдиного понятійного ряду вагомих категорій інституту місцевого самоврядування.

1.2. Критеріальні ознаки та еволюція формування територіальних громад

У процесі написання кваліфікаційної роботи перед нами постало питання виокремити критеріальні ознаки формування територіальних громад, які закладено в їхню основу, враховуючи їхній ресурсний потенціал та здатність до результативної взаємодії. Розуміючи середовище та складність умов, у яких буде потрібно успішно розвиватися та функціонувати територіальним громадам за необхідності вбачаємо розгляд низки критеріальних ознак, що дасть змогу врахувати не тільки особливість

окремих територій, їхні капітальні, земельні та людські ресурси, але й визначитися з перспективами на майбутнє.

Кожна із територіальних громад з метою успішної реалізації своєї місії, має певні передумови, що сприяли її створенню, тобто систему критеріальних ознак. Ця система, важливо вказати, може бути як багатокритеріальною, так і однокритеріальною.

Єдиний критерій вибирається при умові однокритеріальності, за яким відбувається групування. Незначні витрати часу й простота виступають перевагами такої методики, однак суттєвими недоліками є обмеженість та неповнота.

Враховуючи те, що територіальні громади є системою, яка включає взаємопов'язані елементи, такі як капітальні, земельні, людські ресурси, з нашого погляду, потрібно застосовувати принцип багатокритеріальності, який є витратним з точки зору часового лагу та складним, однак враховує особливості взаємодії та багатоаспектність елементів у рамках територіальної громади.

Основою утворення громад у вітчизняній економіці є територіально-просторовий принцип згідно якого:

- відстань від найвіддаленішого населеного пункту до адміністративного центру громади не повинна перевищувати 20 км. (однак, може бути й більшою у реаліях області);
- у межах громади час прибуття пожежної та медичної допомоги до призначеного місця не має перевищувати 30-ти хв.;
- наявність шкільного закладу (не менше 250 учнів), дошкільного закладу (в адмінцентрі кількість дітей дошкільного віку не має бути меншою 100) [33].

Пропонуємо сформулювати систему критеріїв територіальних громад як синтез вітчизняних особливостей й зарубіжного досвіду (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Система критеріїв територіальних громад
як синтез вітчизняних особливостей й зарубіжного досвіду**

Критерії	Зміст
Наявні	
Просторовий	відстань від найвіддаленішого населеного пункту до адміністративного центру громади не повинна перевищувати 20 км. (однак, може бути й більшою у реаліях області);
Часовий	у межах громади час прибуття пожежної та медичної допомоги до призначеного місця не має перевищувати 30-ти хв.;
Соціальні об'єкти	наявність шкільного закладу (не менше 250 учнів), дошкільного закладу (в адмінцентрі кількість дітей дошкільного віку не має бути меншою 100)
Додаткові	
Демографічний	в Європейському Союзі, наприклад, кількість населення не може бути меншою 2,5 тис.; для сільської громади – 8,5 тис.; для селищної – 15,6 тис.; для міської 33,7 тис. й більше; міграція, приріст, структура розселення, щільність;
Трудовий	рівень оплати праці, рівень безробіття, рівень зайнятості, кількість працездатного населення;
Культурно-історичний	специфіка історичного розвитку; традиції; історичні зв'язки між окремими територіальними одиницями;
Фінансовий	співвідношення власних доходів до власних витрат; доходи й витрати на одну особу; рівень дотаційності;
Пропорційний	співставлення кількості економічно розвинених територій та депресивних

У табл. 1.1 вказано, що є критерії, зокрема трудовий, часовий, фінансовий, культурно-історичний тощо. Беззаперечно, що в процесі об'єднання територіальних громад врахування усієї системи критеріїв є надто складним завданням. Варто вказати на те, що лишень при умові використання якнайбільшої кількості критеріїв доступне досягнення синергетичного ефекту, який будь-якими способами дає змогу підтримувати енергію громад, якими окреслена їхня позиція.

У процесі написання кваліфікаційної роботи робимо висновок, що територіальні громади гуртуються на принципі багатокритеріальності, оскільки люди виступають учасниками у процесі формування, функціонування й подальшого розвитку громади, вони є наділеними особистими якостями, які спонукають до взаємодії між членами громади, формуючи згуртований колектив, який наділений спільною метою і побудований не лишень на поділі місць та ролей, а й на взаємовигідній допомозі й підтримці в виконанні спільної мети, яка зводиться до розвитку територіальних громад з метою підвищення якості життя. У табл. 1.2 наведемо послідовні етапи й особливості процесу децентралізації в нашій країні з 2014 р. по 2020 р.

Таблиця 1.2

Еволюція територіальних громад в Україні

№ з/п	Період	Характеристика періоду
1	2014	початок реформи децентралізації: у місяці квіт. Схвалена Концепція реформування місцевого самоврядування; у місяці черв. – законопроект «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [33]
2	2015	створення перших територіальних громад: із 159 нових громад лишень 52 громади відповідали перспективним планам, обласні ради починають вносити зміни з метою забезпечити додаткові ресурси й повноваження
3	2016	активне створення територіальних громад: здійснено перші вибори старост до територіальних громад, створено «Асоціацію об'єднаних територіальних громад», вибрано представників до 208 територіальних громад
4	2017	спрощення щодо об'єднання й приєднання громад: прийнято закон, яким спрощено процедуру приєднання до вже існуючих територіальних громад, утворено до кінця року 699 територіальних громад, якими об'єднано 6 млн. осіб.
5	2018	приєднання до міст обласного значення: прийнятий закон, яким спрощено процедуру приєднання до цих міст, що в автоматичному порядку визнаються спроможними громадами
6	2019	подальші процедури об'єднання: Верховною Радою спрощено процедуру об'єднання громад згідно до перспективних планів, створено 1029 територіальних громад з населенням 11,7 млн. осіб
7	2020	завершення процесу добровільного об'єднання та формування нової адміністративно-територіальної структури: затверджено перспективні майбутні плани для усіх областей, створено 1070 територіальних громад з населенням 12,1 млн. осіб

*Джерело: [10; 12; 44; 48]

Проаналізувавши табл. 1.2, а саме наведену у цій табл. 1.2 інформацію, сформуємо вагомі висновки. В Україні період 2014–2020 рр. для реформування місцевого самоврядування став вирішальним. Із прийняттям законопроекту «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та Концепції реформування місцевого самоврядування відбувся поштовх до масштабного процесу, направлено на посилення ролі місцевих громад у розвитку та управлінні регіонів. Із прийняттям закону у 2017 р., яким спрощено процедуру приєднання до вже існуючих територіальних громад, для них стало вагомим полегшенням.

Однак, все ще значна кількість громад зіткнулася з труднощами щодо забезпечення спроможності. Спрощення приєднання до міст обласного значення приніс 2018 р., що дало змогу в автоматичному порядку визнавати їх спроможними громадами. По-перше, цей крок сприяв швидкому розширенню територіальних громад, з другого – поставив питання про результативність та стійкий стан цих громад. У 2019 р. із прийняттям рішень щодо спрощення територіальних громад без обов'язковості схвалення обласними радами значною мірою вплинуло на процес формування територіальних громад, проте визвало сумніви щодо обґрунтованості та якості цих об'єднань. Таким чином, у 2020 р. завершення процесу формування територіальних громад та утворення нової адміністративно-територіальної структури стало заключною частиною процесу децентралізації.

1.3. Принципи забезпечення розвитку територіальних громад

Для того, щоб дослідити принципи забезпечення розвитку територіальних громад необхідно провести аналіз напрацювань окремих учених та нормативно-правових актів з питань територіальних громад. Таким чином, згідно з Законом [33], добровільне об'єднання територіальних громад міст, селищ, сіл реалізовується з дотриманням на практиці таких принципів:

– з погляду В. О. Гацелюк, «принцип конституційності як одна із складових верховенства конституційного права, має за мету доступність й зрозумілість нормативно-правових актів, їх несуперечливість й повне врегулювання суспільних відносин та недопущення існування прогалин» [7]. Аналізуючи принцип конституційності, В. О. Гацелюком вводиться поняття конституційної законності, що вимагає аналізу співвідношення закону й права;

– принцип законності має на меті «розкриття сутності цієї дефініції як режиму суспільно-політичного життя в демократичній правовій державі» [36]. Таким чином, принципи конституційності й законності об'єднання територіальних громад мали б досліджуватися у співвідношенні з певними особливостями. Характеристика таких особливостей зводиться до того, що законодавцем принцип конституційної законності є мало дослідженим й не вживається на рівні конституційного права та загальної теорії права.

Принцип конституційної законності закріплений в Конституції України як один із основоположних принципів правового регулювання. Цей принцип окреслений у багатьох нормах Закону [43, с. 875]. З огляду на це цим принципом прямо підкреслюється співвідношення змісту права й закону та характеризується закон як правовий.

– Б. Калиновський зауважує, що «в реалізації принципу децентралізації муніципальної влади вбачається підвищення економічної ефективності роботи територіальних громад та гарантування й визнання державної підтримки місцевого самоврядування» [23, с. 257];

– на переконання А. Шевченка, функціонування територіальних громад ґрунтується на принципі повсюдності місцевого самоврядування, їхньої відкритості та прозорості й цілковитої відповідальності за свою діяльність [45, с. 337];

– не менш вагомим принципом забезпечення розвитку територіальних громад є принцип поєднання місцевих і державних інтересів. Місцеве самоврядування, з нашого погляду, не може в повній мірі бути не залежним

від держави, тобто управлінською системою, а саме: характерологічною державою в державі. Вважаємо, що державні й місцеві інтереси мають гармонійно поєднуватися, зокрема в частині ефективного й відповідального здійснення окремих повноважень органів виконавчої влади, що делеговані йому на законодавчому рівні (ч. 3, ст. 143 Конституції України) [25];

- міське самоврядування згідно принципу повсюдності має реалізовуватися по всій території України, що зводиться до відсутності територій, на які не шириться юрисдикція територіальних громад. Інша справа, що в окремих місцевостях особливості здійснення місцевого самоврядування можуть бути передбаченими окремим законодавчим полем, як приклад місто Київ;

- принцип територіальності місцевого самоврядування зводиться до того, що він має реалізовуватися на територіях, відмежованих одна від одної. З огляду на це на одній із територій фізично не може бути кількох територіальних громад, що б на рівні місцевого самоврядування виступали як самостійно відокремлені суб'єкти права;

- принцип організаційної самостійності означає, що виходячи з необхідності забезпечення результативної діяльності та місцевих потреб, територіальні громади мають бути наділені повноваженнями самостійного визначення власних внутрішніх виконавчих структур, адміністративного контролю за роботою суб'єктів;

- не менш вагомим є принцип матеріально-фінансової самостійності та спроможності територіальних громад. У рамках повноважень органи місцевого самоврядування наділені правом вільного володіння, користування та розпорядження власними фінансовими ресурсами та комунальною власністю в процесі задоволення потреб; гарантування на рівні держави щодо фінансового забезпечення мінімального рівня послуг, надання яких передбачається самоврядними правами.

- принцип прозорості та відкритості націлений на взаємодію органів місцевого самоврядування та громадян щодо об'єднання;

– принцип відповідальності згідно до якого органи місцевого самоврядування та їхні посадові особи наділені обов'язками нести відповідальність перед громадою і т. д.

У процесі написання кваліфікаційної роботи ми прийшли до висновку, що сукупність принципів організації та функціонування територіальних громад не є статичною й може адаптуватися, врахувавши специфічні умови й потреби конкретно визначеної громади. За таких умов, сукупність принципів слугуватиме підґрунтям для розробки статуту територіальної громади, а також метою прийняття результативних рішень щодо організаційних та функціональних основ роботи територіальних громад.

Висновки до розділу 1

На основі систематизації літературних джерел запропоновано власне визначення терміна територіальна громада, під яким варто розуміти спроможну соціально-економічну одиницю із сукупністю самостійно сформованих органів місцевого самоврядування, здатної на засадах різнорівневих зв'язків між її елементами забезпечити розвиток й функціонування інфраструктури та спрямована на зріст суспільного добробуту. В авторському трактуванні цього поняття відображена комплексна репрезентанта соціально-економічної самоорганізації та її спроможність розвитку й функціонування у рамках діючого законодавчого поля.

У діючому законодавчому полі не визначається поняття «територіальні громади», яке, з нашого погляду, має міститися у статті 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» поруч з іншою важливою термінологією, що є визначальною в системі місцевого самоуправління нашої держави. Означений закон долучає добровільне об'єднання жителів

декількох міст, селищ, сіл, що наділені єдиним адміністративним центром, до загального поняття територіальної громади [7]. У спеціальному Законі України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [36] не міститься власного категоріального апарату, у інших статтях теж не наведено визначення поняття «територіальні громади». Таким чином, у законодавстві поняття «територіальна громада» не формується.

У процесі написання кваліфікаційної роботи робимо висновок, що територіальні громади гуртуються на принципі багатокритеріальності, оскільки люди виступають учасниками у процесі формування, функціонування й подальшого розвитку громади, вони є наділеними особистими якостями, які спонукають до взаємодії між членами громади, формуючи згуртований колектив, який наділений спільною метою і побудований не лишень на поділі місць та ролей, а й на взаємовигідній допомозі й підтримці в виконанні спільної мети, яка зводиться до розвитку територіальних громад з метою підвищення якості життя.

У ході написання кваліфікаційної роботи ми прийшли до висновку, що сукупність принципів організації та функціонування територіальних громад не є статичною й може адаптуватися, врахувавши специфічні умови й потреби конкретно визначеної громади. За таких умов, сукупність принципів слугуватиме підґрунтям для розробки статуту територіальної громади, а також метою прийняття результативних рішень щодо організаційних та функціональних основ роботи територіальних громад.

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

2.1. Аналітико-практичні аспекти формування бюджетів територіальних громад

В умовах складної соціально-економічної та політичної ситуацій, які склалися в нашій країні в період військових дій, питання щодо підтримки спроможності територіальних громад набуває неабиякої ролі.

У табл. 2.1 наведено загальну кількість бюджетів територіальних громад на території нашої країни на початок 2024 р.

Таблиця 2.1

Кількість бюджетів територіальних громад на території нашої країни на початок 2024 р.

Типи бюджетів	всього місцевих бюджетів	з них мають відносини з Держбюджетом
Обласні бюджети, бюджет АРК	25	24
Бюджети міст обласного значення	12	0
Районні бюджети	136	119
Бюджети територіальних громад	625	62
Бюджети районів у містах обласного значення	7	0
Бюджети міст районного значення	6	0
Бюджети селищ міського типу	39	0
Бюджети сілрад (сіл)	220	0
Разом	1079	768

**Джерело: [47]*

За станом 01.01.2024 р. у нашій державі нараховується 625 бюджетів територіальних громад, 7 бюджетів районів у містах обласного значення, 220 бюджетів сілрад.

Пропонуємо розглянути області України, які налічують найбільшу кількість територіальних громад за станом 2024 р., од. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Області України, які налічують найбільшу кількість територіальних громад за станом 2024 р., од.

Області	Міські ОТГ	Селищні ОТГ	Сільські ОТГ
Рівненська	11	13	40
Закарпатська	11	18	35
Житомирська	12	22	32
Донецька	43	14	9
Черкаська	16	10	40
Запорізька	14	17	36
Київська	24	23	22
Львівська	39	16	18
Дніпропетровська	20	25	41
Одеська	19	25	47

Джерело: [47]

Згідно табл. 2.2 бачимо, що найбільшу кількість громад мають Львівська, Дніпропетровська та Одеська області 73, 86, 91 з високою часткою сільських громад, наприклад в Одеській області.

Досліджуючи фінансову спроможність бюджетів територіальних громад у 2023 р., вважаємо, що вони адаптувалися до режимів введеного воєнного стану та здатні забезпечити реалізацію ключових завдань бюджетної політики, а також забезпечують фінансування видатків, пов'язаних з підтримкою заходів з територіальної оборони, Сил оборони, внутрішньо переміщених осіб та ліквідації наслідків збройного вторгнення російської федерації.

Розглянемо динаміку змін рейтингових позицій територіальних громад за станом 2021/2023 рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка змін рейтингових позицій територіальних громад за станом
2021/2023 рр.**

Рівні спроможності ОТГ	Загальна кількість ОТГ з відповідним рівнем спроможності	Загальна кількість ОТГ з відповідним рівнем спроможності	Динаміка змін	Динаміка змін
	2021	2023	кількість	%
високий	436	495	59	113,5
оптимальний	335	314	-21	93,7
задовільний	263	200	-63	76,0
низький	271	247	-24	91,1
критичний	133	182	49	136,8

*Джерело: [35]

До високого рівня спроможності у 2023 р. потрапили 495 громад, до оптимального – 314 громад, до задовільного рівня 200 громад, критичний рівень спроможності отримали 182 територіальні громади, низький – 247. Тобто, до найнижчий категорій спроможності належать 427 громад (29,8%). Серед 16 громад областей зафіксований критичний рівень.

Якщо говорити про ті території, на яких йде інтенсивне введення бойових дій, то на них зафіксовано значне збільшення кількості громад з критичним рівнем, а саме: у Запорізькій, у Донецькій, у Херсонській, у Луганській областях. Значна кількість громад, поряд з цим, з критичним рівнем простежується у Івано-Франківській (14), у Закарпатській (15), у Чернівецькій (18) громад.

У 2023 р. в порівнянні з 2021 р. кількість громад із критичним та високим рівнями спроможності збільшилася на 49 та 59 відповідно. Однак, зменшилася кількість громад з низьким (на 24), задовільним (на 63), оптимальним (на 21) рівнями спроможності.

Робоча група з фінансових питань при Міністерстві регіональної політики України розробила Методичні рекомендації для оцінювання рівня фінансової спроможності територіальних громад [4].

У рамках реалізації Програми «ULEAD з Європою» з використанням методологічного підходу проведено окреслене оцінювання. Процедурою оцінювання передбачено визначення спроможності територіальних громад, де за основу взято абсолютні й відносні показники, визначення їхніх граничних й індивідуальних індикаторів у контексті обчислення інтегрального значення фінансової спроможності територіальних громад. Це оцінювання проведено згідно результатів виконання місцевих бюджетів у 2023 р. в рамках розрахунку 11 показників на основі даних щодо кількості мешканців та результатів виконання бюджету громади.

У табл. 2.4 розміщено перелік показників.

Таблиця 2.4

Показники фінансової спроможності територіальної громади

№ з/п	Показники
1	Доходи загального фонду з розрахунку на 1 мешканця
2	Видатки загального фонду з розрахунку на 1 мешканця
3	Видатки на утримання апарату управління з розрахунку на 1 мешканця
4	Капітальні видатки з розрахунку на 1 мешканця
5	Рівень дотаційності бюджетів
6	Співвідношення видатків на утримання апарату управління із фінансовими ресурсами громади
7	Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду бюджету громади
8	Питома вага капітальних видатків у загальному обсязі видатків
9	Видатки на культуру та фізичну культуру і спорт з розрахунку на одного мешканця
10	Питома вага трансфертів у дохідній частині бюджету
11	Питома вага місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету

**Джерело: [22]*

Згідно цієї методології оцінювання передбачається розрахунок даних показників конкретно визначеної територіальної громади з використанням адаптованої моделі 10-ти бального тесту Кена Брауна. По 1438 територіальних громадах нашої держави проведене це оцінювання за 11-ма показниками фінансової спроможності. Внаслідок оцінювання фінансової спроможності територіальних громад, сумарна кількість балів, яку вони одержали, градуєвано за окремими рівнями (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Розподіл результатів оцінювання фінансової спроможності
територіальних громад за рівнями**

№ з/п	Загальна кількість балів	Загальний рівень відносно оцінки бази даних	Загальна кількість територіальних громад з відповідним рівнем спроможності	% від загальної кількості територіальних громад
1	10 і більше	високий	495	34,4
2	від 5 до 9	оптимальний	314	21,8
3	від 1 до 4	задовільний	200	13,9
4	від 0 до -4	низький	247	17,2
5	-5 і менше	критичний	182	12,7

*Джерело: [22]

Згідно даних табл. 2.5 бачимо, що 495 територіальних громад в Україні мають високий рівень фінансової спроможності, що становить 34,4% їхньої загальної кількості. 314 територіальних громад характеризується оптимальним рівнем фінансової спроможності, тобто 21,8%. 200 територіальних громад одержали задовільний рівень оцінювання, що складає 13,9%. При оцінюванні фінансової спроможності територіальних громад від'ємні та нульові показники одержали 429 громад, що становить приблизно 30% від їхньої загальної кількості.

2.2. Оцінювання доходів бюджетів територіальних громад

Місцеві бюджети територіальних громад виступають одним із засобів акумулювання та перерозподілу доходів, спрямованих для забезпечення їхнього впливу на соціально-економічний розвиток територій. Розглянемо динаміку доходів бюджетів територіальних громад за станом 2021–2023 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка доходів бюджетів територіальних громад за станом 2021–2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2021/2023	
	2021	2022	2023	млрд. грн.	%
Податкові надходження	346,7	393,5	434,5	87,8	25,32
Неподаткові надходження	27,2	22,1	36,5	9,3	34,19
Доходи від операцій з капіталом	3,7	2,3	3,6	0,1	2,86
Цільові фонди	0,6	0,4	0,4	-0,2	-33,33
Офіційні трансферти	203,2	136,8	177,6	-25,6	-12,60
Всього	581,4	555,1	652,6	71,2	12,25

*Джерело: [47]

Згідно даних табл. 2.6 бачимо, що за станом 2021–2023 рр. динаміка доходів бюджетів територіальних громад продемонструвала їхнє номінальне зростання. Податкові надходження мали тенденцію до росту, оскільки у 2021 р. становили 346,7 млрд. грн., а в 2023 р. 434,5 млрд. грн., тобто відбулося зростання на 25,32%. Причину росту податкових надходжень до бюджетів територіальних громад вбачаємо у збільшенні обсягів економіки, зростанні мінімальної заробітної плати. Це можна пояснити збільшенням

обсягу виробництва військової техніки, амуніції, зброї, медичного обладнання у воєнний період часу, що призводить в свою чергу до підвищення обсягу оподаткування.

Неподаткові надходження теж мали тенденцію до збільшення, а саме: у 2021 р. з 27,2 млрд. грн. до 36,5 млрд. грн. у 2023 р., таким чином, бачимо зростання на 34,19%. Незначний обсяг зростання демонструють цільові фонди й доходи від операцій з капіталом, а саме: у 2021 р. з 0,6 млрд. грн. до 0,4 млрд. грн. у 2023 р. та у 2021 р. з 3,7 млрд. грн. до 3,6 млрд. грн. у 2023 р. відповідно.

Міжбюджетні трансфери показують зниження на 12,60%, тобто спадають у 2021 р. з 203,2 млрд. грн. до 177,6 млрд. грн. у 2023 р. Загальні доходи бюджетів територіальних громад загалом зросли з 581,4 млрд. грн. у 2021 р. до 652,6 млрд. грн. у 2023 р., тобто бачимо зростання на 12,25%.

У табл. 2.7 наведемо аналіз структури доходів місцевих бюджетів за станом 2023 р.

Таблиця 2.7

Аналіз структури доходів місцевих бюджетів за станом 2023 р.

Показники	%
Податкові надходження	66,59
Неподаткові надходження	5,6
Доходи від операцій з капіталом	0,55
Офіційні трансфери від органів державного управління	27,18
Цільові фонди	0,05
Надходження від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	0,03

**Джерело: [47]*

Згідно даних табл. 2.7 частка податкових надходжень у 2023 р. становила 66,59%. 27,18% склала частка офіційних трансфертів від органів державного управління. 5,6% становила частка неподаткових надходжень. 0,55% становила частка доходів від операцій з капіталом. До 0,05% зменшилася

частка цільових фондів. Від Європейського Союзу частка надходжень склала 0,03%.

У табл. 2.8 відобразимо динаміку й структуру податкових надходжень.

Таблиця 2.8

Динаміка та структура податкових надходжень

Показники	2021		2022		2023	
	млрд. грн.	питома вага, %	млрд. грн.	питома вага, %	млрд. грн.	питома вага, %
Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	228	65	285	72	304	70
Місцеві податки	89	26	84	21	100	23
Внутрішні податки на товари і послуги	17	5	13	3	22	5
Рентна плата та плата за використання природних ресурсів	8	2	8	2	5	1
Податки на власність	0,0002	0	0,0001	0	0,0003	0

*Джерело: [13]

Належним чином виконання бюджетів територіальних громад впливає на благополучний стан та якість життя громадян, тому дослідити виконання місцевих бюджетів впродовж 2021–2023 рр. вважаємо за необхідність (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Виконання бюджетів територіальних громад
за станом 2021–2023 рр.**

Роки	Показники	Доходи	
		річний план	виконано
2021	млн. грн.	577004,9	580699,1
	%	—	100,6
2022	млн. грн.	592334,6	555097,1
	%	—	93,7
2023	млн. грн.	668880,2	652609,1
	%	—	97,6

*Джерело: [35]

В Україні річний план місцевих бюджетів в Україні у 2021 р. перевиконаний на 0,6%. Впродовж 2022–2023 рр. спостерігаємо за недовиконанням дохідної частини бюджету: у 2023 р. на 3,4%, у 2022 р. на 6,3%. З огляду на це у 2021 р. спостерігаємо достатні показники й результати у виконанні бюджетів по доходам. У 2022 р. з початком війни ситуація погіршується, на що вказують показники недовиконання бюджету.

Встановлено, що податкові надходження виступають основою формування доходної частини місцевих бюджетів, які є регульованими й власними доходами, що в умовах децентралізації дає змогу забезпечити фінансову спроможність територіальних громад.

2.3. Оцінювання видатків бюджетів територіальних громад

Варто констатувати той факт, що воєнний стан призводить до зростання витратної частини на потреби військових операцій, що має вплив на фінансову сторону в країні, тому розглянемо динаміку видатків бюджетів територіальних громад за станом 2021–2023 рр. (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Динаміка видатків бюджетів територіальних громад
за станом 2021–2023 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2021/2023	
	2021	2022	2023	млрд. грн.	%
Загальнодержавні функції	46,0	46,5	119,7	73,7	160,22
Громадський порядок, безпека, судова влада	1,7	11,1	16,8	15,1	88,24
Економічна діяльність	112,4	61,1	113,0	0,6	0,53
Охорона навколишнього середовища	2,4	0,5	1,2	-1,2	-50
Житлово-комунальне господарство	56,8	40,6	62,0	5,2	9,15
Охорона здоров'я	33,1	31,0	38,2	5,1	15,41
Духовний та фізичний розвиток	27,4	22,6	26,7	-0,7	-2,55
Освіта	249,0	232,2	248,2	-0,8	-0,32
Соціальний захист та соціальне забезпечення	28,1	29,2	44,9	16,8	59,79
Всього	556,9	474,8	670,7	113,8	20,43

*Джерело: [21]

Варто констатувати той факт, що видаткова частина бюджетів територіальних громад мали тенденцію до росту впродовж досліджуваного періоду. Найбільше зростання простежується у сферах загальнодержавних

функцій на 160,22% або на 73,7 млрд. грн., громадського порядку, безпеки та судової влади на 88,24% або на 15,1 млрд. грн., а також у сфері соціального захисту та соціального забезпечення на 59,79% або на 16,8 млрд. грн.

Значний спад видатків простежуємо у галузях охорони навколишнього середовища на 50,0% або на 1,2 млрд. грн. та духовного та фізичного розвитку на 2,55% або на 0,7 млрд. грн. Тоді як відхилення у сфері освіти та економічної діяльності порівняно з іншими сферами були меншими.

Належним чином виконання бюджетів територіальних громад впливає на благополучний стан та якість життя громадян, тому дослідити виконання місцевих бюджетів впродовж 2021–2023 рр. вважаємо за необхідність (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Виконання бюджетів територіальних громад
за станом 2021–2023 рр.**

Роки	Показники	Видатки	
		річний план	виконано
2021	млн. грн.	619888,0	569428,2
	%	—	91,8
2022	млн. грн.	623492,0	484295,2
	%	—	77,7
2023	млн. грн.	755825,56	646822,6
	%	—	85,6

*Джерело: [21]

В Україні річний план місцевих бюджетів у 2021 р. недовиконаний на 0,2%. Впродовж 2022–2023 рр. спостерігаємо за недовиконанням видаткової частини бюджету: у 2023 р. на 14,4%, у 2022 р. на 22,3%. З огляду на це у 2021 р. спостерігаємо достатні показники й результати у виконанні бюджетів по видаткам. У 2022 р. з початком війни ситуація погіршується, на що вказують показники недовиконання бюджету.

У табл. 2.13 наведено дані про видаткову частину спрямовану на освіту та охорону здоров'я впродовж 2021–2023 рр.

Таблиця 2.13

**Видатки місцевих бюджетів на освіту та охорону здоров'я
за станом 2021–2023 рр.**

Роки	Видатки на освіту, млрд. грн.	Видатки на охорону здоров'я, млрд. грн.
2021	249,1	33,1
2022	232,3	31,0
2023	248,2	38,2

**Джерело: [21]*

Аналізуючи дані табл. 2.13 бачимо, що у 2021 р. видатки на освіту досягли найвищого рівня й становили 249,1 млрд. грн. Це явище пояснимо потребою у покращенні інфраструктури й умов навчання, а також ростом повноважень на місцях щодо фінансування освітніх закладів. У 2022 р. бачимо зменшення видатків на цю сферу (232,3 млрд. грн.), що пояснимо впливом військової агресії з боку російської федерації, що обмежило здатність бюджетних видатків. У 2023 р. спостерігаємо незначний ріст до 248,2 млрд. грн., що можемо пояснити адаптацією бюджетів до викликів. Впродовж аналізованого періоду видатки на охорону здоров'я вказують на нестабільну динаміку. У 2022 р. видатки склали 31,0 млрд. грн., однак у 2023 р. спостерігаємо їхнє значне підвищення до 38,2 млрд. грн.

Висновки до розділу 2

Досліджуючи фінансову спроможність бюджетів територіальних громад у 2023 р., вважаємо, що вони адаптувалися до режимів введеного воєнного стану та здатні забезпечити реалізацію ключових завдань бюджетної політики, а також забезпечують фінансування видатків, пов'язаних з підтримкою заходів з територіальної оборони, Сил оборони, внутрішньо

переміщених осіб та ліквідації наслідків збройного вторгнення російської федерації.

Встановлено, що податкові надходження виступають основою формування доходної частини місцевих бюджетів, які є регульованими й власними доходами, що в умовах децентралізації дає змогу забезпечити фінансову спроможність територіальних громад.

РОЗДІЛ III

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Проблемні аспекти формування бюджетів територіальних громад та прагматизм їхнього вирішення

На сьогодні простежуємо невідповідність між обсягом дохідної частини місцевих бюджетів та реальними потребами в фінансуванні видатків. Нерідко причинами такого стану є наявність значної кількості нормативно-правових актів, що обов'язкові до виконання органами місцевого самоврядування.

Вважаємо, що існує велика кількість проблем формування доходів територіальних громад. До найбільш актуальних проблем формування доходів територіальних громад варто віднести:

- неузгодженість та недосконалість нормативно-правового забезпечення у галузі формування доходів місцевих бюджетів;
- нестабільність джерел формування дохідної частини місцевих бюджетів та відсутність наявного результативного механізму міжрегіонального розподілу доходів держави;
- недостатній рівень фінансової грамотності органів місцевої влади й відсутність у них зацікавленості максимальної мобілізації податків й зборів;
- недостатня частка надходжень від місцевих податків й зборів;
- високий рівень розміщення фінансових ресурсів у Держбюджеті;
- нерівномірний розвиток територіальних громад;
- залучення додаткових грошових коштів на протидію збройної агресії російської федерації і т. д.

Територіальні громади нашої країни наштовхуються на ряд вагомих загроз, які чинять вплив на їхній розвиток та функціонування. Економічні виклики є однією з ключових проблем, а саме: недостатній обсяг фінансових ресурсів для розв'язання інфраструктурних та соціальних завдань. Обмежена кількість залучення інвестицій та нестабільний стан економічного

середовища ставлять в край ускладнене фінансове становище територіальні громади.

На результативність управління та реалізацію стратегічних ініціатив можуть негативно впливати висока ступінь корупційних схем та політична нестабільність. Дієздатність та легітимність територіальних громад може обмежуватися через недостатню участь мешканців у процесі місцевого самоврядування. Вважаємо за необхідність брати до уваги відмінності у рівнях розвитку різних регіонів, що може призвести до економічних та соціальних нерівностей. Усунути вищеперераховані загрози можливо при застосуванні комплексного підходу, який включає в собі стимулювання громадської участі, підтримку місцевого економічного зростання, застосування результативних механізмів управління бюджетами та стратегію боротьби з корупцією [29].

Проблемні аспекти формування бюджетів територіальних громад виникають у зв'язку з недосконалістю податкового контролю. Потужність й стійкість територіальних громад прямим чином залежить від результативності функціонування її податкової складової. Чим більший обсяг ухилення від сплати податків, тим слабшою є територіальна громада через недофінансування місцевого бюджету, що в подальшому проявиться у дефіциті фінансування соціальної галузі, а відтак й в низькому рівні соціального захисту мешканців територіальної громади.

Місцевий бюджет унаслідок ухилення від сплати податків недоотримає належні кошти, що призведе до зменшення його дохідної частини, утворення бюджетного дефіциту й зменшення його видатків. У разі ухилення від сплати податків порушуються принципи ринкової конкуренції, тобто суб'єкти господарювання, які вчасно й сумлінно сплачують податкові платежі до місцевого бюджету, не будуть взмозі конкурувати повноцінною мірою з підприємством, яке є ухилянтом від оподаткування. Недофінансування місцевого бюджету призведе до необхідності підвищити існуючі ставки податку, тобто ті суб'єкти підприємницької діяльності, які ухиляються від

оподаткування, перекладають на сумлінних платників податку податковий тягар.

Бюджети територіальних громад через військову агресію російської федерації зіштовхнулися з таким проблемним питанням як недоотримання планових надходжень, що поставило під сумнів здатність виконувати окреслені законодавством повноваження. Однак з метою досягнення економічної стійкості держави навіть у такий з непередбачуваних періодів як війна потрібно забезпечувати безперервне та належне виконання місцевих бюджетів.

Деякі із територіальних громад опинилися в такій ситуації, коли дохідна частина бюджету не дає змогу навіть мінімально забезпечити необхідну видаткову частину місцевого рівня. З огляду на таку ситуацію були прийняті зміни на законодавчому рівні за яких органами місцевого самоврядування отримано розширений перелік податкових надходжень. Оптимізувати видаткову частину територіальних громад змусила війна з російською федерацією, шляхом перенаправлення фінансових ресурсів на стратегічно вагомій напрями, що, з нашої точки зору, відбилося на спроможності громад.

Майже за два роки війни в суспільному просторі склалося чітко визначене розуміння того, що всі територіальні громади опинилися у різновекторному соціально-економічному й безпековому становищах, в залежності від знаходження до лінії бойових зіткнень. З огляду на це ризики щодо порушення стійкого стану громад, де відновлено контроль; опорних; тилових; прифронтових, будуть різними, значить й підходи до забезпечення стійкості територій та до управління їхнім розвитком теж різнитимуться.

Простежуємо негативні зміни у розвитку бюджетів територіальних громад, спричинені війною, а саме:

- збільшилася кількість територіальних громад, які мають потребу у фінансовій підтримці з Держбюджету;
- зросли диспропорції за індексом податкоспроможності;

- спостерігаємо втрату економічного потенціалу в територіальних громадах.

На даний період часу відсутня модель територіального співробітництва, що має на меті об'єднання зусиль територіальних громад. Низький рівень активності територіальних громад у галузі територіального співробітництва засвідчує, що спостерігається:

- незначна поінформованість територіальних громад стосовно переваг територіального співробітництва між ними;
- невідповідність навичок ведення в минулому переговорів потребам сьогодення щодо співробітництва між громадами;
- відсутність можливості всім одержати кваліфіковану консультаційну допомогу з приводу укладення договорів та угод з іншими територіальними громадами і т. д.

На жаль існує низка проблемних аспектів, що стають перешкодою для територіальних громад об'єднуватися з метою реалізації спільних проєктів, а саме:

- недостатня обізнаність членів територіальної громади та ініціаторів співробітництва відносно укладення угод про співробітництво з іншими територіальними громадами;
- невміння урахувати інтереси іншої сторони в процесі укладання умов договору, недостатність навичок ведення переговорів, недостатні менеджерські якості місцевого керівництва у частині знаходження консенсусу
- низька фінансова спроможність територіальних громад, які є високодотаційними, але не мають стабільних джерел надходження до місцевих бюджетів [31, с. 98–99].

З огляду на це, одним із результативних засобів бюджетного забезпечення територіальних громад є процес їхнього співробітництва. Це результативний інструмент для вироблення та реалізації середньо- та довгострокових проєктів, за допомоги якого відбувається становлення й

функціонування фінансово самостійних та спроможних територіальних громад у рамках єдино визначеного курсу розвитку нашої країни.

3.2. Напрями удосконалення формування бюджетів територіальних громад

З метою удосконалення правового законодавчого поля щодо дохідної частини бюджетів територіальних громад необхідно:

- вдосконалити нормативно-правові акти, якими регламентовано фінансову діяльність територіальних громад;
- внести правки до правового забезпечення фінансової самостійності територіальних громад, що дасть змогу визнати їх спроможними;
- прийняти закон, яким буде чітко окреслено засади фінансової діяльності місцевого самоврядування загалом та територіальних громад зокрема і т. д.

Пропонуємо врегулювати податкове законодавче поле. З нашого погляду, надання податкових пільг, зниження податкових ставок призведе до стимулювання підприємницької діяльності, що приведе до наповнення місцевих бюджетів.

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано, що вдосконалити правове забезпечення дохідної частини бюджетів територіальних громад можливо за умови внесення змін до більшої кількості нормативно-правових актів, які здійснюють регулювання місцевого самоврядування в частині окреслення специфічних особливостей формування їхньої дохідної частини, кількісного окреслення складу виконавчих органів рад територіальних громад та їхнього посадового складу.

Вирішити проблемне питання щодо недостатнього фінансування місцевих бюджетів можливо шляхом розширення податкової бази на території територіальних громад. З огляду на це є доцільним здійснення заходів щодо створення сприятливого середовища для розвитку малого бізнесу та підприємництва в територіальних громадах та залучення

інвестицій. Вважаємо, що є потреба в розгляді розподілу фінансових ресурсів між рівнями місцевого самоврядування, врахувавши розмір та фінансову потужність окремих місцевих громад.

Пропонуємо удосконалити податковий контроль за виконанням місцевих бюджетів. Лишень коли створено умови, що запобігають ухиленню від сплати податків до місцевих бюджетів та розроблено оптимальну методологію розподілу зібраних коштів можна очікувати досягнення позитивного впливу.

Пропонуємо розробити й впровадити програму щодо підвищення податкової культури мешканців громади, сформувавши стійке почуття громадянського обов'язку проводити відрахування у місцеву скарбницю.

Вказуючи на різні типи громад, котрі ми детермінували з огляду на наслідки збройної агресії, пропонуємо визначитися з орієнтирами відновлення їхнього економічного піднесення.

Пропонуємо посилити фінансову стійкість територіальних громад у частково північних, східних та південних регіонах, а саме: через відбудову інфраструктури та зміну структури економіки. Тобто, пропонуємо розвивати види підприємництва, які будуть функціонувати на засадах інновацій та невеликій потребі у людському ресурсному потенціалі.

У тилкових областях пропонуємо забезпечити економічний ріст через ефективне використання й диверсифікацію фінансових інструментів (тобто, через міжнародну технічну допомогу, через ініціативний доступ до кредитних ресурсів і т. д.) й максимізацію економічного ефекту через залучення додаткового підприємницького й людського ресурсного потенціалу (через внутрішньо переміщених осіб, через релоковані підприємства).

Пропонуємо використовувати збалансоване управління фінансовими ризиками та зменшення частки боргового навантаження як одних із вагомих елементів фінансової стійкості. Територіальні громади мають здійснювати планування своїх фінансових зобов'язань та уникати надмірної

заборгованості з врахуванням здатності їхнього погашення. Стабільний фінансовий стан територіальної громади можливо підтримувати через розумний підхід щодо використання бюджетних коштів та диверсифікацію джерел фінансування.

Пропонуємо дотримуватися принципу ефективного фінансового планування територіальних громад. Це дасть змогу їм розробити й реалізувати довгостроковий план дій та стратегічно підійти до визначення своїх фінансових цілей. Принцип ефективного фінансового планування територіальних громад включає в себе оцінювання поточного фінансового становища, прогнозування дохідної й видаткової частини, окреслення пріоритетних орієнтирів розвитку, розподіл фінансових коштів на засадах стратегічно визначених пріоритетів громади.

Пропонуємо звернути увагу на удосконалення контролю та аудиту фінансових операцій, які є вагомими складниками фінансового управління. Це дасть змогу виявити можливі фінансові порушення та недоліки, перевірити точність та правильність фінансової звітності й вжити відповідних дієвих заходів для їхнього усунення. Констатуємо, що за допомогою аудиту фінансових операцій забезпечується незалежний результат оцінювання фінансової діяльності територіальної громади та довіру мешканців до управління їхніми фінансовими потоками.

Вважаємо, що після закінчення війни необхідно розробити й імплементувати такий комплексний підхід до різних аспектів управління бюджетом, щоб забезпечити фінансову конкурентоспроможність та самостійність територій. До можливих шляхів зміцнення фінансової самостійності пропонуємо включити раціональність управління ресурсами, розширеність бази місцевих податків та зборів, підтримку розвитку місцевого бізнесу, створення резервів для непередбачуваних витрат, створеність умов для залучення інвестиційного потенціалу, збільшеність прозорості та контролю в управлінні бюджетом і т. д. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями відновлення конкурентоспроможності та зміцнення фінансової самостійності територій

Чинники фінансової самостійності	Опис впливу на конкурентоспроможність територій в період після закінчення війни	Шляхи відновлення конкурентоспроможності та зміцнення фінансової самостійності
Доходи з місцевих джерел	забезпечують фінансовими ресурсами для розвитку бізнес-середовища та інфраструктури, які потрібні для відновлення громад	здійснювати активний пошук інвестицій, розширити бази місцевих податків та зборів, розвивати місцевий бізнес
Ефективність управління бюджетом	здійснення раціонального управління ресурсами, що сприятиме швидкому відновленню бізнес-середовища та інфраструктури після війни	запровадити результативні фінансові інструменти та системи контрольних заходів бюджету з метою оптимального використання ресурсів
Рівень місцевих податків та зборів	вважаємо, що знизивши податки, можемо привернути бізнес та інвесторів на територію, тим самим допомагаючи відновленню економіки	надати податкові пільги для підприємств
Контроль та прозорість в управлінні бюджетом	збільшить довіру бізнес-спільноти та інвесторів, що сприятиме розвитку проєктів на території	запровадити систему звітності та моніторингу, яка забезпечить прозорість та відкритість у використанні бюджетних ресурсів

*Джерело: власна розробка

Вважаємо, що територіальні громади мають активно застосовувати механізми фінансового планування та контролю бюджетів з метою забезпечення результативного використання їхньої видаткової частини та збалансування розвитку громад. Вважаємо за необхідність здійснювати аналіз фінансових ризиків, раціонально використовувати місцеві та державні кредитні ресурси, формувати резерви для непередбачених витрат.

У табл. 3.2 пропонуємо згрупувати рекомендації стосовно покращення політики децентралізації на різних рівнях структур.

Таблиця 3.2

**Рекомендації стосовно покращення політики децентралізації на різних
рівнях структур**

Структура	Рекомендації	Очікуваний результат
Центральний уряд	збільшити фінансування місцевих програм	підвищиться якість послуг для мешканців територіальної громади
Місцеві органи влади	підвищити кваліфікаційний рівень кадрів та залучити нових працівників	зменшиться затримка в процесі обслуговування мешканців територіальної громади

*Джерело: власна розробка

Україні в контексті військових дій важливо здійснити адаптацію вищевикладених рекомендацій з метою покращення обслуговування мешканців територіальної громади.

3.3. Стратегічні орієнтири розвитку бюджетів територіальних громад

У процесі формування стратегічних орієнтирів розвитку територіальних громад потрібно сконцентрувати увагу на зовнішніх та внутрішніх умовах, наявності ресурсів, можливостей і ризиків, які мають бути обов'язково передбаченими. У першу чергу, стратегічні орієнтири розвитку бюджетів територіальних громад мають бути спрямовані на підвищення сприятливого інвестиційного клімату та конкурентоспроможності. З огляду на це стратегія – це не тільки інструмент вироблення й реалізації цілей науково-технічного, виробничого, організаційного, економічного та соціального характеру, не тільки як фактор, що здійснює регулювання діяльності територіальних громад доти, поки намічені завдання й цілі не будуть досягнутими, але водночас і як засіб зв'язку громади з ринковим середовищем.

До формування стратегії наслідком такого підходу власне є документ стратегії розвитку, який для територіальних громад та партнерів підприємців свого роду виступає путівником щодо прийняття рішень. Тому під стратегією розвитку територіальної громади варто розуміти довготривалий план, яким окреслено загальний напрям дій партнерів та місцевої влади (мешканці, громадські організації, сектор підприємництва), а також демонструє знаряддя й способи його втілення. Виробленими припущеннями стратегії розвитку обґрунтовуються рішення фінансового, організаційного, методичного характеру, які приймаються на рівні влади. Найбільш вагомим документом органу місцевого самоврядування є стратегія, який дає змогу на фоні буденності вирізнити свої дії.

Стратегічні орієнтири розвитку територіальної громади мають характеризуватися кількома важливими рисами:

- зосереджуватися на тих напрямках розвитку, які для неї становлять в майбутньому найбільший шанс;
- характеризуватися логічними, точними записами, які впливають зі стратегічних напрямів розвитку в системі: операційних цілей, завдань для їхньої реалізації;
- окреслювати конкурентні переваги територіальної громади по відношенню до дальнього й ближнього оточення – творити стратегію динамічного розвитку;
- бути результатом праці представників усіх груп громади, починаючи з представників місцевої влади, установ і організації ради та завершуючи мешканцями. Це дає змогу одержати пропозиції від усіх зацікавлених сторін, а також прийняти представниками місцевої влади завдань й рішень, які приймаються в межах стратегії.

В умовах воєнного стану фінансове управління потребує неабиякої уваги та застосування на практиці ефективних стратегій. У табл. 3.3 наведемо основні з них.

Таблиця 3.3

Планування та бюджетування
Ресурсна ефективність
Довгострокова перспектива
Ризикове управління
Взаємодія з фінансовими інституціями

**Джерело: [46]*

Ретельним чином складений фінансовий план та бюджет відноситься до планування та бюджетування, які дають змогу приймати правильно обґрунтовані фінансові рішення. Констатуючи складні умови воєнного стану, потрібно провести оцінювання ризиків та збалансування доходів та витрат.

Уникнення лишніх витрат та максимальне використання наявної ресурсної бази входять до ресурсної ефективності. З метою забезпечення оптимального використання коштів варто здійснювати аналіз витрат та займатися постійним їхнім контролюванням.

Фінансові рішення з врахуванням довгострокових наслідків входять у довгострокову перспективу. Вважаємо за необхідність зконцентруватися на стабільних джерелах доходу та інвестиціях, які дають змогу підтримувати стабільність місцевих фінансів після завершення військового стану.

Щодо питання ризикового управління, то у цій стратегії пропонуємо зменшити ризики фінансових втрат, пов'язаних з військовою агресією з боку російської федерації. Також розглянути здатність страхування ризиків, захисту активів, диверсифікації портфеля інвестицій.

Встановити ефективну комунікацію з банками та іншими фінансовими установами можливо через взаємодію з фінансовими інституціями. Це допоможе отримувати необхідну допомогу та зберегти доступ до фінансових ресурсів у періоди криз.

Стратегічний підхід до розвитку територіальної громади передбачає формування стратегічного візіонерства в процесі її розвитку. Цей процес має включати в себе аналіз проблемних аспектів сучасного та минулого стану

громади, ідентифікацію переваг та позитивних аспектів, встановлювати перспективні цілі, розробляти план дій для громади, здійснювати реалізацію конкретно визначених заходів та оцінку результатів. Для визначення ресурсів та цінностей громади, конкретних цілей та загальних напрямів процес стратегічного візіонерства слугує підґрунтям, яке допомагає територіальній громаді приймати рішення.

В Україні територіальні громади зіштовхнулися із значними викликами, які не легко передбачити й унеможливають процес розробки стратегії у зв'язку з непередбачуваним настанням подій, наприклад війна. Це потребує оновлення методології розробки місцевих стратегій.

Для розробки стратегії територіальних громад розглянемо в табл. 3.4 нормативно-правову базу.

Таблиця 3.4

**Нормативно-правова база для розробки стратегії
територіальних громад**

Про місцеве самоврядування в Україні : Закон
Про засади державної регіональної політики : Закон
Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон
Про затвердження моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених стратегій і планів заходів : Постанова
Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку територіальної громади : Наказ
Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку : Наказ

**Джерело: [18; 19; 20; 27]*

Встановлено, що стратегічні орієнтири розвитку територіальних громад передбачають процес сформованого стратегічного бачення, включаючи аналіз сучасних та минулих проблем, окреслення цілей та розробку плану

дій. Досягти успіху в впровадженні цього підходу можливо при раціонально поставлених цілях та дотриманні принципів стратегічного планування. Окрему увагу акцентовано на український контекст, де децентралізацію влади розглядають як одну з найбільш успішних реформ в державі. Констатовано, що стратегічний підхід дасть змогу досягнути позитивних результатів, залучивши мешканців громади до процесу розробки й реалізації стратегічних орієнтирів розвитку. У контексті сучасних викликів, наприклад таких як повномасштабна війна з боку російської федерації, пропонуємо органам місцевого самоврядування співпрацювати з міжнародними та вітчизняними громадськими організаціями з метою підтримки післявоєнної відбудови. Такого роду співпрацею передбачаються різні види підтримки, включаючи пошук інвесторів, розробку бізнес-планів, консультування та інші ініціативи.

Висновки до розділу 3

Встановлено, що стратегічні орієнтири розвитку територіальних громад передбачають процес сформованого стратегічного бачення, включаючи аналіз сучасних та минулих проблем, окреслення цілей та розробку плану дій. Досягти успіху в впровадженні цього підходу можливо при раціонально поставлених цілях та дотриманні принципів стратегічного планування. Окрему увагу акцентовано на український контекст, де децентралізацію влади розглядають як одну з найбільш успішних реформ в державі. Констатовано, що стратегічний підхід дасть змогу досягнути позитивних результатів, залучивши мешканців громади до процесу розробки й реалізації стратегічних орієнтирів розвитку. У контексті сучасних викликів, наприклад таких як повномасштабна війна з боку російської федерації, пропонуємо органам місцевого самоврядування співпрацювати з міжнародними та вітчизняними громадськими організаціями з метою підтримки післявоєнної відбудови. Такого роду співпрацею передбачаються різні види підтримки,

включаючи пошук інвесторів, розробку бізнес-планів, консультування та інші ініціативи.

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано, що вдосконалити правове забезпечення дохідної частини бюджетів територіальних громад можливо за умови внесення змін до більшої кількості нормативно-правових актів, які здійснюють регулювання місцевого самоврядування в частині окреслення специфічних особливостей формування їхньої дохідної частини, кількісного окреслення складу виконавчих органів рад територіальних громад та їхнього посадового складу.

Майже за два роки війни в суспільному просторі склалося чітко визначене розуміння того, що всі територіальні громади опинилися у різновекторному соціально-економічному й безпековому становищі, в залежності від знаходження до лінії бойових зіткнень. З огляду на це ризики щодо порушення стійкого стану громад, де відновлено контроль, опорних, тилкових, прифронтових, будуть різними, значить й підходи до забезпечення стійкості територій та до управління їхнім розвитком теж різнитимуться. У ході написання кваліфікаційної роботи ми простежили негативні зміни у розвитку бюджетів територіальних громад, спричинені війною.

Констатовано, що територіальні громади мають активно застосовувати механізми фінансового планування та контролю бюджетів з метою забезпечення результативного використання їхньої видаткової частини та збалансування розвитку громад. Вважаємо за необхідність здійснювати аналіз фінансових ризиків, раціонально використовувати місцеві та державні кредитні ресурси, формувати резерви для непередбачених витрат.

Констатовано, що одним із результативних засобів бюджетного забезпечення територіальних громад є процес їхнього співробітництва. Це результативний інструмент для вироблення та реалізації середньо- та довгострокових проєктів, за допомоги якого відбувається становлення й функціонування фінансово самостійних та спроможних територіальних громад у рамках єдино визначеного курсу розвитку нашої країни.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання щодо удосконалення теоретичних підходів і розробки практичних рекомендацій для покращення процесів планування, формування та використання бюджетів територіальних громад в Україні. Проведене наукове дослідження дало змогу зробити такі висновки:

1. На основі систематизації літературних джерел запропоновано власне визначення терміна територіальна громада, під яким варто розуміти спроможну соціально-економічну одиницю із сукупністю самостійно сформованих органів місцевого самоврядування, здатної на засадах різнорівневих зв'язків між її елементами забезпечити розвиток й функціонування інфраструктури та спрямована на зріст суспільного добробуту. В авторському трактуванні цього поняття відображена комплексна репрезентанта соціально-економічної самоорганізації та її спроможність розвитку й функціонування у рамках діючого законодавчого поля.

У діючому законодавчому полі не визначається поняття «територіальні громади», яке, з нашого погляду, має міститися у статті 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» поруч з іншою важливою термінологією, що є визначальною в системі місцевого самоуправління нашої держави. Означений закон долучає добровільне об'єднання жителів декількох міст, селищ, сіл, що наділені єдиним адміністративним центром, до загального поняття територіальної громади [7].

2. У процесі підготовки кваліфікаційної роботи встановлено, що територіальні громади формуються на основі принципу багатокритеріальності. Це обумовлено тим, що люди, як основні учасники процесу створення, функціонування та розвитку громад, володіють унікальними особистими якостями, які сприяють взаємодії та формуванню згуртованого колективу. Такий колектив об'єднаний спільною метою і будується не лише на розподілі ролей і обов'язків, але й на взаємодопомозі та підтримці у досягненні

загальної мети. Ця мета спрямована на сталий розвиток територіальних громад, що має на меті підвищення якості життя їхніх мешканців.

У процесі дослідження встановлено, що принципи організації та функціонування територіальних громад мають бути гнучкими і здатними адаптуватися до специфічних умов та потреб кожної окремої громади. Такий підхід забезпечує створення основи для розробки статуту громади та прийняття ефективних рішень, спрямованих на оптимізацію організаційної структури і вдосконалення функціональних механізмів її діяльності.

3. Встановлено, що податкові надходження виступають основою формування доходної частини місцевих бюджетів, які є регульованими й власними доходами, що в умовах децентралізації дає змогу забезпечити фінансову спроможність територіальних громад.

Основними чинниками зростання податкових надходжень є збільшення обсягів економіки, підвищення мінімальної заробітної плати, а також активізація виробничої діяльності в окремих галузях. Зокрема, у воєнний період суттєве зростання обсягів виробництва військової техніки, амуніції, зброї та медичного обладнання сприяло розширенню податкової бази, що забезпечило збільшення доходів бюджетів громад.

4. Територіальні громади мають активно застосовувати механізми фінансового планування та контролю бюджетів з метою забезпечення результативного використання їхньої видаткової частини та збалансування розвитку громад. Вважаємо за необхідність здійснювати аналіз фінансових ризиків, раціонально використовувати місцеві та державні кредитні ресурси, формувати резерви для непередбачених витрат.

5. У кваліфікаційній роботі доведено, що вдосконалення правового забезпечення доходної частини бюджетів територіальних громад можливе шляхом внесення змін до чинних нормативно-правових актів. Ці зміни мають враховувати специфіку формування доходної частини бюджетів, а також передбачати деталізацію кількісного складу виконавчих органів рад територіальних громад і визначення їхніх посадових обов'язків.

6. Майже за два роки війни в суспільному просторі склалося чітко визначене розуміння того, що всі територіальні громади опинилися у різновекторному соціально-економічному й безпековому становищі, в залежності від знаходження до лінії бойових зіткнень. З огляду на це ризики щодо порушення стійкого стану громад, де відновлено контроль, опорних, тилових, прифронтових, будуть різними, значить й підходи до забезпечення стійкості територій та до управління їхнім розвитком теж різнитимуться.

7. Встановлено, що одним із ефективних механізмів бюджетного забезпечення територіальних громад є їхнє співробітництво. Цей інструмент сприяє розробці та реалізації середньо- та довгострокових проєктів, які забезпечують формування та функціонування фінансово стійких і спроможних громад, орієнтованих на єдиний стратегічний курс розвитку країни.

8. Встановлено, що стратегічні орієнтири розвитку територіальних громад передбачають процес сформованого стратегічного бачення, включаючи аналіз сучасних та минулих проблем, окреслення цілей та розробку плану дій. Досягти успіху в впровадженні цього підходу можливо при раціонально поставлених цілях та дотриманні принципів стратегічного планування. Окрему увагу акцентовано на український контекст, де децентралізацію влади розглядають як одну з найбільш успішних реформ в державі.

Констатовано, що стратегічний підхід дасть змогу досягнути позитивних результатів, залучивши мешканців громади до процесу розробки й реалізації стратегічних орієнтирів розвитку. У контексті сучасних викликів, наприклад таких як повномасштабна війна з боку російської федерації, пропонуємо органам місцевого самоврядування співпрацювати з міжнародними та вітчизняними громадськими організаціями з метою підтримки післявоєнної відбудови. Такого роду співпрацею передбачаються різні види підтримки, включаючи пошук інвесторів, розробку бізнес-планів, консультування та інші ініціативи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ананьєва Є. А. Територіальна громада як суб'єкт фінансових правовідносин. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : «Юриспруденція»*. 2020. № 43. URL : <http://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc43/15.pdf>
2. Балакунець О. В. Формування територіальних громад в Україні. Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку економіки України : матер. XIV студ. наук.-практ. конф., (м. Чортків, 17 трав. 2024 р.). Чортків, 2024.
3. Балакунець О. В. Фінансове забезпечення територіальних громад в умовах воєнного стану. Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку економіки України : матер. XV студ. наук.-практ. конф., (м. Чортків, 20 листоп. 2024 р.). Чортків, 2024.
4. Березюк К. Бюджети розвитку чи війни: як змінилася фінансова спроможність громад. URL : <https://www.chesno.org/post/5880/>
5. Бюджетний кодекс України : Закон України від 8 лип. 2010 р. № 2456-VI // Відомості Верховної Ради України. 2010. № 50–51. Ст. 572.
6. Волкова О. Г. Фіскальна ефективність місцевого оподаткування в Україні. *Гроші, фінанси і кредит*. 2019. № 28. С. 263–269.
7. Гацелюк В. О. Про криміналізацію та декриміналізацію окремих форм найманства в контексті конституційного принципу верховенства права. Конституційний полілог. 20 років Конституції України: суспільство і влада в конституційному процесі. Збірка тез Міжнародної науково-практичної конференції. Київ : ВАІТЕ, 2016. С. 221–235.
8. Гайдар М. Є. До питання поняття територіальної громади в Україні. *Часопис Київського університету права*. 2019. № 3. С. 87–91.
9. Голинська О. В. Добровільне об'єднання територіальних громад: чинники спротиву, об'єктивні позиції та переваги. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. Вип. 3. С. 98–104.

10. Готра В. В., Ковач А. Я. Вплив процесу децентралізації на розвиток сільських територій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : «Економіка»*. 2021. С. 30–37.
11. Дегтярьова І. О. Інструменти інноваційного розвитку регіону: зарубіжний та вітчизняний досвід застосування. Державне управління: теорія та практика. 2020. № 1. URL : <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10diovdz.pdf>
12. Дем'янчук О. І. Вплив децентралізації на управління місцевими бюджетами України. *Економічний вісник. Серія фінанси облік оподаткування*. 2017. С. 52–58.
13. Доходи місцевих бюджетів України: URL : <https://openbudget.gov.ua/national-budget/incomes>
14. Державний фонд регіонального розвитку: гроші для розвитку чи проїдання? URL : <http://cost.ua/news/730-derzhavnyy-fond-rehionalnoho-rozvytku-hroshi-dlya-rozvytku-chy-proyidannya>
15. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
16. Європейська Хартія місцевого самоврядування від 15 жовт. 1985 р. URL : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_036
17. Єгорченков О. В. Азбука управління проектами. Планування : навч. посіб. К. : КНУ імені Т. Г. Шевченка, 2017. 117 с.
18. Закон України (2000). Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України. Відомості Верховної Ради України, 25.
19. Закон України (2015). Про засади державної регіональної політики. Відомості Верховної Ради (ВВР), 13.
20. Закон України (1997). Про місцеве самоврядування в Україні. Відомості Верховної Ради України, 24, 170.
21. Звіти про виконання бюджету Тернопільської області за 2021–2023 роки. URL : <https://oda.te.gov.ua/diyalnist/byudzhet/zviti>

22. Казюк Я., Герасимчук І. Оцінка фінансової спроможності територіальних громад за підсумками 2023 року. URL : <https://decentralization.ua/news/17881>

23. Калиновський Б. В. Територіальна основа організації місцевої публічної влади в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. Конституційний полілог. 20 років Конституції України: суспільство і влада в конституційному процесі. Збірка тез Міжнародної науково-практичної конференції. Київ : ВАІТЕ, 2016. С. 256–260.

24. Ковальчук Ю. М. Щодо поняття територіальної громади як елемента правового регулювання. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція»*. 2017. Т. 1. № 29. URL : [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Nvmgu_jur_2017_29\(1\)__24](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Nvmgu_jur_2017_29(1)__24)

25. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв.1996 р/ URL : <http://zakon2.rada.gov.ua>

26. Маркович Г.В. Особливості формування бюджетів територіальних громад. URL : http://galinfo.com.ua/articles/v_chomu_polyagayut_osoblyvosti_nya_byudzhativ_otg_249352.html.

27. Мельничук, Л. М., & Гоголь, Т. В. (2022). Трансформація територіальних громад в умовах децентралізації в Україні. *Право та державне управління*, 1, 216–225.

28. Набатова Ю. О. Фактори впливу на обсяги податкових надходжень місцевих бюджетів. *Ефективна економіка*. 2017. № 9. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5773>

29. Пак Н., Гось М., Юсковець І. Територіальні громади: виклики сьогодення. *Молодий вчений*. 2024. № 2 (126). С. 46–50.

30. Переверзева А. В. Критеріальні ознаки формування територіальних громад: національні особливості та зарубіжний досвід. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. 2018. Вип. 22. С. 217–220.

31. Петренко Н. О. Управління проєктами : навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2017. 224 с.

32. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vr#Text>

33. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05 лют. 2015 р. № 157-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>

34. Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади : навч. посіб. / О. П. Кириленко, Б. С. Малиняк, В. В. Письменний, В. М. Русін. К. : Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 396 с.

35. Порівняльний аналіз фінансової спроможності територіальних громад (на основі показників 2021 та 2023 років). URL : <https://pravo.org.ua/blogs/porivnyalnyj-analiz-finansovoyi-spromozhnosti-terytorialnyh-gromad-na-osnovi-pokaznykiv-2021-ta-2023-rokiv/>

36. Принципи законності. URL : <http://politics.ellib.org.ua/pages-1726.html>

37. Рішення міської ради від 15 груд. 2023 р. № 8/34/34 «Про бюджет Тернопільської міської територіальної громади на 2024 рік» із пояснювальною запискою. URL : <https://ternopilcity.gov.ua/sesiya/rishennya-sesii/73901.html>

38. Роменська К. М. Бюджетний процес на місцевому рівні та його удосконалення. *Фінансовий простір*. 2017. № 1(25). С. 98–100.

39. Саєнко П. О. Теоретичні засади формування стратегії розвитку територіальної громади. *Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання*. Мукачівський державний університет. 2016. Вип. 7. С. 594–598

40. Самойлюк М. В. Фінансова допомога від міжнародних партнерів: скільки Україна отримала на 1 вересня. *Економічна правда*. 6 верес. 2022 р. URL : <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/6/691164/>

41. Спасів Н. Я. Територіальна громада як новітній суб'єкт місцевого самоврядування: наукове пізнання. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 33. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2019_33_43

42. Сошка Н. В. Суперечності та перспективи розвитку системи місцевого оподаткування в Україні URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=783>

43. Ткаченко Ю. В. Конституційна законність як принцип конституційного ладу. *Форум права*. 2010. № 4. С. 875–883. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2010-4/10tjvpkl.pd>

44. Туліка С. К., Торбич А. В., Продеус О. В., Івачевський А. М., Стасюк П. В., Гарбуз М. О. Державний фінансовий контроль об'єднаних територіальних громад. *Академічні візії*. 2024. (28). URL : <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/910>

45. Шевченко А. О. Правова природа і статус територіальної громади: доктринальний аспект. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2017. № 3 (104). С. 332–342.

46. Dzhuryk Kh., Kashchyshyn V. (2023). Pobudova efektyvnoi stratehii finansovoho rozvytku terytorialnykh hromad [Building an effective strategy for the financial development of territorial communities]. *EuropeanScience*, 22, 40–49.

47. Ofitsiinyi sait Ministerstva finansiv Ukrainy [Official website of the Ministry of Finance of Ukraine]. Retrieved from <https://mof.gov.ua/> [in Ukrainian].

48. Prypkhan I. I., Shchur R. I. Економічні та конституційно-правові аспекти публічного управління територіальними громадами в умовах воєнного стану. *The Actual Problems of Regional Economy Development*. 2023. 2 (19), 280–288.

49. Dhyanendra Bahadur Rai D., Subedi B. P., Koirala H. L. Territorial Mobility in Traditional Societies of Bhojpur, Majhkirant. *Geographical Journal of Nepal*. 2021. Vol. 14. pp. 81–112 [in Nepal].

50. Oleksiuk G. V., Popadynets N. M., Lysiak N. M. (2020). «Conceptual financial and economic model of urbanized systems». *Ekonomika ta pravo*. № 2. pp. 84–95.

51. Koval-Maziuta, M.Iu. (2023). Vidkryti osvittii prostir obiednanykh hromad silskoi mistsevosti v umovakh boiovykh dii na terytorii krainy. Problemy suchasnoho pidruchnyka: navchalno-metodychne zabezpechennia osvithnoho protsesu v umovakh voiennoho chasu ta povoiennoho vidnovlennia: zbirnyk tez dopovidei. *Pedahohichna dumka*. pp. 68–70.

52. Raszkowski A., Bartniczak B. On the Road to Sustainability: Implementation of the 2030 Agenda Sustainable Development Goals (SDG) in Poland. *Sustainability*. 2019. T. 11. Vol. 366 [in Poland].