

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ОНИЩУК СЕРГІЙ ІГОРОВИЧ

УДК 351.72:352.07(043.3)

**ДИСЕРТАЦІЯ
ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідні джерела

 С.І. Онищук

Науковий керівник
Кириленко Ольга Павлівна,
доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України

Тернопіль – 2026

АНОТАЦІЯ

Онищук Сергій Ігорович. Шляхи зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2026.

Дисертаційну роботу присвячено науковому обґрунтуванню теоретико-методичних засад та розробці науково-практичних рекомендацій щодо зміцнення та розширення фінансового потенціалу територіальних громад в умовах децентралізації та воєнних викликів.

У роботі опрацьовано та проаналізовано теоретичні засади фінансового потенціалу територіальних громад. Зокрема, поглиблено теоретичні підходи до визначення сутності фінансового потенціалу територіальної громади. Запропоновано трактувати поняття «фінансовий потенціал територіальної громади» як інтегровану здатність територіальної громади не лише мобілізувати наявні фінансові ресурси, а й генерувати нові можливості для отримання економічного ефекту або суспільних благ.

Акцентовано на важливості застосування критерію безпекової локації при класифікації територіальних громад (прифронтові, центральні та тиллові громади) та визначенні підходів до оцінки їх фінансового потенціалу. Запропоновано класифікувати джерела фінансових ресурсів за ступенем складності їх залучення (середня та висока складність, включаючи монетизацію активів, цільові субвенції та гранти) та за рівнем впливу на фінансову стабільність (високий, середній, низький), а також визначено групи фінансових ресурсів в межах кожного рівня.

Проаналізовано та систематизовано передумови для оцінки фінансового потенціалу територіальних громад, серед яких основними є: економічні теорії (фіскальна децентралізація, сталий розвиток), управлінські концепції

(бюджетна децентралізація, бюджетна спроможність) та методичні підходи (ресурсний, функціональний, системний, кількісний). Виокремлено основні етапи, що передують оцінці фінансового потенціалу територіальних громад та структурують процес аналізу, а саме: визначення мети і завдань, збір інформації, аналіз спроможності громади, вибір методології оцінки та визначення зовнішніх факторів.

Встановлено причини уповільнення зростання власних доходів територіальних громад та зростання доходів місцевих бюджетів, що стало підставою для розробки пропозицій щодо перегляду моделі зарахування податку на доходи фізичних осіб шляхом його спрямування за місцем проживання платника. Застосування регресійного аналізу залежності власних доходів територіальних громад від надходжень податку на доходи фізичних осіб, місцевих податків і зборів та офіційних трансфертів дало змогу підкреслити наявність такої залежності.

Запропоновано застосування системи тривекторного моніторингу загроз фінансового потенціалу територіальних громад, що охоплює дохідну та видаткову частини бюджету, а також соціально-економічне середовище. Розроблено антикризову стратегію управління фінансовими ризиками, що передбачає тактичні заходи з диверсифікації джерел бюджетних надходжень, створення спеціалізованих резервних фондів, а також використання хмарного середовища для зберігання фінансової інформації.

Виявлено проблеми у розвитку міжнародної співпраці територіальних громад України із зарубіжними партнерами, основними причинами чого є інституційна, кадрова та операційна неготовність представників місцевої влади. Підкреслено негативний вплив на таку співпрацю низької кваліфікації працівників територіальних громад у сфері проєктного менеджменту, що суттєво гальмує міжнародне співробітництво територіальних громад, звужує можливості для одержання додаткових фінансових ресурсів, а також призводить до неефективного використання залучених коштів.

Обґрунтовано необхідність впровадження системної покрокової стратегії міжнародної співпраці, яка складається з таких етапів: підготовчий (комплексна оцінка інституційної готовності), активний (проектний менеджмент і формування партнерства) та реалізаційний (забезпечення прозорості та своєчасне подання звітності).

У роботі обґрунтовано три стратегічні напрями зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад, які ґрунтуються на аналізі світового досвіду, а саме: 1) розширення фіскальної автономії шляхом надання територіальним громадам повноважень щодо вільного об'єднання та співпраці (досвід Швейцарії); 2) диверсифікація доходів шляхом запровадження місцевого податку на бізнес (приклад Угорщини); 3) підвищення фінансової стійкості шляхом створення резервних фондів (Швеція) та розвитку державно-приватного партнерства (Литва).

Обґрунтовано необхідність застосування синергетичного та проектного підходів до управління фінансовими ресурсами територіальних громад. Проведено порівняльний аналіз двох методів бюджетування: класичного та «нульового» та підкреслено доцільність переходу від традиційних методів до «нульового» бюджетування, адаптованого для територіальних громад в умовах воєнного стану, що дозволить забезпечити спрямування фінансових ресурсів на найбільш пріоритетні та обґрунтовані потреби територіальної громади у воєнний та повоєнний час.

Запропоновано комплексний підхід до побудови стратегії управління фінансовими ризиками територіальних громад, який складається з трьох взаємопов'язаних напрямків: «Безпека» (мінімізація ризиків дохідної частини), «Гнучкість» (оптимізація та посилений контроль видатків) та «Стійкість» (ефективне управління активами та кадровим потенціалом). Підкреслено важливість підвищення рівня цифровізації системи управління фінансами і, зокрема, майном територіальних громад, шляхом впровадження спеціальних інтелектуальних систем для автоматизованого збору даних про споживання ресурсів.

Результати дослідження апробовано на міжнародних та вітчизняних науково-практичних конференціях, опубліковано у фахових виданнях, зокрема у журналах, що входять до міжнародних наукометричних баз. Це підтверджує їх наукову новизну та практичну значущість.

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету і є складовою наукової теми: «Фінансова система у забезпеченні стійкого економічного зростання України» (державний реєстраційний номер 0121U109150), зокрема до виконання розділу «Пріоритети розвитку державних та місцевих фінансів в контексті забезпечення сталого розвитку держави».

Теоретичні і прикладні положення, що містяться в дисертаційній роботі, можуть бути впроваджені в практику органами місцевого самоврядування, які реалізують бюджетну політику щодо формування та використання фінансових ресурсів територіальних громад. У контексті зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад важливим є застосування практичних рекомендацій щодо управління фінансовими ризиками, вдосконалення бюджетного планування, активізації міжнародної співпраці, що дозволить забезпечити стабільні надходження до бюджетів територіальних громад та підвищити їх фінансову безпеку в умовах новітніх викликів.

Зокрема, обласні державні (військові) адміністрації можуть використати результати дослідження у процесі аналізу стану фінансових ресурсів територіальних громад, для моніторингу та ідентифікації ризиків, притаманних воєнному стану. Рекомендації можуть бути корисними для науково-дослідних інститутів, що займаються економічними та фінансовими дослідженнями, а також для фахівців, які розробляють стратегії сталого економічного розвитку на місцевому рівні. Результати дослідження можуть значно доповнити існуючі підходи до управління фінансовими ресурсами територіальних громад в контексті реформ децентралізації та економічної нестабільності.

Таким чином, дисертація формує цілісну наукову концепцію щодо покращення фінансового потенціалу територіальних громад, яка має як

теоретичне, так і практичне значення. Її положення спрямовані на підвищення фінансової стійкості територіальних громад, удосконалення підходів до управління їх фінансовими ресурсам та створення умов для зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України.

Ключові слова: децентралізація, бюджети місцевого самоврядування, видатки бюджету, доходи бюджету, капітальні видатки, місцеві податки, місцеві фінанси, органи місцевого самоврядування, територіальні громади, фінансова самодостатність, фінансова спроможність, фінансове забезпечення, фінансові ресурси, фінансовий потенціал, цифровізація.

ANNOTATION

Onishchuk Sergiy Igorovych. Ways to strengthen the financial potential of territorial communities. – Qualification scientific work in the form of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 072 "Finance, Banking and Insurance". West Ukrainian National University, Ternopil, 2026.

The paper elaborates and analyzes the theoretical foundations of the financial potential of territorial communities. In particular, theoretical approaches to determining the essence of the financial potential of a territorial community are deepened. It is proposed to interpret the concept of "financial potential of a territorial community" as an integrated ability of a territorial community not only to mobilize existing financial resources, but also to generate new opportunities for obtaining economic effects or public benefits.

The emphasis is on the importance of applying the security location criterion in the classification of territorial communities (front-line, central and rear communities) and determining approaches to assessing their financial potential. It is proposed to classify sources of financial resources by the degree of complexity of their attraction

(medium and high complexity, including asset monetization, targeted subventions and grants) and by the level of impact on financial stability (high, medium, low), and groups of financial resources within each level are also defined.

The prerequisites for assessing the financial potential of territorial communities have been analyzed and systematized, among which the main ones are: economic theories (fiscal decentralization, sustainable development), management concepts (budgetary decentralization, budgetary capacity) and methodological approaches (resource, functional, systemic, quantitative). The main stages preceding the assessment of the financial potential of territorial communities and structuring the analysis process have been identified, namely: defining goals and objectives, collecting information, analyzing community capacity, choosing an assessment methodology and identifying external factors.

The reasons for the slowdown in the growth of own revenues of territorial communities and the growth of local budget revenues have been identified, which became the basis for developing proposals to revise the model of personal income tax crediting by directing it to the payer's place of residence. The use of regression analysis of the dependence of own revenues of territorial communities on personal income tax revenues, local taxes and fees, and official transfers made it possible to emphasize the existence of such a dependence.

The application of a three-vector monitoring system for threats to the financial potential of territorial communities, covering the revenue and expenditure parts of the budget, as well as the socio-economic environment, is proposed. An anti-crisis strategy for financial risk management has been developed, which provides for tactical measures to diversify sources of budget revenues, create specialized reserve funds, and use a cloud environment for storing financial information.

Problems in the development of international cooperation between territorial communities of Ukraine and foreign partners have been identified, the main reasons for which are the institutional, personnel and operational unpreparedness of local government representatives. The negative impact on such cooperation of the low qualification of territorial community employees in the field of project management

has been emphasized, which significantly hinders international cooperation between territorial communities, narrows opportunities for obtaining additional financial resources, and also leads to inefficient use of the funds raised.

The need for the implementation of a systematic step-by-step strategy for international cooperation is substantiated, which consists of the following stages: preparatory (comprehensive assessment of institutional readiness), active (project management and partnership formation) and implementation (ensuring transparency and timely reporting).

The paper substantiates three strategic directions for strengthening the financial potential of territorial communities, which are based on an analysis of world experience, namely: 1) expanding fiscal autonomy by granting territorial communities the authority to freely associate and cooperate (the experience of Switzerland); 2) diversifying revenues by introducing a local business tax (the example of Hungary); 3) increasing financial sustainability by creating reserve funds (Sweden) and developing public-private partnerships (Lithuania).

The necessity of applying synergistic and project approaches to managing the financial resources of territorial communities is substantiated. A comparative analysis of two budgeting methods is conducted: classical and "zero" and the expediency of transitioning from traditional methods to "zero" budgeting, adapted for territorial communities under martial law, is emphasized, which will ensure the allocation of financial resources to the most priority and justified needs of the territorial community in wartime and post-war times.

A comprehensive approach to building a financial risk management strategy for territorial communities is proposed, which consists of three interrelated areas: "Security" (minimization of revenue risks), "Flexibility" (optimization and enhanced control of expenses) and "Sustainability" (effective management of assets and human resources). The importance of increasing the level of digitalization of the financial management system and, in particular, the property of territorial communities, through the implementation of special intelligent systems for automated collection of data on resource consumption, is emphasized.

The results of the study have been tested at international and domestic scientific and practical conferences, published in professional publications, in particular in journals included in international scientometric databases. This confirms their scientific novelty and practical significance.

The dissertation work was carried out in accordance with the plan of scientific and research works of the West Ukrainian National University and is a component of the scientific topic: "Financial system in ensuring sustainable economic growth of Ukraine" (state registration number 0121U109150), in particular to the implementation of the section "Priorities of development of state and local finances in the context of ensuring sustainable development of the state".

The theoretical and applied provisions contained in the dissertation work can be implemented in practice by local governments that implement budget policy regarding the formation and use of financial resources of territorial communities. In the context of strengthening the financial potential of territorial communities, it is important to apply practical recommendations on financial risk management, improving budget planning, and intensifying international cooperation, which will ensure stable revenues to the budgets of territorial communities and increase their financial security in the face of new challenges.

In particular, regional state (military) administrations can use the results of the study in the process of analyzing the state of financial resources of territorial communities, for monitoring and identifying risks inherent in martial law. The recommendations can be useful for research institutes engaged in economic and financial research, as well as for specialists developing strategies for sustainable economic development at the local level. The results of the study can significantly complement existing approaches to managing the financial resources of territorial communities in the context of decentralization reforms and economic instability.

Thus, the dissertation forms a holistic scientific concept on improving the financial potential of territorial communities, which has both theoretical and practical significance. Its provisions are aimed at increasing the financial stability of territorial communities, improving approaches to managing their financial resources, and

creating conditions for strengthening the financial potential of territorial communities in the conditions of martial law and post-war reconstruction of Ukraine.

Keywords: decentralization, local government budgets, budget expenditures, budget revenues, capital expenditures, local taxes, local finances, local governments, territorial communities, financial self-sufficiency, financial capacity, financial provision, financial resources, financial potential, digitalization.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:
в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Статті у наукових фахових виданнях України

за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

1. Кириленко О., Онищук С. Фіскальна стійкість та фінансовий потенціал територіальної громади: сутність та взаємозв'язок. *Світ фінансів*. 2025. №1. С. 57-68 (**фахове видання категорії «Б»**). DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2025.01.057> URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1783/1787> (1,0 д.а., особистий внесок автора – 0,5 д.а.: обґрунтовано взаємозв'язок між фіскальною стійкістю та фінансовим потенціалом територіальної громади).

2. Кириленко О.П., Онищук С. Аналіз фінансових ресурсів територіальних громад. *Бізнес Інформ*. 2025. №9. С. 356-366 (**фахове видання категорії «Б»**) DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-9-356-366> (0,7 д.а., особистий внесок автора – 0,4 д.а.: проаналізовано стан фінансових ресурсів територіальних громад України).

3. Онищук С. Оцінка впливу капітальних видатків на формування фінансового потенціалу територіальної громади. *Економічний простір*. 2025. №207. С. 163-170. (**фахове видання категорії «Б»**) DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.207.163-170> (0,6 д.а.).

4. Онищук С. Перспективи використання зарубіжного досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 4 (18). Том 2. С. 200-210 (**фахове видання категорії «Б»**). DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0417> <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/616> (0,8 д.а.).

*Статті у періодичних наукових виданнях, проіндексованих
у базі даних Web of Science*

5. Kyrylenko, O., Gavkalova, N., Shashkevych, O., Humen, V., & Onyshchuk, S. (2025). Utilising Public Finance to Foster Sustainable Growth in Local

Communities. *European Journal of Sustainable Development*, 14(2), 345-363 (**Web of Science, Q4**). DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p345> URL: <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/1690> (1,0 д.а., особистий внесок автора – 0,2 д.а.: проаналізовано особливості фінансового потенціалу територіальних громад).

Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Онищук С. Вплив децентралізації на фінансовий потенціал регіонального розвитку. *Актуальні питання фінансової теорії та практики: збірн. матер. Десятої заоч.-дистанц. конф. студентів і молодих вчених* (м. Тернопіль, 26 квіт. 2023 р.). Ч. 2. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 129-132 (0,27 д.а.).

7. Кириленко О., Онищук С. Актуальні проблеми житлово-комунального господарства України. *Фінансове забезпечення сталого розвитку: збірн. наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету*. Вип. 3. Т. 2. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 90-92. (0,15 д.а., особистий внесок автора – 0,1 д.а.: узагальнено проблеми житлово-комунального господарства України як складової фінансів територіальних громад).

8. Онищук С. Доходи місцевих бюджетів – основа фінансової самодостатності територіальних громад. *Актуальні питання фінансової науки та практики: збірник наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету*. Вип. 1. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. С. 130-132 (0,2 д.а.).

9. Братівник І., Онищук С. Фінансове забезпечення соціальних програм в територіальних громадах. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XXVI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю*. 22 квіт. 2025 р. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2025. С. 193-194. URL: https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/studolympconf/zbirka_tez_konferenci_yi_colectie_de_rezumat_ale_conferintelor_22_04_2025.pdf (0,15 д.а., особистий

внесок автора – 0,08 д.а.: обґрунтовано перспективи розвитку фінансового забезпечення соціальних програм територіальних громад).

10. Онищук С. Моніторинг та ідентифікація основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період. *Одинадцяті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С.І. Юрія*: збірник наукових праць (м. Тернопіль, 12 листопада 2025 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2025. С. 127-130 (0,25 д.а.).

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	14
1.1. Теоретичні підходи до визначення сутності фінансового потенціалу територіальної громади	14
1.2. Класифікація джерел формування фінансових ресурсів територіальних громад	30
1.3. Теоретико-методичні основи оцінювання фінансового потенціалу територіальних громад	47
Висновки до розділу 1	64
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	67
2.1. Аналіз стану фінансових ресурсів територіальних громад	67
2.2. Оцінка впливу капітальних видатків на формування фінансових ресурсів територіальної громади	92
2.3. Моніторинг та ідентифікація основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період	108
Висновки до розділу 2	124
РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТИ ТА ЗАХОДИ ЩОДО ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	127
3.1. Активізація міжнародної співпраці територіальних громад в контексті залучення додаткових фінансових ресурсів	127
3.2. Перспективи використання світового досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад	140
3.3. Шляхи розширення фінансового потенціалу у період воєнного часу	155
Висновки до розділу 3	171

	3
ВИСНОВКИ	174
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	180
ДОДАТКИ	201

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах повномасштабної російської військової агресії фінансова система України, включно з місцевими бюджетами, функціонує в режимі безпрецедентних викликів. Територіальні громади, що стали основними суб'єктами у забезпеченні життєдіяльності населення, протидії гуманітарній кризі та відновленні критичної інфраструктури, зіткнулися з різким зростанням видатків на територіальну оборону, соціальний захист і підтримку внутрішньо переміщених осіб та ліквідацію наслідків руйнувань. Водночас, фінансовий потенціал багатьох громад суттєво знизився через міграцію платників податків, зупинку або релокацію підприємств та руйнування виробничих потужностей. Наявність ресурсів не завжди гарантує стійкий розвиток. Фінансовий потенціал громади – це не лише обсяг бюджетних надходжень, а й комплексна спроможність ефективно акумулювати, розподіляти та нарощувати ресурси для якісного надання послуг населенню.

Забезпечення фінансової стійкості територіальних громад у воєнний період та формування надійної ресурсної бази для майбутнього післявоєнного відновлення є критично важливим для збереження керованості територій та підтримки економічного фронту держави. У цьому контексті теоретичне обґрунтування сутності фінансового потенціалу та механізмів його зміцнення набуває особливого наукового і практичного значення.

Сучасні умови вимагають перегляду класичних теоретичних підходів до визначення та оцінки фінансового потенціалу територіальних громад, а також розробки нових, гнучких та ефективних механізмів мобілізації внутрішніх і залучення альтернативних фінансових ресурсів. Війна спричинила безпрецедентні виклики для фінансів територіальних громад. Аналітичне дослідження стану ресурсів та ідентифікація загроз є критично необхідними для виживання місцевих фінансів у сучасних реаліях.

В умовах обмеженості внутрішніх надходжень особливої актуальності набуває активізація міжнародного співробітництва. Проте низький рівень інституційної спроможності та нестача фахівців із проєктного менеджменту в багатьох територіальних громадах стримують цей процес. Дослідження шляхів активізації такої співпраці є відповіддю на нагальну потребу громад у ресурсах для відновлення.

Євроінтеграційний вектор України вимагає адаптації вітчизняної системи місцевих фінансів до європейських стандартів. Вивчення досвіду країн зі стійкою фіскальною автономією дозволять територіальних громад відійти від інерційного планування.

Таким чином, актуальність теми зумовлена об'єктивною потребою у пошуку нових концептуальних підходів та практичних механізмів зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад. Це необхідно для забезпечення їхньої стійкості в умовах війни, створення бази для післявоєнної відбудови та реалізації стратегічних завдань сталого розвитку територій у межах європейської інтеграції України.

Питання фінансового потенціалу територіальних громад активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними вченими в контексті впливу реформи децентралізації, а також воєнних подій. Значний внесок у розвиток теоретичних і методичних аспектів формування та використання фінансових ресурсів територіальних громад, а також шляхів зміцнення їх фінансового потенціалу здійснили вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: М. Безпарточний, К. Браун, В. Булавинець, А. Буряченко, М.-О. Бусслінгер, Н. Виговська, Г. Возняк, В. Горин, В. Дем'янишин, О. Десятнюк, Д. Загірняк, С. Качула, О. Кириленко, А. Крисоватий, М. Крупка, Л. Лисяк, З. Лободіна, Б. Малиняк, О. Птащенко, І. Сторонянська, Ф. Ткачик, О. Тулай, Р. Щур та інші.

Незважаючи на наявний вагомий внесок вчених у розвиток теорії і практики методів та шляхів зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад,

залишаються невирішеними питання щодо удосконалення управління фінансовими ресурсами громади, своєчасного виявлення загроз та ризиків для фінансового потенціалу громад, покращення міжнародної співпраці територіальних громад. Необхідність вирішення цих питань обумовила вибір теми дослідження, визначення його мети, завдань та змісту.

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету і є складовою науково-дослідної роботи: «Фінансова система у забезпеченні стійкого економічного зростання України» (державний реєстраційний номер 0121U109150), зокрема автор долучився до підготовки розділу «Пріоритети розвитку державних та місцевих фінансів в контексті забезпечення сталого розвитку держави». Крім того, автор прийняв участь у 2024 році у підготовці роботи з надання науково-професійних послуг за господарським договором «Наукове консультування щодо удосконалення інституційного забезпечення розроблення та реалізації бюджетної політики в територіальній громаді».

Мета дослідження – обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка науково-практичних рекомендацій щодо зміцнення та розширення фінансового потенціалу територіальних громад в умовах децентралізації та воєнних викликів.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити такі завдання:

- поглибити теоретичні підходи до визначення економічної сутності фінансового потенціалу територіальної громади;
- дослідити класифікацію джерел формування фінансових ресурсів територіальних громад;
- розкрити особливості теоретичних передумов оцінки фінансового потенціалу територіальних громад.
- проаналізувати стан фінансових ресурсів територіальних громад;
- оцінити вплив капітальних видатків на формування фінансових ресурсів територіальної громади;

- окреслити засади для провести моніторинг та ідентифікацію основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період.
- запропонувати шляхи активізації міжнародної співпраці територіальних громад в контексті залучення альтернативних фінансових ресурсів України;
- визначити перспективи використання світового досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад;
- обґрунтувати шляхи розширення фінансового потенціалу територіальних громад у період воєнного часу.

Об’єкт дослідження – процеси формування та розвитку фінансового потенціалу територіальних громад України в умовах децентралізації та воєнного стану.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних положень, методичних підходів та практичних інструментів управління фінансовим потенціалом територіальних громад, спрямованих на його оцінку, захист від загроз та розширення за рахунок всіх груп фінансових ресурсів.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертаційного дослідження становить діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення фінансових процесів. Для досягнення мети використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: абстрактно-логічний та метод узагальнення – для поглиблення сутності поняття «фінансовий потенціал» та уточнення теоретичних передумов його оцінки; аналізу, синтезу та порівняння – при дослідженні структури фінансових ресурсів територіальних громад та вивченні світового досвіду зміцнення фіскальної автономії; економіко-статистичні методи (зокрема регресійний аналіз) – для оцінки кількісного впливу власних і залучених коштів на рівень фінансового потенціалу; метод класифікації та групування – для типізації громад за територіальною ознакою та ідентифікації воєнних загроз; графічний та табличний методи – для візуалізації динаміки бюджетних показників та результатів моніторингу; системно-структурний аналіз – для обґрунтування

стратегії управління ризиками та впровадження інструментів «нульового» бюджетування. Застосовані методи забезпечують об'єктивність аналізу та обґрунтованість розроблених рекомендацій щодо зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад України у воєнний період.

Наукова новизна одержаних результатів. Основні положення і результати дисертаційного дослідження, що визначають його наукову новизну, полягають у такому:

удосконалено:

- трактування сутності фінансового потенціалу територіальної громади, який, на відміну від існуючих підходів, пропонується розглядати як інтегровану здатність територіальної громади не лише мобілізувати наявні фінансові ресурси, а й генерувати нові можливості для отримання економічного ефекту або суспільних благ. Це дозволяє змістити акцент з пасивного накопичення ресурсів на їх активне використання як інструменту сталого розвитку території. Обґрунтовано відмінності між поняттями «фінансовий потенціал» і «фінансова спроможність» територіальної громади, що необхідно для удосконалення понятійного апарату та розробки інструментарію фінансового забезпечення територіальних громад;

- підхід до побудови стратегії управління фінансовими ризиками територіальних громад у воєнний період, який, на відміну від існуючих, базується на комплексному поєднанні трьох напрямів: «Безпека» (мінімізація ризиків дохідної частини), «Гнучкість» (оптимізація та посилений контроль видатків) та «Стійкість» (ефективне управління активами та кадровим потенціалом). В контексті зазначених напрямів визначено мету, стратегічні цілі, заходи реагування та контролю. Застосування такого підходу дозволить забезпечити фінансову спроможність і фінансову стійкість громад у критичних умовах та закласти підґрунття для їх подальшого сталого розвитку;

- послідовність реалізації міжнародної співпраці територіальних громад, в основі якої покладений відповідний алгоритм, з метою залучення додаткових

фінансових ресурсів та зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад, в частині виокремлення та деталізації ключових фаз: підготовчої (комплексна оцінка інституційної готовності), активної (проектний менеджмент і формування партнерств) та реалізаційної (забезпечення прозорості та звітності) і визначення їх змісту та цілей. Представлена послідовність дає змогу нівелювати кадрові та професійні обмеження, а також підвищити рівень довіри міжнародних партнерів до територіальних громад;

- науково-методичний підхід до бюджетного планування на місцевому рівні в умовах новітніх викликів, через обґрунтування доцільності переходу від традиційних методів до «нульового» бюджетування. Обґрунтовано послідовність реалізації «нульового» бюджетування, адаптовану для територіальних громад в умовах воєнного стану. Застосування запропонованого підходу сприятиме підвищенню ефективності використання обмежених бюджетних коштів, забезпечуючи їх спрямування на найбільш пріоритетні та обґрунтовані потреби громади у воєнний та повоєнний час;

набули подальшого розвитку:

- систематизація фінансових ресурсів територіальних громад і принципів їх формування та використання; запропонована класифікація фінансових ресурсів за ознакою їх впливу на фінансовий потенціал територіальних громад з виокремленням трьох рівнів впливу: високий, середній та низький; визначено групи фінансових ресурсів в межах кожного рівня. Застосування такого підходу створює теоретичну основу для вироблення науково обґрунтованих напрямків зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад з урахуванням новітніх викликів і загроз;

- науково-методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу територіальних громад в частині визначення теоретичних передумов оцінювання, етапізації підготовчої роботи та її впливу на методологію оцінювання, а також методів оцінювання із застосуванням класифікації територіальних громад за

критерієм безпекової локації (прифронтові, центральні та тиллові громади), що дозволяє акцентувати увагу на відмінностях у показниках, які формують фінансовий потенціал (доходи на 1 мешканця, обсяг місцевих податків і зборів, міжбюджетних трансфертів тощо), що належать до різних категорій за цією ознакою. Застосування запропонованого методу оцінювання фінансового потенціалу громад підвищить якість планування доходів і видатків територіальних громад та сприятиме справедливому розподілу дотацій та субвенцій;

- стратегічний інструментарій управління ризиками фінансового потенціалу територіальних громад, в частині впровадження системи тривекторного моніторингу (доходи, видатки, соціально-економічне середовище). Систематизовано основні ризики, загрози та їх індикатори для фінансового потенціалу територіальних громад; визначено можливі наслідки виникнення означених загроз; запропоновано конкретні тактичні заходи у сфері фінансової політики органів місцевого самоврядування для мінімізації наявних ризиків і загроз, зокрема: диверсифікація джерел бюджетних надходжень, створення спеціалізованих резервних фондів, використання хмарного середовища для зберігання фінансової інформації для забезпечення безперервності бюджетного процесу в умовах новітніх викликів, підвищення рівня бюджетної прозорості та стимулювання розвитку форм громадської участі у бюджетному процесі на місцевому рівні;

- шляхи зміцнення та розширення фінансового потенціалу територіальних громад з виокремленням трьох складових: 1) активізація та диверсифікація дохідної бази; 2) раціоналізація та підвищення ефективності витрат; 3) співпраця та координація; 4) управління ризиками. Систематизовано заходи та інструментарій зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад у період воєнного стану і післявоєнного відновлення, що включає: посилення бюджетної децентралізації, розвиток та інтеграцію механізмів публічно-приватного партнерства, покращення професійних навичок персоналу територіальних громад у сфері залучення та

управління альтернативними фінансовими ресурсами; підвищення рівня цифровізації системи управління фінансами і, зокрема, майном територіальних громад шляхом впровадження спеціальних інтелектуальних систем для автоматизованого збору даних про споживання ресурсів. Реалізація запропонованих заходів створить необхідне підґрунття для зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення дослідження полягає у розробці пропозицій, що можуть бути використанні державними і місцевими органами влади у процесі удосконалення управління фінансовими ресурсами територіальних громад з метою зміцнення їх фінансового потенціалу.

Практичне значення одержаних у роботі результатів підтверджується відповідними документами, а саме:

- основні результати і висновки дисертаційної роботи використані при аналізі стану фінансових ресурсів територіальних громад органами місцевого самоврядування, а також для підготовки пропозиції до органів виконавчої влади щодо розподілу коштів Державного бюджету України між територіальними громадами (довідка Тернопільської військової державної адміністрації № 42-33/1906 від 30.12.2025);

- теоретико-методичні результати дисертації щодо заходів моніторингу та ідентифікації загроз для фінансового потенціалу територіальних громад використано під час підготовки та реалізації місцевих програм у сфері цивільного захисту (довідка Кременецької міської ради № 627/02-27 від 26.11.2025);

- практичні пропозиції щодо застосування зарубіжного досвіду для зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад використано Золочівською міською радою Золочівського району Львівської області в процесі планування доходів бюджету (довідка Золочівської міської ради Золочівського району Львівської області № 379 від 16.12.2025).

Результати дослідження впроваджені у навчальний процес Західноукраїнського національного університету при поглибленні змістового наповнення та розробки практичних завдань з дисциплін: «Фінанси територіальних громад» при підготовці здобувачів вищої освіти за освітньою програмою «Фінанси» на першому рівні вищої освіти за спеціальністю D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» та «Управління фінансовими ресурсами територіальних громад» на другому рівні вищої освіти за спеціальністю D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» (довідка Західноукраїнського національного університету №126-28/2953 від 31.12.2025).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом власних розробок автора. Наукові теоретичні і прикладні положення, висновки та пропозиції, що виносяться автором на захист, одержані самостійно. Опубліковані праці, за винятком п'яти, виконані автором одноосібно.

Апробація матеріалів дисертації. Основні положення (теоретичні, практичні), висновки та пропозиції, а також результати наукового дослідження викладено, представлено та оприлюднено на таких міжнародних наукових та міжнародних науково-практичних конференціях: «Актуальні питання фінансової теорії та практики» (м. Тернопіль, 26 квітня 2023 року); «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології» (м. Одеса, 22 квітня 2025 року); «Одинадцяті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія» (м. Тернопіль, 12 листопада 2025 року, а також на інших наукових заходах, які проводилися кафедрою фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету, і опублікованих у збірниках наукових праць «Фінансове забезпечення сталого розвитку» (2023. Вип. 3. Т. 2) та «Актуальні питання фінансової науки та практики» (2024. Вип. 1).

Публікації. За темою дисертаційної роботи автором опубліковано самостійно та у співавторстві 10 наукових праць загальним обсягом 5,12 друк.арк., з яких особисто автору належить 3,4 друк.арк., з них: 4 – у наукових фахових виданнях

України, 1 – у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базиданих Web of Science, 5 – публікацій апробаційного характеру.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 216 сторінок друкованого тексту. Робота містить 30 таблиць, 34 рисунки та 7 додатків. Список використаних джерел складається із 179 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Теоретичні підходи до визначення сутності фінансового потенціалу територіальної громади

Ключовим етапом аналізу проблематики щодо зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад (далі – ТГ) є дослідження теоретичних підходів у цій сфері, що дозволяє глибше зрозуміти сутність, розкрити закономірності, на яких ґрунтується формування фінансового потенціалу ТГ.

Теоретичні підходи до обґрунтування сутності фінансового потенціалу ТГ дають змогу визначити її основні категорії, що стосуються поняття та встановити їх взаємозв'язки. Крім цього, теоретичні підходи дозволяють простежити розвиток проблематики за певний період часу, а також спрогнозувати можливі майбутні зміни. Так, зокрема, аналіз результатів бюджетної децентралізації в інших країнах світу допомагає спрогнозувати результати аналогічної реформи в Україні. Теоретичні дослідження сприяють оптимізації практичних рішень, оскільки, наприклад, наукове обґрунтування формування місцевих фінансів допомагає ТГ ефективніше використовувати власний фінансовий потенціал.

Також слід зазначити, що аналіз теоретичних підходів до сутності фінансового потенціалу ТГ дозволить розробити нові методи аналізу, що допоможуть більш результативно оцінити проблему та знайти більш ефективні шляхи зміцнення фінансового потенціалу ТГ у період стрімких змін економіки та впливу на неї різних зовнішніх і внутрішніх факторів.

Вищезазначене свідчить про необхідність дослідження теоретичних підходів до визначення сутності фінансового потенціалу ТГ шляхом:

- проведення аналізу наукових підходів до поняття «потенціал»;

- розкриття сутності фінансового потенціалу;
- формулювання наукових підходів до сутності та визначення складових фінансового потенціалу ТГ.

Розробка підходів до визначення економічної сутності фінансового потенціалу територіальної громади передбачає насамперед розкриття та аналіз базових понять у такій послідовності: «потенціал», «економічний потенціал», «фінансовий потенціал», «територіальна громада» «фінансовий потенціал територіальної громади».

Основою для дослідження економічної сутності фінансового потенціалу ТГ є поняття потенціалу, вивчення якого бере свій початок у працях давніх філософів.

Термін «потенціал» (з лат. *potentia*) означає можливості, наявні ресурси, запаси, засоби, які можуть бути використані. Першим розкривав сутність потенціалу Аристотель, запропонувавши розглядати визначення «актуальний» і «потенційний», як основу буття та розвитку. Філософ стверджував, що «основна матерія і форма є одним і тим же, одне потенційно, інше активно... і те, що потенційно є, і те, що є активно, певним чином є одним» [145]. Тобто вчений підкреслював, що усі речі мають певний потенціал, який реалізується через різні форми.

Загальні теорії потенціалу розглядалися у працях Й. Шумпетера та А.Маршалла. Так, обґрунтоване пояснення потенціалу надає у своїй праці Й.Шумпетер, який розглядав потенціал економічного розвитку через інновації та підприємницьку діяльність. Згідно з тлумаченням вченого, «конкретні товари не є капіталом, однак той, хто володіє конкретними благами, може отримати капітал, продаючи їх, у системі, яка, як задумано, знаходиться в стані повного розвитку. У цьому сенсі конкретні товари можна назвати «потенційним капіталом»; принаймні вони є такими з точки зору їх власника, який може обміняти їх на капітал» [177, с. 150]. Тобто у праці науковця підкреслюється, що розвинути потенціал можна в тому

випадку, якщо використовувати наявні речі таким чином, щоб вони приносили прибуток.

Отже, в економічній літературі сутність потенціалу розкривається здебільшого як можливість використання речей, товарів для отримання ефекту у вигляді прибутку або інших благ.

Можливості та здатність суб'єкта господарювання забезпечувати й задовольняти потреби, що виникають у процесі його взаємодії із середовищем, в якому цей суб'єкт функціонує, а також раціонально використовувати ресурси відображає поняття «економічний потенціал». По суті економічний потенціал представляє собою сукупність ресурсів, які взаємопов'язані між собою. Якщо суб'єктом є регіон, то до таких ресурсів належать: природні, трудові, фінансові, виробничі, інтелектуальні та інші, які можна використати для забезпечення соціально-економічного розвитку та підвищення якості життя населення.

Економічний потенціал ринку та підприємств у довгостроковій перспективі аналізував А. Маршалл, який наводив приклад потенціалу для товару та пояснював, що «коли людина купує товар для власного споживання, вона зазвичай витрачає на це невелику частину своїх загальних ресурсів; а коли купує його з метою перепродажу, то потенційні ресурси не зменшуються» [168, с. 279]. Вчений наголошує, що перепродаж є використанням потенціалу товару, а потенціал, який закладається в товар — це є прибуток, який людина отримує додатково, використовуючи свої можливості.

Поняття економічного потенціалу досліджують багато українських вчених, зокрема. А. Лисенко, запропонувала визначати його «як сукупність ресурсів та можливостей, що з розвитком продуктивних сил та економічних відносин можуть бути максимально використаними у процесі вирішення стратегічних завдань» [72, с. 225].

Економічний потенціал, як динамічну категорію, яка змінюється разом зі зміною потреб суспільства, розглядали Л. Ладонько та О. Мітал та водночас

стверджували, що ця категорія також змінюється залежно «від рівня ресурсного, технологічного та інституціонального забезпечення її розвитку» [70].

Підкреслюючи змінний характер економічного потенціалу шляхом зазначення, що це поняття можна розглядати як здатність суб'єкта формувати певні кількісні та якісні результати саме у певний момент часу, С. Пілецька та Т. Коритько слушно наголошували на необхідності враховувати можливості суб'єкта у короткостроковому періоді збільшувати досягнуті результати та забезпечувати примноження капітальних вкладень. Вчені також виокремлюють декілька елементів економічного потенціалу в системі управління його економічною безпекою, серед яких ключову роль посідає фінансовий потенціал [96].

Фінансовий потенціал є важливим елементом, необхідним для розвитку будь-якого суб'єкта. Досліджуючи сутність цього поняття, Г. Кучер визначає фінансовий потенціал як вартісну категорію, яка «дозволяє виміряти в абсолютних обсягах та визначити у відносних показниках наявні фінансові активи економічних суб'єктів, змодельовати їх потенційні можливості до нарощування та реалізації у майбутньому» [68, с. 51].

Пропонують визначати фінансовий потенціал, як сукупність фінансових ресурсів, що перебувають у розпорядженні конкретної території, М. Орлатий, С. Романюк та І. Дегтярьова, стверджуючи, що фінансовим потенціалом також є можливості території, які визначають її фінансову спроможність, тобто кошти, що можуть бути залучені до бюджету, а також ті, які можуть бути інвестовані в економічний розвиток регіону [117, с. 398].

Окремий підхід до вивчення сутності фінансового потенціалу діяльності розглядається у праці М. Крупки та Н. Демчищак, в якій це поняття трактується як «фінансові можливості її забезпечення, які визначаються обсягом фінансових ресурсів інвестиційного спрямування та ефективністю їх використання на макро-, мезо- й мікрорівнях економічної системи» [66, с. 27]. При цьому структурними елементами фінансового потенціалу вчені виділяють внутрішні (бюджетні кошти,

заощадження населення, чистий прибуток підприємств) та зовнішні фінансові ресурси (інвестиційні фінансові ресурси, прямі іноземні та портфельні інвестиції в економіку України) [66, с. 27].

Дослідження вище зазначених вчених стосовно поняття фінансового потенціалу свідчать про наявність у них єдиного підходу щодо основної сутності цього поняття, а саме, що такий потенціал базується на фінансових ресурсах, якими розпоряджається конкретний суб'єкт.

Ключовим суб'єктом економічних відносин на рівні місцевого самоврядування є територіальні громади, до основних функцій яких належить формування доходів місцевих бюджетів, розподіл та використання фінансових ресурсів для забезпечення місцевого розвитку, управління комунальною власністю, залучення інвестицій та реалізація соціально-економічних програм та інші.

Дослідження наукових підходів до поняття територіальної громади є необхідним, адже розуміння його сутності здатне вплинути на формування стратегії розвитку громад та політики місцевої влади. В економічній літературі виокремлюється декілька підходів до визначення поняття територіальної громади.

Одним із підходів базується на тому, що акцентується важливість ресурсів для успішного функціонування ТГ. Так, група науковців, серед яких Г. Борщ, В.Вакуленко, Н. Гринчук та інші, підкреслюють, що на органи місцевого самоврядування, зокрема, ТГ, покладено функції підвищення ефективності та формування збалансованої системи використання ресурсів, враховуючи їх обмеженість на місцевому та регіональному рівнях [9, с. 6]. Тобто вчені наголошували на тому, що ТГ є суб'єктами, матеріально-фінансовою основою яких є ресурси, котрі вони повинні максимально ефективно використовувати.

На думку М. Орлатого, С. Романюк, І. Дегтярьової та інших вчених ключовою проблемою для розвитку регіонів є належне ресурсне забезпечення ТГ, оскільки воно має враховувати власні та суспільні можливості для вирішення питань громади [66, с. 5]. Науковці підкреслюють, що «ефективна територіальна

організація влади може будуватися лише на основі специфічної форми публічної влади територіальних громад, у рамках якої забезпечується реалізація їх права здійснювати управління в межах відповідних територіальних одиниць, самостійно вирішувати питання місцевого значення».

Суттєво важливими для розвитку ТГ, як наголошує І. Тимечко, є ефективне керування наявними ресурсами та громадської участі у цьому розвитку, що передбачає: «визначення цілей, визначення складу учасників і порядок їх взаємодії, оцінку ситуації, що склалася, пошук нових комбінацій наявних ресурсів і можливості залучення нових» [128, с. 87].

Інший підхід, так званий функціональний, формулюється науковцями, що акцентують увагу на ролі та функціях громади в системі місцевого самоврядування. Так, функціональний підхід до визначення сутності ТГ наводиться у працях М. Коваліва та І. Крикавської, які розглядають територіальну громаду як цілісний суб'єкт влади і управління на локально-регіональному рівні. Вчені порівнюють функції територіальної громади з іншими суб'єктами господарювання та доходять висновку, що спільними є функції впливу на збереження і розвиток муніципального організму, забезпечення виконання актуальних для певної території питань місцевого значення [59, с. 156].

Формулюючи визначення сутності функцій місцевого самоврядування, В.Куйбіда стверджує, що під функцією слід розуміти «залежність у вигляді соціальних процесів між органами місцевого самоврядування» і територіальною громадою [67, с. 31]. Вчений підкреслює, що функції місцевого самоврядування реалізуються через його систему, в якій провідна роль належить територіальним громадам [67, с. 40]. Погоджуючись із науковцем, слід підкреслити, що при виконанні функцій місцева влада взаємодіє з іншими інституціями системи органів місцевого самоврядування, розгалужена структура яких посилює процес цілеспрямованого впливу на органи місцевого самоврядування як з боку суспільства, так і ТГ. При цьому їх плідна співпраця сприяє створенню кращих умов

для досягнення поєднання інтересів громадських об'єднань із загальними інтересами ТГ [67, с. 45].

Акцентуючи увагу на соціальній складовій поняття ТГ, І. Семигуліна, І.Ярошенко, О. Красноносова та Д. Михайленко наголошують, що сутність цього поняття тісно пов'язується із певною територіальною одиницею «з урахуванням історичних, природно-географічних, демографічних, організаційних, економічних, соціальних та інших особливостей формування, у межах якої жителі об'єднуються для спільного функціонування» та підкреслюють існування «соціально-економічних зв'язків і взаємодії між членами громади на основі спільних інтересів» [122, с. 443].

Підкреслюючи динамічність терміну «територіальна громада», І. Сидор визначає це поняття як «складну соціальну систему, що складається з різних підсистем та багатогранне суспільне явище, що перебуває у постійній динаміці» [54, с. 8]. Вчена також трактує це поняття як «сукупність громадян, об'єднаних певною територією, на якій вони проживають, які мають спільні інтереси у вирішенні питань, пов'язаних із проживанням на даній території, та які беруть активну участь у їх вирішенні» [54, с. 9].

Інвестиційний підхід до сутності територіальних громад полягає у трактуванні ТГ, як суб'єкта, відповідального за залучення інвестицій для розвитку інфраструктури та місцевої економіки. Досліджуючи інвестиційний потенціал ТГ, П. Жук та З. Сірик стверджують, що ТГ вирішує питання локального характеру, що передбачає здійснення пошуку та залучення фінансових ресурсів, які дозволятимуть вирішувати проблеми, пов'язані з територіальним розвитком, адже багато територій характеризуються як проблемні [44, с. 16].

Відповідальність ТГ за економічний розвиток, залучення інвестицій та розвиток підприємництва підкреслюють Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко, які зазначають, що при цьому спостерігається конкуренція у залученні цих інвестицій, зокрема таких, що можуть забезпечити високу продуктивність та

сприяти підвищенню місцевого розвитку [16, с. 5, 10]. Підтримуючи зазначену точку зору, А. Руснак стверджує, що ТГ відповідають за розроблення інвестиційних планів, налагодження зв'язків з міжнародними партнерами, а також «реалізацію проєктів відновлення на відповідних територіях на основі інклюзивного підходу, який передбачає залучення та консультації з громадянським суспільством на місцевому рівні» [120, с. 9].

Інституційний підхід до трактування сутності поняття ТГ застосовує І.Бодрова, яка характеризує ТГ як «специфічний первинний колективний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з громадян України, іноземних громадян й осіб без громадянства, об'єднаних фактом постійного проживання на території населеного пункту (села, селища або міста) та спільністю місцевих інтересів, наділений гарантованим державою правом самостійно на основі власної матеріально-фінансової основи в межах Конституції і законів України вирішувати питання місцевого значення в різних формах реалізації компетенції» [8, с. 72–73].

Визначення поняття ТГ також міститься у нормативних документах, зокрема у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» цей термін визначається як «жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр» [105].

Узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності поняття ТГ, можна їх представити наступним чином (рис. 1.1). Отже, сутність поняття територіальної громади варто визначати як суб'єкт місцевого самоврядування, у якому представники об'єднані фактом проживання на певній території та спільними інтересами, який виконує свої функції максимально ефективно використовуючи наявні ресурси та докладаючи зусиль до зміцнення ресурсного потенціалу, зокрема фінансового.

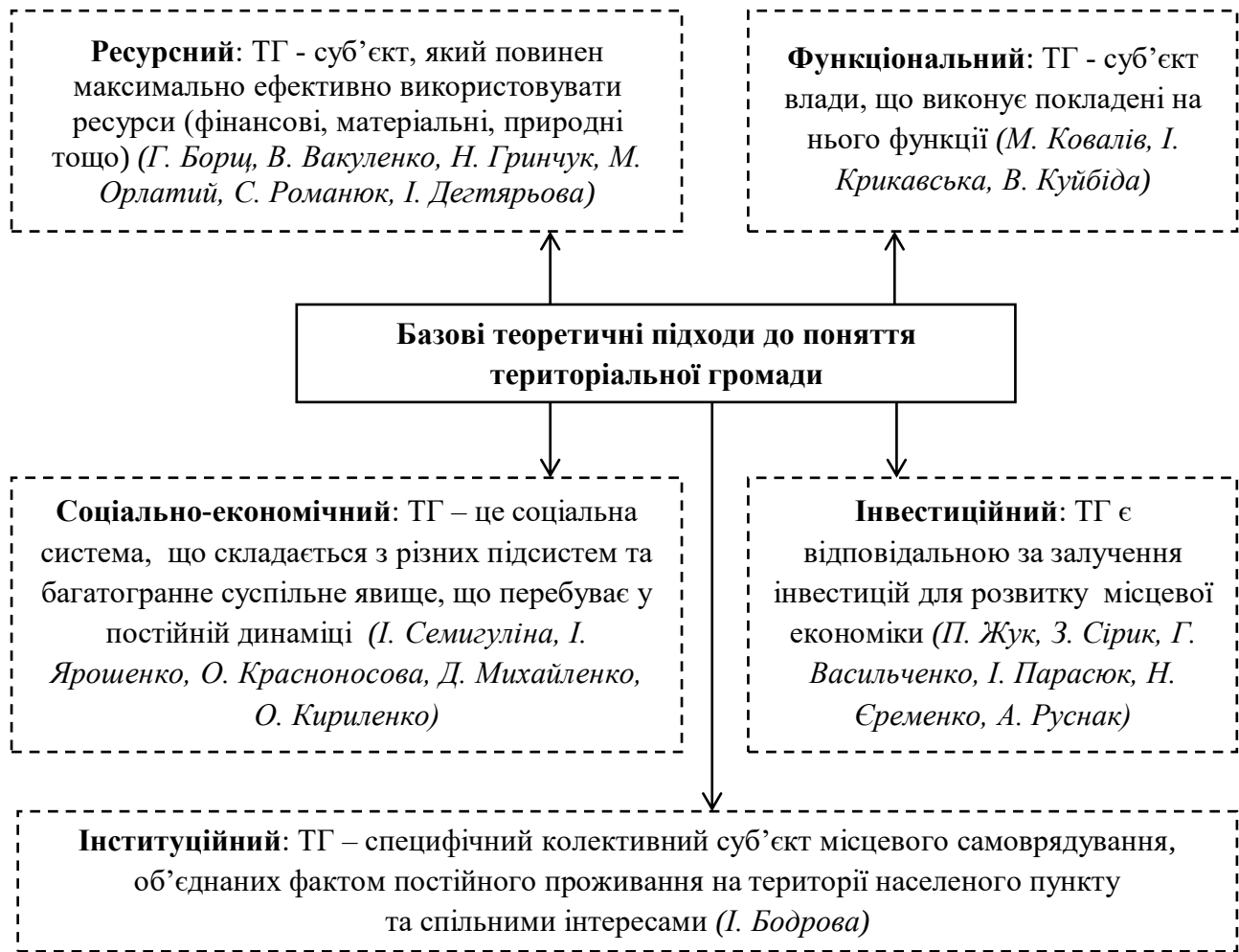


Рис. 1.1. Наукові підходи до визначення поняття територіальної громади*

*Складено автором за даними [8, с. 72–73; 9, с. 6; 16, с. 5, 10; 54, с. 8; 59, с. 156; 67, с. 31; 117, с. 5; 120, с. 9; 122, с. 443].

Сутність фінансового потенціалу територіальної громади розкривали у своїх працях науковці, які досліджують місцеві фінанси та фінансове забезпечення органи місцевого самоврядування. Так, фінансовий потенціал в контексті регіональної політики розглядає А. Буряченко, який трактує це поняття як «спроможність акумулювати фінансові ресурси за допомогою використання наявних дохідних джерел та формування сприятливого інвестиційного клімату завдяки застосуванню відповідних інструментів з метою забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку відповідної території» [12, с. 101]. Вчений підкреслює матеріальну основу фінансового потенціалу територіальної громади,

якою є фінансові ресурси, а також акцентує увагу на тому, що кінцева мета накопичення фінансових ресурсів полягає у підтриманні розвитку регіону, зокрема, шляхом формування відповідного інвестиційного клімату.

Аналогічний підхід до трактування сутності фінансового потенціалу територіальної громади представляє О. Дем'янчук, яка визначає його як «можливість суб'єктів адміністративно-територіальної одиниці в межах стійких економічних відносин формувати, розподіляти та ефективно використовувати фінансові ресурси для виконання органи місцевого самоврядування основної функції – забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальної одиниці» [34, с. 97]. Автор наголошує, що основою збалансованого розвитку регіонів є ефективне управління фінансовими ресурсами.

На відміну від попередніх вчених Р. Щур розглядає поняття «фінансовий потенціал» у двох сенсах: широкому та вузькому. Так, у вузькому сенсі автор трактує його як «сукупність фінансових потенціалів підприємств, що розташовані в рамках даної території» [142, с. 61], у широкому – як «перелік елементів: місцевий бюджет; позабюджетні фонди, міжбюджетні потоки, цінні папери, які емітовані органами місцевої влади, фінансовий потенціал підприємств і організацій всіх форм власності, кошти населення, що перебувають в готівковій формі або в банках і інших фінансових інститутах, а також у вигляді різних цінних паперів; фінансових ресурсів інститутів кредитно-фінансової системи регіону, а також коштів, що залучаються банками з інших територій» [142, с. 61].

Схоже визначення фінансового потенціалу території, в якому наголошується на важливості фінансових ресурсів не лише органи місцевого самоврядування, але й суб'єктів, котрі працюють на відповідній території, та жителів, надає О. Тулай, яка підкреслює необхідність участі «людського потенціалу у соціальній сфері, економіці, сфері охорони навколишнього природного середовища для забезпечення сталого людського розвитку» [132, с. 92].

Вивчаючи сучасний стан та перспективи фінансового потенціалу територіальних громад, В. Булавинець і Н. Карпишин вважають фінансовим потенціалом територіальної громади «сукупність наявних і потенційних джерел фінансових ресурсів, які органи місцевого самоврядування можуть залучати за допомогою бюджетного, інвестиційного, кредитного та грантового механізмів для забезпечення ефективного функціонування громади» [11, с. 100]. Тобто у своїх підходах до визначення терміну автори чітко виокремлюють джерела, з яких має формуватися фінансовий потенціал громади.

Отже, фінансовий потенціал ТГ доцільно визначити як здатність економічного суб'єкта формувати й використовувати доступні фінансові ресурси та шукати потенційні джерела фінансових ресурсів для забезпечення розвитку місцевої економіки та надання якісних суспільних послуг.

Для поглиблення розуміння сутності фінансового потенціалу варто розглянути наукові підходи до його складових. Оскільки фінансовий потенціал ТГ формується завдяки різним джерелам надходження коштів, то залежно від цих джерел у науковій літературі досліджуються певні складові.

Одним із джерел формування фінансового потенціалу ТГ є фінансові ресурси, що надходять у вигляді податкових та неподаткових надходжень до бюджету ТГ та які потім використовуються задля вирішення потреб жителів ТГ.

Так, потенційно очікувану суму податкових та неподаткових надходжень до бюджету громади, які також акумулюються за рахунок додаткових джерел на певній території, О. Крук визначає як бюджетний потенціал [65, с. 219]. Досліджуючи бюджетний потенціал курортно-рекреаційної території, В. Гуменюк, Г. Костенко та І. Запихляк трактують бюджетний потенціал, як сукупність надходжень до загального та спеціального фондів, який «формують податкові й неподаткові надходження, доходи від операцій з капіталом, офіційні трансферти, а також додаються цільові фонди» [32, с. 124]. У працях цих науковців акцентується увага на такій складовій бюджетного потенціалу, як податкові надходження. О.

Гуменюк окремо підкреслює, що для зменшення ризиків у фінансовій системі необхідна диверсифікація доходів: «Фінансова система може зменшувати ризики шляхом створення системи диверсифікації» [33, с. 36].

Водночас в роботах інших вчених зазначається ще один елемент фінансового потенціалу, без якого неможливе зміцнення бюджетного потенціалу, а саме: податковий. Розглядати податковий потенціал органів місцевого самоврядування як економічні відносини адміністративно-територіальної одиниці, що формуються під час пошуку можливостей для зміцнення бази податкових доходів бюджету, пропонують О. Десятнюк та Ф. Ткачик, які слушно наголошують, що такий потенціал є необхідним для подолання кризових ситуацій та забезпечення стабільності соціально-економічного розвитку регіону [36, с. 81–82].

Крім цього, в роботах науковців наголошується на кадровому потенціалі, необхідному для досягнення достатнього рівня фінансового потенціалу. Так, В.Горин, З. Лободіна та Н. Чайківський підкреслюють важливість кадрового потенціалу для розвитку економічного суб'єкта та наголошують, що підвищення кваліфікації працівників можна здійснювати за рахунок грантових коштів [26, с. 262].

Зауважуючи, що фінансовий потенціал ТГ слід розглядати з точки зору структурно-функціонального підходу, а саме: за напрямками можливого використання такого потенціалу, Р. Щур пропонує виокремити інвестиційний потенціал [142, с. 62]. Формулюючи визначення поняття інвестиційного потенціалу, О. Білоусова пропонує розглядати його як «нагромадження основного капіталу на інноваційний основі», що сприяє його оновленню для ефективної діяльності, а також підвищенню конкурентоспроможності суб'єкта у коротко- та середньостроковому періодах.

Якщо досліджувати структуру фінансового потенціалу ТГ в розрізі джерел надходжень фінансових ресурсів, то в сучасних умовах функціонування ТГ суттєву роль відіграє міжнародна фінансова допомога у вигляді грантів або позик, які

надходять до Державного бюджету України, а потім розподіляються місцевим бюджетам відповідних територіальних громад. У науковій літературі аналіз такого елемента фінансового потенціалу ТГ допоки не розглядався.

Крім цього, з початком повномасштабного вторгнення багато ТГ постраждали через бойові дії та втратили багато майна, зокрема підприємств, платників податків, які покинули території, внаслідок чого зменшилися доходи місцевих бюджетів. Це призводить до того, що фінансовий потенціал ТГ здебільшого використовується не для стратегічного зростання, а на базові потреби такі як оборона, евакуація населення з небезпечних територій, допомога внутрішньо-переміщеним особам тощо. Тобто відбувається зміщення акценту з фінансового забезпечення покращення розвитку ТГ – на витрачання коштів для виживання громади та її жителів.

Також слід зазначити, що в умовах війни спостерігається тенденція до ослаблення курсу децентралізації та зростання ролі державного бюджету у наданні фінансової допомоги місцевим бюджетам, як, наприклад, у випадку передачі міжнародної фінансової допомоги шляхом розподілу коштів допомоги через державний бюджет.

Однією із загроз для зміцнення фінансового потенціалу ТГ є зниження інвестиційної привабливості, особливо тих громад, які через бойові дії та ризики війни не можуть реалізовувати власні інвестиційні проекти.

Незважаючи на те, що вся територія України знаходиться під постійною загрозою обстрілів ворога, варто також враховувати, що у воєнний період умови для розвитку ТГ різняться залежно від їх розташування, а саме: відстані від територій, на яких бойові дії ведуться постійно або які є тимчасово окупованими. Враховуючи ці обставини, розвиток різних регіонів країни має суттєві відмінності, зокрема щодо формування фінансового потенціалу.

Так, території, розташовані близько лінії фронту (прифронтові) характеризуються:

- зниженням податкових надходжень з причини відтоку бізнесу, зупинення роботи підприємств, міграції населення в інші більш небезпечні регіони;
- зростанням видатків, зокрема, на відновлення інфраструктури після обстрілів;
- втратою інвестиційної привабливості через постійну небезпеку.

Більш віддалені території (наприклад, в центральній частині України) мають менше ризиків щодо втрати податкових надходжень та інвестиційної привабливості, однак такі громади мають вищі видатки на соціальну інфраструктуру з причини зростання населення з числа внутрішньо-переміщених осіб (далі – ВПО). Громади, які знаходяться у найбільш відділеній відстані від зони бойових дій (тилові) мають більше можливостей для зміцнення фінансового потенціалу, оскільки до таких громад переміщуються підприємства з небезпечних місць країни, зростає чисельність населення за рахунок внутрішньо-переміщених осіб, релокалізується бізнес, що дає можливості для зростання доходної бази та стратегічного розвитку.

Офіційної класифікації ТГ на прифронтові, центральні та тиліві у законодавстві України не передбачається, однак таке розділення може застосовуватися на практиці при розподілі міжбюджетних трансфертів, макроекономічному аналізі та оцінці фінансових можливостей громад.

Отже, доцільно класифікувати ТГ залежно від розташування їх відносно зони бойових дій із зазначення особливостей формування фінансового потенціалу за кожною ознакою (рис. 1.2).

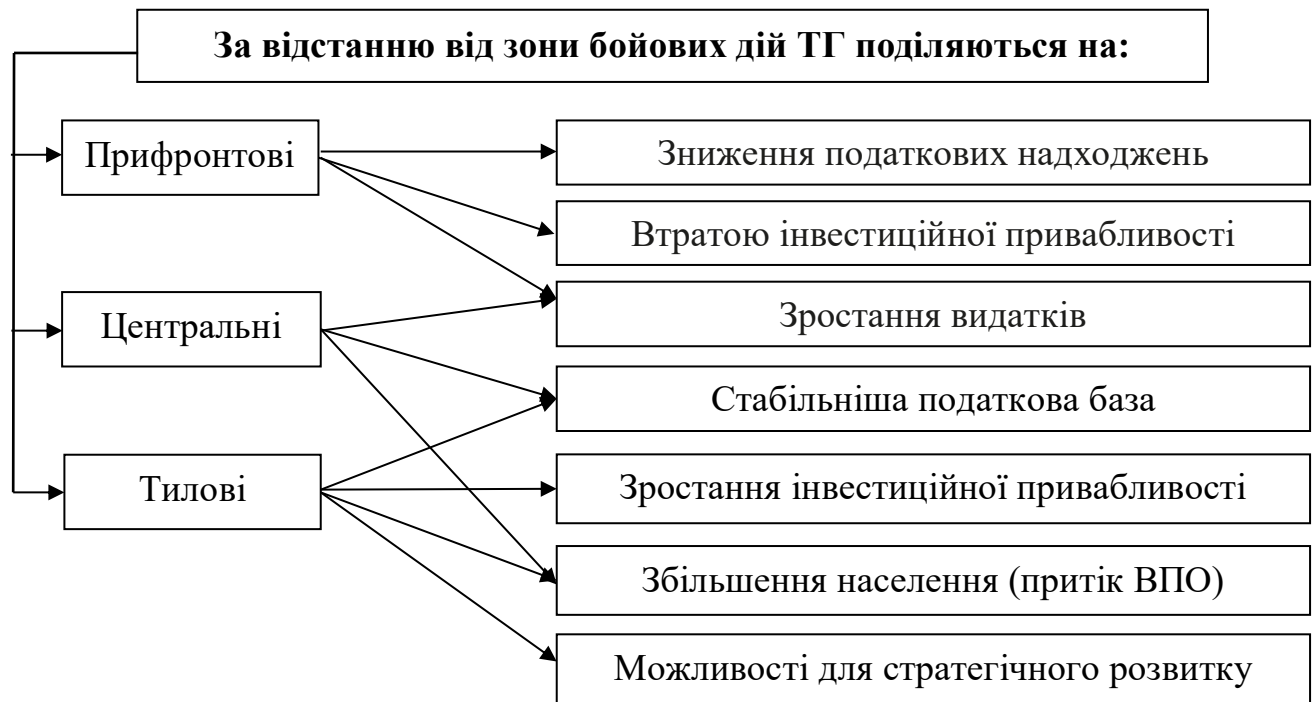


Рис. 1.2. Класифікація територіальних громад за ознакою відстані від зони бойових дій та вплив цієї ознаки на фінансовий потенціал *

* Складено автором.

Дані рисунку свідчать, що фінансовий потенціал регіони країни залежно від відстані до зони бойових дій буде формуватися по-різному, однак окремі деякі характеристики формування фінансового потенціалу можуть бути притаманні як прифронтовим так і центральним ТГ або як центральним так і тиловим.

Наведена класифікація ТГ може застосовуватися під час оцінки фінансового потенціалу ТГ.

Всі зазначені вище події, що відбуваються останнім часом, необхідно враховувати у розробці теоретичних підходів до поняття фінансового потенціалу ТГ, адже трактуючи фінансовий потенціал як суму ресурсів, можливостей та інструментів, залишається поза увагою те, що наслідки негативних факторів радикально знижують здатність громад реалізувати свій потенціал.

Отже, проведений аналіз дав змогу узагальнити підходи вчених, починаючи з трактування терміну «потенціал» до визначення складових фінансового потенціалу

ТГ та виокремити питання, які слід досліджувати для формування науково трактування з урахуванням сучасних проблем, характерних для воєнного періоду (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Теоретичне виведення сутності фінансового потенціалу ТГ із загального поняття потенціалу*

* Складено автором.

Дедуктивний метод з'ясування сутності фінансового потенціалу ТГ, виходячи із загального поняття потенціалу, дозволив виявити недоліки у трактуванні цього терміну, які полягають у недостатній увазі вчених до сучасних умов функціонування та накопичення фінансового потенціалу ТГ, адже наукове

осмислення цього поняття в умовах воєнного стану повинно враховувати ризики, характерні для воєнного періоду.

Слід зазначити, що загрози воєнного часу (бойові дії, руйнування інфраструктури, що спричиняє додаткові витрати на відновлення пошкоджених об'єктів, міграція населення з небезпечних територій, що призводить до зменшення робочої сили та зниження надходжень до місцевого бюджету від податкових надходжень), становлять перешкоди для ТГ використовувати фінансовий потенціал у повній мірі. Тому з позиції використання фінансового потенціалу ТГ його розглядати як фактичний (який можливо використовувати за будь-яких умов в поточному періоді) та потенційний (який може бути використаний за умови відновлення пошкодженої інфраструктури, повернення працівників, що сприятиме підвищенню сплати податків до бюджету та збільшенню обсягів виробництва тощо).

Отже, сутність фінансового потенціалу ТГ з урахуванням сучасних тенденції та стрімких змін в економіці, які безпосередньо пливають на стан розвитку громад, варто трактувати як здатність економічних суб'єктів регіону залучати й використовувати фінансові ресурси, доступні на даний час з урахуванням соціально-економічної та безпекової ситуації у певній громаді, а також здійснювати пошук джерел фінансових ресурсів, що потенційно можуть бути використані для відновлення пошкодженої інфраструктури, повернення платників податків до громади та реалізації стратегічних цілей розвитку ТГ.

1.2. Класифікація джерел формування фінансових ресурсів територіальних громад

Необхідність існування інституту територіальних громад, є об'єктивною, адже вони становлять основу функціонування країни, окремих адміністративно-

територіальних формувань, забезпечують їх розвиток. Територіальні громади є однією із складових системи місцевого самоврядування. Реформа місцевого самоврядування, розпочата у 2014 році, стала однією з найуспішніших, проведених за часи незалежності України. ТГ повинна вирішувати ряд завдань місцевого значення, зокрема, забезпечувати якісні послуги у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення, ефективно розпоряджатися майном, надавати адміністративні послуги тощо.

Кожне із цих завдань, закріплених за ТГ, повинно мати відповідне джерело фінансового забезпечення, обсяги якого мають бути достатніми для виконання усіх поставлених перед органами управління громадами цілей. Якщо доходні джерела відсутні або недостатні, то виконання функцій і завдань ускладнюється або стає неможливим. Тому посадовцям органів місцевого самоврядування ТГ досить важливо розуміти природу місцевих фінансів, уміти аналізувати процеси, пов'язані з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів.

ТГ почали формуватися в Україні з 2015 року на принципах, викладених у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, одним із яких є досягнення «фінансової спроможності місцевого самоврядування» [61]. З початком формування ТГ з'ясувалося, що проблемним питанням стало формування джерел фінансових ресурсів, необхідних для виконання їх функцій. Як науковці, так і практики одностайно відстоюють думку щодо вирішальної ролі фінансового забезпечення у функціонуванні місцевого самоврядування.

Підкреслюючи важливість фінансової незалежності органів місцевого самоврядування, О. Кириленко стверджує, що саме «матеріально-фінансова самостійність є необхідною умовою втілення усіх інших принципів місцевого самоврядування. Від фінансових можливостей залежить виконання реальних владних функцій органами місцевого самоврядування» [82, с. 63].

Під час воєнного періоду питання фінансового забезпечення місцевої влади стає ще більш актуальним. Особливості функціонування місцевого самоврядування досліджував А. Буряченко, який зазначив, що фінансові інструменти мають застосовуватись «з метою забезпечення фінансової стійкості та дальшого соціально-економічного розвитку відповідної території» [12, с. 101].

Досліджуючи шляхи зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад в умовах нестабільності, Г. Возняк запропонувала декілька (вдосконалення адміністрування податків, горизонтального вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів, нормативно-правового забезпечення), які «в умовах нової реальності сприятимуть зміцненню фінансової основи місцевого самоврядування» [138, с. 68].

Підтримуючи точку зору попередніх авторів, Я. Казюк та В. Венцель наголошують, що «рівень ефективності виконання місцевою владою своїх повноважень та функцій великою мірою залежить від фінансової складової» [137, с. 358]. При цьому автори акцентують увагу на обов'язковій наявності достатнього потенціалу для розвитку, зокрема, природно-ресурсного.

В свою чергу Н. Татарин наголошує, що для успішної реалізації процесу реформування місцевого самоврядування необхідним є забезпечення стабільних джерел фінансової підтримки [127, с. 826].

Загальна система фінансових ресурсів ТГ повинна складатися із різних джерел доходів. При цьому оптимальна система доходів повинна мати певні характерні риси. У науковій літературі підходи до визначення таких рис є різними. Проаналізувавши праці вчених, варто зауважити, що найбільш розширений перелік рис, характерних для системи фінансових ресурсів описано у праці М. Ястшенбської, на основі якої можна їх узагальнити (рис. 1.4).

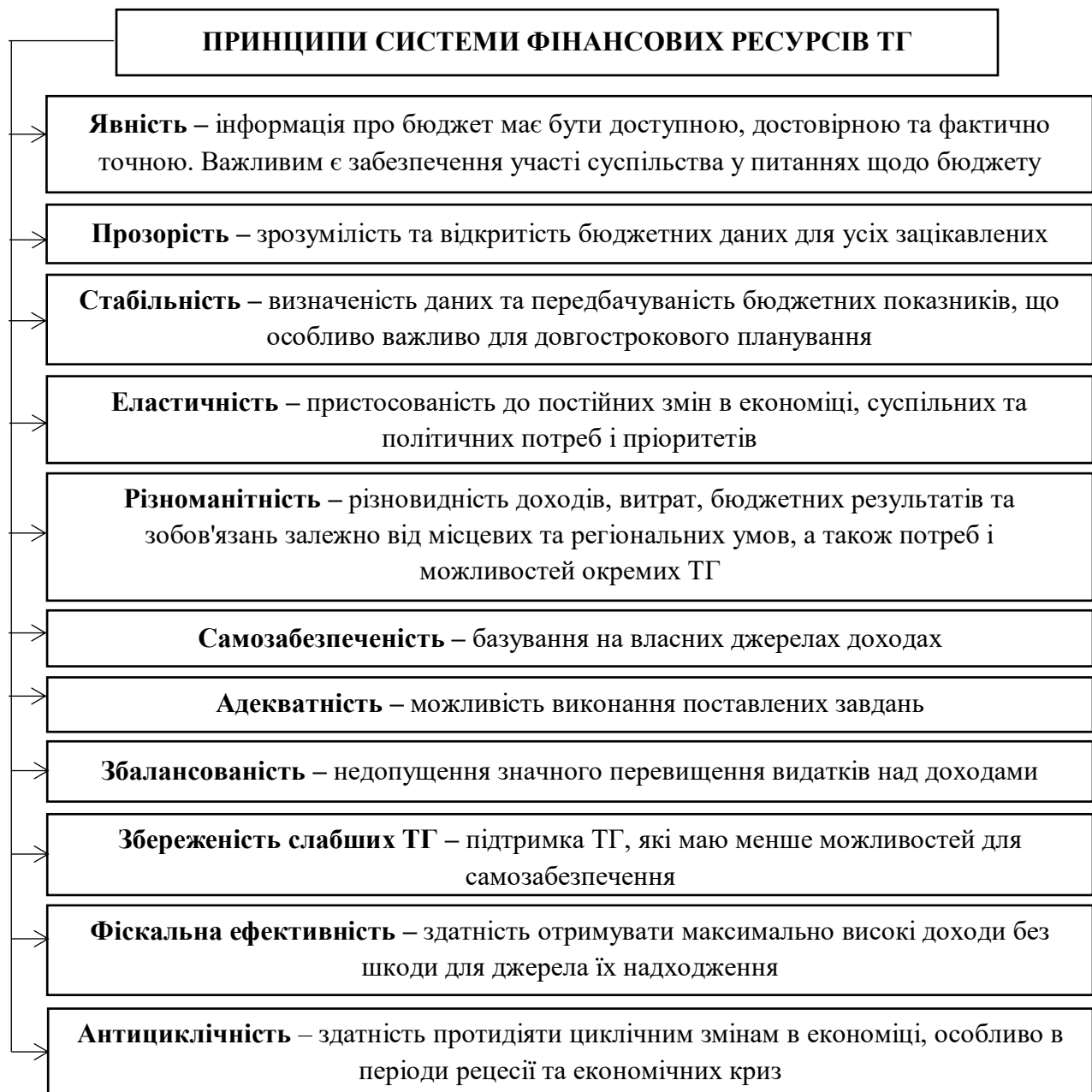


Рис. 1.4. Принципи системи фінансових ресурсів ТГ*

* Складено автором на основі [160, с. 13–18].

Наведені принципи є необхідними для забезпечення достатньої бази фінансових ресурсів ТГ, а деякі з них особливо важливі в умовах воєнного стану, зокрема: еластичність, різноманітність, збереженість слабших ТГ та антициклічність. Тож для того, щоб максимально забезпечити відповідність дохідної бази місцевих бюджетів зазначеним характеристикам, джерела

фінансових ресурсів мають бути диверсифікованими, тобто різними. Водночас щоб визначити оптимальні джерела фінансових ресурсів для певної ТГ необхідно дослідити їх розширену класифікацію за різними ознаками.

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [105] право комунальної власності на доходи місцевих бюджетів належить ТГ сіл, селищ, міст, районів у містах. Класифікація доходів місцевих бюджетів, визначена Бюджетним кодексом України (далі – БКУ) [13], представлена такими розділами: 1) податкові надходження; 2) неподаткові надходження; 3) доходи від операцій з капіталом; 4) трансферти. Класифікаційною ознакою такого поділу є економічна сутність, однак систематизувати джерела доходів можна за багатьма факторами (ознаками). Джерела формування фінансових ресурсів, наприклад, можуть визначатися за рівнем формування і використання (централізовані та децентралізовані), функціональним призначенням (для забезпечення освіти, охорони здоров'я, соціальної сфери), регулярністю надходжень (періодичні та разові) тощо.

Отже, необхідним є здійснення аналізу класифікації джерел формування фінансових ресурсів ТГ та її удосконалення з метою врахування усіх можливих факторів, що впливають на неї та визначення тих джерел, що є найбільш перспективними і сприятимуть зміцненню фінансового потенціалу в сучасних умовах воєнного стану.

У наукових працях вчені застосовують, як правило, класифікацію джерел доходів ТГ аналогічну тій, що наведена у БКУ [13]. Так, О. Жихор підкреслює, що єдиною сутністю формування джерел фінансових ресурсів місцевих органів влади є їх поділ на податкові й неподаткові [82, с. 150]. Вчена детально характеризує склад джерел фінансових ресурсів, а також слушно підкреслює, що «на формування дохідної бази місцевого бюджету впливають різні фактори, які можна об'єднати у три групи: економічні, соціальні; політичні» [82, с. 149]. Крім цього О. Жихор

аналізує джерела фінансових ресурсів за способом їх формування, поділяючи на власні, закріплені та регульовані [82, с. 151] (Додаток А).

Водночас, систематизуючи класифікацію джерел фінансових ресурсів, Р.Ігнатенко вважає, що поділ доходів на власні та закріплені здійснюється не за способом формування, а за економічною природою [50, с. 272]. Натомість за економічним змістом Н. Ситник поділяє джерела фінансування на такі: надання коштів, передача майна і майнових прав, здійснення діяльності [135, с. 173]. Тож, підходи науковців до критеріїв класифікації джерел фінансових ресурсів значно різняться, адже в межах схожого за змістом поняття різні вчені визначають різні джерела.

Заслужують на увагу категорії класифікації джерел фінансових ресурсів, запропоновані Н. Метеленко та А. Поповою, виокремили ключові джерела в контексті спрямування коштів на повоєнне відновлення країни (Додаток А), такі як міжнародні партнери та бізнес-компанії, а також наголошували на необхідності встановлення пріоритетності для проектів, які слід відбудовувати у першу чергу. Варто підкреслити, що автори слушно наголошують на необхідності розвитку такого методу фінансування як державно-приватне партнерство, який дозволяє розподілити ризики між державним та приватним сектором і залучити досвід приватних партнерів [77, с. 418].

Підтримуючи точку зору Н. Метеленко та А. Попової [77, с. 418], Р.Ігнатенко запропонувала класифікувати джерела формування фінансових ресурсів ТГ за характером спрямування, що розмежовує джерела фінансування на поточні потреби та реалізацію капітальних проектів [50, с. 67].

Досліджуючи особливості фінансування розвитку ТГ в умовах децентралізації, О. Крайник та О. Федорчак серед основних джерел фінансового забезпечення розвитку ТГ виокремлюють «доходи місцевих бюджетів, фінансову підтримку місцевого самоврядування з боку держави та пошук додаткових джерел фінансових ресурсів органами місцевої влади шляхом використання потенціалу

розвитку на конкретній території» [63, с. 120]. Підтримуючи думку автора, варто зазначити, що використовуючи повною мірою фінансовий потенціал, ТГ здатна забезпечити набагато більше своїх потреб ніж за умови очікування надходження субвенцій або зовнішніх кредитів.

Проаналізувавши БКУ щодо складу доходів місцевих бюджетів, якими може розпоряджатися ТГ, можна узагальнити їх у наступну систему (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Узагальнена класифікація джерел фінансових ресурсів ТГ*

* Складено автором за даними [13; 105].

Наведені на рисунку джерела фінансових ресурсів є спільними для усіх громад, які визначаються нормами БКУ, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» та іншими нормативно-правовими актами. Водночас, враховуючи різні фактори, наприклад, можливості громади, притаманні тільки їй, а

також зміни економічної та політичної політики під впливом воєнного часу, можуть проявлятися й інші можливості, які потрібно своєчасно розпізнавати та використовувати.

З урахуванням сучасних тенденцій розвитку технологій цифровізація проникає в усі сфери нашого життя. Не виключенням є сфера адміністрування податків. Цифровізація допомагає знижувати ризик виникнення людського фактору, який перешкоджає ефективному акумулюванню податкових надходжень до місцевих бюджетів. Одним із електронних сервісів адміністрування податків є інформаційно-телекомунікаційна система «Електронний кабінет» (далі – ЕКП) [75, с. 88], функціональні можливості якого передбачають:

- отримання даних про взяття на облік платників податків;
- подання податкової звітності;
- здійснення реєстрації податкових накладних та розрахунків коригування до них у Єдиному реєстрі податкових накладних;
- інші функції.

Загалом використання ЕКП заощаджує час на відвідування Центрів обслуговування платників, сприяє покращенню відносин податкових органів з платниками, підвищенню оперативності сплати податків та якості звітності.

Також одним із шляхів зміцнення фінансових ТГ є впровадження «зелених» засад в систему управління громадою. Особливо це стало актуальним у період воєнного часу. Воєнні дії, які відбуваються на території України з лютого 2022 року, завдають величезних втрат та збитків економіці, екології, а також суспільству загалом. Це створює вразливість для стабільності екосистеми регіонів країни, підкреслюючи нагальну потребу досягнення гармонійної рівноваги щодо використання природних ресурсів та збереження якості навколишнього середовища. Важливими передумовами для досягнення такої рівноваги є екологічні податки, «зелене» фінансування та підвищення кваліфікації працівників у напрямку сталого розвитку.

У січні 2023 року відбулося обговорення представниками Єврокомісії перспектив повоєнної відбудови України на «зелених» засадах із подальшим упровадженням в Україні Європейського зеленого курсу [15, с. 76].

Зарубіжні вчені у наукових дослідженнях стверджують, що «зелені» інвестиції, технологічні інновації, екологічне оподаткування впливають на екологічні та економічні результати громад. Тож необхідно застосовувати заходи, спрямовані на скорочення викидів вуглецю у повітря шляхом залучення інвестицій в зелені технології та за рахунок екологічних податків [158].

Вітчизняні науковці підкреслюють, що «зелені» фінанси – це економічні відносини, спрямовані на охорону навколишнього середовища та сталий розвиток країни [15, с. 78]. В основі фіскальних інструментів «зелених» фінансів України є податки, а також інші неподаткові надходження до бюджетів, зокрема, штрафи за порушення екологічних норм і стандартів.

Досліджуючи «зелені фінанси» в повоєнному відновленні України, О. Варченко та інші пропонують «переглянути підходи до розподілу надходжень від екологічного податку в напрямі перенесення до спеціального фонду бюджету» [15, с. 80]. Слід підтримати основну ідею науковців, що підвищення обсягів надходжень від екологічного податку та штрафів за забруднення навколишнього середовища сприятиме наповненню місцевих бюджетів, а також формуванню більш свідомого ставлення жителів громади до якості повітря.

Перспективним джерелом фінансових ресурсів ТГ є надходження до місцевих бюджетів від підприємств, які працюють на території громади у вигляді податків і обов'язкових зборів. Створення нових підприємств здатне забезпечити населення громади робочими місцями та, як наслідок, збільшити надходження ПДФО, податку на прибуток та інших доходів до місцевих бюджетів. Однією із сфер, в якій на сьогодні потрібно розвивати виробництво на територіях ТГ, є управління відходами. Варто зауважити, що у контексті Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, управління відходами визнано важливим аспектом для

досягнення багатьох цілей, зокрема, щодо «забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва» [110].

Відходи є однією з найважливіших проблем екологічної безпеки для суспільства. Створення нових та розвиток вже існуючих підприємств з переробки відходів призведе до залучення інвестицій, створення нових робочих місць та покращення екологічної ситуації, а також поповнення місцевих бюджетів.

Схвалена у 2017 році Національна стратегія управління відходами в Україні до 2030 року [109] передбачає перехід від видалення відходів на полігони та звалища до створення системи комплексного поводження з відходами. На сьогодні поширеним джерелом енергії для ряду електричних приладів вважаються батарейки та акумулятори, які містять токсичні важкі метали, наприклад, нікель, кадмій або ртуть. Перероблення відпрацьованих таких приладів є необхідним природоохоронним заходом.

Тож на сьогодні існує необхідність у створенні нових або модернізації існуючих потужних підприємств, на яких буде здійснюватися автоматична обробка відпрацьованих акумуляторів.

Крім цього, для зміцнення бази фінансових ресурсів ТГ необхідно нарощувати потенціал підприємств, які працюють на території громади. С. Качула та Л. Лисяк вважають, що одним із напрямів довгострокового розвитку підприємств є капіталізація, тобто перетворення ресурсів (вартість, що здатна створювати додану вартість) у капітал [52, с. 7].

Не зважаючи на те, що в умовах децентралізації зросли можливості місцевих бюджетів, наслідки воєнних дій перешкоджають розвитку комунальних підприємств, не сприяють процесу їх капіталізації. Необхідна активна бюджетно-податкова та інвестиційно-інноваційна політика, а також залучення бізнесу. Досвід європейських країн показав, що акцентуючи на збільшенні власних ресурсів, ТГ отримують достатні можливості забезпечувати стабільний соціально економічний розвиток [52, с. 8].

Також актуальним стає стимулювання розвитку державно-приватного партнерства (далі – ДПП), яке передбачає планування і реалізацію спільних бізнес-проектів держави (або ТГ) та приватного сектору на взаємовигідних умовах. Закон України «Про державно-приватне партнерство» [102] передбачає, що ДПП можна застосовувати у багатьох сферах, зокрема: збір, очищення та розподілення води; туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт; надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я; встановлення модульних будинків та інших сферах [103]. На місцевому рівні ДПП передбачає, що інтереси держави представляє місцева влада, приватного капіталу – місцевий бізнес, а споживачів – жителі громади.

Воєнні дії на території України призвели до руйнування або пошкодження значної кількості об'єктів різної інфраструктури, наприклад, закладів освіти. Станом на грудень 2022 року на їх повну відбудову необхідно було більше 30 млрд. грн, що складало 22% обсягу бюджету Міністерства освіти і науки України у довоєнний період. Якщо відбудовувати за рахунок бюджетних коштів, то на це знадобиться біля 20 років, а реалізація проектів ДПП дозволить розпочати будівництво багатьох шкіл одразу [123, с. 20].

Актуальні питання щодо ролі ДПП у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку ТГ досліджували І. П. Сидор та М. Забаштанський, які слушно зауважили, що з метою «підтримки місцевих ініціатив щодо формування і реалізації проектів ДПП органам регіонального та національного рівнів управління доцільно забезпечити процедури надання консультаційної підтримки з питань інформаційно-комунікаційних заходів, проведення юридичної експертизи, підготовку до реалізації інфраструктурних проектів» [123, с. 22]. Обов'язковим також має бути здійснення громадського контролю за дотриманням законності процесу реалізації проектів ДПП.

Іншими джерелами фінансових ресурсів для територіальних громад можуть стати гранти та міжнародна фінансова допомога. Грантові програми, які пропонуються для ТГ, розрізняються за цілями, сумами коштів, що виділяються,

галузями, на які вони спрямовані, іншими умовами. У 2025 році територіальні громади України можуть скористатися низкою грантових програм, що спрямовані на підтримку: розвитку малого та середнього бізнесу, цифрових технологій, культури, освіти та інших соціальних сфер, наприклад [27]:

1) грант для громадських ініціатив у регіонах, які страждають від воєнних дій (МФ «Відродження»): бюджет – до 1500 тис грн; місце реалізації – Донецька, Дніпропетровська, Запорізька, Одеська, Миколаївська, Херсонська та інші області, які найбільше страждають від воєнних дій;

2) Remarket CARITAS-SPES – освітньо-грантова програма для підприємців у галузях бджільництво, швейна справа, пекарство, які потребують підтримки для виходу на ринок та зміцнення фінансової стійкості: бюджет – до 237 тис грн; місце – Вінницька, Житомирська та Миколаївська області;

3) Polaris CITIES4CITIES – грантова підтримка шведсько-українських партнерств: бюджет – до 10 тис євро; місце реалізації – вся Україна. Охоплює різні напрямки: енергозбереження та екологія, інклюзивність та доступність, місцевий економічний ринок, освіта.

Отже, грантів, в яких можуть брати участь ТГ є багато, а обираючи певний грант, можна отримати значну суму фінансових ресурсів для розвитку певної або декількох сфери громади.

Окрім наведених вище, ще одним джерелом фінансових ресурсів можуть стати цільові субвенції, кошти яких буде вкладено у розвиток та забезпечення енергетичної незалежності громад (сонячні, біопаливні, вітрові тощо), адже російські атаки на газові сховища України призвели до значного зростання вартості природного газу. Використання коштів субвенції на реконструкцію та переобладнання теплових електростанцій (далі – ТЕЦ) дозволить замінити природний газ на паливо, яке є дешевшим та більш екологічним. Одним із варіантів є перехід на розподілену генерацію, тобто систему, в якій енергія виробляється на великій кількості невеликих об'єктів, розташованих ближче до споживачів ніж

традиційні великі електростанції. Крім цього, в такій системі можливо виробляти енергію понад потребу споживачів, що дозволить продавати її та отримувати для бюджету громади додаткові фінансові ресурси.

У червні 2025 року Кабінет Міністрів України затвердив розподіл коштів на проекти, реалізація яких здійснюється за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на суму більше ніж 700 млн грн. Ці проекти передбачають посилення енергетичної стійкості громад, зокрема, розвиток розподіленої генерації. Фінансування проектів здійснюють Європейським інвестиційним банком (ЄІБ) за рахунок коштів «Програми відновлення України III» [30].

Основними цілями проектів визначено енергозабезпечення об'єктів критичної та соціальної інфраструктури, зокрема лікарень та шкіл [119].

Найбільш поширеними в практичному застосуванні є проекти сонячної генерації, установки когенерації, біоенергетичні установки, з використанням біопалива. Для цього потрібне якісне планування проектів розподіленої генерації на рівні громади та розроблення чіткого алгоритму дій: від концепції із визначенням пріоритетів до критеріїв вимог для вибору технології [119].

При вкладенні коштів у будь-який проєкт потрібно переконатися, що він не буде збитковим, а його функціонування зможе принести додатковий дохід у бюджет ТГ.

Слід зазначити, що джерела фінансування ТГ різноманітні не лише за економічною сутністю, суб'єктами, від яких надходять кошти, періодичністю надходження та іншими характеристиками, але і за складністю їх залучення, наприклад, складність залучення грантових коштів можна оцінити як середню, водночас ресурси від ДПП залучити дещо складніше.

Узагальнюючи дослідження джерел фінансування ТГ, можна виокремити найбільш перспективні з них (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Класифікація перспективних джерел формування фінансових ресурсів ТГ за ступенем складності залучення ресурсів*

* Складено автором за даними [15, с. 80; 27; 52, с. 8; 75, с. 88; 119; 123, с. 22].

Процес залучення фінансових ресурсів, який розцінюється, як середньої складності, передбачає: обґрунтування необхідності змін до бюджетного законодавства щодо перерозподілу податків між різними рівнями бюджетів; планування діяльності нових підприємств у сфері переробки відходів, пошук інвесторів тощо. Підвищена складність залучення фінансових ресурсів передбачає: кваліфіковану та ретельну підготовку заявок на участь у грантових та міжнародних програмах; пошук партнерів зі спільними інтересами для реалізації проєктів ДПП та інше.

Окрім складності залучення джерела фінансових ресурсів громади відрізняються потенціалом, який отримує громада у майбутньому в результаті їх

залучення. Наприклад, фінансовий потенціал від залучення грантових коштів для ТГ є обмеженим за обсягом, але високим у розвитку кадрової, інфраструктурної та інноваційної спроможності. Потенціал залучення грантів оцінюється не лише через наповнення бюджету, а і як інструмент для посилення стійкості та самореалізації громади.

Так, грантові кошти характеризуються тим, що мають обмежений обсяг фінансування, що частіше здійснюється одноразово, їх призначення є цільовим, а витрати контролюються надавачами (донорами).

Гранти мають різний вплив на спроможність громад:

- кошти вкладаються в окремі проєкти (інфраструктура, енергоефективність, цифровізація, соціальні послуги тощо), що призводить до тимчасової економії власних ресурсів ТГ та часткового зменшення навантаження на місцевий бюджет (прямий вплив);

- залучення грантів посилює інституційну спроможність громади (навчання кадрів, управлінські процедури), довіру інвесторів, дозволяє створювати успішні моделі, які громада може масштабувати власним коштом, а також залучати додаткові фінансові ресурси через нові проєкти, бізнес-партнерства тощо (непрямий (мультиплікативний) вплив).

Водночас залучення грантів має і негативні сторони, оскільки ці кошти не є постійним ресурсом і виникає залежність ТГ від зовнішніх донорів, а також за рахунок грантів неможливо покрити усі потреби. Отже, грантові кошти виступають каталізатором розвитку ТГ, але не є стабільним джерелом наповнення місцевого бюджету.

Якщо проаналізувати фінансовий потенціал для ТГ від збільшення податкових надходжень, то можна зауважити, що це джерело фінансових ресурсів є ключовим для зміцнення фінансового потенціалу громади, оскільки прямо впливає на обсяг власних доходів та бюджетну автономію та незалежність від державних трансфертів. Це джерело фінансових ресурсів місцева влада може

спрогнозувати на довгострокову перспективу. Від інших джерел воно відрізняється прогнозованістю та регулярністю надходжень (рис. 1.7).

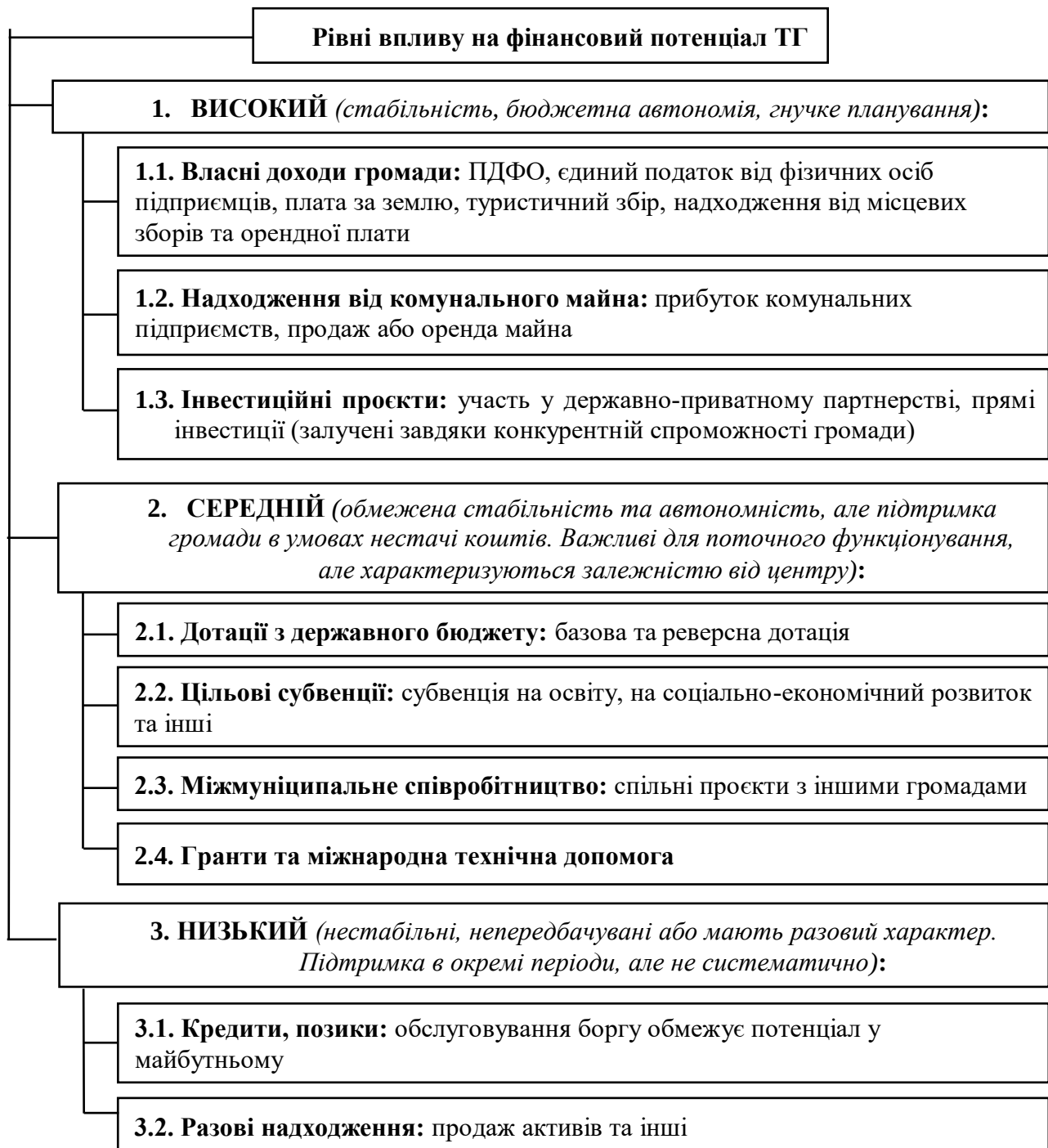


Рис. 1.7. Класифікація джерел формування фінансових ресурсів ТГ за рівнем впливу на фінансовий потенціал*

* Розроблено автором.

Отже, кожне джерело фінансових ресурсів ТГ з огляду на особливості має різний вплив на фінансовий потенціал громади. Це свідчить, що усі можливі джерела фінансування можна класифікувати за такою ознакою. Наведена на рис. 1.6 класифікація джерел фінансування за рівнем їх впливу на фінансовий потенціал громади дозволяє виокремити ті джерела, які мають найвищий позитивний вплив, тобто сприяють підвищенню фінансової стабільності, бюджетній автономії та інших показників.

Оцінити вплив джерел фінансування ТГ на фінансовий потенціал можна не лише за обсягом надходжень, а й за іншими характеристиками (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Порівняльна матриця оцінки впливу джерел фінансування
на фінансовий потенціал ТГ за різними показниками***

Критерій	Власні доходи (ПДФО, податок на землю, єдиний податок, інші)	Дотації, субвенції	Гранти, допомога	Позики, кредити	Інвестиції, ДПП
Стабільність	4	2	2	1	3
Передбачуваність	4	3	1	2	2
Автономність громади	4	1	1	1	3
Потенціал розвитку	4	2	3	2	4
Фінансовий ризик	1	2*	3	3	2*
Довгострокова спроможність	4	2	1	1	4

Примітка: вплив оцінюється у цифрових значеннях: 1 – низький; 2 – середній;

2 – помірний; 3 – високий; 4 – дуже високий.*

* Розроблено автором.

Як видно з табл. 1.1, найбільш сприятливі показники для формування фінансового потенціалу має таке джерело, як власні доходи, інвестиції та ДПП, оскільки вони забезпечують стабільність, автономію та розвиток. Переважно середній та помірний вплив мають дотації та субвенції, оскільки обмежують

самостійність, хоча є достатньо передбачуваними. Гранти та позики не гарантують довгострокової спроможності для бюджету і можуть створити додаткові ризики.

Отже, проаналізувавши класифікацію джерел фінансових ресурсів ТГ, слід зазначити, що у науковій літературі ці джерела систематизуються за різними ознаками, зокрема, економічною природою, способом формування, залучення, регулярністю надходження та іншими. Враховуючи те, що місцеві органи влади для залучення будь-якого джерела мають виконати певні дії або заходи, володіти певними знаннями, то джерела фінансових ресурсів можна класифікувати за складністю залучення (середньої та високої). З огляду на те, що фінансові джерела є різними за частотою надходжень та у майбутньому забезпечують різні обсяги фінансових ресурсів, на які може розраховувати громада, пропонується їх класифікувати за рівнем впливу на фінансовий потенціал, поділяючи їх на такі, що мають високий, середній та низький рівень впливу. Оцінка впливу джерел фінансування на фінансовий потенціал ТГ за різними показниками показала, що для зміцнення фінансового потенціалу громад варто переорієнтувати стратегію на розвиток власних доходів, диверсифікацію надходжень і активну інвестиційну політику.

1.3. Теоретико-методичні основи оцінювання фінансового потенціалу територіальних громад

Фінансовий потенціал ТГ є критичним фактором для розбудови стійкої економіки та забезпечення національної безпеки, а також важливою складовою економічного потенціалу країни. Для окреслення стратегії, відповідно до якої має розвиватися ТГ, та чіткого розуміння своїх реальних і прихованих можливостей розвитку необхідною є оцінка фінансового потенціалу ТГ. Оцінка фінансового потенціалу напряду впливає на формування бюджетної політики, адже вона дає

можливість оцінити обсяг власних і зовнішніх джерел, характеризує наявні ресурси, шляхи для їх збільшення та ефективного інвестування. Розуміння фінансового потенціалу допомагає встановити пріоритети у видатках громади, зменшити неефективні витрати та концентрувати кошти на ключових напрямках. Потенціал показує, які сфери здатні принести найбільший економічний ефект, а також сприяє залученню бізнесу, адже громада з прозорою оцінкою ресурсів привабливіша для підприємців.

Теоретичні підходи до оцінки фінансового потенціалу ТГ досліджувалися в різних аспектах. Найбільш глобальний підхід застосовує С. Шумська, розглядаючи оцінку фінансового потенціалу не лише окремої території, або громади, а всієї країни в цілому, підкреслюючи, що для здійснення його кількісної оцінки за основу необхідно брати ресурсну складову, тобто через фінансові ресурси [141, с. 59]. Автор аналізує обсяги фінансових ресурсів, що перебувають у розпорядженні різних суб'єктів (держави, підприємств, населення та інших) [141, с. 60] та наголошує, що «детальний аналіз динаміки приросту усіх складових потенціалу (за рахунок як зовнішніх, так і внутрішніх джерел) є необхідним етапом підготовки та складання балансу фінансових ресурсів, який у свою чергу є базою для прийняття управлінських рішень» [141, с. 64].

Доцільність проведення оцінки фінансового потенціалу регіону у розрізі таких складових, як бюджетний потенціал, суспільний, реального сектору, фінансово-кредитних установ, зовнішніх інвестицій та запозичень, підкреслюють В. Гуменюк, Г. Костенко та І. Запихляк, наголошуючи, що особливу увагу слід приділити бюджетному потенціалу [32, с. 121]. Вчені пропонують оцінювати фінансовий потенціал курортно-рекреаційних територій «з урахуванням комплексного аналізу фінансового потенціалу підприємств, домогосподарств та бюджетних ресурсів місцевих органів влади» [32, с. 125].

Відзначаючи недоліки у підходах до оцінки фінансового потенціалу, зокрема, «...відсутність врахування потенційно доступних фінансових ресурсів та

нематеріальної складової при оцінюванні його рівня, а також подвійна калькуляція деяких фінансових потоків...», М. Газуда, К. Індус та М. Лалакулич [24, с. 104] запропонували підхід, який ґрунтується на застосуванні трьох груп показників: 1) композитного індикатора обсягу реальних фінансових ресурсів з його подальшим коригуванням на рівень валового регіонального продукту; 2) композитного індикатора потенційно доступних фінансових ресурсів, скоригованого на рівень валового регіонального продукту; нематеріальних характеристик економічної системи регіонів, які зводяться у єдиний композитний індикатор з використанням вагових коефіцієнтів [24, с. 116].

Досліджуючи підходи до оцінки фінансового потенціалу ТГ, що базуються на ресурсній складовій, О. Дем'янчук відзначає, що таку оцінку слід здійснювати з використанням макроекономічних показників, зокрема, шляхом групування регіонів за рівнем показників соціально-економічного розвитку та оцінки диференціації їх економічного зростання. Цей метод передбачає розрахунок результативного показника фінансово-економічної діяльності певної території. Водночас вчена слушно зауважує, що для регіонів України характерна певна диспропорція їх розвитку, що потрібно враховувати особливо під час розробки регіональної політики [35, с. 74].

Водночас, на відміну від попередньо зазначених досліджень, Р. Щур підкреслює, що ресурсний підхід до оцінки фінансового потенціалу ТГ має ряд недоліків, адже сукупність фінансових ресурсів, що знаходяться на території «взагалі не може служити критерієм оцінки фінансового потенціалу, тому що не ясно де знаходяться дані ресурси, в чийй власності і як їх можна отримати і використовувати для підтримки фінансової стійкості» [142, с. 61].

Як видно із проаналізованих теоретичних підходів, сформульованих науковцями до оцінки фінансового потенціалу ТГ, у працях відсутня єдина система оцінки, що створює перешкоди для формування ефективної регіональної фінансової політики. З метою розробки пропозицій щодо критеріїв та показників,

за якими має здійснюватися оцінка фінансового потенціалу ТГ, доцільно окреслити передумови такої оцінки.

Спочатку слід уточнити що означає поняття «передумови» у загальному розумінні. Відповідно до Великого тлумачного словника сучасної української мови «передумова – це попередня умова існування, виникнення, діяння і т. ін. чого-небудь» [20, с. 909]. Водночас не слід стверджувати, що поняття «передумова» є аналогічним поняттю «причина», адже між ними існує різниця.

По своїй суті причиною є подія, обставина тощо, якими викликані інші дії, явища або які служать підставою для існування будь-якого явища або факту (наприклад, бюджет громади недоотримав податкові надходження через закриття підприємства, що працювало на території певної громади). Водночас передумовами вважається те, що передує якійсь події, процесу чи явищу та впливає на їхній подальший розвиток. Тобто причини – більш глибинне явище, ніж передумови.

Визначення теоретичних передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ має ключове значення, адже ці передумови є методологічним фундаментом для будь-якого подальшого дослідження або аналізу. Більш розширено основні причини визначення таких передумов можна представити у наступному вигляді (рис. 1.8).

Отже, описані на рисунку причини підкреслюють, що теоретичні передумови здійснення оцінки фінансового потенціалу ТГ є певними принципами, без яких оцінка буде вважатися неповною та недостовірною. Теоретичні передумови – це науково-методичні основи, що визначають, на чому базується сама оцінка. Вони формуються на основі економічних категорій, підходів та концепцій, які пояснюють сутність і роль фінансових ресурсів у розвитку територій України.

Визначення передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ варто почати з підходів до розуміння фінансового потенціалу як сукупності можливостей громади формувати, акумулювати та ефективно використовувати фінансові ресурси.

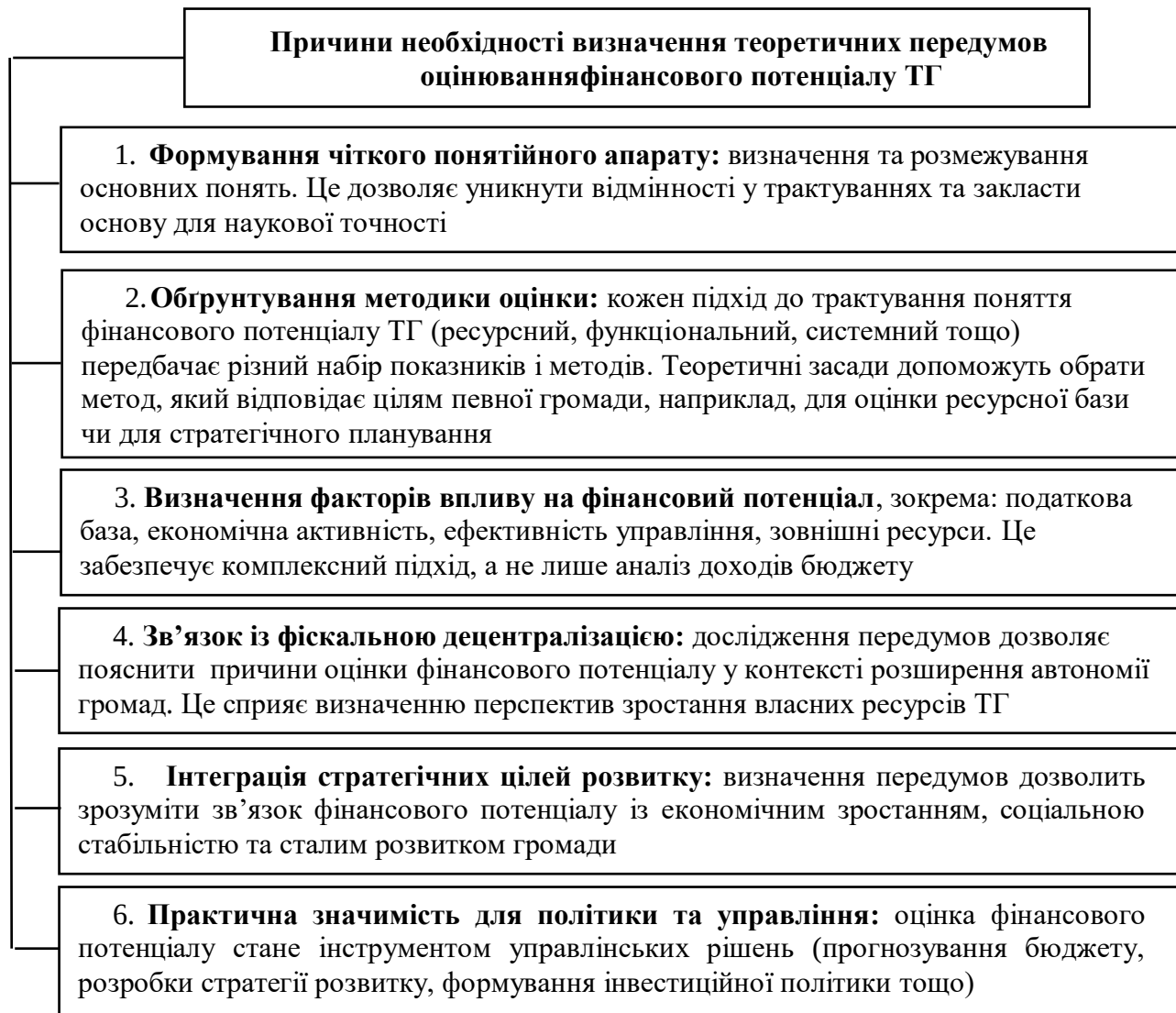


Рис. 1.8. Обґрунтування основних причин для визначення теоретичних передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ*

* Розроблено автором.

Авторське визначення цього поняття наведено у підрозділі 1.1, а саме: «фінансовий потенціал ТГ – це здатність економічних суб'єктів залучати й використовувати доступні фінансові ресурси та шукати потенційні джерела фінансових ресурсів для забезпечення розвитку місцевої економіки та надання якісних суспільних послуг».

Підтримуючи позицію Р. Щур [142, с. 62], з метою більш детального вивчення наукової парадигми фінансового потенціалу ТГ важливим є окреслення його

структури саме у розрізі економічних суб'єктів, які формують потенціал. Вчений підкреслює, що найбільш поширеними структурними елементами фінансового потенціалу ТГ є: «фінансовий потенціал підприємств (суб'єктів господарювання), населення (домогосподарств) та бюджету (органів місцевого самоврядування)» [142, с. 62]. Натомість Х. Патицька визначає склад фінансово-економічного потенціалу ТГ за сферами діяльності, а саме: «виробничий, трудовий, інноваційний, інформаційний, підприємницький та фінансовий потенціали» [93, с. 27-28].

Оцінці фінансово-економічного потенціалу ТГ приділяли О. Чакій та інші, сформувавши систему з восьми основних бюджетних показників, які визначають загальний рівень фінансової спроможності, а також відображають різні види потенціалу, а саме: соціальний, підприємницький, управлінський, культурний, природний тощо [131, с. 353].

В свою чергу С. Єгоричева, О. Тимошенко та А. Панченко пропонують розглядати структуру фінансового потенціалу ТГ «з урахуванням взаємозв'язків між складовими та результатів їх взаємодії, що вміщують у собі як невикористані можливості, так і потенційні резерви розвитку» [43, с. 13].

До складу можливостей ТГ вчені відносять:

- 1) ресурсні можливості (реальні та потенційно доступні фінансові ресурси);
- 2) можливості місцевої влади, що не пов'язані з ресурсами (організаційні, управлінські, функціональні та інфраструктурні) [43, с. 13].

Отже, у наукових джерелах різняться підходи до структури фінансового потенціалу ТГ, що свідчить про різноманітність джерел, які формують загальний рівень фінансового потенціалу, та велику кількість суб'єктів, задіяних у цьому процесі. Слід зазначити, що ефективність формування та використання фінансового потенціалу ТГ є передумовою забезпечення її спроможності. При цьому варто розуміти відмінність між поняттями фінансової спроможності та фінансового потенціалу.

Фінансову спроможність ТГ визначає Н. Ткачук як фінансове забезпечення на рівні, достатнім «для сталого розвитку громади, подолання диспропорцій із урахуванням особливостей міста та його потенціалу» [130, с. 30]. Проте автор не розкриває критерії достатності фінансового забезпечення громади. І. Гринчишин вважає, що фінансова спроможність ТГ повинна враховувати достатність обсягу сформованих фінансових ресурсів, оптимальний розподіл, а також їх ефективне використання [29, с. 27].

Необхідність забезпечення відповідності доходів видаткам у власному визначенні фінансової спроможності ТГ підкреслюють О. Копилук та інші, які трактують цей термін як «достатність її доходів для забезпечення поточних і перспективних витрат із урахуванням потенціалу розвитку або здатність до відновлення позитивних тенденцій, параметрів і фінансово-економічних показників для проблемних та депресивних територіальних громад» [62, с. 16]. Аналогічно попереднім дослідникам М. Пасічний та Р. Обухов під фінансовою спроможністю ТГ розуміють здатність ТГ «формувати обсяг бюджетних доходів, який є достатнім і адекватним видатковій частині бюджету...» [92, с. 223].

Фінансову спроможність регіону асоціюють з регіональною автономією С.Махі та інші, що визначають спроможність як показник для оцінки рівня регіональної автономії, як однієї з вимог фінансування державних послуг та розвитку. Для оцінки фінансової спроможності регіону автори використовують: коефіцієнт регіональної фінансової спроможності (залежність від зовнішніх джерел фінансування); коефіцієнт регіональної фінансової залежності; коефіцієнт рутинних можливостей (величина здатності місцевої влади фінансувати операційні витрати на здійснення своєї діяльності) [167, с. 491-492].

Отже, економічна сутність фінансової спроможності ТГ у наукових працях переважно трактується як здатність громади формувати обсяг доходів, який буде достатнім для здійснення видатків, спрямованих на забезпечення належного рівня суспільних благ і послуг. Варто зауважити, що поняття фінансової спроможності

означає характеризує наявні ресурси та їх використання у поточному періоді, а фінансовий потенціал відображає перспективу розвитку та здатність громади нарощувати ресурсну базу в майбутньому.

В науковій літературі досить часто можна спостерігати застосування поняття «фінансова самодостатність», зокрема такими вченими, як А. Буряченко, Г. Возняк, І. Гринчишин, О. Кириленко та іншими. На наш погляд, змістовне наповнення цього поняття ідентичне поняттю «фінансова спроможність», тому ми зосередимося на порівнянні фінансової спроможності і фінансового потенціалу територіальних громад.

Окрім різниці у часовому вимірі між фінансовою спроможністю і потенціалом ТГ існують й інші ознаки, за якими ці поняття є відмінними (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Ознаки фінансовою спроможності і фінансового потенціалу
територіальних громад***

Ознака	Фінансова спроможність	Фінансовий потенціал
<i>Часовий вимір</i>	Поточний стан	Майбутні можливості
<i>База оцінки</i>	Реальні фінансові ресурси	Реальні та невикористані потенційні можливості (приховані ресурси)
<i>Мета оцінки</i>	Визначити здатність ТГ виконати обов'язки у поточному періоді	Визначити перспективи розвитку
<i>Управління</i>	Приймаються короткострокові рішення	Здійснюється стратегічне планування
<i>Залежність від дотацій</i>	Оцінюється як показник стійкості	Може бути зменшена завдяки використанню потенціалу

* Складено автором.

З таблиці видно, що фінансова спроможність показує рівень автономності та стабільності громади у поточний період часу, а натомість фінансовий потенціал показує проєкцію майбутнього, що демонструє, майбутні фінансові можливості громади за умови активізації усіх джерел ресурсів.

Оцінка фінансової спроможності є відправною точкою для оцінки фінансового потенціалу ТГ, адже така оцінка дає реалістичне «початкове» уявлення, яке є основою для побудови прогнозу майбутніх можливостей громади.

Для оцінювання фінансової спроможності територіальних громад було обрано 11 показників, розрахованих на основі таких даних [91]:

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 1 мешканця;
10. Питома вага трансфертів у дохідній частині бюджету;
11. Питома вага місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету.

На основі зазначених показників експертами розроблено шість методик оцінки фінансової спроможності ТГ. Запропоновані методики можуть передбачати застосування середнього, медіанного значення показників, а також адаптовану модель 10-бального тесту Кена Брауна (англ. Ken W. Brown. The 10-Point Test of Financial Condition) [147, с. 22] (далі – модель К. Брауна). Відповідно до цього підходу за моделлю К. Брауна сукупність громад розподіляється рівномірно на квартилі (чотири частини, кожна з яких містить 25% від загальної кількості громад), які формуються в залежності від об'єктивного ранжування показників ТГ. До 1-го квартиля віднесено ТГ з найкращими значеннями відповідних показників, до 4-го

квартиля – відповідні значення, які є найнижчими. Громади, які знаходяться у 1-му квартилі отримують +2 бали, у 2-му – 1 бал, у 3-му – 0 балів, у 4-му – (-1) [147, с. 23]. Після цього здійснюється оцінка фінансового стану ТГ та їх ранжування за рівнями: високий, оптимальний, задовільний, низький, критичний.

Результати оцінювання фінансової спроможності ТГ, отримані за різними методиками на основі даних 1438 громад, наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз підходів до оцінювання фінансової спроможності ТГ*

Рівні спроможності ТГ	Методика оцінювання					
	за середнім значенням відповідного показника по всій сукупності ТГ України	за медіанним значенням відповідного показника по всій сукупності ТГ України	за середнім значенням відповідного показника у розрізі груп громад, згрупованих за чисельністю населення	за медіанним значенням відповідного показника у розрізі груп громад, згрупованих за чисельністю населення	із використанням адаптованої моделі К. Брауна для оцінювання загальної сукупності ТГ України	із використанням адапто- ваної моделі К. Брауна для оцінювання територіальних громад, згрупованих за чисельністю населення
Високий	3,8	10,8	6,1	10,1	30,3	29,7
Оптимальний	5,4	18,2	10,1	16,8	23,3	23,8
Задовільний	9,0	20,1	16,2	21,1	18,3	20,0
Низький	22,9	24,1	29,9	26,6	18,8	19,2
Критичний	59,0	26,8	37,8	25,5	9,2	7,4
Загальний показник	100	100	100	100	100	100

* Складено автором на основі даних [91].

Дані таблиці показують, що найбільшу частину громад, які в процесі оцінювання одержали високий рівень, отримано за результатами використання адаптованої моделі К. Брауна. Натомість за експертними оцінками відзначено, що використання середніх чи медіанних величин для аналізу фінансової стійкості ТГ характеризується суттєвою нерівномірністю та неоднорідністю, призводить до хибної інтерпретації даних та може формувати невірну оцінку [91]. Тож найбільш

оптимальним підходом до оцінювання фінансової спроможності ТГ експертами запропоновано вважати адаптовану модель К. Брауна.

Отже, визначення економічної сутності, видів та підходів до оцінки фінансового спроможності ТГ є однією з передумов для оцінювання фінансового потенціалу ТГ.

Наступною передумовою для оцінки фінансового потенціалу ТГ є аналіз наукових підходів до визначення фінансового потенціалу. У розділі 1.1 було розглянуто підходи до визначення сутності фінансового потенціалу ТГ у контексті їх класифікації залежно від джерела залучення фінансових ресурсів. Проте підтримуючи точку зору С. Єгоричевої, О. Тимошенко та А. Панченко, структуру фінансового потенціалу можна розглядати як ресурсні можливості, так і можливості органів влади, не пов'язані з ресурсами [43, с. 13]. Тож у контексті ресурсного та не ресурсного складу фінансового потенціалу ТГ варто приділити увагу аналізу наступних підходів до визначення цього поняття.

Ресурсного підходу дотримуються, зокрема, А. Буряченко [12, с. 101], В. Булавинець і Н. Карпишин [11, с. 100], О. Тулай [132, с. 92], Р. Щур [142, с. 61] та інші вчені, точка зору яких до визначення сутності фінансового потенціалу наведена у п.п. 1.1.

Якщо розглядати не ресурсні підходи до визначення функціонального потенціалу ТГ, то одним із таких є функціональний, в якому акцентується на здатності громади забезпечувати виконання покладених на неї функцій, зокрема, фінансування освіти, медицини, інфраструктури. Так, як підкреслюють К. Колелл та інші, ТГ, виконуючи «публічні та приватні функції, забезпечує реалізацію основних соціально-економічних прав своїх членів, залучаючи їх до місцевого самоврядування» [150, с. 458]. При цьому, саме різноманітність завдань, які виникають перед місцевою владою, визначає напрямки діяльності ТГ, тобто їхні функції, які відображають природу місцевого самоврядування. Проте автори

більше наголошують на мотивах функціонування громад у цілому, а не безпосередньо на сутності фінансового потенціалу.

Сутність фінансового потенціалу з точки зору не ресурсного підходу описують Л. Вдовенко та Д. Тітов, які стверджують, що розвиток фінансового потенціалу ТГ тісно пов'язаний з «ефективністю функціонування місцевих бюджетів, здатністю органів місцевого самоврядування управляти фінансовими ресурсами, а також з рівнем фінансової грамотності населення» [19, с. 74]. Слід погодитися з думкою авторів, адже фінансовий потенціал ТГ дозволяє їм реалізувати свої можливості ефективно забезпечувати виробничу, соціальну та інституційну діяльність в регіоні, а також задовольняти потреби мешканців.

Також варто виокремити системний підхід до оцінки фінансового потенціалу, як результату взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів. Рівень фінансового потенціалу не є сталою величиною, адже на нього впливає безліч різних факторів. Серед внутрішніх факторів можна виділити чинники, що залежать від самої громади та її управлінських рішень:

- податкова база та структура доходів (чисельність населення громади, рівень економічної активності, диверсифікація економіки тощо;
- ефективність управління фінансами);
- обсяг надходження власних фінансових ресурсів, зокрема, від місцевих податків і зборів, прибутки комунальних підприємств;
- інвестиційний клімат усередині громади (наявність інфраструктури, прозорість регуляцій).

Зовнішніми факторами, які впливають на фінансовий потенціал ТГ, є чинники, що визначаються зовнішнім середовищем і впливають на можливості громади:

- державна політика (вимоги законодавства, трансфертна підтримка);
- макроекономічні умови (темпи економічного зростання, рівень інфляції, інвестиційний клімат країни);

- доступ до міжнародних ресурсів (гранти, програми підтримки від міжнародних фінансових організацій);
- соціально-демографічні процеси (міграція, урбанізація тощо).

Внутрішні умови є базовими для зміцнення фінансового потенціалу ТГ, проте без врахування зовнішніх умов реальний рівень потенціалу не буде об'єктивно визначений.

Крім цього фінансовий потенціал ТГ може розглядатися у контексті досягнення стратегічних цілей розвитку громади. Аналогічну точку зору підтримують Т. Зінчук та М. Патинська-Попета, які вважають, що управління фінансовим потенціалом ТГ можна оцінити як «цілеспрямовану діяльність органів місцевого самоврядування щодо залучення, акумуляції реальних і потенційно достатніх фінансових ресурсів та ефективного їх використання з метою досягнення фінансової самодостатності та спроможності громад, забезпечення їх сталого розвитку» [48, с. 12].

Важливим в управлінні фінансовими ресурсами громади є їх ефективне використання, що може забезпечити наближення цих ресурсів до громади. Можливість самостійно формувати дохідну базу (отримувати місцеві податки та збори, а також частину загальнодержавних податків) визначає рівень автономності громади та її фінансовий потенціал. В цьому полягає теорія фіскальної децентралізації, яка пояснює, що функції, повноваження та фінансові ресурси перерозподіляються між центральним урядом та місцевою владою з метою надання останнім автономії у розпорядженні місцевими фінансами. Це дозволяє місцевим органам краще реагувати на потреби громадян, ефективніше розподіляти ресурси та розвивати місцеву економіку.

Досліджуючи теоретичні основи фіскальної децентралізації, О. Десятнюк, А. Крисоватий та Ф. Ткачик стверджують, що «фіскальна децентралізація через податкові, бюджетні та боргові механізми може забезпечити сприятливий соціальний клімат та економічний і екологічний розвиток у місцевих громадах» [64,

с. 67]. Акцентуючи увагу на концепції фінансового федералізму, вчені наголошують, що «наявність достатніх фінансових ресурсів у місцевих бюджетах є свідченням того, що місцева громада здатна надавати різноманітні послуги своїм мешканцям, запускати соціальні та інфраструктурні проекти» [64, с. 68]. Натомість С. Дяченко пропонує враховувати «подвійний характер фінансової децентралізації, яка передбачає не лише отримання доходів, а і здійснення за рахунок них видатків, які мають бути підкріплені фінансовими ресурсами в достатньому обсязі» [41, с. 92].

Варто також додати, що достатній фінансовий потенціал визначає інвестиційну спроможність ТГ, рівень забезпечення населення публічними благами. Завдяки достатньому фінансовому потенціалу у громаді створюються нові робочі місця, розвивається інфраструктура.

Як передумова оцінки фінансового потенціалу ТГ, теорія економічного зростання доводить, що громади з вищим його рівнем мають більшу конкурентоспроможність у регіональному та національному масштабі.

Європейський курс, який обрала Україна, вимагає докорінних змін, які потрібно реалізовувати для соціально-економічного розвитку на засадах сталості. Фінансовий потенціал потрібно оцінювати не лише з погляду короткострокового наповнення бюджету, а й у контексті довгострокових перспектив.

На думку Х. Патицької однією з основних ознак формування фінансового потенціалу ТГ є спрямованість на розвиток, тобто виявлення резервів та можливостей, використання яких дозволяє забезпечити розвиток ТГ у перспективі [93, с. 35]. Дотримуватись чіткого планування, прозорості та підзвітності органам влади рекомендують В. Довженко та інші, оскільки це гарантуватиме довіру інвесторів та сталий розвиток ТГ [38].

Також однією з передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ є об'єктивна вимірюваність та можливість порівняння показників між громадами. Таке порівняння можна здійснювати за допомогою системи кількісних показників і

розрахунку інтегрального індексу, який ґрунтується на використанні офіційної статистики, бюджетної звітності та економетричних методів.

Основними етапами оцінювання є:

- 1) вибір груп показників, які можна розподілити на блоки (доходи бюджету (податкові надходження, дотації, трансферти); видатки бюджету (соціальні, інфраструктурні, розвиткові); економічна база (доходи на одну особу населення, кількість суб'єктів господарювання, обсяг інвестиції); боргова та резервна політика (обсяг боргу, залишок коштів на рахунках));
- 2) нормування показників, тобто приведення їх до єдиної порівняної форми (наприклад, частки, відсотки, індекси тощо);
- 3) вагове оцінювання, тобто кожен показник має конкретну вагову значущість, яка визначається експертами або статистичними методами;
- 4) обчислення інтегрального індексу фінансового потенціалу ТГ, як середнього зваженого значення нормованих показників.

Підсумовуючи вищезазначене, теоретичні передумови оцінки фінансового потенціалу ТГ та ключові блоки, на яких вони базуються, можна узагальнити у вигляді схеми (рис. 1.9). Зазначені на рисунку передумови дозволяють розглядати фінансовий потенціал ТГ як комплексну характеристику її ресурсної бази, управлінської спроможності та здатності забезпечувати сталий розвиток.

Окрім передумов, слід означити основні етапи (аналітична та організаційна підготовка), що передують оцінці фінансового потенціалу ТГ (рис. 1.10).

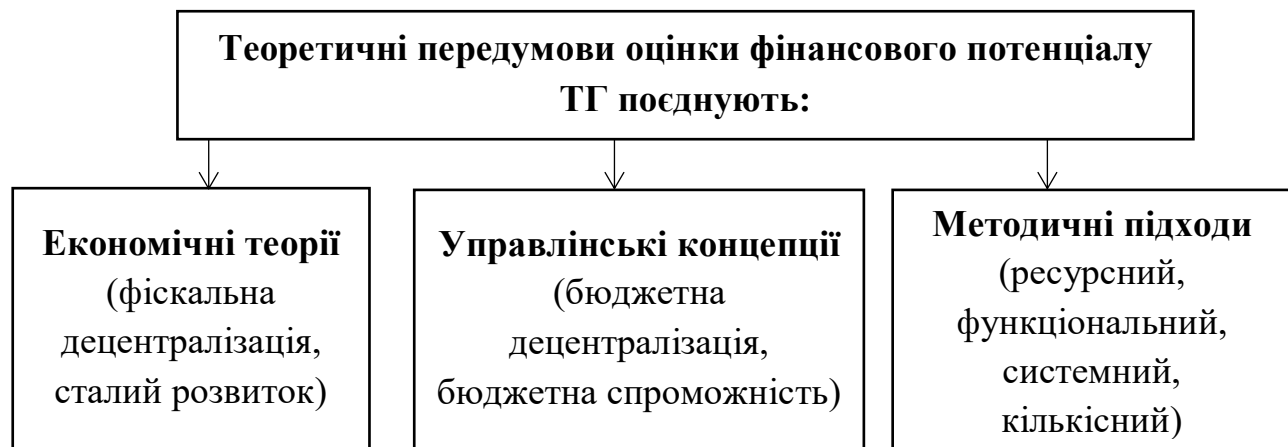


Рис. 1.9. Теоретичні передумови оцінки фінансового потенціалу ТГ*

* Узагальнено автором.

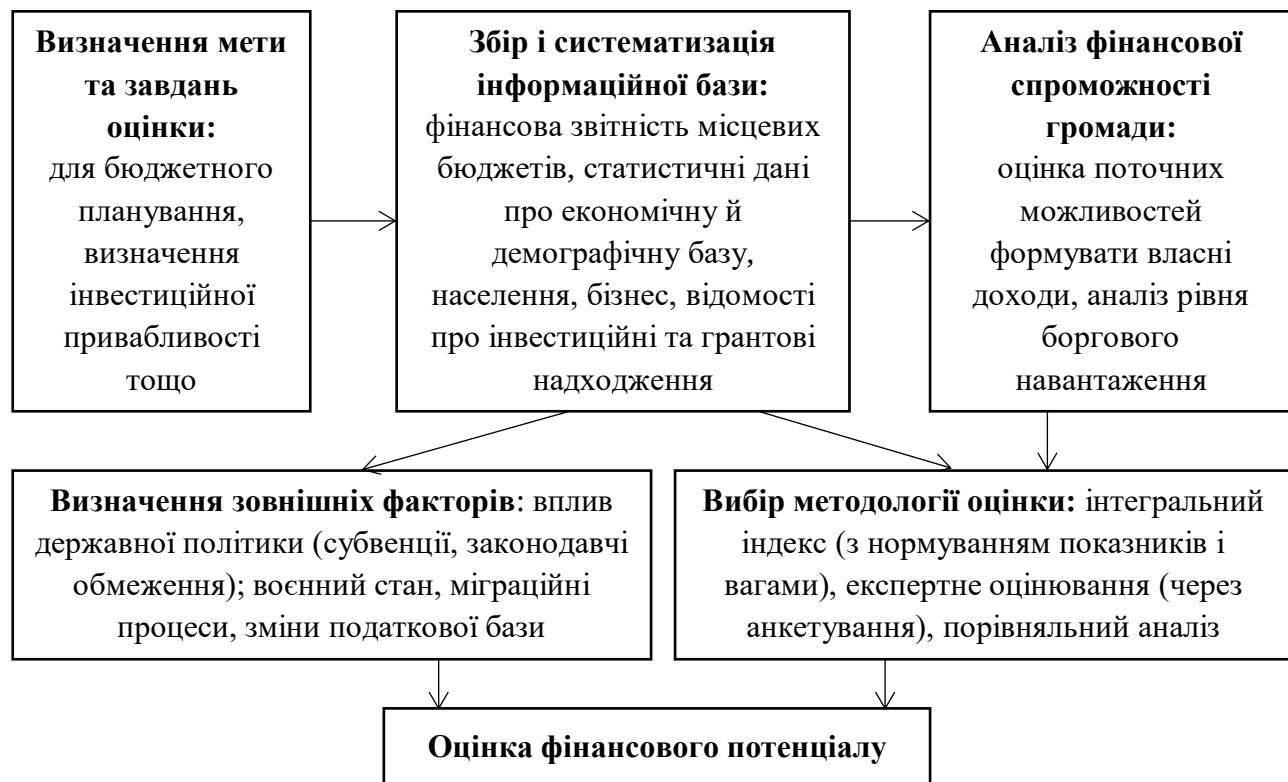


Рис. 1.10. Етапи, що передують оцінці фінансового потенціалу ТГ*

* Узагальнено автором.

Визначення етапів, наведених на рисунку, має стратегічне значення, оскільки дозволяє структурувати процес аналізу, зробити його об'єктивним та практично корисним. Зазначені етапи безпосередньо впливають на формування та

обґрунтування теоретичних передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ, вони визначають логіку, структуру і наукову основу самої оцінки (табл. 1.4).

Представлені в таблиці етапи, що передують оцінці фінансового потенціалу ТГ, формують послідовний науковий фундамент, де кожен етап закладає частину теоретичних передумов.

Отже, визначення теоретичних передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ є необхідним для формування чіткого понятійного апарату; обґрунтування методики, за якою буде здійснюватися оцінка; визначення факторів, які впливають на фінансовий потенціал, що дозволить здійснити якісний аналіз та визначити спроможність ТГ забезпечувати свій розвиток.

Таблиця 1.4

**Вплив етапів, що передують оцінці фінансового потенціалу ТГ
на теоретичні передумови його оцінки**

Найменування етапу, що передуює оцінці	Суть етапу	Сутність впливу на теоретичні передумови оцінки
1. Визначення економічної сутності фінансового потенціалу	Уточнення понять «фінансова спроможність», «фінансовий потенціал»	Формує чітку економічну категорію і базову дефініцію
2. Обґрунтування наукових підходів до оцінки фінансового потенціалу ТГ	Аналіз ресурсного, функціонального, системного та кількісного підходів	Визначає методологічну основу та структуру оцінювання
3. Врахування принципів фіскальної децентралізації	Дослідження міжбюджетних відносин та ролі трансфертів	Створює інституційний контекст оцінки
4. Вивчення економічної бази та можливостей розвитку громади	Аналіз податкової бази, підприємництва, інвестицій	Обґрунтовує, що фінансовий потенціал є похідною економічного розвитку
5. Інтеграція концепції сталого розвитку	Врахування соціальних, екологічних факторів	Закладає довгострокову стратегію для оцінки
6. Формування системи показників і критеріїв оцінки	Підбір кількісних і якісних індикаторів	Трансформує теорію у систему вимірюваних показників
7. Побудова інтегральної моделі оцінювання	Створення індексів, рейтингів, алгоритмів	Підтверджує і тестує наукову концепцію на практиці

* Розроблено автором.

Дослідження показало, що теоретичними передумовами оцінки фінансового потенціалу ТГ є усвідомлення економічної сутності цього поняття, визначення відмінності від фінансової спроможності, застосування різних наукових підходів до оцінки, урахування принципів фіскальної децентралізації, зв'язок із економічним зростанням та сталим розвитком. В свою чергу оцінка фінансового потенціалу територіальної громади має виходити з відповідності між її повноваженнями та ресурсною базою, що дозволяє реально забезпечувати потреби населення й розвиток території.

Висновки до розділу 1

Висвітлені в першому розділі дисертації теоретичні засади фінансового потенціалу територіальних громад дозволяють зробити наступні висновки.

1. Вивчення й узагальнення основних підходів до розуміння терміну потенціалу свідчить, що під цим поняттям слід розуміти можливість використання речей, товарів для отримання ефекту у вигляді прибутку або інших благ. Доведено, що фінансовий потенціал ТГ базується на фінансових ресурсах, якими розпоряджається конкретний економічний суб'єкт. Запропоновано класифікацію ТГ за ознакою відстані від зони бойових дій (прифронтові, центральні та тиллові) та обґрунтовано вплив відстані від зони бойових дій на формування фінансовий потенціал ТГ, зокрема, стабільність податкової бази, обсягу видатків, інвестиційну привабливість.

2. Вдосконалено визначення фінансового потенціалу ТГ в частині акцентування уваги на впливі на нього сучасних тенденції та стрімких змін в економіці. Розвинуто систематизацію ресурсного складу фінансового потенціалу з

врахуванням умов воєнного стану з виокремленням міжнародної допомоги і грантів, а також з поділом на фактичний та потенційний.

3. Окреслено основні характерні риси системи фінансових ресурсів ТГ (явність, прозорість, стабільність, еластичність, різноманітність, самозабезпеченість, адекватність, збалансованість, збереженість слабших ТГ, фіскальна ефективність, антициклічність), що необхідні для забезпечення достатньої бази фінансових ресурсів ТГ.

4. Визначено джерела фінансових ресурсів для ТГ, яким доцільно приділяти увагу на сучасному етапі розвитку громад та класифіковано їх: 1) за ступенем складності залучення ресурсів на: середньої складності (розширення податкової бази; монетизація активів; та цільові субвенції на енергетичну незалежність) та високої складності (залучення інвестицій і партнерств; та гранти, донорські програми, міжнародна технічна допомога); 2) за рівнем впливу на фінансовий потенціал ТГ на: високий, середній та низький. Це дозволить виокремити джерела, що сприяють підвищенню фінансової стабільності та бюджетній автономії ТГ.

5. Обґрунтовано основні причини необхідності визначення теоретичних передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ (формування чіткого понятійного апарату; обґрунтування методики оцінки потенціалу; визначення факторів впливу на фінансовий потенціал; зв'язок із фіскальною децентралізацією; інтеграція стратегічних цілей розвитку; практична значимість для політики та управління), які є методологічним фундаментом для подальшого дослідження.

6. Аналіз теоретичних передумов оцінки фінансового потенціалу ТГ дозволив їх виокремити за теоріями, концепціями та підходами: економічні теорії (фіскальна децентралізація, сталий розвиток); управлінські концепції (бюджетна децентралізація, бюджетна спроможність); методичні підходи (ресурсний, функціональний, системний, кількісний). Визначено етапи, що передують оцінці фінансового потенціалу ТГ, які дозволяють структурувати процес аналізу та оцінки фінансового потенціалу ТГ.

Основні результати дослідження, що висвітлені у другому розділі дисертації знайшли відображення в таких наукових працях автора: [56; 85; 86; 164].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

2.1. Аналіз стану фінансових ресурсів територіальних громад

Обсяги фінансових ресурсів показують спроможність ТГ виконувати свої функції перед суспільством. Описані у першому розділі дисертації різні види джерел фінансових ресурсів свідчать про те, що громади мають багато можливостей для надання послуг та вирішення питань місцевого значення, передбачених законодавством. Для того щоб розуміти які джерела формують найбільшу частку доходів громад, проаналізувати динаміку їх, а також виявити структурні дисбаланси, необхідним є детальний аналіз обсягів фінансових ресурсів ТГ. Крім цього, аналіз фінансових ресурсів дозволяє сформувати систему показників, які будуть використані у подальших розрахунках, та визначити підґрунтя для оцінки фінансового потенціалу ТГ.

Для здійснення аналізу фінансових ресурсів ТГ важливо застосовувати методи, які забезпечать достовірність і коректність подальших висновків, дозволять виявити реальні проблеми. Забезпечення об'єктивності результатів дослідження є важливим з таких причин:

- 1) різні методи дають різний рівень деталізації: описова статистика покаже лише стан, тоді як економетричні чи регресійні моделі виявлять причинно-наслідкові зв'язки;
- 2) некоректно підібраний метод може спотворити висновки (наприклад, надмірна залежність від середніх показників приховує внутрішні дисбаланси між громадами).

В наукових дослідженнях аналізу стану фінансових ресурсів територіальних громад приділяли увагу Д. Загірняк, В. Глухова, Х. Кравченко [46], здійснюючи

аналіз доходів місцевих бюджетів, як основної складової всіх фінансових ресурсів ТГ, на основі звітності органів Державної казначейської служби України. Вчені проаналізували рівень бюджетної децентралізації за доходами, а також зробили висновок про стрімке зростання обсягів бюджетів ТГ.

У пошуках інформації про найбільш оптимальні форми фінансових ресурсів ТГ Н. Колісніченко та інші у своєму дослідженні виокремили види фінансових ресурсів для проведення порівняння й виділили найбільш оптимальні з них. Вченими застосовано метод попарних порівнянь для визначення найефективніших видів фінансових ресурсів, а також «обрано методичний підхід, який сприяє вибору оптимальних ресурсів для реагування на сучасні виклики державного управління» [60, с. 443].

Досить часто для аналізу даних вчені застосовують математичні методи. Так, наприклад, на основі кореляційно-регресійного аналізу із використанням Microsoft Office Excel (далі – Excel) Л. Васюренко здійснював «оцінку гіпотези щодо позитивного впливу розміру валового внутрішнього продукту на середньомісячний розмір заробітної плати за відпрацьовану годину» [18, с. 25].

Під час аналізу регіональної асиметрії податкоспроможності ТГ І. Паска та інші вимірювали із застосуванням розмаху варіації, середнього квадратичного відхилення, квадратичного коефіцієнту варіації макроекономічних і бюджетних показників, а за допомогою кореляційно-регресійного аналізу вчені довели наявність сильного та оберненого зв'язку між індексом податкоспроможності ТГ та темпом їхнього росту [171, с. 242-243].

Водночас у науковій літературі відсутній єдиний підхід до аналізу та оцінки обсягу фінансових ресурсів, необхідних ТГ для виконання власних і делегованих повноважень.

Для дослідження динаміки фінансових ресурсів ТГ науковцями застосовуються різні традиційні методи (горизонтальний, вертикальний, порівняльний, коефіцієнтний аналіз), математико-статистичні методи (регресійний,

кореляційний, дисперсний аналіз), комплексні методики (SWOT-аналіз, метод експертних оцінок) та інші. Але повноту результатів аналізу забезпечує поєднання різних методів, тому спочатку за допомогою горизонтального, вертикального та порівняльного аналізу варто дослідити динаміку доходів місцевих бюджетів, та зокрема бюджетів ТГ.

Склад доходів загального фонду бюджетів сільських, селищних, міських територіальних громад визначено статтею 64 БКУ [13], згідно з якого до бюджетів ТГ надходить певна частина податків, а інша частина розподіляється до Державного бюджету України (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Розмежування окремих видів надходжень між різними рівнями бюджетів, %*

Вид бюджетного надходження	Частина податку, яка надходить до:		
	державного бюджету	місцевих бюджетів	
		сільських, селищних, міських ТГ	обласних
Податок на доходи фізичних осіб	25	60	15
Податок на прибуток підприємств	90	10	-
Рентна плата за:			
- спеціальне використання води	10	45	45
- користування надрами для видобування корисних копалин загальнодержавного значення	70	30	-
- спеціальне використання лісових ресурсів у частині деревини, заготовленої в порядку рубок головного користування	63	37	-

* Складено автором на основі [13].

Зазначений на рисунку розподіл надходжень податків свідчить, що найбільша частина до бюджетів надходить від ПДФО (60%), як визначено статтею 64 Бюджетного кодексу України [13]. Натомість від податку на прибуток підприємств лише 10%, що є надто низькою часткою.

Далі доцільно оцінити обсяги надходжень до бюджетів ТГ у вартісному виразі. Аналіз фінансових ресурсів ТГ слід розпочати з огляду динаміки доходів місцевих бюджетів, зокрема, з визначення обсягу місцевих бюджетів у зведеному бюджеті країни (рис. 2.1).

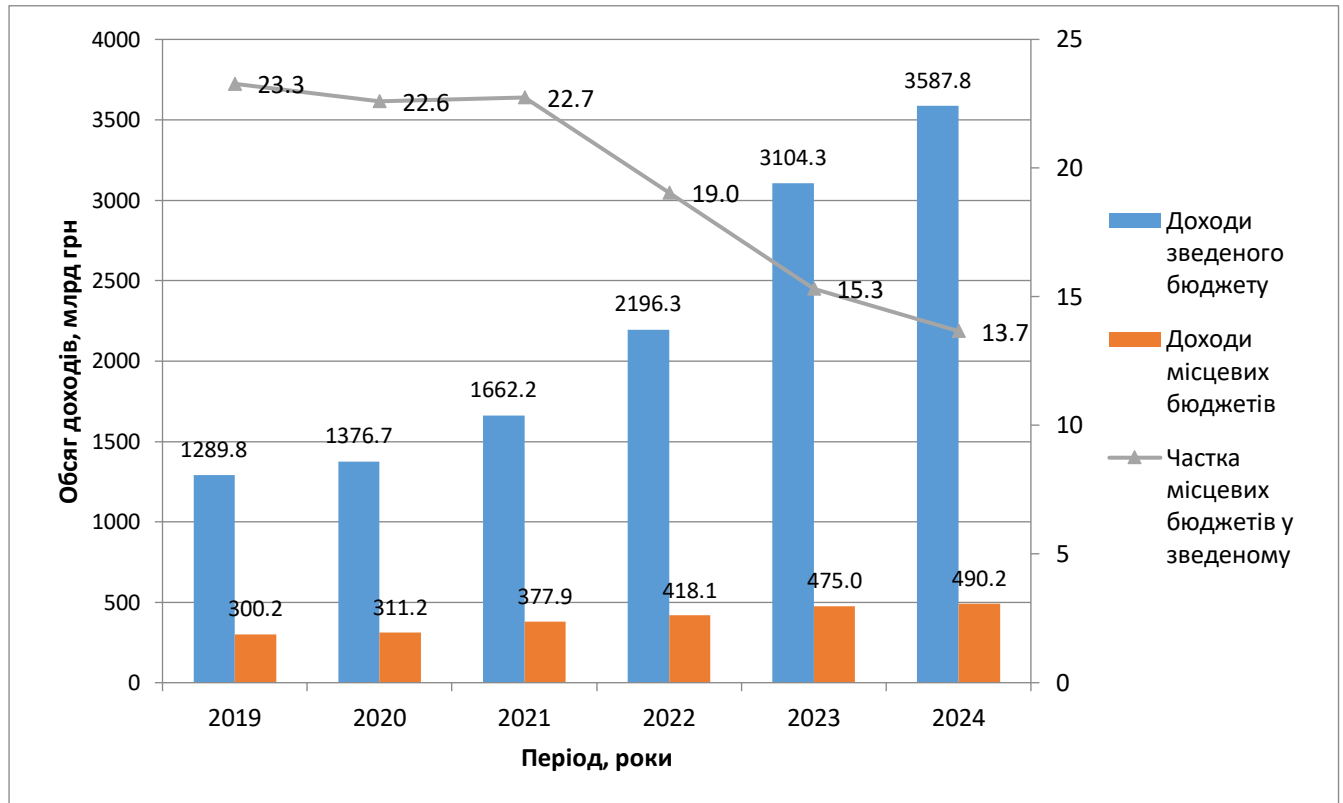


Рис. 2.1. Динаміка частки доходів місцевих бюджетів України в зведеному бюджеті України у 2019–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [14].

Як видно з рисунку, частка місцевих бюджетів у зведеному стрімко знизилася у 2022 році навіть не зважаючи на зростання доходів місцевих бюджетів майже на 10%. Однак зменшення частки місцевих бюджетів спричинило зростання у структурі зведеного бюджету обсягів трансфертів, зокрема, фінансової допомоги від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій та донорських установ, які порівняно з 2021 роком у 2022 році збільшилися у 363 рази.

Тенденція зростання доходів місцевих бюджетів суттєво уповільнилася у 2024 році порівняно з попереднім коли цей показник склав 3,2%, що практично означає стагнацію. Причиною такого явища передусім є спрямування податку на доходи фізичних осіб, який сплачують військові, до Державного бюджету України. Водночас ПДФО із заробітної плати інших працівників, дохід підприємств та інші бюджетоутворюючі джерела залишаються вразливими до впливу воєнних факторів: скорочення діяльності бізнесу, зникнення або переміщення робочих місць тощо.

Аналіз структури доходів місцевих бюджетів дозволить визначити які надходження до місцевих бюджетів є найбільш бюджетоутворюючими (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Структура доходів місцевих бюджетів України
протягом 2019–2024 років, %***

Найменування показника	Період, роки					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Податкові надходження	48,3	60,6	59,7	70,9	66,6	64,9
Неподаткові надходження	4,7	4,55	4,7	3,971	5,6	6,4
Доходи від операцій з капіталом	0,5	0,74	0,6	0,41	0,6	0,7
Цільові фонди	0,1	0,14	0,1	0,062	0,05	0,09
Офіційні трансферти, в тому числі:						
- від органів державного управління	46,4	34	34,9	24,636	27,2	27,7
- від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	0,008	0,031	0,006	0,04	0,03	0,21
Всього:	100	100	100	100	100	100

* Складено автором на основі даних [14].

Дані таблиці свідчать, що у структурі доходів місцевих бюджетів найбільша частина належить податковим надходженням, яка за останні три роки складала більше 60%. Протягом періоду, який аналізується, на рівень податкових

надходжень найбільше вплинули два фактори: пандемія коронавірусу COVID-19 та повномасштабне російське вторгнення, що спричинило зниження ділової активності та підприємницької діяльності, перш за все на тимчасово окупованих територіях. Стійку тенденцію до зростання мають офіційні трансферти, як від органів державного управління України, так і від іноземних партнерів.

Далі слід проаналізувати податкові надходження до місцевих бюджетів, які є найбільш бюджетоутворюючими (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка податкових надходжень місцевих бюджетів України
у 2019–2024 рр., млн грн***

Найменування показника	Період, роки					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Податок та збір на доходи фізичних осіб	165504,4	177826,0	212230,3	272245,3	289398,2	257530,8
Податок на прибуток підприємств	10230,5	9776,7	16092,7	13511,9	15453,3	27913,7
Податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів	0,0	0,6	0,3	0,2	0,3	0,5
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	5278,0	4636,9	8569,1	8741,0	5982,3	6525,4
Внутрішні податки на товари та послуги	13718,5	15554,2	17849,1	13081,5	22399,3	27838,2
Окремі податки і збори, що зараховуються до місцевих бюджетів	0,3	0,1	0,1	0,03	0,04	0,02
Місцеві податки	73575,3	75686,2	89896,6	84305,1	100008,8	119814,3
Інші податки та збори	2238,9	2090,9	2075,0	1575,6	1298,7	1471,3
Разом:	270545,8	285571,5	346713,2	393460,6	434540,9	441094,2

* Складено автором на основі даних [14].

З таблиці видно, що у 2024 році порівняно з попереднім роком відбулося значне зменшення абсолютних розмірів надходжень від ПДФО (на 11%), до чого

призвели зміни податкового законодавства, а саме ухвалення закону, відповідно до якого надходження від військового податку на доходи фізичних осіб спрямовується до державного бюджету [99]. Значне зростання податку на прибуток підприємств у 2024 році порівняно з 2023 роком (на 80%) було спричинене підвищенням для банківських установ у 2024 році ставки податку на прибуток з 25% до 50%. Натомість місцеві податки мають рівномірну тенденцію до зростання, що є позитивним явищем.

Так, у 2024 році понад половину всіх надходжень (58%) забезпечує ПДФО, що свідчить про надвисоку сконцентрованість податкових надходжень в одному податку. Це робить місцеві фінанси вразливими до будь-яких змін у законодавстві чи підходах у розподілі надходжень цього податку. Другим по величині є єдиний податок (16%), а третім – податок на майно (12%). Разом усі три джерела формують 86% усіх податкових надходжень. Така структура свідчить про необхідність більшої диверсифікації дохідної бази ТГ, а також подальшого розвитку місцевих податків.

Справедливий перерозподіл податкових надходжень між бюджетами різних рівнів дозволить ТГ навіть в умовах війни інвестувати у розвиток, залучати кошти для відновлення та стимулювати економічну активність.

Аналіз фінансових можливостей ТГ у розрізі регіонів дозволить побачити місце концентрації економічної активності та найбільших доходів громад, а також різницю у темпах приросту доходів різних громад (рис. 2.2).

З рисунку видно, що динаміка доходів загального фонду без урахування трансфертів за період, що аналізується, демонструє асиметрію фінансових можливостей ТГ в розрізі областей країни. Найбільший абсолютний приріст обсягу доходів у 2024 році порівняно з 2023 роком мало місто Київ (+6,3%), що пояснюється концентрацією економічної активності в столиці, а також великою кількістю банківських установ, надходження від податку на прибуток яких у 2024 році суттєво зросли з причини законодавчої зміни ставок оподаткування.

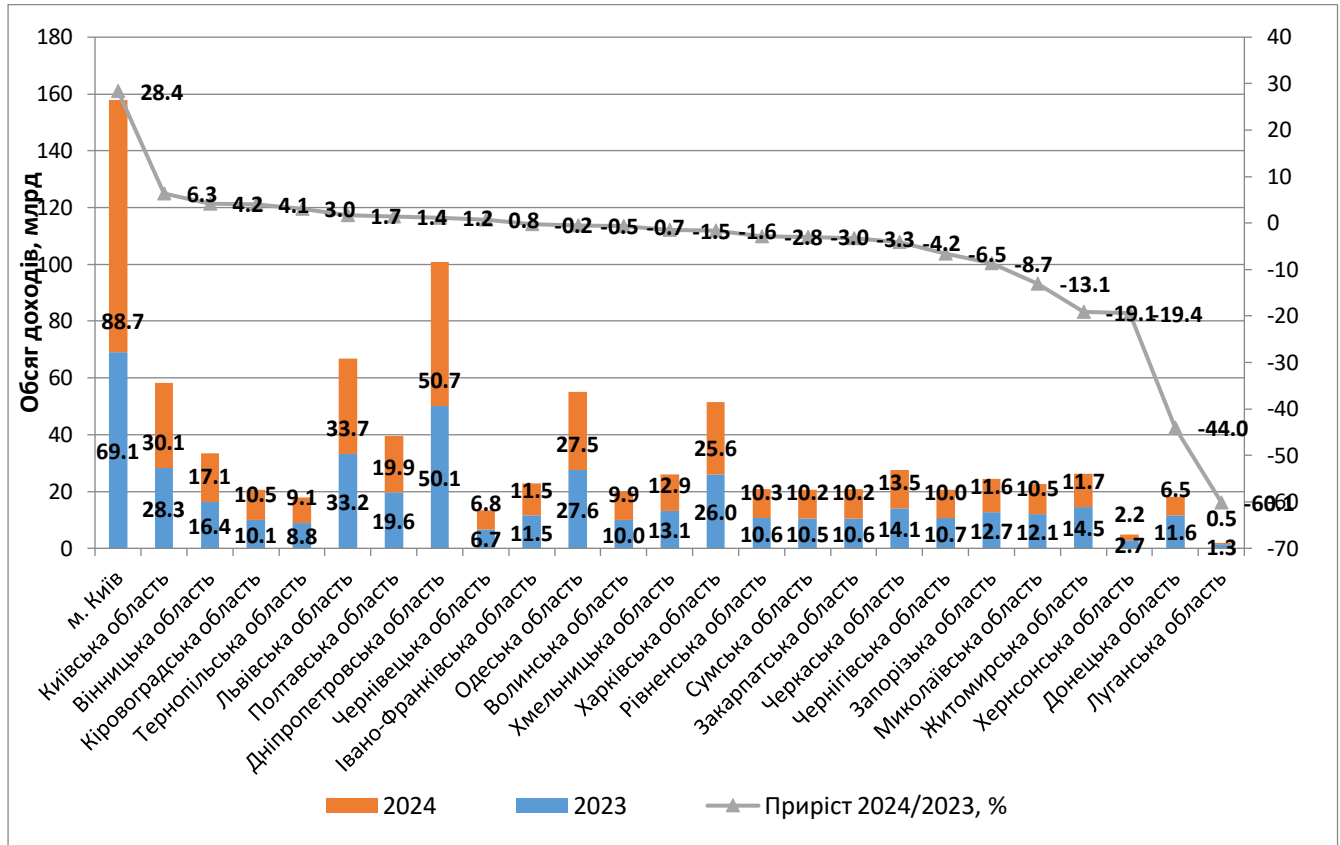


Рис. 2.2. Динаміка доходів загального фонду місцевих бюджетів України (без урахування трансфертів) у 2023–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [14].

Слід зазначити, що до серпня 2025 року податок на прибуток підприємств, зокрема банків, зараховувався до бюджету міста Києва [45]. Проте починаючи з 01.08.2025 цей податок спрямовується до державного бюджету України [101].

Майже половина областей демонструють негативну динаміку у зміні обсягу доходів загального фонду, особливо у прифронтових регіонах (Луганська область (–60,1%), Донецька (–44%), Херсонська (–20%), Житомирська (–19,2%), Миколаївська (–13,1%)), що є наслідком втрати частини територій, припинення бізнесу, руйнування інфраструктури та переміщення населення до більш безпечних регіонів.

Дані рисунку свідчать про два взаємопов'язані тренди:

1) значні обсяги податкових надходжень зосереджуються у великих громадах (місто Київ, обласні центри), які акумулюють частину ПДФО та податку на прибуток від підприємств;

2) втрата доходів регіонами з низькою інституційною спроможністю, які найбільше страждають від наслідків війни.

Така тенденція підтверджує, що чинна модель розподілу доходів між громадами потребує системного перегляду, зокрема, фінансова підтримка прифронтових і деокупованих територій. Бюджетне вирівнювання має не просто враховувати обсяг надходжень, а й відображати втрати, ризики й потреби відновлення.

Заслугує на особливу увагу діючий принцип зарахування ПДФО, а саме: відповідно до пп. 168.4.3 п. 168.4 ст. 168 «Порядку нарахування, утримання та сплати (перерахування) податку до бюджету» Податкового кодексу України [97] суми податку на доходи, нараховані відокремленим підрозділом на користь фізичних осіб, за звітний період перераховуються до відповідного бюджету за місцем знаходження такого підрозділу. Тобто надходження ПДФО розподіляються за місцем знаходження підприємства або установи незалежно від того, де фактично проживає та працює працівник. В результаті відбувається явище «фінансового магніту», коли кошти акумулюються до бюджету певної громади за рахунок жителів інших громад. Такий підхід зменшує спроможність невеликих громад фінансувати основні послуги, утримувати інфраструктуру та розвиватися.

Отже, чинна модель зарахування ПДФО потребує перегляду та вдосконалення. Натомість зарахування ПДФО за місцем проживання платника податку є важливою умовою для вирівнювання можливостей громад за фіскальною справедливим принципом та для забезпечення збалансованого територіального розвитку. Зазначене питання не є новим, воно активно обговорюється у фаховій літературі [36; 76], де науковці і практики відстоюють дуже часто протилежні точки зору.

Аналіз обсягів доходів місцевих бюджетів за типами бюджетів дозволить дослідити які бюджети демонструють найкращі результати реформи децентралізації (рис. 2.3).

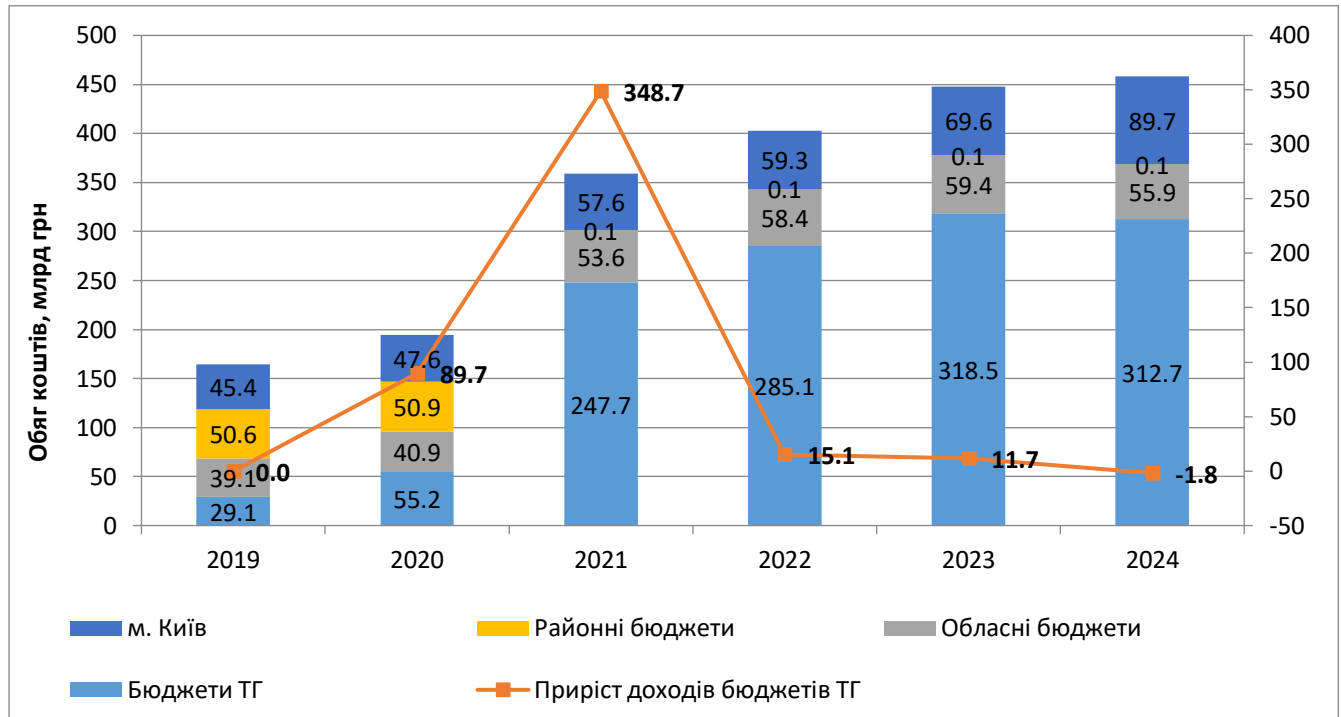


Рис. 2.3. Доходи місцевих бюджетів за видами бюджетів за 2019–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [2; 3].

Дані рисунку демонструють успішний результат реформи децентралізації для бюджетів ТГ, доходи яких стрімко почали зростати завдяки передачі повноважень, зокрема, у сфері управління податками та відповідальності за розвиток територій. Хоча у 2024 році спостерігається певне уповільнення (-1,8%), загальна тенденція залишається позитивною. Доходи бюджету міста Києва демонструють стабільне зростання, яке у 2024 році сягнуло +29% порівняно з попереднім роком, що пов'язано з високою концентрацією економічної активності. Динаміка доходів обласних бюджетів показувала позитивну тенденцію до 2022 року, але у 2024 роках вони зазнали зниження на 6%. Щодо районних бюджетів, то можна відмітити, що з 2021 року вони фактично втратили своє суттєве фінанське значення оскільки їх

обсяг зменшився до символічних 0,1 млрд грн. Отже, саме ТГ у процесі реформи децентралізації стали ключовими економічними суб'єктами у системі місцевих фінансів.

Слід проаналізувати структуру доходів за типами бюджетів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структура доходів за типами бюджетів за 2024 рік*

Показник	Міста	Обласні	м. Київ	Селища	Села
ПДФО, млрд грн	131,7	41,1	41,2	22,3	21,3
<i>Структура, %</i>	38,2	37,5	40,5	28,6	29,5
Трансферти з державного бюджету України, млрд грн	85,4	39,6	9,1	28,7	25,0
<i>Структура, %</i>	24,8	36,1	8,9	36,8	34,6
Єдиний податок, млрд грн	40,3	-	14,8	7,1	6,7
<i>Структура, %</i>	11,7	-	14,6	9,1	9,3
Податок на майно, млрд грн	28,4	-	7,6	6,9	7,2
<i>Структура, %</i>	8,2	-	7,5	8,9	10,0
Інші надходження, млрд грн	59,0	29,0	29,0	12,9	12,0
<i>Структура, %</i>	17,1	26,4	28,5	16,6	16,6
Разом, млрд грн	344,8	109,7	101,7	77,9	72,2

* Складено автором на основі даних [2].

З таблиці видно, що найбільша частина у структурі доходів усіх видів громад належить ПДФО та міжбюджетним трансфертам. Найбільший сукупний обсяг ресурсів акумулюють бюджети міст (у 2024 році – 344, 8 млрд грн), що у 3 рази більше від обласних бюджетів (109,7 млрд грн).

Далі варто проаналізувати обсяги власних доходів громад (рис. 2.4). Найбільший обсяг власних доходів мають громади міст. Ці обсяги майже у три рази перевищують обсяги доходів обласних бюджетів, водночас тенденція доходів громад у 2024 році характеризується незначним спадом порівняно з попереднім

роком. Проте власні доходи селищних та сільських громад у 2021–2024 рр. демонстрували помірне, але стійке зростання, що свідчить про адаптацію невеликих громад до викликів війни.

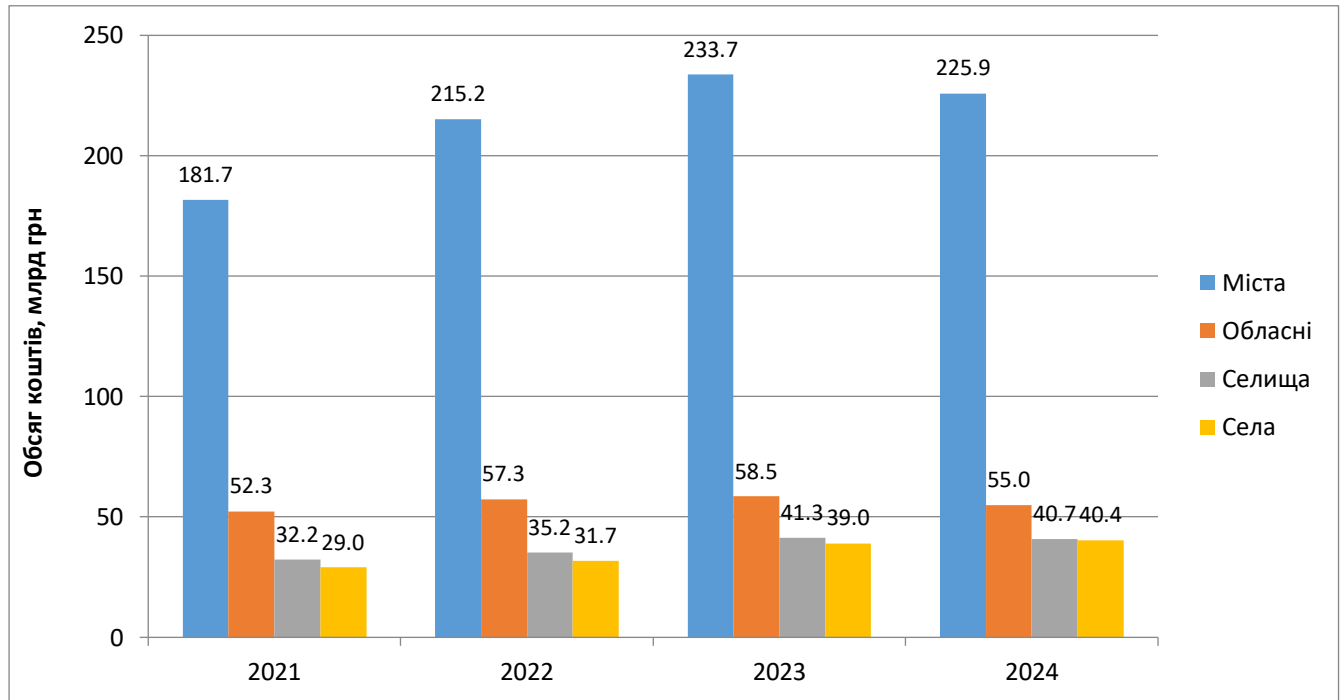


Рис. 2.4. Обсяг власних доходів за типами територіальних громад за 2021–2024 роки*

* Розроблено автором на основі даних [2; 3].

З метою аналізу даних щодо власних доходів територіальних громад залежно від місця розташування, варто дослідити цей показник за регіонами (рис. 2.5). Діаграму побудовано на основі даних про середнє значення доходів ТГ за загальним та спеціальним фондам місцевих бюджетів без урахування трансфертів, власних надходжень бюджетних установ. Так, у 2024 році порівняно з 2021 роком (з урахуванням інфляції) власні доходи місцевих бюджетів в середньому зменшилися на 14,3 в.п. Однак цей показник суттєво різниться за регіонами. Як видно з рисунку, лише 5 областей мають зростання. Можна відмітити, що характерною ознакою чотирьох областей є велика відстань від зони бойових дій, тобто ці області можна

назвати тиловими. Крім того, зберігається достатня економічна активність у місті Києві.

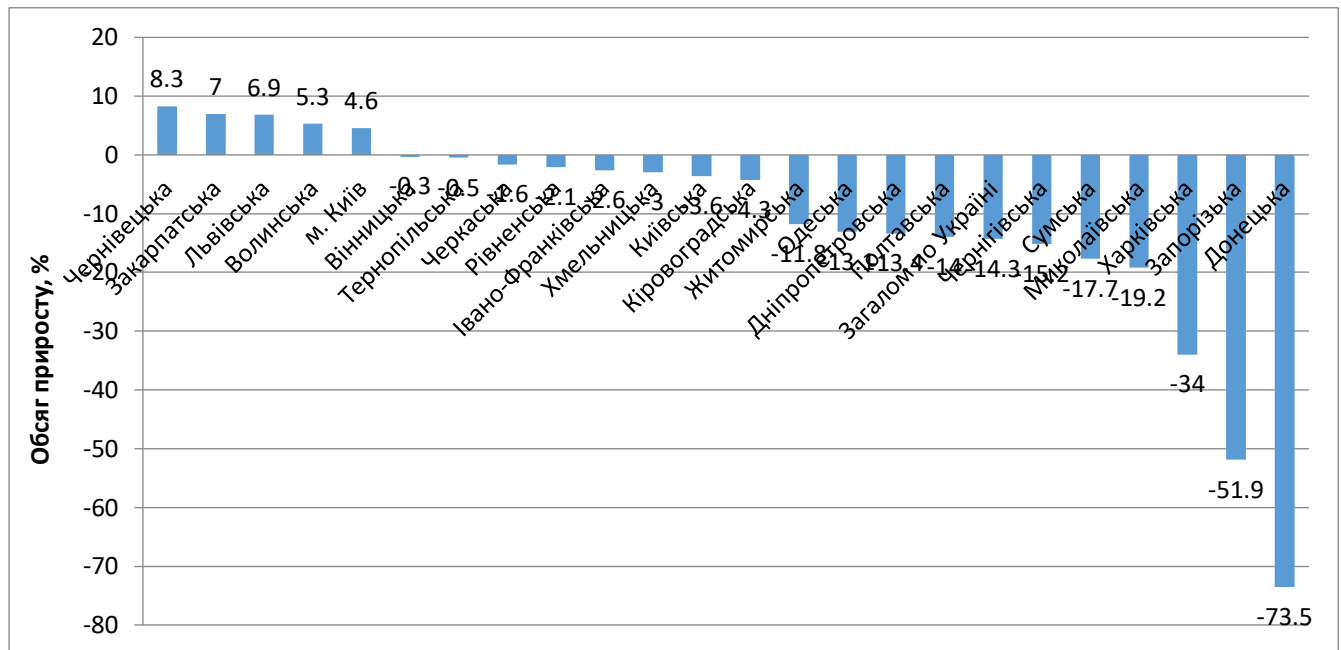


Рис. 2.5. Приріст власних доходів місцевих бюджетів за регіонами у 2024 році порівняно з 2021 роком*

* Розроблено автором на основі даних [2].

Найбільше скорочення обсягів власних доходів зафіксовано у східних областях України, які найближче знаходяться до зони бойових дій: Донецька, Запорізька, Харківська. Деякі регіони мають помірне скорочення власних доходів (до 10 в.п.). Такі показники підтверджують зростання бюджетної асиметрії між ТГ залежно від воєнного впливу, рівня економічної активності та спроможності забезпечувати податкові надходження.

У забезпеченні доходами місцевих бюджетів, які не належать до власних, але які можуть впливати на їх обсяги, належать трансферти (рис. 2.6). Дані рисунку свідчать, що протягом 2021–2024 рр. трансферти місцевим бюджетам розподілялися нерівномірно між типами громад. За весь період найбільші обсяги трансфертів отримували громади міст, що переважно пов'язано з концентрацією

основних функцій (освіта, охорона здоров'я, соціальне забезпечення, зокрема для внутрішньо-переміщених осіб) у міських громадах.

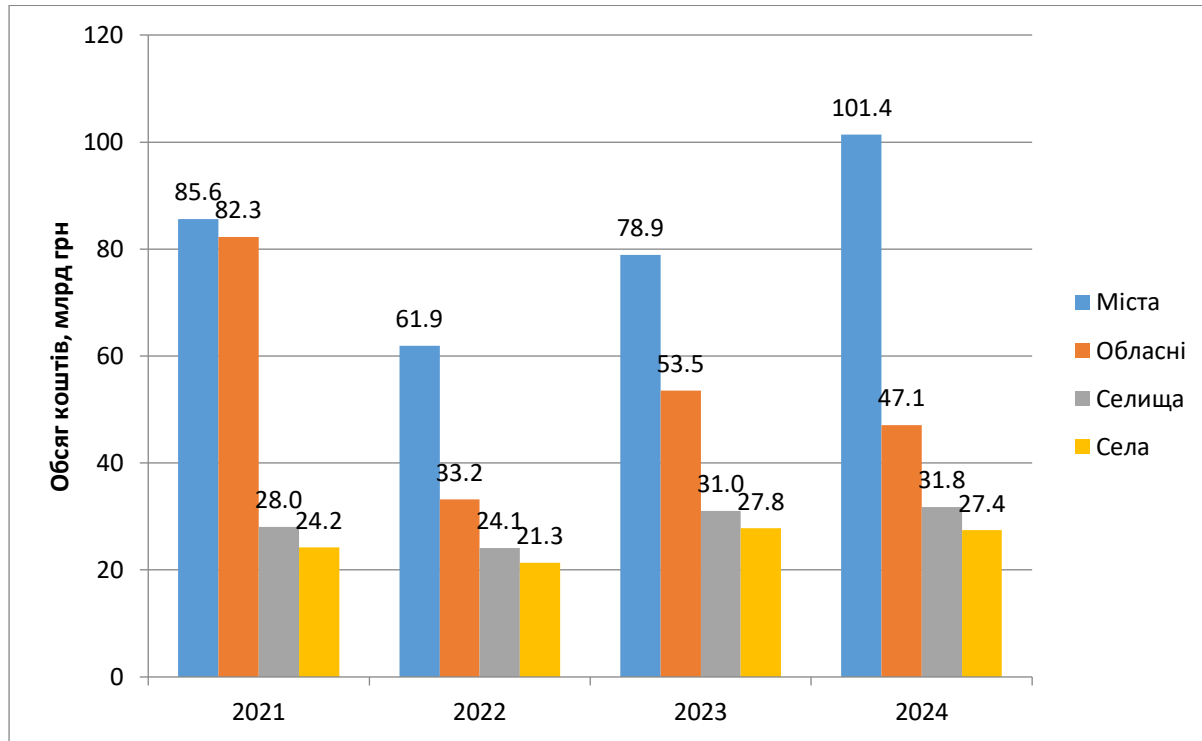


Рис. 2.6. Обсяг трансфертів місцевим бюджетам України за регіонами у 2021–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [2].

Спостерігається помірна тенденція до зростання обсягів трансфертів до бюджетів сільських громад, які демонструють сталі потреби у фінансуванні.

Після застосування традиційних видів аналізу варто звернутися до математико-статистичних методів з метою встановлення взаємозв'язків та оцінки відмінностей між показниками.

Обсяги власних доходів ТГ, залежність від трансфертів, дохід на одного мешканця, кількість мешканців та інші чинники безперечно впливають на фінансовий потенціал ТГ. Для визначення рівня чинників та їх характеру доцільно застосувати метод регресійного аналізу. Регресійний аналіз (з англ. regression

analysis) – це метод вивчення взаємозв’язку між однією або кількома незалежними змінними та залежною змінною. Залежна змінна – це змінна, яку можна проаналізувати або передбачити. Незалежні змінні – це змінні, які впливають на залежну змінну, їх часто називають предикторами, оскільки вони використовуються для прогнозування або пояснення змін у залежній змінній.

Взаємозв’язок між середнім значенням результуючої змінної і середніми значеннями предикторів виражається у вигляді рівняння регресії. Рівняння регресії – математична функція, яка підбирається на основі вихідних статистичних даних. Найчастіше використовується лінійна функція.

Лінійне рівняння регресії виглядає наступним чином:

$$Y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 \quad (2.1)$$

де Y – результуючий показник;

x_1, x_2, x_3 – коефіцієнти рівняння регресії, які характеризують кількісний вплив на результуючий показник зміни величини відповідного факторного показника на одиницю його виміру;

a_0 – вільний член рівняння регресії.

На власні доходи ТГ впливає багато факторів, серед яких: бюджетно-фінансові (обсяги податків, трансфертів тощо), демографічні (чисельність населення), економічні (рівень середньої заробітної плати) та інші.

Для визначення впливу на власні доходи ТГ (Y) було обрано такі фактори:

x_1 – ПДФО (млн. грн.)

x_2 – місцеві податки і збори (млн. грн.)

x_3 – офіційні трансферти (млн. грн.)

Процедуру регресійного аналізу можна здійснити за допомогою табличного процесора Excel на основі даних, наведених у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Масив даних для проведення кореляційно-регресійного аналізу*

(млн грн)

Період	Власні доходи ТГ	Офіційні трансферти	ПДФО	Місцеві податки і збори
1 квартал 2021 року	432,8	114,7	274,0	15,0
2 квартал 2021 року	495,4	301,6	330,9	116,8
3 квартал 2021 року	506,9	508,9	327,1	142,2
4 квартал 2021 року	597,5	562,9	376,9	135,6
1 квартал 2022 року	508,8	135,4	331,3	140,0
2 квартал 2022 року	594,6	195,8	541,5	145,5
3 квартал 2022 року	853,6	176,0	767,0	210,5
4 квартал 2022 року	747,0	131,6	515,3	151,2
1 квартал 2023 року	668,2	123,1	455,0	145,0
2 квартал 2023 року	997,1	265,1	716,0	183,4
3 квартал 2023 року	1329,8	251,3	1080,5	316,8
4 квартал 2023 року	668,1	128,9	418,5	174,2
1 квартал 2024 року	639,1	133,3	376,5	195,4
2 квартал 2024 року	743,7	220,0	460,1	205,8
3 квартал 2024 року	752,6	121,1	446,5	220,5
4 квартал 2024 року	806,2	217,0	509,0	204,3

* Складено автором на основі даних [14].

Дані таблиці необхідно звести до кореляційної матриці за допомогою MS Excel та проаналізувати взаємозв'язок між обраними факторами та результативним показником, а також аналіз наявності мультиколінеарності між обраними факторами. Для цього слід використати функцію MS Excel «Кореляція» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Кореляційна матриця зв'язку між факторами,
що впливають на власні доходи ТГ***

Фактори впливу	ПДФО	Місцеві податки і збори	Офіційні трансферти
ПДФО	1		
Місцеві податки і збори	0,762049	1	
Офіційні трансферти	-0,06217	-0,037603157	1

* Складено автором на основі попередніх розрахунків.

Значення в таблиці показують як коефіцієнти кореляції варіюються, тобто який зв'язок є між даними (факторами). Визначити характер зв'язку можна на основі величини показників:

- (+1) означає, що зв'язок є ідеальним позитивним (зміна однієї змінної тягне за собою пропорційну зміну в тому ж напрямку);
- (-1) означає, що зв'язок є ідеальним негативним (зміна однієї змінної тягне за собою пропорційну зміну в протилежному напрямку);
- 0 повна відсутність лінійного зв'язку.

З даних таблиці видно, що зв'язок між більшістю факторів моделі є слабким, про що свідчать від'ємні значення (між офіційними трансфертами та місцевими податками і зборами (-0,037) та між офіційними трансфертами та ПДФО (-0,062)). При цьому чим менше число за модулем, то аналіз моделі буде кращим.

Далі необхідно знайти коефіцієнти моделі. Для цього слід скористуватися функцією MS Excel «Регресія». За результатами застосування цієї функції отримано таблицю даних, що дозволяють побудувати модель та проаналізувати її на предмет адекватності, правильності та якості (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Регресійна статистика моделі*

Показник	Значення
Множинний коефіцієнт кореляції (R)	0,964150817
R-квадрат	0,929586797
Нормований R-квадрат	0,911983496
Стандартна похибка	65,8877375
Кількість спостережень	16

* Складено автором на основі попередніх розрахунків.

Наведене в таблиці значення множинного коефіцієнту кореляції показує сумарну кореляцію між Y (власні доходи ТГ) та всіма незалежними змінними X . Коефіцієнт детермінації (R-квадрат) показує загальну якість моделі [5, с. 11]. Чим ближче значення до 1, то тим краще якість моделі. В даному випадку можна сказати про високу якість моделі, оскільки значення R-квадрат дорівнює 0,93.

Далі варто перевірити моделі на адекватність за допомогою критерію Фішера (табл. 2.8). Тестування значущості змінної X за критерієм Фішера складається з наступних етапів [5, с. 12].

Таблиця 2.8

**Дисперсійний аналіз перевірки моделі на адекватність
за допомогою критерію Фішера***

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	3	687743,16	229247,72	52,81	0,000000346
Залишок	12	52094,33	4341,19		
Підсумок	15	739837,49			

* Складено автором на основі попередніх розрахунків

Для цього:

- формулюється нуль-гіпотеза $H_0: a_1 = 0$;
- задається рівень значущості α (наприклад, $\alpha=0,05$ відповідає 5%);
- обчислюється F-відношення;
- за таблицями F- розподілу Фішера необхідно знайти F- критичне значення при заданому рівні значущості з ступенями вільності f_1 та f_2 ;
- гіпотеза відкидається з 5% ризиком помилитися, якщо:

$$F_{розн} > F_{0,95},$$

де $F_{0,95}$ – значення F при 5% ризику помилки (знайти за таблицями F-критерію Фішера з відповідними ступенями вільності і заданим рівнем значущості).

За допомогою функції MS Excel «Регресія» варто визначити коефіцієнти моделі та інші показники, за якими вона оцінюється (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Результати регресійного аналізу моделі*

Показники	Коефі- цієнти	Стандарт- на похибка	t-статис- тика	P- значення	Нижнє 95%	Верхнє 95%
Y- перехрещення	157,198737	57,877029	2,716082	0,018743	31,095524	283,301950
ПДФО	0,770749	0,127545	6,042950	0,000058	0,492852	1,048646
Місцеві податки і збори	1,045756	0,414488	2,523007	0,026761	0,142664	1,948848
Офіційні трансферти	-0,030163	0,126119	-0,239159	0,815018	-0,304953	0,244628

* Складено автором на основі попередніх розрахунків.

Стовпчик «t-статистика» таблиці містить значення критерія Ст'юдента, що спостерігається для кожного коефіцієнту окремо. За розрахунками, наведеними в таблиці:

- для першої змінної (ПДФО): $P(0,770749) = 0,000058\%$ (коефіцієнт статистично значущий); довірчий інтервал для коефіцієнтів регресії: («Нижні 95%» та «Верхні 95%»), $0,492852 < x_1 < 1,048646$;

- для другої змінної (місцеві податки і збори): $P(1,045756) = 0,026761\%$ (коефіцієнт статистично значущий); довірчий інтервал для коефіцієнтів регресії: («Нижні 95%» та «Верхні 95%»), $0,142664 < x_2 < 1,948848$;

- для третьої змінної (офіційні трансферти): $P(-0,030163) = 0,815018\%$ - оскільки величина більше 0,05, то коефіцієнт не можна вважати статистично значущим. Однак це не суттєво впливає на загальну результат значущості показників моделі.

На основі даних, зазначених в таблиці, рівняння лінійної багатофакторної регресії матиме наступний вигляд:

$$y = 157,2 + 0,77x_1 + 1,05x_2 - 0,03x_3$$

Дані моделі показують, що у випадку зростання ПДФО на одиницю, власні доходи ТГ зростуть на 0,77 одиниці, при збільшенні місцевих податків на одиницю, власні доходи ТГ зростуть на 1,05 одиниці, в разі зростання офіційних трансфертів на одиницю, власні доходи ТГ зменшаться на 0,03 одиниці.

Математичні методи доцільно також застосувати і для аналізу фінансового потенціалу ТГ, який ґрунтується на даних про фінансові ресурси ТГ. Так, можна провести оцінку відмінностей у фінансовому потенціалі громад різних типів залежно від відстані до зони бойових дій із застосуванням дисперсійного аналізу.

Для цього визначимо такі групи громад, як тиллові, центральні та прифронтові), поділяючи кожну групу на сільські та міські громади. По кожній громаді слід взяти до уваги показники, які впливають на фінансовий потенціал:

- дохід на 1 мешканця;
- частка місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету;
- частка трансфертів у дохідній частині бюджету;
- рівень дотаційності бюджетів.

Дані для дисперсійного аналізу наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Дані для дисперсійного аналізу*

Територіальні громади	Дохід загального фонду на 1 мешканця, грн	Частка місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету без трансфертів, (%)	Частка трансфертів у дохідній частині бюджету, (%)	Рівень дотаційності бюджетів, (%)
Тилові міські				
Тернопільська	12923,3	28,1	16,3	0
Чортківська	6133,6	27,1	32,3	6,6
Бучацька	5199,8	34,2	42,6	17,8
Монастириська	4773,5	30,4	41	14
Тилові сільські				
Білобожницька	5215,4	34,5	40,3	11,1
Озернянська	5120,1	37,4	45,7	18,5
Білецька	8782,8	42,1	23,4	2,8
Центральні міські				
Яготинська	11552,9	31	20,6	15,6
Вишгородська	24130,8	27,3	12,2	11,2
Обухівська	17745,3	25,8	16,9	10,9
Центральні сільські				
Фурсівська	8755,8	41,3	29,5	5,9
Бородянська	7650,7	33,9	14,5	0
Вороньківська	10574,3	24,1	24	0
Медвинська	8572,4	28,3	24,8	0
Прифронтові міські				
Запорізька	11472,6	30,7	17,7	0
Вільнянська	7495,8	26,3	50,7	2
Прифронтові сільські				
Матвіївська	5341,2	35,5	42,7	21,8
Долинська	11855,3	33,6	20,7	0

* Складено автором на основі [136].

Згідно таблиці, суттєва різниця доходу на загального фонду на 1 мешканця спостерігається між міськими та сільськими громадами. Частка місцевих податків і зборів у бюджетах сільських громад є дещо більшою, ніж у бюджетах міських громад.

Для перевірки моделі на адекватність за допомогою критерію Фішера слід сформулювати дві гіпотези:

1) H_0 : середні значення фінансового потенціалу однакові у всіх групах громад.

2) H_1 : хоча б одна група відрізняється.

Використовуючи функцію Excel «Регресія» слід виконати дисперсійний аналіз даних таблиці 2.11. Із даних таблиці видно, що значимість $F(0,001112839)$ менше 0,05, тобто можна стверджувати, що модель, яка аналізується, є адекватною за критерієм Фішера з рівнем надійності 0,95.

Таблиця 2.11

Результати дисперсійного аналізу*

Показник	Коефі- цієнти	Стандартна похибка	t-статис- тика	P-Значення	Нижнє 95%	Верхнє 95%
Y-перехрещення	27019,116	4887,430386	5,528287	0,000074375	16536,62	37501,61
Частка місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету без трансфертів, (%)	-291,5526	152,5682749	-1,91096	0,076703887	-618,779	35,67384
Частка трансфертів у дохідній частині бюджету, (%)	-334,7069	72,92755004	-4,58958	0,000420726	-491,1209	-178,293
Рівень дотаційності бюджетів, (%)	190,14636	118,9014038	1,599194	0,132095187	-64,87179	445,1645
Значимість F моделі	0,0011129					

* Складено автором на основі [136].

Однак значення $p < 0,05$ лише для одного фактора – частка трансфертів у дохідній частині бюджету ($p = 0,000420726$), що свідчить про статистичну значущість у середніх доходах на 1 мешканця між різними типами територіальних

громад за цим фактором. Натомість за іншими факторами (частка місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету та рівень дотаційності бюджетів) значення $p > 0,05$. Це свідчить про відсутність суттєвої статистичної значущості у середніх доходах на 1 мешканця між різними типами територіальних громад за цими факторами.

Результати дисперсійного аналізу показали, що тип громади (тилові, центральні та прифронтові) впливає на рівень фінансового потенціалу, виміряного через дохід на одного мешканця, але для даної вибірки даних лише за одним фактором – частка трансфертів у дохідній частині бюджету.

Отже, проведений аналіз фінансових ресурсів дозволив зробити висновки про вплив на обсяг власних доходів ТГ таких показників, як обсяг трансфертів, ПДФО та місцевих податків і зборів. Значний вплив на фінансовий потенціал ТГ спричиняють бойові дії, а зокрема, відстань громади від території активних бойових дій, що підтвердили результати дисперсійного аналізу.

Водночас для більш повного аналізу фінансових ресурсів ТГ необхідним є підвищення прозорості даних. Наприклад, досить обмеженим є доступ до інформації про такі фінансові потоки, як прибутки комунальних підприємств, гранти, міжнародна фінансова допомога та інші. Крім цього майже не враховується той факт, що прифронтові, центральні і тиллові громади мають різну фінансову базу та різні потреби у видатках.

Проблема аналізу фінансових ресурсів територіальних громад полягає у відсутності методологічно узгодженого, інформаційно забезпеченого та комплексного підходу до оцінювання структури, динаміки і результативності формування та використання фінансових ресурсів, що не дозволяє адекватно оцінити власний фінансовий потенціал ТГ, планомірно розподіляти дотації і субвенції, а також обмежує можливості для ефективного управління їхнім фінансовим потенціалом.

Для розв'язання зазначеної проблеми на основі проведеного аналізу фінансових ресурсів ТГ можна виокремити декілька заходів, які допоможуть зробити аналіз більш якісним і дадуть змогу застосовувати результати такого аналізу для подальшого управління.

По-перше, необхідно сформувати єдину методологію оцінювання фінансового потенціалу ТГ, яке передбачатиме:

- поєднання бюджетного та ресурсного підходів;
- охопити не лише бюджетні надходження, а й інші джерела, зокрема, міжнародну фінансову допомогу;
- оцінку як кількісних, так і якісних характеристик фінансових ресурсів (структура, стабільність, ефективність використання).

По-друге, необхідно розробити таку систему індикаторів, яка враховуватиме різні показники, зокрема:

- податкову спроможність (власні доходи, частка ПДФО, динаміка місцевих податків);
- рівень бюджетної самостійності (співвідношення трансфертів і власних доходів);
- інвестиційну привабливість;
- ефективність видатків (співвідношення результатів і витрат);
- соціально-демографічні фактори (чисельність населення, зайнятість, міграція).

Не менш важливим є використання сучасних аналітичних методів таких як регресійний, дисперсійний, коефіцієнтний аналіз та інші. Автоматизований збір даних, наприклад, з платформи «OpenBudget», Держстат, ProZorro, місцеві звіти та інших джерел дозволить створити відкриту та аналітично корисну базу для аналізу.

Платформи «OpenBudget», Держстат та ProZorro дозволяють громадянам та бізнесу контролювати публічні кошти, аналізувати дані про доходи/витрати громад, відстежувати держзакупівлі та брати участь у бюджетному процесі, що

підвищує прозорість та підзвітність влади, зменшує корупцію через доступ до фінансової інформації та закупівельних процедур. Ці платформи тісно пов'язані: дані з ProZorro (тендери, контракти) можуть відображатися в OpenBudget (витрати), а дані з Держстату допомагають аналізувати ефективність бюджетних витрат та економічний контекст. Разом вони створюють систему громадського контролю, де можна побачити, як держава заробляє, планує, витрачає та як це відображається в статистиці.

При здійсненні оцінки важливо враховувати воєнні чинники, що впливають на розвиток та стан фінансових ресурсів громад. Необхідно закріпити обов'язки з аналізу фінансових ресурсів громад за певними інституціями, які б здійснювали: розробку національних методичних рекомендацій з аналізу фінансових ресурсів громад; проведення щорічного моніторингу з публікацією результатів. На рис. 2.7 представлено узагальнення запропонованих заходів.

Реалізація запропонованого підходу дозволить підвищити прогностичну здатність управлінських рішень та сприяє обґрунтуванню ефективних механізмів зміцнення фінансової спроможності ТГ.

Отже, аналіз фінансових ресурсів ТГ свідчить про залежність обсягів власних доходів ТГ від відстані розташування громади до зони бойових дій: чим ближче розташована ТГ, тим складніше їй забезпечувати достатній рівень власних доходів. Застосування кореляційно-регресійного аналізу дозволило виявити взаємозв'язок між власними доходами ТГ та місцевими податками, ПДФО та трансфертами, а саме: зростання місцевих податків та ПДФО спричиняють збільшення власних доходів, а зростання офіційних трансфертів – зменшення. Запропоновано шляхи підвищення ефективності аналізу фінансових ресурсів, які сприятимуть покращенню прогнозованості фінансового потенціалу ТГ.

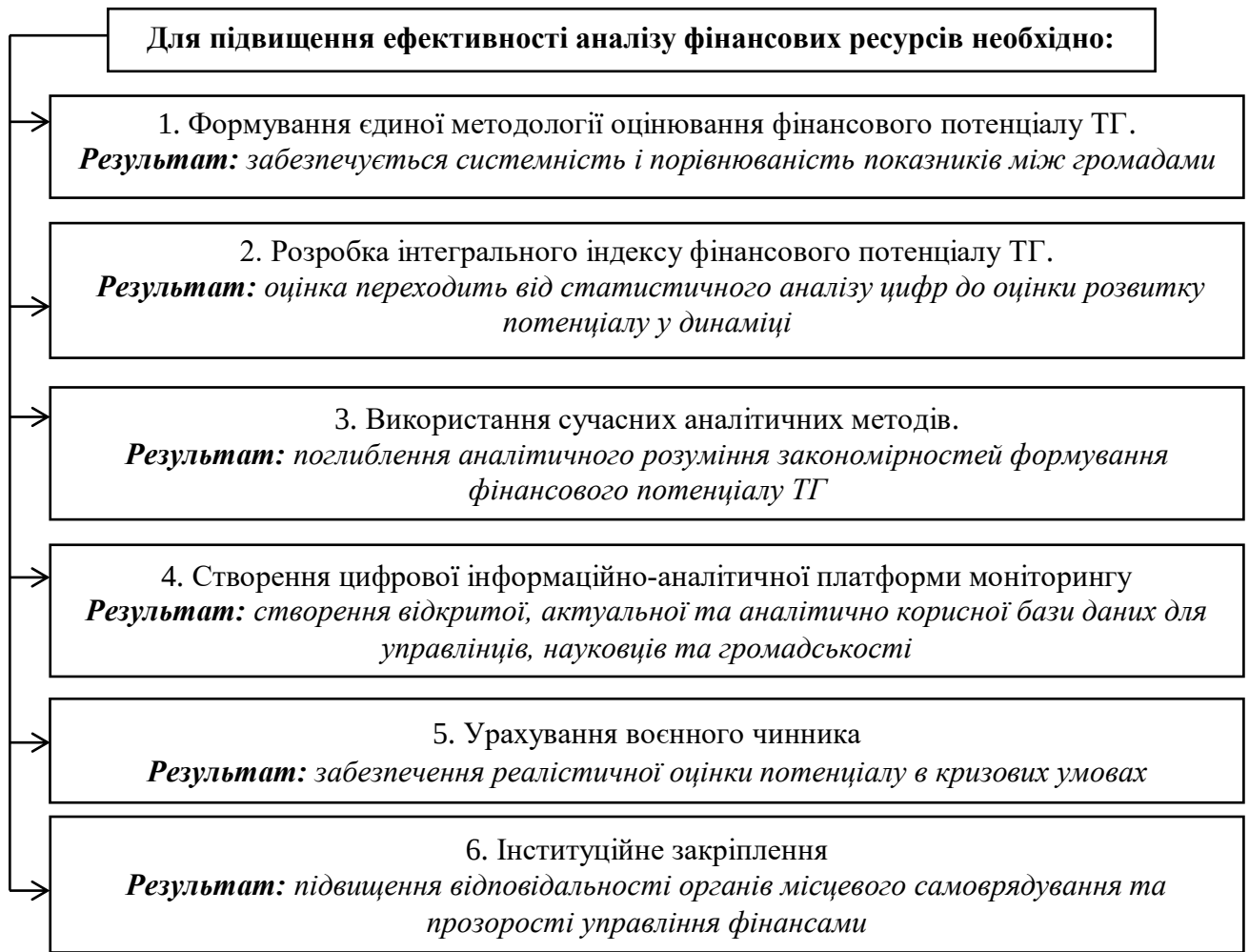


Рис. 2.7. Шляхи підвищення ефективності аналізу фінансових ресурсів*

* Розроблено автором.

2.2. Оцінка впливу капітальних видатків на формування фінансових ресурсів територіальної громади

Оцінка впливу використання коштів є важливим елементом фінансового аналізу діяльності ТГ, оскільки вона дозволяє визначити ефективність формування та використання фінансових ресурсів. Напрямки використання коштів класифікуються за різними ознаками, а зокрема, за функціональним призначенням,

тобто залежно від функцій, які виконують органи місцевої влади, та за економічною сутністю платежів (поточні та капітальні видатки).

Поточні видатки (або видатки споживання) передбачають витрачання коштів з метою забезпечення поточного функціонування органів державної або місцевої влади, бюджетних установ, поточні міжбюджетні трансферти тощо. На відміну від поточних капітальні видатки (або видатки розвитку) є інвестиціями ТГ у розвиток матеріальної, соціальної та економічної інфраструктури (будівництво доріг, шкіл, лікарень, водопроводів, цифрової інфраструктури тощо). Вони не мають миттєвого фіскального ефекту, проте створюють основу для зростання власних доходів у майбутньому (зростання податкової бази, підвищення вартості активів громади, розвиток інфраструктури громади та посилення соціальної стійкості).

Ефективне використання наявних ресурсів громади сприяє підвищенню фінансової стійкості громади та зниженню залежності від трансфертів державного бюджету. Оцінка впливу використання таких коштів передбачає аналіз структури та динаміки видатків місцевого бюджету, а також їх значення для формування фінансового потенціалу ТГ.

Важливість наявності достатнього обсягу власних ресурсів ТГ підкреслювали різні вчені. Так, наприклад, О. Нездойминога зауважила, що «метою реформи місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад є забезпечення дієвої спроможності місцевого самоврядування самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого значення в інтересах жителів громади» [84, с. 446].

Вивчаючи напрямки покращення формування місцевих бюджетів С. Кучеркова підкреслила, що «не усі територіальні громади реалізують своє право й використовують фінансові можливості для покращення соціально-економічного розвитку їх територій, підвищення якості надання публічних послуг на місцях» [69,

с. 56], а також зауважила, що з метою максимального використання можливостей розвитку громад необхідна активна діяльність місцевої влади.

Досліджуючи специфіку бюджетних видатків, вчені акцентували увагу на раціональності витрачання бюджетних коштів. Зокрема, Г. Возняк підкреслювала, що особливо це стосується громад, які найбільше постраждали від бойових дій [22, с. 26-27].

Як підкреслює Б. Малиняк, «використання місткого універсального поняття «видатки бюджету» дало змогу розглядати це явище у двох площинах: як кількісне визначення ресурсів, відображених у документах бюджетного процесу, що використовують органи влади на визначені цілі, та як процес використання бюджетних коштів» [73, с. 47].

Враховуючи важливість забезпечення ефективного використання бюджетних видатків, Б. Малиняк запропонував розширити класифікацію видатків шляхом запровадження «критерію групування видатків бюджету – застосовуваний підхід до розміщення бюджетних коштів між надавачами суспільних благ. Залежно від використовуваного підходу видатки бюджету доцільно групувати на такі, які розміщуються конкурентно, умовно конкурентно та неконкурентно» [74, с. 123].

Отже, вчені підкреслюють важливість спрямування бюджетних коштів, однак потребує поглибленого дослідження вплив напрямків використання коштів на формування та зміцнення фінансового потенціалу ТГ.

Використання коштів місцевих бюджетів здійснюється відповідно до напрямків, визначених у статтях 89, 90, 91 БКУ [13] (Додаток В). Видатки на зазначені основні напрямки проводяться за рахунок коштів місцевих бюджетів майже усіх рівнів. Однак у складі цих напрямків виокремлюються видатки, які можуть проводитися лише з визначених місцевих бюджетів, а саме: обласного бюджету (ст. 90 БКУ); сільських, селищних та міських територіальних громад (ст. 89 БКУ); усіх місцевих бюджетів (ст. 91 БКУ) [13].

Розподіл видатків залежно від функції влади між її рівнями (державна та місцева), а також пріоритети бюджетної політики в умовах війни демонструє структура видатків державного та місцевих бюджетів у 2024 році (рис. 2.8). Як видно з таблиці, найбільша частина видатків спрямовуються на сектор оборони – 2304,4 млрд грн, що повністю фінансується з державного бюджету. Це складає більше третини усіх державних видатків, що цілком логічно в умовах повномасштабної збройної агресії. Порівняно з державним бюджетом, найбільша частина видатків з місцевих бюджетів спрямовується на освіту (18,6% з державного бюджету та 81,4% з місцевого бюджету). Такий розподіл чітко підкреслює функціональну спеціалізацію органів влади: держава зосереджена на безпеці, обороні та соціальних гарантіях, а місцева влада – на базових послугах для щоденного життя громадян.

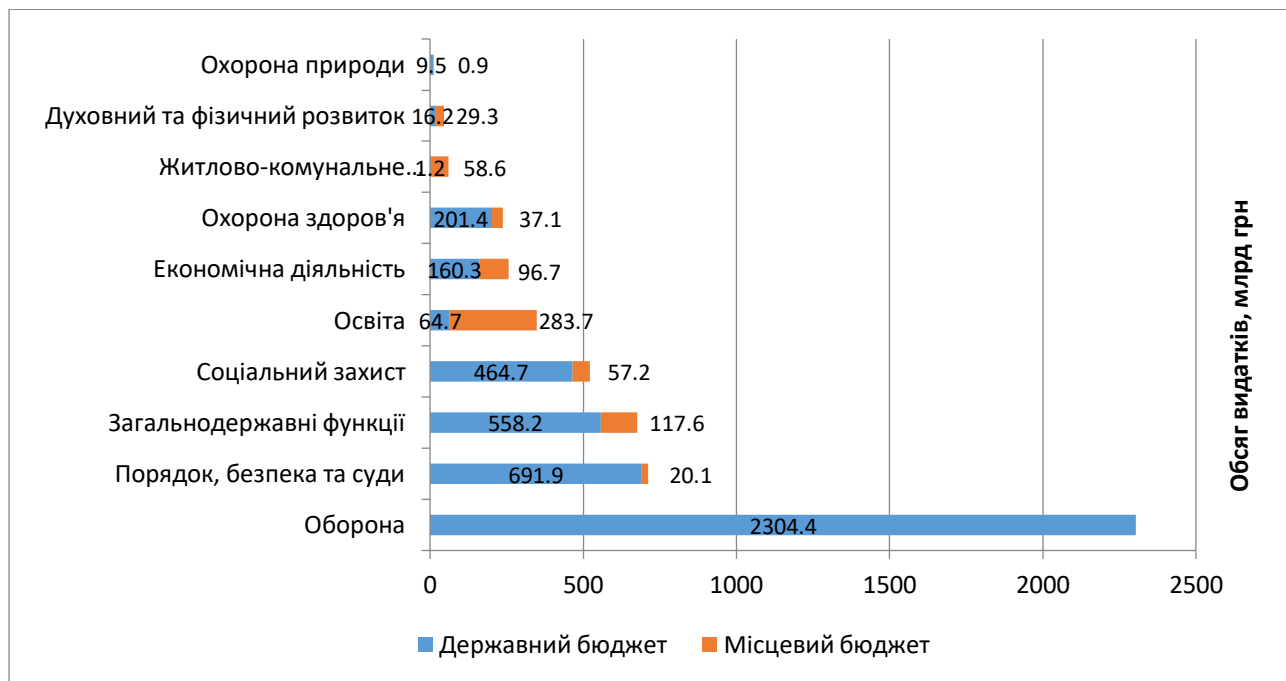


Рис. 2.8. Структура видатків державного та місцевих бюджетів України за 2024 рік*

* Розроблено автором на основі даних [14].

Аналіз динаміки видатків місцевих бюджетів за галузями у 2021–2024 роках показує зміни пріоритетів витрачання бюджетних коштів у воєнний період (рис. 2.9). Найбільший приріст обсягів видатків спостерігався за категорією «Порядок, безпека та суди» - майже в 11 разів, що пов'язано з необхідністю фінансування територіальної оборони, муніципальних варт. На другому місці за темпами зростання є соціальний захист, видатки на який зросли на 103,8%, що спричинене зростанням соціального навантаження на громади, зокрема з причини необхідності підтримки внутрішньо переміщених осіб, малозабезпечених родин та інших вразливих верств населення.

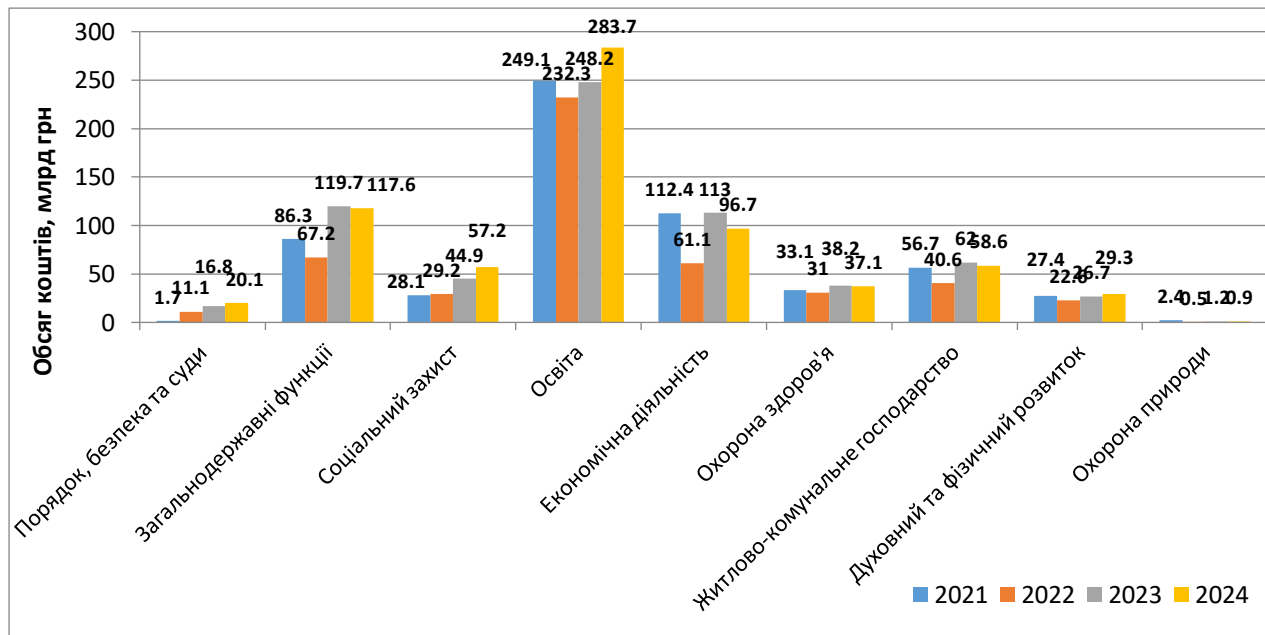


Рис. 2.9. Приріст видатків загального та спеціального фондів місцевих бюджетів України у 2021–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [14].

Водночас економічна діяльність та охорона природи зазнали скорочення. Видатки на екологію зменшились у 3,5 рази, а на економічну діяльність – на 13,9%. Це свідчить про зменшення інвестиційної активності на місцях [14].

Таким чином, структура приросту видатків показує, що ТГ прийняли на себе основне навантаження у сферах безпеки, соціального захисту та забезпечення базових послуг, водночас деякі довгострокові напрями, зокрема екологія чи розвиток, зменшилися. Це адаптивна реакція на надзвичайні обставини, однак у майбутньому вимагатиме відновлення балансу для сталого розвитку громад.

Проаналізувати видатки на капітальні цілі дозволить інформація про здійснення видатків за економічною класифікацією (рис. 2.10). Згідно рисунку, до 2021 року спостерігалася приблизна рівномірність між капітальними видатками державного та місцевих бюджетів. Починаючи з 2022 року, в якому відбувся спад обсягів видатків, зумовлений повномасштабним вторгненням, показник по державному бюджету стрімко зріс, що свідчить про переорієнтацію державної влади на відновлення та розвиток інфраструктури. Капітальні видатки місцевих бюджетів також поступово зростають, але повільнішими темпами.

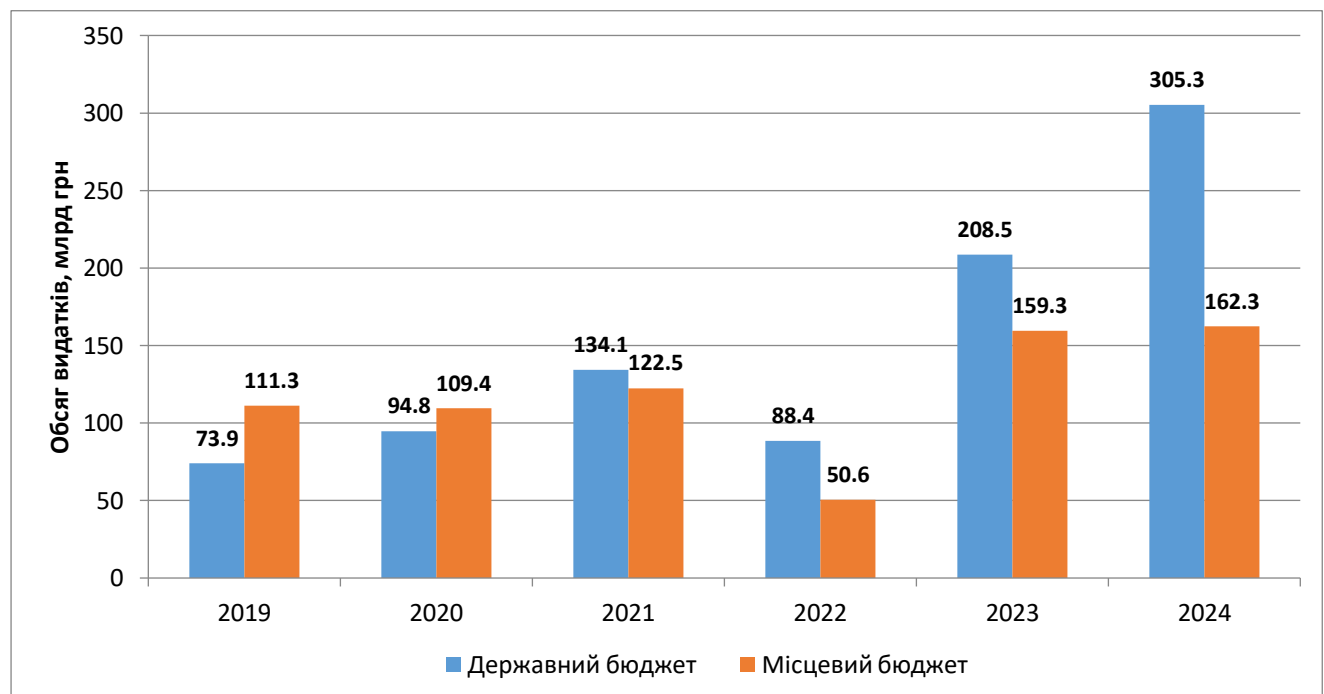


Рис. 2.10. Капітальні видатки державного та місцевих бюджетів України у 2019–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [14].

Поглибити дослідження співвідношення видатків на поточні потреби та капітальних допоможе аналіз видатків місцевих у розрізі фондів (рис. 2.11).

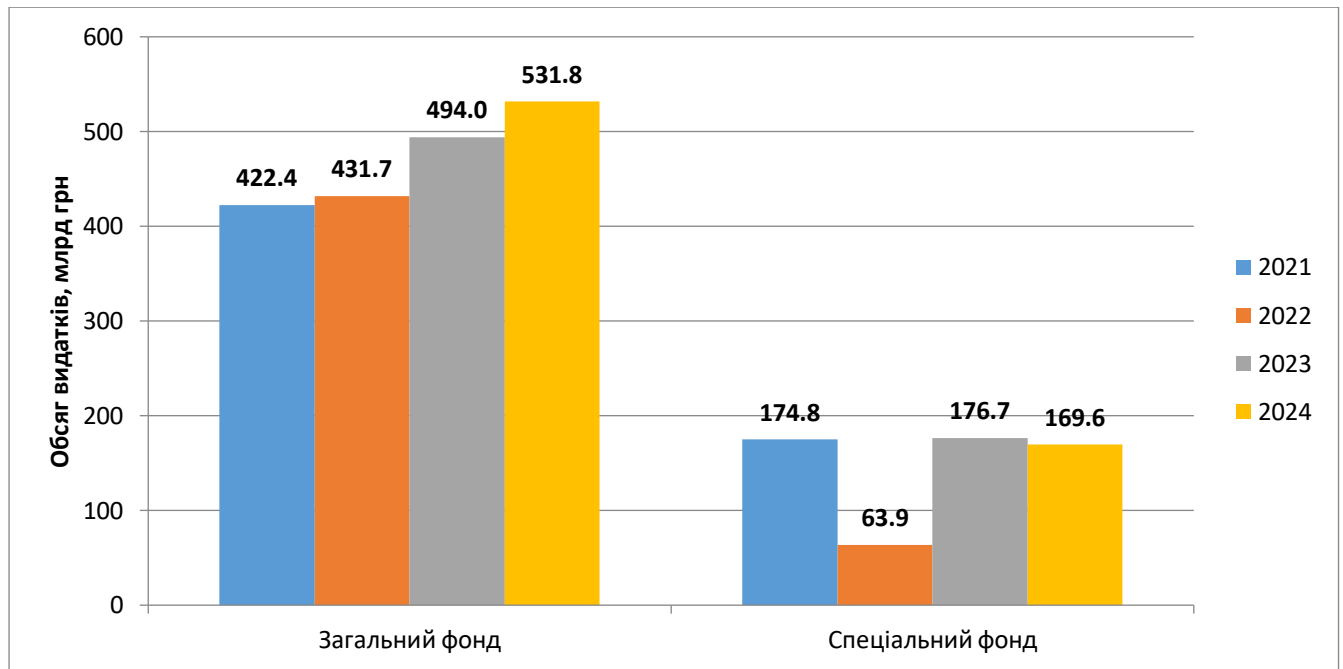


Рис. 2.11. Обсяги видатків загального та спеціального фондів місцевих бюджетів України у 2021–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [14].

Дані рисунку свідчать, що протягом аналізованого періоду відбулося зростання обсягів видатків загального фонду на 25,9%, що свідчить про посилення фінансування повсякденних потреб громад (оплата праці, комунальні послуги, соціальні виплати, утримання установ тощо). Таке зростання переважно пов'язане з інфляційним тиском. Водночас видатки спеціального фонду продемонстрували зниження на 3,0%, що свідчить про скорочення капітальних інвестицій [14]. Однією із причин такого явища є нестабільність джерел доходів спеціального фонду.

Аналіз динаміки видатків за окремими функціями місцевої влади дозволить зрозуміти вплив реформи децентралізації та повномасштабного вторгнення (рис. 2.12). Як видно з рисунку, у 2020 році відбулося значне скорочення видатків на охорону здоров'я, що спричинене переходом закладів охорони здоров'я на

фінансування через Національну службу здоров'я України (далі – НСЗУ) з 1 квітня 2020 року. Це призвело до зменшення обсягу медичної субвенції, яку раніше отримували місцеві бюджети.

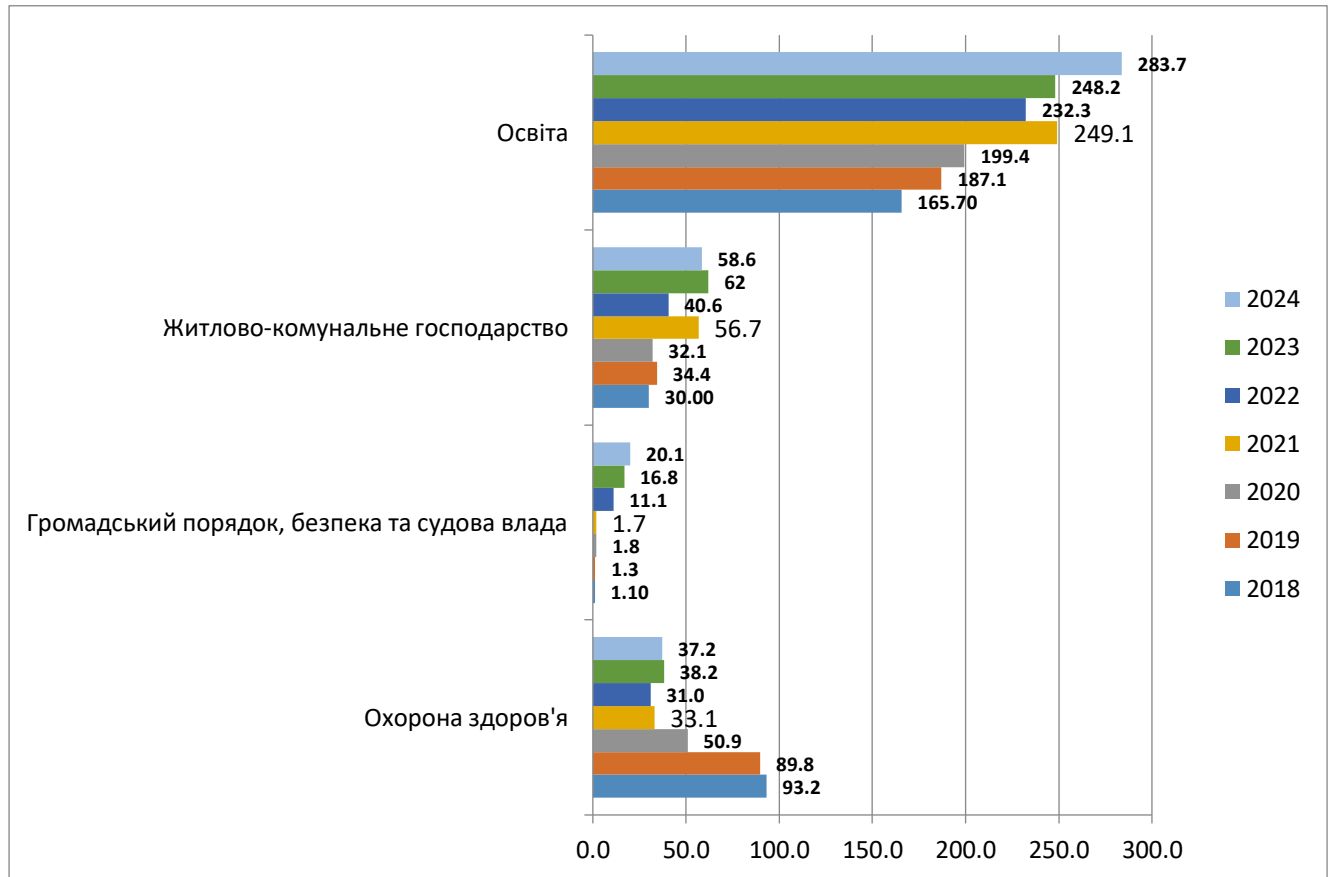


Рис. 2.12. Динаміка окремих видатків місцевих бюджетів

України у 2018–2024 рр. (млрд. грн)*

* розроблено автором на основі даних [14].

Стрімке зростання (майже у 5 разів у 2022 році порівняно з 2021 роком) витрат на громадський порядок, безпеку та судову владу свідчить про посилення ролі органів місцевого самоврядування у забезпеченні правопорядку, цивільного захисту, охорони громадського порядку в умовах повномасштабного вторгнення.

Спостерігається також зростання видатків на житлово-комунальне господарство, особливо у 2021-2023 рр. Це пов'язано здебільшого з потребою

оперативного реагування на руйнування інфраструктури внаслідок бойових дій [14].

Отже, дані підтверджують, що децентралізація забезпечила місцевій владі інструменти перерозподілу ресурсів ближче до потреб громадян. Наслідки децентралізації також відображає структура видатків місцевих бюджетів, зокрема за видатками із заробітної плати та капітальними видатками (табл. 2.13).

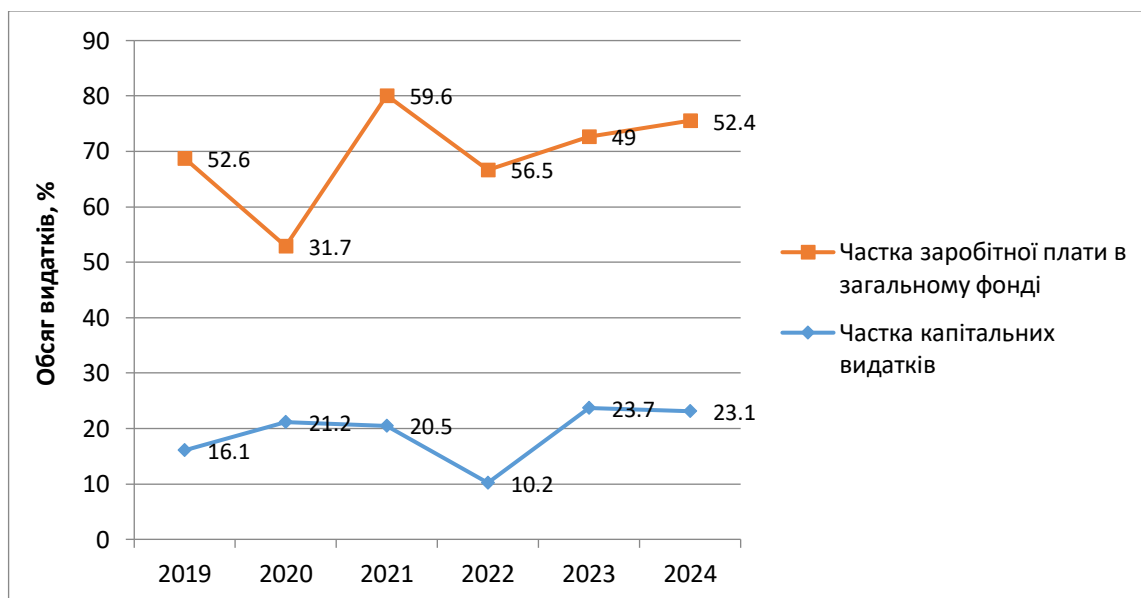


Рис. 2.13. Динаміка видатків місцевих бюджетів України на заробітну плати та капітальні інвестиції у 2019–2024 рр.*

* Розроблено автором на основі даних [14].

Протягом аналізованого періоду частка заробітної плати коливалася, особливе зниження відбулося у 2020 році, але у 2021 році вона стрімко зросла з подальшою стабілізацією до рівня 2019 року. Це означає, що громади не лише зберегли пріоритет оплати праці працівникам бюджетної сфери, а й змогли утримати цей показник на сталому рівні, навіть попри надзвичайні виклики [14]. Частка капітальних видатків продемонструвала особливо різкий спад у 2022 році (порівняно з попереднім роком майже на 10 в. п.). Починаючи з 2023 року капітальні інвестиції відновилися до рівня понад 23%.

Важливою є трансформація структури місцевих бюджетів за бюджетною функціональною класифікацією видатків (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Структура видатків місцевих бюджетів України за бюджетною функціональною класифікацією у 2021–2024 рр.*

Показник	2021		2022		2023		2024	
	обсяг, млрд. грн	струк-тура, %	обсяг, млрд грн	струк-тура, %	обсяг, млрд грн	струк-тура, %	обсяг, млрд грн	струк-тура, %
Загальнодержавні функції	45962,8	8,1	46469,1	9,6	53003,6	8,2	61563,1	9,2
Громадський порядок, безпека та судова влада	1739,7	0,3	11108,3	2,3	16817,3	2,6	20054,0	3,0
Економічна діяльність	112360,3	19,7	61065,9	12,6	112983,6	17,5	96725,6	14,4
Охорона навколишнього природного середовища	2420,4	0,4	512,5	0,1	1193,4	0,2	869,0	0,1
Житлово-комунальне господарство	56730,5	10,0	40631,4	8,4	62028,4	9,6	58638,4	8,7
Охорона здоров'я	33105,2	5,8	31008,0	6,4	38161,3	5,9	37207,3	5,5
Духовний та фізичний розвиток	27388,0	4,8	22584,7	4,6	26653,4	4,1	29330,5	4,4
Освіта	249077,4	43,7	232250,4	48,0	248186,7	38,4	283694,3	42,2
Соціальний захист та соціальне забезпечення	28067,8	4,91	29199,1	6,0	44879,5	6,9	57193,4	8,5
Міжбюджетні трансферти	12576,1	2,2	9465,6	2,0	42915,3	6,6	26522,3	3,91
Разом	569428,2	100,0	484295,0	100,0	646822,5	100,0	671797,9	100,0

* розроблено автором на основі даних [14].

З таблиці видно, що найбільшу частину у структурі за функціональною класифікацією складають видатки на освіту, далі за обсягом – видатки на економічну діяльність, загальнодержавні функції та житлово-комунальне

господарство. У 2022 році значно зросли (на 2 в. п.) видатки на громадський порядок і безпеку.

Зміну структури видатків також варто проаналізувати за економічною класифікацією (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Структура видатків місцевих бюджетів України
за бюджетною економічною класифікацією у 2021–2024 рр.***

Показник	2021 рік		2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	обсяг, млрд грн	струк- тура, %	обсяг, млрд грн	струк- тура, %	обсяг, млрд грн	струк- тура, %	обсяг, млрд грн	струк- тура, %
Поточні видатки	455724,7	80,0	435423,8	89,9	500512,3	77,4	526035,3	78,3
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	253347,6	55,6	245503,2	56,4	244017,4	48,8	280903,8	53,4
Використання товарів і послуг	91633,2	20,1	94445,5	21,7	114670,3	22,9	112396,6	21,4
Обслуговування боргових зобов'язань	1935,7	0,4	2392,6	0,5	1747,5	0,3	1001,7	0,2
Поточні трансферти	96875,0	21,3	81862,4	18,8	122316,1	24,4	108600,4	20,6
Соціальне забезпечення	11452,4	2,5	10920,8	2,5	16937,8	3,4	22144,1	4,2
Інші поточні видатки	480,8	0,1	299,3	0,1	823,2	0,2	988,7	0,2
Капітальні видатки	113703,5	20,0	48871,3	10,1	146310,3	22,6	145762,8	21,7
Придбання основного капіталу	65745,5	57,8	20742,1	42,4	71223,5	48,7	69821,6	47,9
Капітальні трансферти	47958,0	42,2	28129,2	57,6	75086,8	51,3	75941,2	52,1
РАЗОМ	569428,2	100,0	484295,1	100,0	646822,6	100,0	671798,1	100,0

* розроблено автором на основі даних [14].

За економічною класифікацією, у структурі переважають поточні видатки, а капітальні складають лише близько 20%. Майже половина усіх поточних видатків

спрямована на оплату праці (48-56%). Витрати на енергоносії, ремонт, обладнання, продукти харчування та інші статті зберігають помірні, але стабільні частки.

Капітальні інвестиції безперечно впливають на подальше формування фінансового потенціалу. Оцінити їх вплив можна, якщо спочатку проаналізувати показники фінансового потенціалу окремих громад. Фінансовий потенціал ТГ оцінюється рівнем їх фінансової спроможності, який розраховується на основі 11 індикативних показників щодо чисельності населення та виконання бюджету відповідної громади, за методикою моделі 10-бального тесту Кена Брауна [147, с. 22]. Узагальнені результати оцінювання фінансової спроможності ТГ з розподілом на рівні спроможності (високий, оптимальний, задовільний, низький, критичний) дозволяють проаналізувати показники за 2024 рік порівняно з 2023 роком (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Динаміка показників рівнів фінансової спроможності ТГ у 2021-2024 рр.*

Рівні спроможності ТГ	Кількість ТГ				Динаміка змін		
	2021 рік	2023 рік	2024 рік	1 півріччя 2025 рік	2023/2021	2024/2023	1 півріччя 2025/2024
Високий	436	495	456	443	59	-39	-13
Оптимальний	335	314	284	299	-21	-30	15
Задовільний	263	200	242	213	-63	42	-29
Низький	271	247	218	267	-24	-29	49
Критичний	133	182	131	109	49	-51	-22
Разом	1438	1438	1331**	1331**	0	-107	0

* Розроблено автором на основі даних [14].

**До розрахунку не включено 107 територіальних громад тимчасово окупованих територій

Як видно з табл. 2.14, кількість громад з високим рівнем спроможності у 1 півріччі 2025 року порівняно з показниками 2023 року знизилася на 10,5%, натомість кількість громад з низьким рівнем за цей же період зросла на 8%, що свідчить про зниження загального рівня фінансової спроможності громад.

Узагальнені показники оцінки фінансової спроможності ТГ України у 2024 році та кількість громад наведено у Додатку Д, які свідчать, що найбільше громад з високим рівнем спроможності мали Дніпропетровська, Київська та Полтавська області, з критичним рівнем – Закарпатська, Чернівецька та Рівненська.

Фінансову спроможність ТГ відображає група показників. З метою аналізу фінансового потенціалу варто вивчити показники доходів та видатків загального фонду та капітальних видатків з розрахунку на 1 мешканця (табл. 2.15). З таблиці видно, що середнє значення по усім показникам фінансової спроможності є набагато нижчим за максимальне, а кількість громад, в яких показник перевищує середній, коливається від 381 до 624, що із загальної кількості складає 28-47%. Це свідчить про велику розбіжність показників фінансової спроможності між різними громадами.

Далі варто проаналізувати показники фінансової спроможності конкретних громад, що стане підготовкою для дослідження впливу капітальних видатків на фінансовий потенціал ТГ. Для аналізу доцільно взяти громади, які знаходяться на різній відстані від зони бойових дій (з розподілом на прифронтові, центральні та тилові) та в межах кожного із цих типів взяти дані громад з різним рівнем фінансової спроможності (табл. 2.16).

Аналіз показників, наведених в таблиці, свідчить, що майже по усім, взятим для дослідження громадам, показники видатків загального фонду переважають над доходами. Частина капітальних видатків є досить низькою порівняно з поточними видатками. Натомість капітальні видатки – це інвестиції територіальних громад у розвиток, вони створюють базу для зростання власних доходів у майбутньому.

Таблиця 2.15

**Узагальнені дані показників, що характеризують фінансову спроможність
територіальних громад у 2024 році***

Показники	Мінімальне значення показника	Максималь- не значення показника	Середнє значення показника	Кількість громад із значенням, яке переви- щує середній показник
Доходи загального фонду з розрахунку на 1 мешканця, грн	280,1	69 644,0	8 182,8	523
Видатки загального фонду з розрахунку на 1 мешканця, грн	2 844,50	55 713,7	11 652,3	526
Видатки на утримання апарату управління з розрахунку на 1 мешканця, грн	469,5	11 069,9	2 024,6	517
Капітальні видатки з розрахунку на 1 мешканця, грн	5,7	30 798,6	2 075,8	381
Рівень дотаційності бюджетів	0%	89,80%	11,98%	506
Співвідношення видатків на утримання апарату управління із фінансовими ресурсами громади	5,10%	667,90%	32,39%	434
Питома вага капітальних видатків у загальному обсязі видатків	0,10%	62,10%	12,47%	497
Питома вага трансфертів у дохідній частині бюджету	6,80%	92,30%	37,18%	573
Питома вага місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету	0,10%	83,30%	35,09%	624

* Розроблено автором на основі даних [136].

Механізм впливу капітальних видатків на фінансовий потенціал ТГ проявляється у наступному:

- 1) покращення інфраструктури через приваблення бізнесу та населення на територію громади;
- 2) зростання податкової бази, чому сприяє збільшення податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку, земельного податку;

Таблиця 2.16

Показники оцінки фінансової спроможності окремих ТГ за 2024 рік*

Найменування ТГ	Чисельність наявного населення станом на 01.01.2022 з ВПО, (тис. осіб)	Доходи загального фонду на мешканця, (грн)	Видатки загального фонду на мешканця, (грн)	Капітальні видатки на мешканця, (грн)	Поточні видатки на мешканця, (грн)
<i>Запорізька область</i>					
Запорізька	710,052	11 472,60	11 900,70	1 658,80	12654,3
Вільнянська	16,531	7 495,80	11 058,50	1 701,30	12090,3
Комишуваська	12,45	3 365,70	8 308,80	1 299,80	9156,8
Матвіївська	6,767	5 341,20	9 323,20	1 309,00	10290,4
<i>Вінницька область</i>					
Вінницька	387,439	14 886,60	13 993,70	4 078,60	10078,6
Війтівецька	5,36	11 985,00	14 674,30	1 005,20	15144,3
Гніванська	18,446	6 907,30	9 853,50	729,60	10028,6
Северинівська	7,708	4 430,70	8 930,60	964,50	9197,5
<i>Тернопільська область</i>					
Тернопільська	227,619	12 923,30	14 009,40	2 309,70	14450,6
Козівська	24,732	6 849,20	9 551,10	755,10	9672,8
Теребовлянська	30,293	5 748,00	9 081,70	546,7	9235,3
Копичинецька	12,959	4 676,30	9 364,70	477,9	9611,2
Залозецька	10,402	4 553,40	9 349,90	556,5	9526,9

* Розроблено автором на основі даних [14; 136;].

3) підвищення вартості активів громади через збільшення потенційних доходів від оренди чи продажу майна;

4) посилення соціальної стійкості через підвищення якості життя, що отримує працездатне населення.

Економічну модель впливу капітальних видатків на фінансовий потенціал можна описати через регресійну модель:

$$FP_t = \beta_0 + \beta_1 KV_t + \beta_2 BV_t + \beta_3 POP_t + \varepsilon_t \quad (2.2)$$

де FP_t – фінансовий потенціал громади у період t (індекс фінансової спроможності, доходи на 1 мешканця тощо);

KV_t – капітальні видатки громади;

BV_t – поточні (операційні) видатки;

POP_t – чисельність населення;

ε_t – випадкові фактори.

Очікуваний результат:

$\beta_1 > 0$ – свідчить, що зростання капітальних видатків позитивно впливає на фінансовий потенціал громади з часом.

Проаналізувати вплив капітальних видатків на фінансовий потенціал та визначити коефіцієнти моделі на основі даних таблиці 2.14 можна за допомогою функцій MS Excel «Регресія» (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Результати регресійного аналізу моделі*

Показники	Коефі- цієнти	Стандарт- на похибка	t-статис- тика	P- значення	Нижнє 95%	Верхнє 95%
Y- перехрещення	-5265,03	2547,044	-2,067114	0,06868	-11026,84	496,7836
Капітальні видатки на мешканця,	1,922432	0,570884	3,367466	0,00829	0,631003	3,213861
Поточні видатки на мешканця	0,922051	0,2362799	3,902366	0,0036	0,387548	1,456553
Чисельність наявного населення	3,745252	2,695648	1,38937	0,19813	-2,352727	9,843232

* Складено автором на основі попередніх розрахунків.

На основі даних таблиці рівняння лінійної багатofакторної регресії матиме наступний вигляд:

$$FP_t = -5265,03 + 1,922KV_t + 0,922BV_t + 3,745POP_t + \varepsilon_t$$

Дані моделі показують, що у випадку зростання капітальних видатків на одиницю, фінансовий потенціал підвищиться на 1,922 одиниць, при збільшенні поточних видатків на одиницю коефіцієнт зростання фінансового потенціалу складе 0,922, а у разі зростання чисельності населення на певній території, фінансовий потенціал ТГ збільшиться на 3,74 одиниці.

Отже, аналіз впливу окремих показників на формування фінансового потенціалу ТГ підтвердив наявність такого впливу з боку капітальних видатків, адже такі вкладення формують майбутню базу для розвитку громади, і зокрема для зміцнення фінансового потенціалу. Безперечно позитивний вплив на фінансовий потенціал спостерігається від показника кількості населення громади, адже людський ресурс є основним двигуном для розвитку та процвітання ТГ.

2.3. Моніторинг та ідентифікація основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період

У воєнний період економічному розвитку ТГ перешкоджають бойові дії, відтік населення в інші регіони або за кордон, зупинення підприємств та інше, що викликає велику загрозу для зміцнення фінансового потенціалу громади.

З початку повномасштабної російського вторгнення, за даними Міністерства розвитку громад та територій України, понад 220 громад України було захоплено російськими військами. За повідомленнями Офісу Президента України, з початку повномасштабного вторгнення близько 311 громад та 9 областей перебували в зоні активних бойових дій або у російському оточені [78]. У зоні потенційного ризику знищення їх майна, втрати робочої сили постійно знаходяться громади майже всієї території України.

Моніторинг, своєчасне виявлення та оцінка загроз, наявних для ТГ має вирішальне значення для підтримання їх фінансової стійкості, забезпечення фінансової стабільності та стимулювання соціально-економічному розвитку.

Важливу роль в управлінні фінансовими ресурсами ТГ відіграє управління ризиками, яке у контексті децентралізації та воєнних подій можна представити як безперервний процес, що інтегрований на всіх рівнях органів місцевого самоврядування. Ризики виникають в результаті різних загроз тоді коли з'являється вразливість, що призводить до ймовірності негативних наслідків. Особливо актуальним в сучасних умовах розвитку громад є управління ризиками, що негативно впливають на зміцнення фінансового потенціалу ТГ.

Управління ризиками територіальних громад передбачає комплекс заходів з ідентифікації, оцінки, моніторингу та зменшення негативного впливу потенційних загроз. Це включає аналіз ризиків, розробку стратегій їх мінімізації (наприклад, шляхом запобігання, диверсифікації чи передачі контролю), а також постійний моніторинг їх ефективності. Отже, необхідним є дослідження основних видів ризиків та спричинених ними загроз для фінансового потенціалу ТГ, а також розробка пропозицій щодо здійснення їх моніторингу та ідентифікації у воєнний період.

Теоретичні підходи до управління ризиками розкривають у своїх працях багато науковців. Так, класичне розуміння ризику у своїй праці наводить І. Сторонянська, визначаючи його як поєднання ймовірності та наслідків настання несприятливих подій [118, с. 7].

Ризики, пов'язані з результатами господарської діяльності, можуть бути позитивними (як можливість) або негативними (як загроза).

Структуру ризику досліджував Цопа В., який визначив, що до його складу входить сукупність «елементів, як джерело ризику (подій, що становлять загрозу виникнення втрат або шанс отримання додаткових вигод у разі відмови від ризику), об'єкт ризику (те, на що впливає джерело ризику) та наслідки реалізації ризику

(результат втілення загрози або шансу), які перебувають у взаємозв'язку» [140]. Також автор зазначає, що одним із складових поняття економічного ризику є «грошове вимірювання збитку, що дає змогу кількісно оцінити можливі ризики та збитки (в природній для бізнесу формі), а також керувати ними за допомогою різних економічних інструментів і методів)» [140].

Поняття «ризик» пов'язують із двома твердженнями А. Пехник, А. Кройтор та Ю. Завгородня, які підкреслюють, що, по-перше, ризик обумовлений випадковими подіями або процесами; а по-друге, наслідки цих подій або процесів є небажаними [94, с. 35]. Автори наголошують, що до «загальних властивостей щодо розуміння та прояву ризику слід віднести наступне: ризик є багатовимірною характеристикою майбутніх станів світу; ризик пов'язаний з випадковими явищами та процесами» [94, с. 36].

Обґрунтуванню перспектив і ризиків для розвитку сільських ТГ присвятила свою працю М. Могилова, яка здійснила оцінку поточних результатів ТГ у сільській місцевості на предмет їх інституційної спроможності до розвитку та виявила потенційно ризикові групи громад, а також підкреслила наявність нагальної потреби у коригуванні загальнодержавних планів формування ТГ з метою мінімізації ризиків [83, с. 74].

Вивчаючи міжнародний досвід управління ризиками в умовах децентралізації Ю. Хандога та І. Григорук підкреслюють, що «принципи методології управління ризиками мають базуватися на актуальних міжнародних стандартах і враховувати специфіку місцевого самоврядування на різних інституційних рівнях, а також передбачати регулярне використання інформаційних і комунікаційних технологій» [139, с. 145].

Наголошуючи на негативному впливі зовнішніх загроз на зміцненні фінансового потенціалу через деструктивні поведінкові ефекти, Г. Возняк вважає, що такі ефекти є різними для регіонів залежно від їх відстані до території бойових дій [138, с. 104].

Вивченню проблематики економічної безпеки регіону приділяла увагу М.Волосюк, яка підкреслила, що економічна безпека залежить від того, що відбувається на місцевому рівні. Автор вважає, що «забезпечення економічної безпеки ТГ гарантуватиме зміцнення економічного потенціалу кожної територіальної громади, створення середовища, сприятливого для бізнесу та залучення інвестицій» [23, с. 108].

На необхідності інтеграції фінансових ресурсів у стратегії сталого розвитку наголошували О. Десятнюк та О. Птащенко, які зауважили, що це вимагає «від органів місцевого самоврядування підвищення їх здатності до стратегічного планування, а також покращення механізмів моніторингу та оцінки результативності використання бюджетних коштів [153, с. 368].

Однак залишається не достатньо дослідженим питання щодо основних загроз для фінансового потенціалу ТГ у період воєнного часу, зокрема їх ідентифікації та моніторингу. Окреслення основних загроз для фінансового потенціалу ТГ дозволить своєчасно їх ідентифікувати та зменшувати рівень ризику, що сприятиме більшій фінансовій стійкості громад у воєнний період.

Розпочата у 2014 році реформа децентралізації стала найбільшою зміною для ТГ за роки незалежності України та, водночас, випробуванням для фінансових ресурсів ТГ. Тож, досліджуючи ризики та загрози для фінансового потенціалу ТГ, варто почати з впливу на його формування реформи децентралізації.

Як показує зарубіжний досвід [118, с. 4] позитивні результати реформи децентралізації в контексті трансформації соціально-економічної системи держави супроводжуються певними ризиками, а саме:

- 1) посилення нерівномірності соціально-економічного розвитку територій;
- 2) труднощі під час імплементації макроекономічної політики;
- 3) посилення корупції та зниження ефективності соціально-економічних процесів на локальному рівні;

4) неефективне витрачання бюджетних коштів та недосягнення визначених цілей розвитку;

5) посилення влади місцевих еліт та нерівності доходів через зміну структури державних видатків;

6) зниження рівня якості суспільних послуг.

Ризики, що проявилися ще на початкових етапах впровадження реформи децентралізації, варто враховувати у майбутньому.

Якщо розглядати децентралізацію як джерело виникнення ризику, то можна стверджувати, що вона обумовлює й низку негативних наслідків для формування фінансового потенціалу ТГ, а відтак і їх розвитку загалом (рис. 2.14).

Як видно зі схеми, зображених на рисунку, вагомим ризиком для бюджетної децентралізації є домінування локальних інтересів над загальнодержавними, тобто при посиленні децентралізації ускладнюється процес стабілізації та перерозподілу доходів, що може призвести до зменшення підтримки малозабезпечених верств населення. Одним із ризиків, який нищить ефект від будь-якої реформи, є ризик корупції в органах місцевої влади, що підвищує недовіру населення до влади. Кадровий ризик є також одним із найвпливовіших. Оскільки децентралізація передбачає передачу частини владних повноважень, то для забезпечення якісної реалізації цієї реформи необхідні кваліфіковані спеціалісти, яких нажаль часто не вистачає, що призводить до погіршення якості надання суспільних послуг.

Реформа децентралізації має певні ризики для фінансового потенціалу ТГ, однак в сучасних умовах найбільшим ризиком є воєнна загроза з боку російського агресора. Тому варто проаналізувати основні загрози та ризики для фінансового потенціалу ТГ від воєнних подій в країні.

Ризики та загрози – це два взаємопов'язані поняття: загроза – це потенційна небезпека (наприклад, збройна атака), а ризик – це ймовірність того, що ця загроза скористається вразливістю та завдасть негативних наслідків, причому цей наслідок визначається ймовірністю події та її потенційним впливом.



Рис. 2.14. Ризики бюджетної децентралізації для формування фінансового потенціалу ТГ*

* Побудовано автором на основі [118, с. 8].

Аналізуючи загрози для фінансового потенціалу ТГ варто розглядати в контексті впливу на дохідну й видаткову частину бюджету, а також на майно громади (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

**Основні загрози, ризики та наслідки для фінансового потенціалу
ТГ у воєнний період***

Загроза	Ризик	Можливі наслідки
Обстріли	Руйнування інфраструктури громади та житлового фонду	Збитки і необхідність термінового фінансування відновлення, зниження інвестиційної привабливості
	Релокація підприємств (бізнесу) або його закриття	Зниження податкових надходжень від бюджетоутворюючих податків (ПДФО, єдиного податку, плати за землю), зростання безробіття
Зростання потреби у видатках на оборону, соціальні потреби та відновлення інфраструктури	Збільшення бюджетних видатків за рахунок доходів	Зменшення фінансових ресурсів, які можуть бути використані на розвиток громади
Міграційні процеси	Відтік населення	Втрата частини платників податків і споживачів
	Наплив внутрішньо переміщених осіб	Збільшення навантаження на соціальну інфраструктуру (медицина, освіта, соціальний захист), але без зростання фінансових ресурсів
Неможливість планування реальних доходів громади	Відсутність чіткого уявлення про можливості щодо накопичення фінансових ресурсів	Неможливість планування видатків на розвиток
Погіршення стану транспортної інфраструктури (для прифронтових ТГ)	Неможливість подальшого розвитку торгівлі	Зменшення доходу до бюджету
Непідготовленість інфраструктури до інклюзивних потреб населення	Незадоволеність населення послугами громади	Міграція населення в інші громади, втрата трудового потенціалу
Нестача фахівців	Додаткове навантаження на працівників, які вже працюють	Зменшення обсягів наданих послуг

* Розроблено автором.

З таблиці видно, що у воєнний період основною загрозою для ТГ є воєнні події, зокрема обстріли, які є першопричиною виникнення усіх інших загроз, потенційно можуть призвести до значного погіршення фінансового стану ТГ. Обстріли призводять до закриття підприємств, міграції населення, знищення інфраструктури, що призводить до значного зменшення надходжень до бюджету громади. Однак ці наслідки призводять не лише до зменшення доходної бази, але і до збільшення видатків, що зменшує можливості для інвестування у розвиток громади на зміцнення фінансового потенціалу.

З метою зниження негативного впливу можливих загроз необхідним є здійснення моніторингу.

За своєю суттю термін «моніторинг» (від. лат. monitor – той, що контролює [25, с. 214]) означає постійне спостереження за будь-яким явищем або об'єктом з метою співвідношення його стану з бажаним результатом або з первинним уявленням. Поняття моніторинг Є. Кобко визначає як «інформаційну систему, яка постійно поповнюється і забезпечує безперервність спостереження» [58, с. 127].

Досліджуючи методичне забезпечення моніторингу економічної безпеки на регіональному рівні С. Фімяр визначає сутність моніторингу як «комплекс наукових, технічних, технологічних, організаційних та інших засобів, які на основі організованого спостереження забезпечують систематичний контроль за станом та тенденціями розвитку суспільних процесів» [134, с. 452].

Моніторинг економічної безпеки на регіональному рівні у науковій літературі здійснюється за «елементами: виробничий потенціал; демографічні процеси; зайнятість населення; рівень життя населення; бюджетна та фінансова сфера; науково-технічний потенціал; навколишнє природне середовище» [134, с. 452].

Отже, моніторинг загроз для фінансового потенціалу ТГ можна визначити як безперервний процес спостереження та аналізу даних і стану фінансових ресурсів ТГ, спрямований на виявлення потенційних загроз громади.

Моніторинг загроз для фінансового потенціалу ТГ у період воєнного стану не може здійснюватися за певною універсальною методикою. Для цього потрібно використовувати комбінацію інструментів.

Здійснюючи моніторинг загроз для фінансового потенціалу слід аналізувати, перш за все, загрози для доходів бюджету громади, тобто зосередитися на загрозах, які призводять до втрати фінансових ресурсів. Одним із основних бюджетоутворюючих податків є ПДФО. Щотижневий або щомісячний моніторинг надходжень цього податку від ключових підприємств-платників дозволить виявити різке падіння, яке сигналізує про проблеми (релокація, простій, скорочення штату).

Також суттєвими бюджетоутворюючими податками є єдиний податок та плата за землю. Здійснювати моніторинг слід шляхом відстеження кількості зареєстрованих підприємців і юридичних осіб, що реально працюють. При цьому також слід оцінювати економічну активність в регіоні: споживання електроенергії бізнесом, кількість відкритих та закритих фізичних осіб-підприємців, стан ринку нерухомості (як індикатор інвестиційної привабливості).

Окрім доходної частини бюджету громади аналізу має підлягати видаткова частина, зокрема щодо напрямів витрат. Так, наприклад, доцільно:

- 1) щомісячно аналізувати структуру видатків, зокрема, порівнювати фактичні видатки з плановими, особливо за такими статтями видатків, заробітна плата, комунальні послуги, соціальні виплати;

- 2) вести окремий облік коштів, спрямованих на оборону, допомогу Збройним Силам України (далі – ЗСУ), ліквідацію наслідків обстрілів.

Також моніторингу повинне підлягати питання щодо пошкодженої інфраструктури, екологічного стану та наявності людських ресурсів. Такий моніторинг слід здійснювати шляхом:

- 1) збору даних про пошкоджену інфраструктуру з метою подальшого аналізу обсягів коштів, необхідних на відновлення;

2) збору даних про забруднення або пошкодження екологічно небезпечних об'єктів;

3) ведення обліку внутрішньо-переміщених осіб, що прибули, та приблизної кількості тих, хто виїхав, що впливає на потребу в соціальних послугах та планування бюджету.

Зазначені напрями (категорії) та методи здійснення моніторингу можна зобразити у вигляді схеми (рис. 2.15). Запропоновані методи моніторингу у разі їх застосування здатні виявляти завчасно деякі загрози, наслідкам яких можна запобігти.

Одним з найважливіших питань у системі управління ризиками є ідентифікація загроз, що є передумовою для будь-якої антикризової стратегії. У воєнний період, коли ресурси вкрай обмежені, а зовнішнє середовище непередбачуване, ідентифікація загроз потрібна для забезпечення життєздатності та стійкості громади.

Ідентифікація загроз для територіальної громади передбачає класифікацію ризиків за різними напрямками:

- інформаційна безпека: загрози, пов'язані з витоком, порушенням цілісності, блокуванням або несанкціонованим використанням інформації;
- техногенні та природні загрози: аварії на об'єктах підвищеної небезпеки, стихійні лиха;
- соціальні та економічні загрози: проблеми, пов'язані з рівнем життя, зайнятістю, соціальною напруженістю та іншими аспектами, які впливають на добробут громади.

Методами ідентифікації загроз можуть бути:

- діалог з громадою: організація робочих груп, онлайн-опитувань та зустрічей для збору інформації від жителів про ризики та вразливості;
- аналіз даних: використання статистичних даних, аналіз проектної та технічної документації для ідентифікації небезпечних речовин та об'єктів;

- створення переліків: складання переліків небезпечних речовин, що знаходяться на території громади, та переліків виробничих одиниць, де вони використовуються;

- оцінка вразливостей: аналіз слабких місць громади, які можуть посилити вплив загроз.



Рис. 2.15. Напрямки та методи здійснення моніторингу основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад*

* Розроблено автором.

Ідентифікацію загроз для фінансового потенціалу ТГ слід здійснювати за такими напрямками, як і моніторинг (табл. 2.19).

Зазначені у табл. 2.19 індикатори дозволять ідентифікувати багато загроз на ранній стадії їх виникнення та навіть у разі неможливості їх уникнення, можна розробити антикризові заходи та визначити пріоритети для здійснення витрат.

Таблиця 2.19

**Ключові підходи та індикатори при ідентифікації загроз
для фінансового потенціалу територіальних громад ***

№ з/п	Загроза	Суть	Ранній індикатор
Загрози для дохідної частини бюджету громади (втрати фінансових ресурсів)			
1	Колапс бази оподаткування	Масове припинення роботи, релокація або повне знищення великих та середніх платників податків (ключових підприємств)	Різке падіння надходжень від ПДФО, єдиного податку, плати за землю
2	Демографічна криза, що призводить до втрати платників	Масова внутрішня або зовнішня міграція населення, особливо працездатного віку	Збільшення кількості заяв про припинення діяльності або зміну податкової адреси підприємців та підприємств
4	Податкові пільги та регуляторні зміни	Рішення Уряду про надання податкових пільг для бізнесу на період воєнного стану	Обмеження фіскальної автономії ТГ та пряме скорочення надходжень від місцевих податків
5	Погіршення своєчасності та повноти сплати податків	Зростання боргів	Різке зростання суми податкової заборгованості
Загрози для видаткової частини бюджету громади (неконтрольоване зростання потреб)			
6	Непередбачувані витрати на оборону та безпеку	Необхідність термінового фінансування заходів, пов'язаних з обороною: облаштування захисних споруд, закупівля пального, ремонт критичної інфраструктури тощо	Несподіване збільшення кількості заявок на резервні кошти від комунальних підприємств чи соціальних служб
7	Касовий розрив (нестача бюджетних коштів)	Погіршення платоспроможності	Залишок коштів на єдиному казначейському рахунку знижується до критичного рівня
8	Соціальний колапс	Різке зростання соціального навантаження через наплив ВПО або зростання кількості малозабезпечених жителів	Незабезпечення потреб у соціальних послугах, житлі, медицині та освіті для нових мешканців
Загрози активам та управлінню (знищення та дезорганізація)			
9	Знищення комунального	Прямі фізичні руйнування об'єктів (школи, лікарні, дороги, комунальні мережі)	Отримання первинних актів від спеціальних служб про пошкодження критичної

	майна та інфраструктури		інфраструктури (котельні, водозабори)
	Екологічна катастрофа	Забруднення або пошкодження екологічно небезпечних об'єктів	Повідомлення про забруднення або пошкодження екологічно небезпечних об'єктів (склади, виробництва)
<i>Продовження таблиці 2.19</i>			
	Криза кадрового потенціалу	Відтік або мобілізація кваліфікованих фахівців (фінансисти, інженери, комунальники)	Зростання кількості заяв працівників про звільнення

* Розроблено автором.

Для ранжування ТГ за рівнем ризику варто розробити методику, яка б передбачала оцінку військових ризиків для фінансового потенціалу ТГ.

Міжнародні стандарти ризик-менеджменту, зокрема керівництва Міжнародної група з протидії відмиванню брудних грошей (англ. The Financial Action Task Force (FATF)), визначають ризик як функцію ймовірності виникнення негативних подій [76, с. 159-160]. Ймовірність виникнення вказаних подій є функцією співіснування загрози і вразливості до цієї загрози. Іншими словами, ризикові події настають тоді, коли загроза використовує вразливість і породжує негативні наслідки:

$$R = f[(T), (V)] \times C, \quad (2.3)$$

де: R – функція ризику;

T – фактор (змінна), пов'язаний із ідентифікованою загрозою;

V – фактор (змінна), пов'язаний із ідентифікованою вразливістю;

C – фактор, пов'язаний із негативними наслідками, зумовленими співіснуванням загроз і вразливостей.

Модель секторального оцінювання ризиків використовується керівництвом FATF щодо методології оцінки ризиків та спирається на численні міжнародні рекомендації з оцінки ризиків у різних секторах [76, с. 159-160].

Опираючись на модель FATF, оцінку військових ризиків для фінансового потенціалу ТГ можна здійснювати за такими трьома компонентами: ймовірність

(Probability, P), вплив (Impact, I) та швидкість настання (Velocity, V). Для оцінки ризику можна використати шкалу від 1 до 5.

Перший фактор – ймовірність (P), оцінюється експертним методом, враховуючи фактичні умови (наприклад, близькість до лінії фронту, кількість внутрішньо-переміщених осіб): оцінка 1 – малоімовірно (навіть за умов війни); оцінка 3 – імовірно (за умови збереження поточної ситуації); оцінка 5 – майже неминуче (вже має ознаки настання).

Другий фактор – вплив (I), оцінюється як потенційна фінансова втрата/витрата, виражена у відсотках від квартального бюджету громади (акцент на короткострокову стійкість): оцінка 1 – обсяг втрат/витрат менше або дорівнює 1%; оцінка 3 – обсяг втрат/витрат становить 5-15%; оцінка 5 – обсяг втрат/витрат більше 25%.

Третій фактор – швидкість настання (V), визначає, як швидко ризик може матеріалізуватися. Цей фактор є критичним для воєнного часу, оскільки швидкі ризики вимагають негайної реакції. Оцінка 1 – низька швидкість (місяці/рік); оцінка 3 – середня (декілька тижнів); оцінка 5 – висока швидкість (дні/години), вимагає негайного реагування.

Рівень пріоритету реагування (PR) розраховується як добуток трьох вищезазначених показників:

$$PR = P \times I \times V \quad (2.4)$$

Якщо рівень пріоритету за всіма трьома показниками є мінімальним, то PR дорівнює 1, якщо максимальним (5), то PR дорівнює 125 (5 x 5 x 5).

Для певного діапазону значень PR можна визначити які дії має здійснювати місцева влада (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Можливі дії місцевої влади залежно від категорії PR*

Категорія PR	Діапазон	Дії
Екстремальний	> 80	Негайне розгортання резервних планів, постійний моніторинг
Високий	30-80	Активація плану мінімізації витрачання фінансових ресурсів
Середній	10-29	Розробка плану дій у разі ескалації, включення до резервного фонду
Низький	<= 9	Документування та періодичний моніторинг стану фінансових ресурсів

* Розроблено автором.

Як видно з табл. 2.20, найбільш тривожним показником можна вважати якщо PR є більшим за 80 одиниць. В такому разі місцева влада повинна негайно реагувати щоб не допустити критично негативних наслідків для фінансового потенціалу ТГ.

Чим вище показник швидкості настання події (V), тим більше уваги слід приділяти наявності готового, протестованого плану дій, а не лише теоретичній розробці.

В умовах новітніх викликів та загроз для бюджетної системи територіальних громад обов'язковим є резервне копіювання фінансової інформації для забезпечення безперервності бюджетного процесу.

Для зменшення ризиків для фінансового потенціалу ТГ необхідним є підвищення бюджетної прозорості через відкриті дані, цифрові платформи (наприклад, електронна система закупівель), що обмежує корупцію, маніпуляції та нецільове використання коштів.

Одним із найбільш ефективних інструментів мінімізації фінансових ризиків та зміцнення інституційної стійкості ТГ є стимулювання форм громадської участі в бюджетному процесі. В умовах воєнного стану в умовах обмеженості фінансових ресурсів та зростання потреб, залучення громадян стає механізмом забезпечення.

Орієнтуючись на різні напрями (категорій) ризику для фінансового потенціалу ТГ можна запропонувати наступні тактичні заходи у сфері фінансової політики органів місцевого самоврядування, які необхідно включити до стратегії

управління ризиками (2.16). Запропоновані заходи мають враховуватися при розробці антикризових стратегій ТГ з метою зменшення негативного впливу воєнних загроз на фінансовий потенціал ТГ.

З метою протистояння негативному впливу загроз важливою також є підготовка до реагування, яка включає: розробку планів дій для мінімізації наслідків загроз; підвищення готовності громад через посилення потенціалу; забезпечення необхідних ресурсів для реагування (засоби захисту, логістична підтримка).

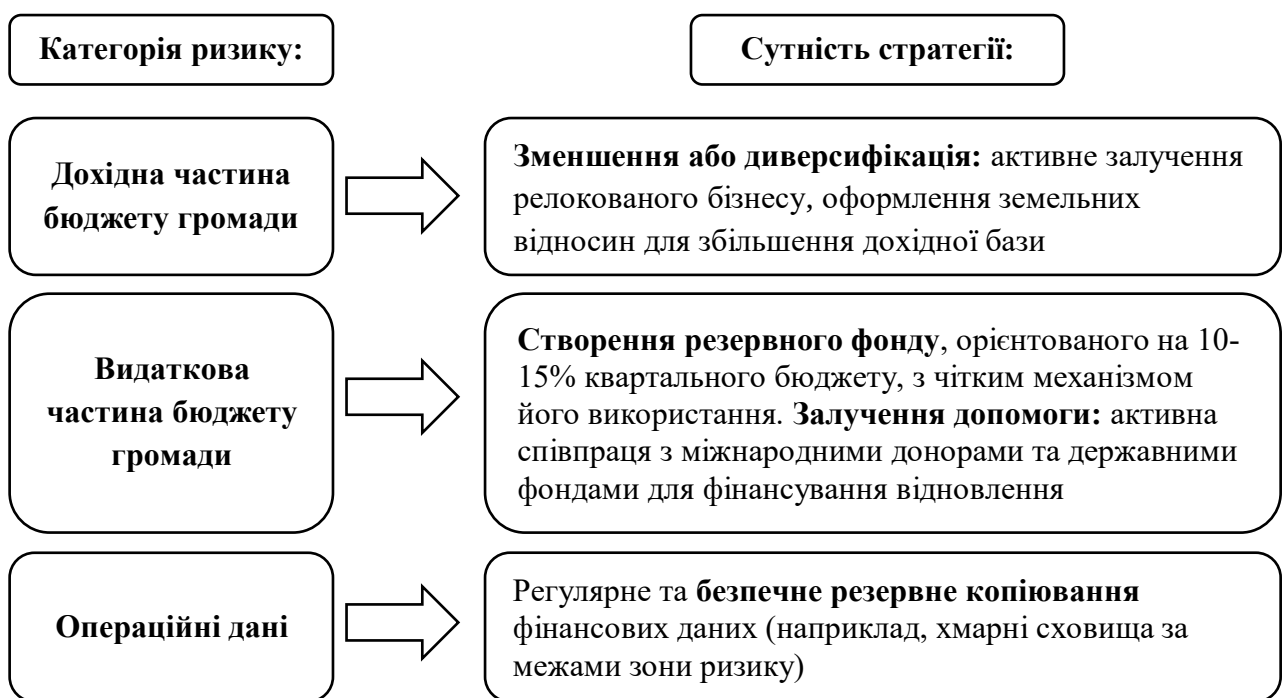


Рис. 2.16. Тактичні заходи, що мають бути включені до стратегії управління ризиками у розрізі категорій ризику*

* Розроблено автором.

Отже, за результатами дослідження загроз та ризиків, спричинених воєнними подіями, для фінансового потенціалу територіальних громад, такі загрози запропоновано розглядати в контексті впливу на дохідну й видаткову частину бюджету, а також на майно громади, що дозволить розуміти комплексно ризики як для формування доходної бази місцевих бюджетів, так і для використання фінансових ресурсів. Розробка антикризової стратегії управління

ризиками повинна передбачати заходи у розрізі категорій ризику (доходи, видатки, операційні дані). Це дозволить зосередити уваги на першочергових проблемах та своєчасно ужити заходів, що пом'якшать вплив негативних факторів на фінансовий потенціал територіальних громад.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Проаналізовано динаміку частини доходів місцевих бюджетів України в зведеному бюджеті України у 2019–2024 роках та виявлено її суттєве зниження у 2024 році (до 13,7%) порівняно з 2021 роком (22,7%). Наголошено на уповільненні зростання доходів місцевих бюджетів у 2024 році, причиною чого стало перенаправлення військового ПДФО до державного бюджету. Виявлено перевагу у доходах загального фонду місцевих бюджетів міста Києва порівняно з іншими областями, що пояснюється вищою економічною активністю. Обґрунтовано необхідність перегляду моделі зарахування ПДФО до місцевих бюджетів, зокрема шляхом спрямування таких зарахувань за місцем проживання платника податку, що є важливою умовою для вирівнювання можливостей громад за фіскальною справедливим принципом. Такий підхід відповідає європейським практикам. Виявлено, що найбільше скорочення обсягів власних доходів зафіксовано у східних прифронтових областях України, зокрема, у Донецькій, Запорізькій та Харківській, що підтверджує вплив бойових дій на розвиток цих громад.

2. Застосування регресійного аналізу для встановлення зв'язку між обсягом власних доходів громади та офіційними трансфертами, ПДФО й місцевими податками і зборами дозволило виявити тісний зв'язок між цими показниками, а саме: зростання власних доходів територіальних громад у разі

збільшення ПДФО та місцевих податків, і водночас зменшення цього показника у разі збільшення офіційних трансфертів. Водночас наголошено на необхідності підвищення ефективності аналізу фінансових ресурсів територіальних громад. Виявлено, що для підвищення якості аналізу даних про фінансові ресурси територіальних громад необхідно реалізувати низку заходів, це: формування єдиної методології та інтегрального індексу для оцінювання фінансових ресурсів; використання сучасних методів аналізу; створення цифрової інформаційно-аналітичної платформи моніторингу; врахування воєнного чинника; інституційне закріплення. Це дозволить підвищити ефективність аналізу фінансових ресурсів територіальних громад та покращити прогнозованість фінансового потенціалу.

3. Оцінено динаміку видатків державного та місцевих бюджетів за їх структурою, зокрема з розподілом їх на капітальні та поточні, та виявлено зростання видатків здебільшого за рахунок поточних. З початку 2022 року відбулося значне збільшення витрат на громадський порядок і безпеку органів місцевого самоврядування, що свідчить про посилення ролі у забезпеченні правопорядку, цивільного захисту. Виявлено, що поточні видатки місцевих бюджетів значно переважають капітальні, які складають лише близько 20%. Майже половина усіх поточних видатків спрямована на оплату праці (48-56%). Наголошено на важливості вкладення коштів територіальних громад у капітальні видатки, оскільки їх здійснення впливає на подальше формування фінансового потенціалу. Здійснено регресійний аналіз впливу окремих показників на формування фінансового потенціалу територіальних громад різних регіонів з поділом їх на прифронтові, центральні та тиллові, який підтвердив наявність позитивного впливу капітальних видатків на фінансовий потенціал громади.

4. Дослідження основних видів ризиків та спричинених ними загроз для фінансового потенціалу територіальних громад дозволило виокремити основні загрози, ризики та наслідки для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період (зокрема, обстріли, міграційні процеси, погіршення стану

транспортної та критичної інфраструктури тощо). Обґрунтовано, що такі наслідки призводять не лише до зменшення доходної бази, але і до збільшення видатків, що зменшує можливості для інвестування у розвиток громади та зміцнення фінансового потенціалу.

5. Запропоновано здійснення моніторингу основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад за такими напрямками: моніторинг доходної частини, моніторинг видаткової частини бюджету та моніторинг соціально-економічного середовища (зокрема, безпека, інфраструктура та демографічна ситуація). Зазначені методи моніторингу у разі їх застосування здатні виявляти завчасно деякі загрози, наслідкам яких можна запобігти. Також обґрунтовано доцільність тактичних заходів, що необхідно включити до стратегії управління ризиками, виокремлюючи їх за основними напрямками здійснення моніторингу загроз: зменшення або диверсифікація; створення резервного фонду; регулярне та безпечне резервне копіювання фінансових даних. Запропоноване дозволить зосередити увагу на першочергових проблемах та своєчасно запобігти негативному впливу на фінансовий потенціал громад.

Основні результати дослідження, що висвітлені у другому розділі дисертації знайшли відображення в таких наукових працях автора [57; 88; 55; 87].

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТИ ТА ЗАХОДИ ЩОДО ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Активізація міжнародної співпраці територіальних громад в контексті залучення додаткових фінансових ресурсів

Обсяги фінансових ресурсів показують спроможність територіальних громад виконувати свої функції перед суспільством. Широкий перелік видів джерел фінансових ресурсів свідчить про те, що громади мають багато можливостей для свого поточного існування та розвитку. Одним із джерел фінансових ресурсів, яке має перспективи для сталої підтримки громад, є співробітництво з іншими громадами. Крім цього, міжнародне співробітництво ТГ в Україні сьогодні є одним з важливих напрямів реформи децентралізації.

Повномасштабне російське вторгнення ще гостріше показало проблему нестачі фінансових ресурсів ТГ, а отже, необхідність розвитку міжнародного співробітництва громад, яке є критично важливим механізмом для залучення альтернативних фінансових ресурсів, особливо в контексті відновлення та розвитку України. Наявність додаткових джерел фінансування дозволить їх диверсифікувати, зменшуючи залежність від центрального бюджету.

Однак сучасний розвиток міжнародного партнерства свідчить про наявність проблем у ТГ, які гальмують налагодження сталої та довготривалої співпраці з міжнародними партнерами. Дослідження та опитування представників місцевої влади свідчать, що найбільш актуальними на сьогодні проблемами є: відсутність досвіду ТГ в управлінні залученими коштами; недостатність підготовки кадрів та наявність співфінансування з місцевого бюджету; мовний бар'єр працівників територіальних громад [81].

Тож виникає необхідність поглибити дослідження основних проблем активізації міжнародної співпраці ТГ та запропонувати шляхи їх вирішення.

Дослідження науковцями проблематики активізації міжнародного співробітництва ТГ відбувалося з погляду під різними кутами на це питання.

Наприклад, Г. Агафонова та К. Ірха наголошують на актуальності розширення меж сприйняття співробітництва між громадами, підкреслюючи, що це позитивно вплине на залучення інвестицій та іншої донорської допомоги, реалізації спільних проєктів з містами-побратимами [1, с. 34]. Аналогічні переваги такого співробітництва підкреслюють К. Васківська, А. Пелехатий, Ю. Галімух, Л. Лозінська, які стверджують, що «важливим є визначення тих напрямків співробітництва, які є пріоритетними для розвитку регіону, та стимулювання їх реалізації громадами через спільні дії передовсім шляхом певної фінансової підтримки з обласного бюджету» [17, с. 7].

Досліджуючи розвиток інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад О. Ігнат зробив висновок, що реалізація спільних проєктів ТГ є найбільш прийнятною. «Зазначена форма співробітництва не є забороненою за законодавством у сфері адміністративних послуг. Реалізація спільних проєктів як форма співробітництва територіальних громад надає можливість громадам-партнерам реалізувати значну чисельність конфігурацій спільної діяльності у сфері адміністративних послуг» [49, с. 115].

Інша група науковців вказує на недоліки, що заважають ефективному розвитку співробітництва. Так, зокрема, А. Линдюк, В. Бойко, О. Брух, П.Оліщук та І. Рурак, наголошують на необхідності розробки комплексної системи «підвищення кваліфікації персоналу місцевих органів влади, що займається міжнародною діяльністю», а також вдосконалення управлінської основи «міжнародної діяльності територіальних громад України, включаючи повноваження та обов'язки, для стимулювання міжнародної довіри та адаптації світового досвіду до внутрішніх реалій» [71, с. 253].

Погоджуючись з думкою попередніх вчених, О. Птащенко і І. Федорович, які стверджують, що «інвестування у підвищення кваліфікації кадрів, формування цифрових компетентностей, розвиток інноваційного мислення та підтримку аграрної науки створює передумови для підвищення

продуктивності, ефективності та екологічної сталості агросектору» [174, с. 180].

Однак потребують більш поглибленого дослідження питання щодо можливих каналів залучення альтернативних ресурсів та ключові виклики для активізації міжнародного співробітництва ТГ.

На законодавчому рівні правові, економічні та організаційні засади міжнародного територіального співробітництва України з іноземними державами регулюються Законом України «Про міжнародне територіальне співробітництво України» [104], яким передбачається декілька видів міжнародного територіального співробітництва (рис. 3.1).

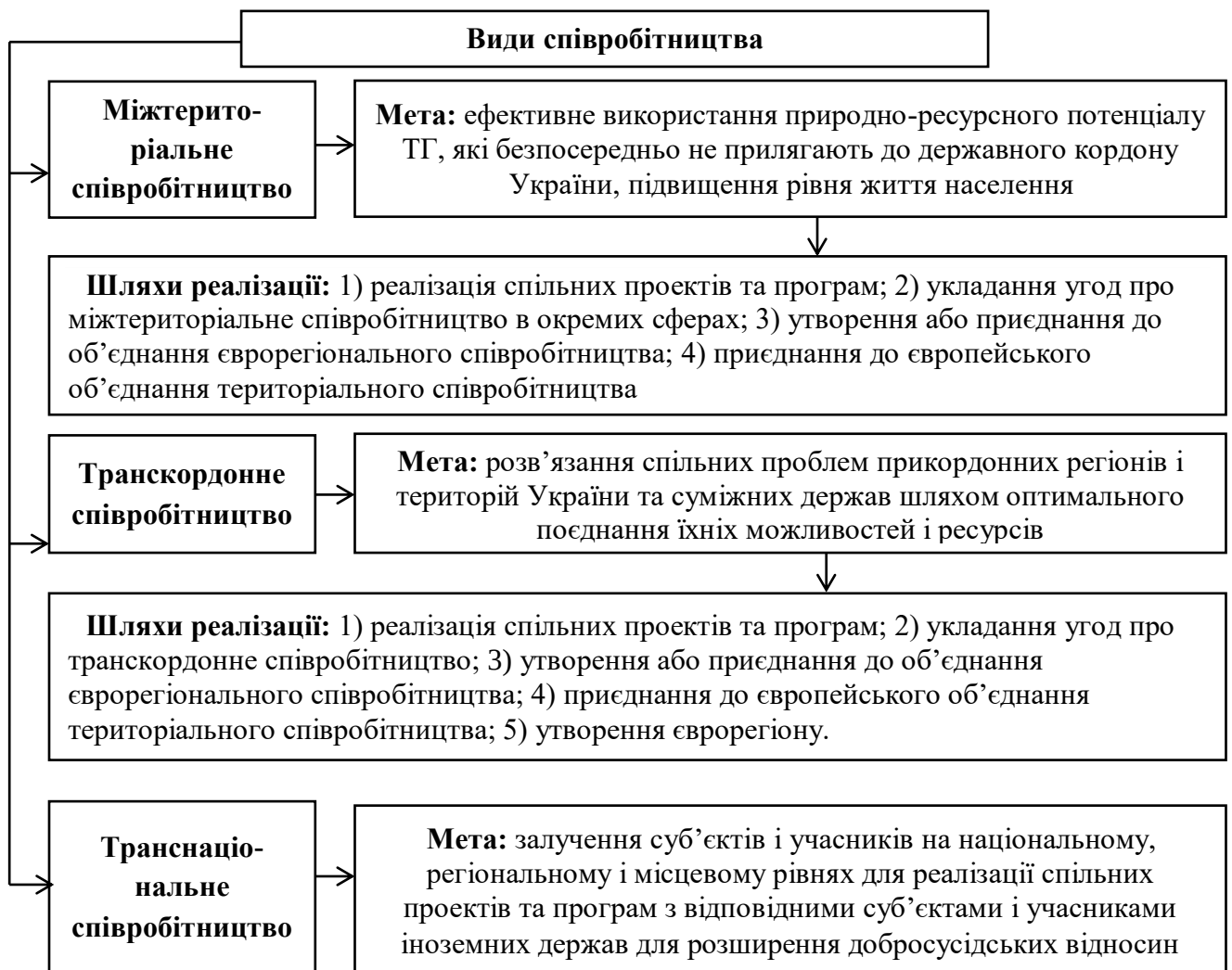


Рис. 3.1. Види міжнародного територіального співробітництва в Україні*

* Складено автором за даними [104].

Згідно рисунку, усі три види міжнародного територіального співробітництва передбачають реалізацію проектів і програм спільними зусиллями, що вимагає встановлення і поглиблення економічних зв'язків з отриманням позитивного економічного ефекту для кожної із сторін.

Іншим законодавчим актом, який визначає організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, його принципи, форми та механізми, а також стимулювання, фінансування та контролю, є Закон України «Про співробітництво територіальних громад» [108]. Таке співробітництво здійснюється з метою забезпечення соціально-економічного, культурного розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню на основі спільних інтересів та цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених законом повноважень.

За результатами проведеного опитування представників різних ТГ більшість громад не має досвіду такої співпраці, однак 77% представників вважають, що таке співробітництво потрібно розвивати у майбутньому [80]. Аналіз кількості укладених договорів про співробітництво ТГ можна здійснити за даними Реєстру договорів про співробітництво ТГ, створеного Міністерством розвитку громад і територій [114] (рис. 3.2).

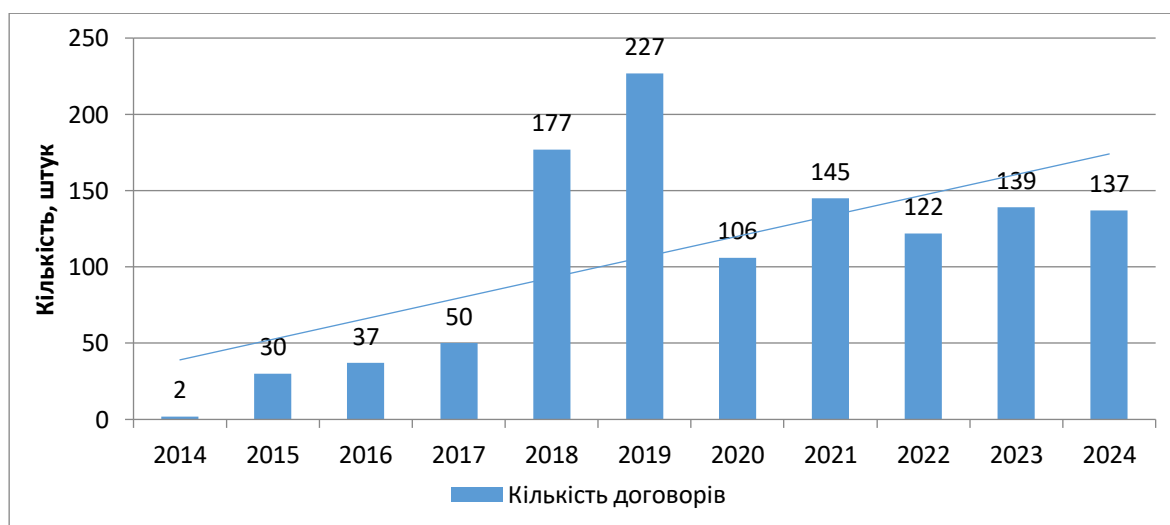


Рис. 3.2. Динаміка кількості договорів про співробітництво територіальних громад у 2014–2024 рр.*

* Побудовано автором на основі [114].

Як видно з рисунку, протягом аналізованого періоду найбільше падіння кількості договорів (на 53%) спостерігалось у 2020 році під час пандемії коронавірусу. З початком повномасштабного вторгнення у 2022 році також відбулося зниження цього показника, але вже у 2023 році він знову зріс. Станом на 31 грудня 2024 року в Реєстрі договорів про співробітництво зареєстровано 1173 договори. Лінійна лінія тренду, що зображена на рисунку, показує тенденцію до загального зростання показника кількості договорів.

Станом на 31.12.2024 року кількість активних договорів варіюється від 527 до 774, що зумовлено значними коливаннями у даних [80]. Однією з причин такого коливання була відсутність інформації про остаточний термін завершення договору чи укладення додаткової угоди про розірвання. Причиною цього є відсутність єдиних стандартів ведення Реєстру, що обмежує точність спостережень.

Дані щодо кількості договорів свідчать про низький приріст нових договорів. Згідно з результатами дослідження [80] однією з причин цього є відсутність досвіду співробітництва ТГ, а саме:

- 1) недостатність необхідних знань і навичок для реалізації співробітництва – 30,1%,
- 2) невизначеність проблеми та партнерів для налагодження співробітництва – 25,4%,
- 3) відсутність прямої необхідності у співпраці – 23,7%,
- 4) відсутність спеціально підготовлених осіб для укладання договору про співробітництво – 19,8%,
- 5) недооцінювання потенціалу співпраці – 19,5%,
- 6) очікування, що пропозиція надійде від інших громад – 17,8%.

Отже, головними перешкодами є відсутність кваліфікованих кадрів та не повне розуміння сутності співробітництва.

Як підтверджує досвід співробітництва, для громад, що уклали договори, процес співпраці викликає найбільші труднощі в частині:

- 1) пошуку партнерів і налагодження комунікації;

- 2) підготовки проектів договорів про співробітництво;
- 3) ініціювання співпраці;
- 4) організації та проведення громадських обговорень умов співробітництва;
- 5) реєстрації договорів про співробітництво.

Вищезазначене свідчить про необхідність підвищення кваліфікації працівників ТГ в питаннях реалізації міжнародного співробітництва ТГ.

Міжнародна співпраця ТГ може бути інструментом для доступу до альтернативного фінансування, якого особливо потребують всі регіони країни у воєнний період. Допомога міжнародних донорів та кредиторів у контексті підтримки України є досить складною та різною [126, с. 42] (рис. 3.3).

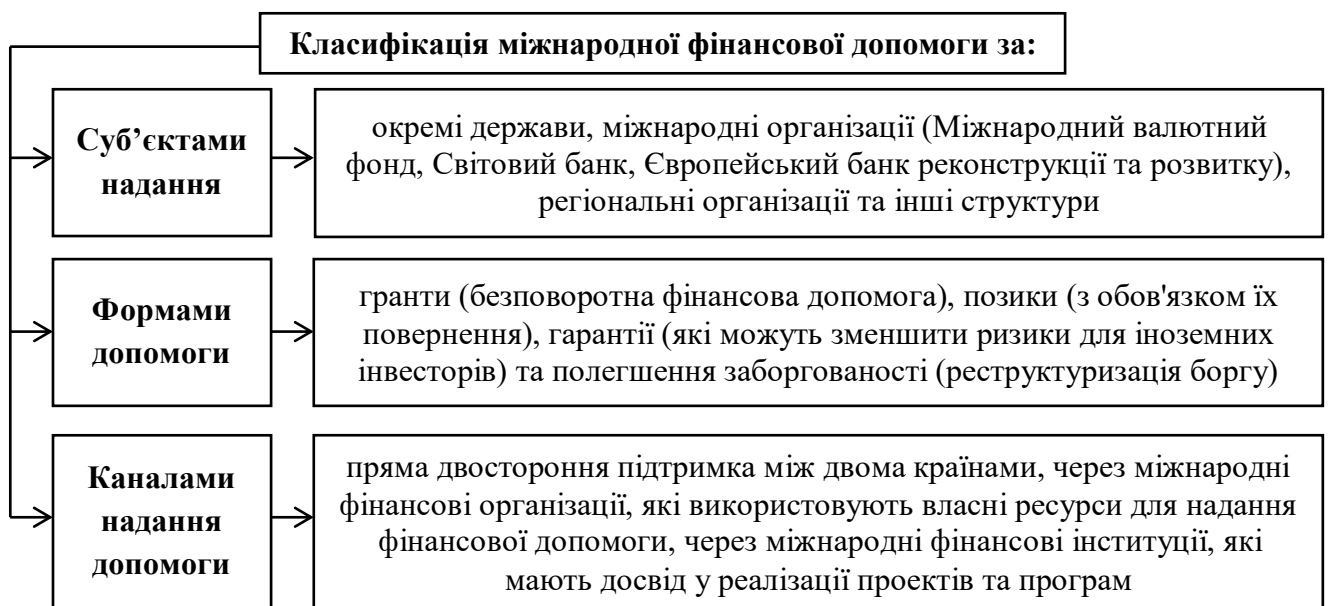


Рис. 3.3. Класифікація видів міжнародної фінансової допомоги для України*

* Складено автором за даними [126, с. 42].

Зазначені на рисунку види фінансової допомоги свідчать про велику їх різноманітність, що дає широкі можливості скористатися ними громадам. Проте варто більш детально спочатку розглянути особливості кожного з цих видів.

Допомога від міжнародних фінансових організацій передбачає співпрацю зі Світовим Банком, Європейським інвестиційним банком та Європейським банком реконструкції та розвитку, кошти яких, в першу чергу, були спрямовані на Україну після повномасштабного російського вторгнення.

З метою кращого розуміння обсягів допомоги, варто представити таблицю, яка містить дані про джерела допомоги, обсяги фінансових ресурсів, цілі їх використання та інше (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Окремі види міжнародної фінансової допомоги
для територіальних громад 2025 році**

Джерело фінансової допомоги	Сума	Мета	Примітки
Світовий Банк	116 млн дол США	Відновлення систем теплопостачання та забезпечення джерелами живлення громад, де критична інфраструктура зазнала серйозних пошкоджень від масових терористичних атак (Харків, Суми, Чернігів, Миколаїв, Кривий Ріг, Кременчук, Славуту)	В рамках Конференції з питань відновлення України (URC) 2025
Європейський банк реконструкції та розвитку	до 10 000 євро	Малим та середнім підприємствам для зростання їх бізнесу	Грантові кошти
	до 60 000 євро	Компенсація до 85% вартості реконструкції виробничих об'єктів, що були пошкоджені внаслідок російського вторгнення	Грантові кошти
Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу (інструмент Ukraine Facility)	4,76 млрд євро	Технічна допомога Уряду – синхронізація законодавства з ЄС, структурні реформи	В рамках III ініціативи програми

* Складено автором за даними [28; 42; 133;].

Дані таблиці показують, що міжнародна фінансова допомога спрямовується як на розвиток громад, так і на їх відновлення, необхідність якого виникає з причин руйнувань від російської агресії.

Міжнародна фінансова допомога сприяє також створенню нових підприємств та робочих місць та формуванню сприятливого соціально-економічного клімату в територіальних громадах. Це також стимулює зайнятість і підвищує доходи місцевих бюджетів [4].

Проте ТГ не завжди використовують кошти ефективно, що суперечить очікуванням міжнародних партнерів щодо результатів від використання Україною коштів.

Так, за інформацією Рахункової палати України із передбачених програмою Європейського інвестиційного банку 200 млн євро на відновлення соціальної та критичної інфраструктури ТГ України протягом 2015–2024 рр. було витрачено лише 108,2 млн євро, тобто 54,1% [113].

За результатами проведеного Рахунковою палатою України аудиту щодо ефективності реалізації зазначеної програми встановлено, що у 2019–2024 рр. здійснювалася реалізація 240 проєктів (з урахуванням тих, що залишилися на окупованій російськими загарбниками території), на які було витрачено 3,3 млрд грн коштів. За цей період завершено та введено в експлуатацію 76 проєктів, а 33 проєкти завершено, але не введено в експлуатацію. Одним із успішних проєктів є реконструкція коледжу у місті Кам'янське Дніпропетровської області та міської лікарні в місті Одеса [113].

Недотримання законодавчих вимог і довготривале коригування проєктної документації призвели до частого перенесення строків завершення робіт на більш пізні терміни (до кінця 2025 та 2026 рр.). За проаналізованими проєктами виявлено порушення законодавства під час виконання, прийняття та оплати будівельних робіт, що завдало громадам збитків громадам на суму понад 66 млн грн [113].

Перевіркою дотримання законодавства у сфері публічних закупівель встановлено, що окремі договори укладалися з порушеннями, без належного попереднього аналізу вартості матеріалів, що призвело до неекономного використання 5,42 млн грн бюджетних коштів. Також перевіркою зафіксовано випадки не відображення в обліку та фінансовій звітності громад усіх обсягів виконаних будівельних робіт на загальну суму 44,74 млн грн [113].

Іншим джерелом залучення міжнародних інвестицій є публічно-приватне партнерство (далі – ППП). Закон України «Про державно-приватне

партнерство» було прийнято ще у 2010 році [102], однак широкого практичного застосування він не зазнав.

Аналіз поширення державно-приватного партнерства в Україні свідчить про те, що станом на 01.01.2025 р. було укладено 200 договорів, з яких реалізується лише 22 (9 – концесійних договорів, 6 – договорів про спільну діяльність, 7 – інші). Натомість 167 договорів не реалізується (з них 114 – не виконується, 53 – розірвані або закінчився термін дії), 11 призупинені у зв'язку зі збройною російською агресією [125]. Отже, ДПП знаходиться на слабкому рівні розвитку цієї форми співпраці.

Тож у жовтні 2025 р. втратив чинність, а на його зміну прийнято новий Закон України «Про публічно-приватне партнерство» [107]. Ключовою позитивною зміною у новій версії закону є трансформація ППП із інструменту для великих міжнародних корпорацій на робочий механізм, доступний для малого та середнього бізнесу на місцевому рівні.

Слід зазначити, що раніше ППП асоціювалося переважно з масштабними проектами портів чи автомагістралей, які були складними, вимагали тривалого часу підготовки та значних витрат на документацію. Для звичайних невеликих ТГ з обмеженим бюджетом шлях на таке співробітництво був фактично закритим. Проте новий закон відкриває більше можливостей для державно-приватної співпраці навіть серед невеликих громад [112].

Найважливішою новацією для ТГ є впровадження спрощеного підходу до невеликих проектів вартістю до 5,5 млн. євро. Зниження порогу та спрощення процедур автоматично відкриває ринок для внутрішніх інвесторів, які можуть фінансувати невеликі, але критично важливі для ТГ проекти, такі як ремонт дитячих садків, лікарень, модернізація водоканалів чи систем вуличного освітлення. Це може стати підставою для мобілізації фінансових ресурсів, які раніше були недоступні через пріоритетне їх виділення для великих інфраструктурних проектів [112]. Крім цього, як зазначають Карлін М. та Проць Н., Проць, В. «з метою посилення ефективності публічно-приватного партнерства доцільно укладати договори про спільний контроль над

використанням наданих зарубіжними спонсорами коштів для органів місцевого самоврядування» [51].

Під час війни в Україні активно розвивається такий вид взаємодії між ТГ як «міста-побратими». Міста-побратими чи поріднені міста – це два міста різних країн, між якими укладено угоди про дружбу та співробітництво для всебічної співпраці та обміну досвідом у галузі економіки, культури, освіти, спорту, туризму, ведення міського господарства тощо [95]. Така співпраця передбачає надання гуманітарної допомоги, обмін досвідом та спеціалістами, допомога українським громадам у відбудові, прихисток та лікування людей, що постраждалих від війни та інші види допомоги.

Так, за період дії воєнного стану новими містами-побратимами Києва стали Париж, Гамбург та Мадрид; Чернівців – Дюссельдорф, Мангейм, Мец; Харкова – Люблін; Чернігова – Жешув; Рівного – Федерал-Вей; Житомира – Гдиня та Пардубіце; а Ужгороду – Попрад [95].

Отже, основними каналами залучення міжнародної фінансової допомоги для ТГ в даний час є: 1) грантова та технічна допомога; 2) іноземні інвестиції в рамках публічно-приватного партнерства; 3) співпраця з містами-побратимами.

Водночас активізація залучення усіх зазначених видів міжнародної фінансової допомоги має певні проблемні аспекти. Проблема активізації міжнародної співпраці ТГ для залучення альтернативних фінансових ресурсів полягає в комплексі інституційних, кадрових та операційних бар'єрів, які обмежують їхню здатність ефективно працювати на міжнародній арені. Інституційні проблеми пов'язані з правовими та управлінськими аспектами взаємодії, зокрема обмеженість прав ТГ на міжнародну співпрацю законодавством, особливо щодо залучення позик. Більшість великих міжнародних фінансових організацій досі працюють переважно через центральні органи влади, що уповільнює процес та звужує можливості для фінансування на місцевому рівні.

Крім цього, відсутність єдиної, стандартизованої національної платформи чи механізму не дозволяє узагальнювати потреби ТГ для подальшої пропозиції

їх міжнародним партнерам. Наступним недоліком є бюрократичні підходи, наприклад, у випадку отримання допомоги в натуральній формі (обладнання, будівельні матеріали), коли ТГ часто стикаються із затримками на митниці, незважаючи на спрощення процедур у воєнний час.

Однією з найгостріших проблем є кадрові та професійні обмеження. У більшості ТГ відсутні фахівці з відповідним досвідом, які б володіли: іноземною мовою (англійською) на робочому рівні; навичками написання грантових заявок; розумінням вимог міжнародної фінансової звітності. У воєнний час спостерігається відтік кваліфікованих фахівців (мобілізація, внутрішня/зовнішня міграція), що унеможливує довгострокове планування та реалізацію міжнародних проектів. Персонал ТГ часто не може забезпечити якість фінансового планування та прозорість звітності, які вимагаються міжнародними партнерами, що призводить до відмови у фінансуванні або затримки надходжень.

Негативний вплив на активізацію міжнародної фінансової співпраці мають операційні та фінансові ризики. Потенційні інвестори та, навіть, деякі донори уникають співпраці через високі безпекові ризики (особливо у прифронтових чи прикордонних громадах). Багато ТГ не мають готових, якісних техніко-економічних обґрунтувань або проектно-кошторисної документації, які вимагають МФО для виділення коштів. Більшість міжнародних грантів передбачають співфінансування з місцевого бюджету (на рівні 10-20%). Однак через нестачу коштів у місцевих бюджетах у воєнний час, ТГ часто не можуть виконати цю вимогу, навіть маючи успішну грантову заявку. Отже, проблеми активізації міжнародної співпраці ТГ можна узагальнити в наступному вигляді (рис. 3.4).

Отже, зазначене вище свідчить, що проблеми активізації міжнародної фінансової співпраці ТГ полягають не лише у відсутності партнерів, а й у неготовності самих громад, зокрема інституційно та кадрово до залучення значних обсягів альтернативних фінансових ресурсів.

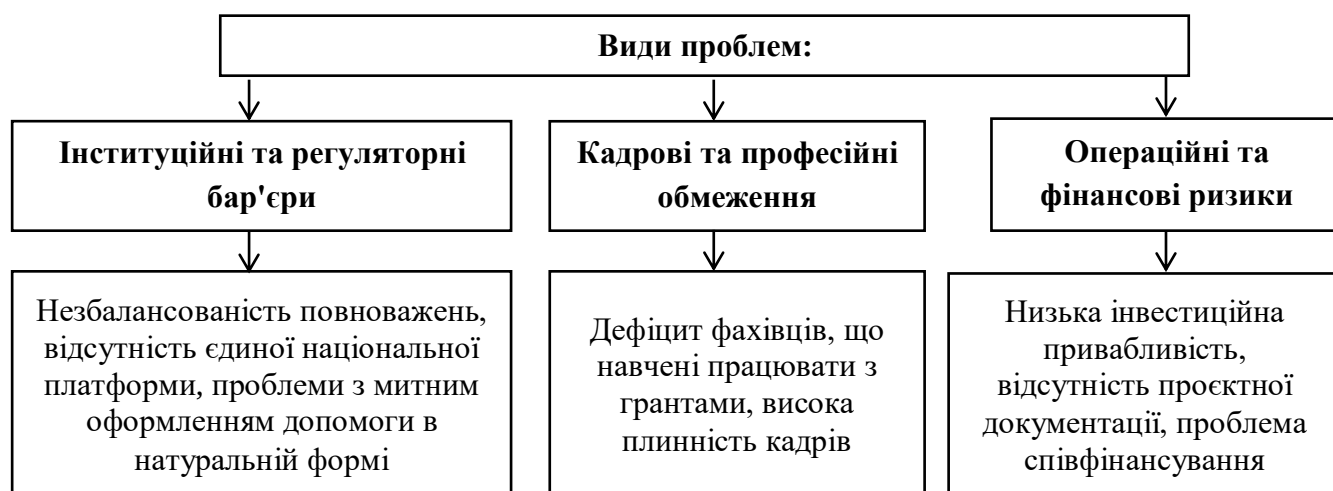


Рис. 3.4. Систематизація проб активізації міжнародної співпраці територіальних громад *

* Узагальнено автором.

Разом з цим, слід зазначити, що міжнародна співпраця має низку переваг, це:

- диверсифікація джерел фінансування, що дозволить зменшити ризики, пов'язані із залежністю від одного джерела фінансування (наприклад, ПДФО);
- експертиза – доступ до технічної допомоги та найкращих практик (ноу-хау) у сфері управління, енергоефективності, містобудування;
- посилення іміджу – підвищення міжнародної довіри та інвестиційної привабливості громади;
- підвищення стійкості – залучення фінансування на стратегічні проєкти, що забезпечують довгострокову фінансову стійкість.

Для ефективного залучення альтернативних ресурсів ТГ потрібно реалізувати покрокову стратегію, яку умовно можна поділити на три ключові фази, які забезпечують системний підхід до міжнародної співпраці (табл. 3.2).

Наведена в таблиці перша фаза фокусується на внутрішній організації та підвищенні прозорості, що є основою для довіри донорів. На етапі другої фази відбувається безпосереднє залучення ресурсів. Третя фаза забезпечує ефективне використання коштів та довгострокову стійкість співпраці.

**Ключові фази для забезпечення системного підходу
до міжнародної співпраці територіальних громад ***

Крок	Діяльність	Ціль
Фаза I: Підготовка (інституційна готовність)		
1. Оцінка потенціалу та потреб громади	Проведення аудиту потреб та інвентаризація ресурсів (вільних земель, комунального майна, людського капіталу)	Створення паспорта інвестиційних проєктів, узгодженого зі стратегією розвитку ТГ
2. Структурні зміни громади	Створення спеціалізованого підрозділу або посади (менеджера з міжнародної співпраці/грантової роботи). Організація навчання іноземним мовам	Забезпечення інституційної складової та безперервності процесу співпраці. Підвищення рівня володіння англійською мовою на робочому рівні
3. Підвищення прозорості	Забезпечення складання й оприлюднення публічної фінансової звітності та дотримання принципів належного врядування	Мінімізація корупційних ризиків та підвищення довіри міжнародних фінансових організацій та донорів
Фаза II: Активна (проєктний менеджмент та партнерство)		
4. Адаптація проєктів (готовність проєктів)	Втілення ідей у проєктній документації відповідно до вимог донорів (наприклад, використання логіко-структурної матриці (інструмент для розвитку, упра-вління, моніторингу та оцінки проєкту))	Підготовка проєктів до негайного фінансування та реалізації
5. Пошук партнерів	Активний пошук міст-побратимів, участь у міжнародних форумах, робота через міжнародні асоціації, пряме звернення до фондів (USAID, фонди ЄС тощо)	Диверсифікація джерел фінансування та забезпечення політичної підтримки з боку муніципалітетів-партнерів
6. Подання та комунікація	Якісне подання заявок та постійна, прозора комунікація з донорами на етапах розгляду та підписання угод	Забезпечення високого рівня успіху в грантових конкурсах та прискорення процесу прийняття рішень
Фаза III: Реалізація та звітність		
7. Ефективна реалізація	Забезпечення прозорих закупівель (згідно з вимогами донорів та національним законодавством) та якісного менеджменту проєкту	Використання коштів за призначенням, уникнення штрафів та затримок, створення позитивних умов співпраці
8. Фінансова звітність та аудит	Своєчасне надання деталізованої фінансової та змістової звітності донору (зокрема за міжнародними стандартами)	Підтвердження надійності ТГ як партнера та розблокування наступних траншів фінансування
9. Поширення досвіду та моніторинг	Публічне висвітлення успішних проєктів, моніторинг результатів та їхнє використання для планування нових проєктів	Перетворення успішного досвіду на стійку репутацію та полегшення залучення ресурсів у майбутньому

* Складено автором.

Водночас, успіх наведеної стратегії залежить від розуміння керівництвом ТГ того, що залучення альтернативних ресурсів – це не одноразова діяльність, а постійний, професійно керований процес, інтегрований у загальну систему управління громадою. Міжнародна співпраця перетворює ТГ з пасивного отримувача фінансових ресурсів на активного учасника світових фінансових та донорських процесів.

Отже, описані проблеми активізації міжнародної фінансової співпраці ТГ свідчать, що основними з них є неготовність (інституційна, кадрова та операційна) до налагодження довготривалої співпраці. Для підвищення ефективності залучення альтернативних фінансових ресурсів запропоновано покрокову стратегію, що передбачає три фази (підготовчу, активну та реалізаційну), на кожній з яких громада має докладати максимальних зусиль щодо підготовки до співпраці, пошуку міжнародних фінансових партнерів, а також прозорості використання отриманих фінансових ресурсів.

3.2. Перспективи використання світового досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад

Процес децентралізації, який триває вже понад 10 років в Україні, не є досконалим, що проявляється у слабкому рівні наповнюваності бюджетів територіальних громад власними коштами. Практика бюджетної децентралізації на рівні ТГ вже давно успішно розвинута у зарубіжних країнах. Україна має можливості проектувати засади процесу децентралізації, сформовані в інших країнах, на власну систему місцевого самоврядування. Зарубіжний досвід дозволяє ТГ України вчитися на успішних прикладах ефективного управління ресурсами, впроваджувати інноваційні підходи до вирішення соціально-економічних проблем та покращення якості життя. Однією з ключових причин враховувати міжнародний досвід є допомога громадам краще адаптуватися до

складних викликів воєнного часу, соціальних змін та інших економічних труднощів.

Водночас просте копіювання зарубіжного досвіду без врахування рівня розвитку економіки, регіональних особливостей, принципів дії органів самоврядування та адаптації саме під потреби України робить майже неможливим впровадження успішних зарубіжних практик. Проблематика застосування зарубіжного досвіду для зміцнення фінансового потенціалу ТГ полягає саме у наявності комплексу інституційних, економічних, організаційно-управлінських та соціально-політичних обмежень, що ускладнюють цей процес.

У зв'язку з цим варто розглянути, які саме зарубіжні практики доцільно впровадити в Україні для зміцнення фінансового потенціалу громад та як це зробити з максимальною ефективністю.

Перспективи впровадження зарубіжного досвіду реформування місцевого самоврядування, і, зокрема, щодо зміцнення фінансових засад і компетенції місцевого самоврядування, широко досліджується вченими. Так, європейський досвід щодо підвищення фінансової спроможності місцевих спільнот вивчали Н. Орлова, О. Дегтяр, О. Козирєва та інші, здійснюючи порівняльний аналіз фінансової спроможності місцевого самоврядування Німеччини, Франції, Польщі, Румунії та України за відповідними показниками фінансової спроможності [90, с. 523], який показав, що найвпливовими показниками є динаміка місцевих податків і зборів та рівень бюджетного субсидування в кожній з проаналізованих країн. З метою забезпечення фінансової спроможності ТГ в Україні вченими запропоновано «створити більш ефективні та прозорі політичні інститути для зростання державних інвестицій; брати участь у міжнародних та європейських програмах у рамках реформи децентралізації» та інші заходи, які «дозволять інвесторам залучати інвестиційно-вигідні проекти» [90, с. 524-525].

Значення місцевого боргу для сталого розвитку державних фінансів на національному рівні розглядав В. Ласло, який водночас підкреслював, що розмір боргу місцевих органів влади не є серйозною проблемою, а середнє

співвідношення в європейських країнах становить приблизно 3,8% ВВП та 7,7% державного боргу. Водночас декілька країн стикаються з труднощами: борг місцевих органів влади в Естонії становить 36%, у Швеції 26% або в Данії 18,8% державного боргу [166].

Для зменшення місцевого боргу необхідним є розширення власної доходної бази бюджетів ТГ. Такої ж думки дотримується О. Кузьмак, який, аналізуючи частки доходів місцевих бюджетів у ВВП європейських країн, доходить висновків, що «обсяг дохідної бази місцевої влади та місцевого самоврядування в основному визначається рівнем децентралізації влади в країні» [163, с. 139-140]. Тобто вчений підкреслює важливість місцевих податків для збільшення власних доходів ТГ, але зазначає, що обсяг надходжень до місцевих бюджетів залежить не від їх кількості, а від ефективності податкового адміністрування.

Досліджуючи зарубіжний досвід зміцнення фінансового потенціалу місцевого самоврядування, слід зазначити, що однією з його структурних складових є організаційний потенціал, без розвитку якого фінансова спроможність громади не може бути повною. Організаційний потенціал – це здатність громади організувати процес фінансового управління з метою забезпечення зростання фінансового потенціалу.

Шляхи підвищення місцевими органами влади організаційного потенціалу досліджували М. Гаско-Ернандес та інші, провівши порівняльне дослідження, яке включає три випадки цифрової трансформації через ініціативи «розумного міста» в Мілані, Барселоні та Мюнхені [155, с. 238]. Вчені підкреслили, що ці міста прийняли рішення щодо покращення організаційного потенціалу через управління (наявність стратегії, лідерства та спеціального підрозділу) та співпрацю (державно-приватне партнерство, співпраця з громадянами, співпраця з іншими рівнями влади).

Також у наукових працях акцентується увага на тому, що для зміцнення фінансового потенціалу місцевого самоврядування необхідним є підвищення фінансової автономії та фіскальної децентралізації місцевих бюджетів. Так,

Бйорнсков К. та А. Ладнер підкреслюють позитивну кореляцію зв'язку між місцевою автономією та добробутом, задоволеністю послугами, демократією та довірою населення до влади [146, с. 149; 165]. Вчені наголошують, що фіскальна децентралізація здатна призвести до покращення результатів надання таких послуг, як охорона здоров'я та освіта. Проте необхідною для цього передумовою, як підкреслюють Р. Накатані та інші, є належне управління [169].

Однак у науковій літературі відсутній єдиний підхід щодо виокремлення зарубіжної практики, яку варто впроваджувати в Україні для зміцнення фінансового потенціалу. Тому необхідне теоретичне обґрунтування та визначення перспектив використання зарубіжного досвіду для зміцнення фінансового потенціалу ТГ України, а також визначення практики, що може бути адаптована до національної системи органів місцевого самоврядування.

Перспективи використання світового досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад можна розглядати за декількома напрямками:

- децентралізація та фіскальна автономія;
- розвиток місцевих податків і залучення інвестицій;
- інструменти для підвищення фінансової стійкості;
- залучення міжнародної фінансової допомоги та грантів;
- інноваційні фінансові інструменти (наприклад, зелений муніципальний бюджет);
- удосконалення управлінських аспектів.

Одним із найбільш актуальних напрямків є децентралізація та фіскальна автономія бюджетів ТГ. Кожна країна має свій ступінь фіскальної автономії та децентралізації. Автономія місцевого бюджету вимірюється за допомогою різних показників, зокрема, кількісних (частка фінансових ресурсів, наприклад, витрати місцевих органів влади на душу населення, місцеві витрати як частка загальнодержавних витрат, частка міжбюджетних трансфертів та частка податкових надходжень) та якісних (частка обов'язків, покладених на місцеві органи влади тощо). Місцева фіскальна автономія та індекс місцевої автономії

включають кількісні та якісні показники. Кількісні та якісні показники доповнюють порівняння [173].

Аналіз зарубіжного досвіду щодо фінансового забезпечення територіальних громад варто почати з порівняння обсягів витрат місцевих органів влади на 1 особу населення. Так, у 2020 році середні місцеві витрати на 1 особу населення в Європі становили 3492 євро. Найвищі витрати демонструє Данія – 18470 євро, а найменші – Угорщина (904 євро на людину). Федеративні країни Бельгія, Німеччина, Австрія, Іспанія та Швейцарія мають державні витрати, які не включені, і тому є поясненням нижчих показників у цих країнах [149].

Згідно з дослідженням Ради європейських муніципалітетів та регіонів [149], у європейських країнах спостерігаються відмінності в децентралізації (рис. 3.5).

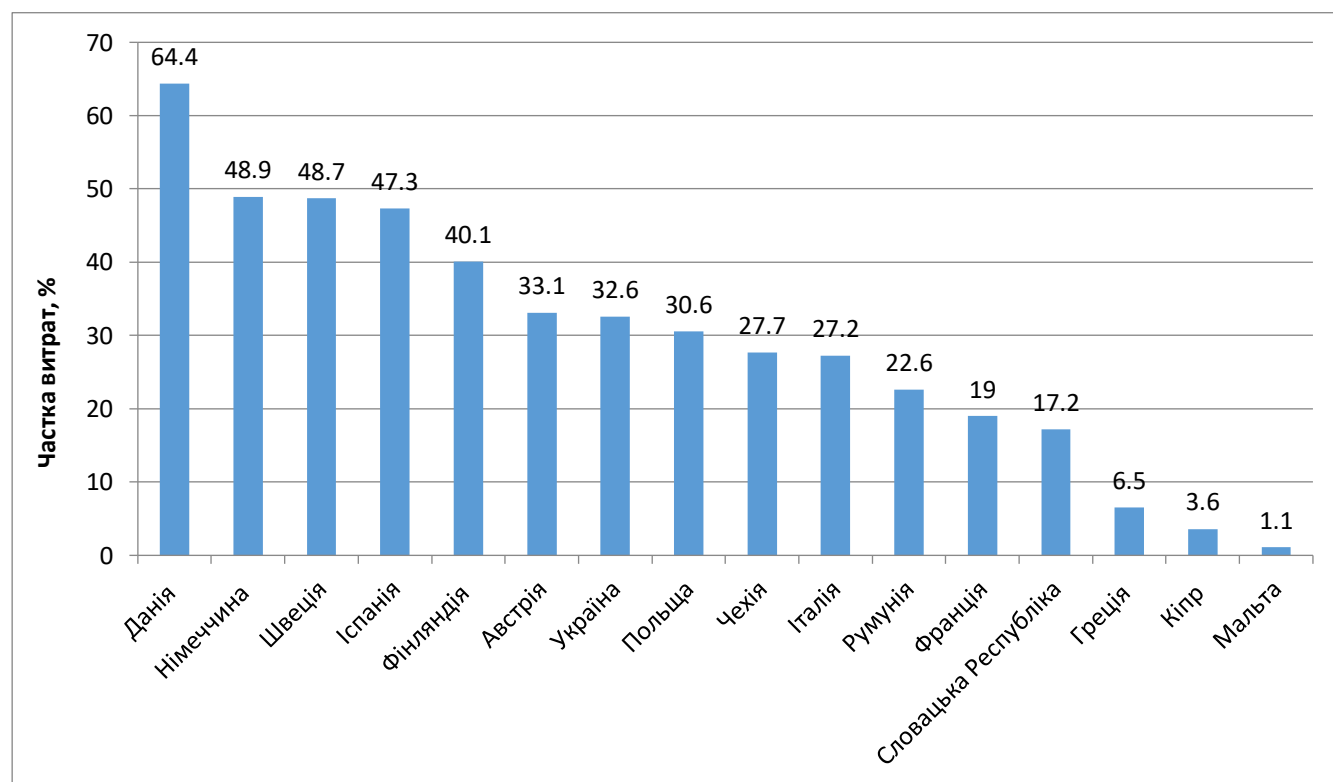


Рис. 3.5. Рівень витрат місцевих бюджетів у загальних державних витратах в європейських країнах у 2020 р.*

* Розроблено автором на основі даних [149].

З рисунку видно, що відмінності між країнами за рівнем витрат місцевих бюджетів у загальних державних витратах є значними. Найвищий рівень централізації мають Мальта, Кіпр та Греція. Решта країн демонструють середній та високий рівень децентралізації. Середня частка витрат місцевої влади у 2020 році становила 23,95% загальних державних витрат.

Значний вплив на децентралізацію і фінансову автономію справляє залежність місцевих органів влади від міжбюджетних трансфертів. Більші за обсягами міжбюджетні трансферти призводять до більшої фінансової залежності місцевих бюджетів від вищих рівнів влади та спричиняють зниження місцевої автономії (рис. 3.6).

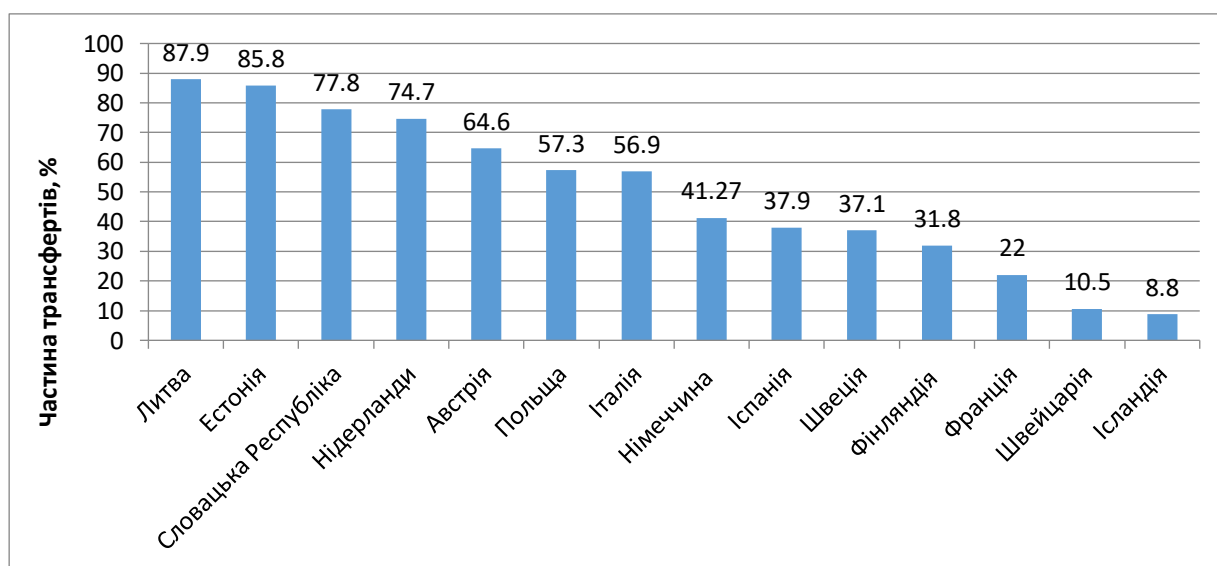


Рис. 3.6. Рівень міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів в європейських країнах у 2021 р.*

* Розроблено автором на основі даних [149].

Дані рисунку свідчать про те, що у багатьох країнах трансферти з інших рівнів влади становлять найбільшу частку місцевого бюджету. Середній показник для країн Європи становить 49,8%, що свідчить про сильну залежність місцевих органів влади від міжбюджетних трансфертів [149]. Найменша частка трансфертів у загальному обсязі місцевих бюджетів спостерігається в бюджетах північних країн, зокрема у Швейцарії, а найбільший – у Литві та Естонії.

Щодо податкових надходжень місцевих органів влади, то поширенішими податками, що стягуються муніципалітетами в Європі, є податки на бізнес та майно. Власні місцеві податки, разом із власними зборами, є важливим джерелом доходів місцевих органів влади для збалансування муніципальних бюджетів та гарантування місцевої автономії. Чим вища частка податкових надходжень, тим менша фінансова залежність місцевих органів влади від трансфертів центрального уряду (рис. 3.7) [149].

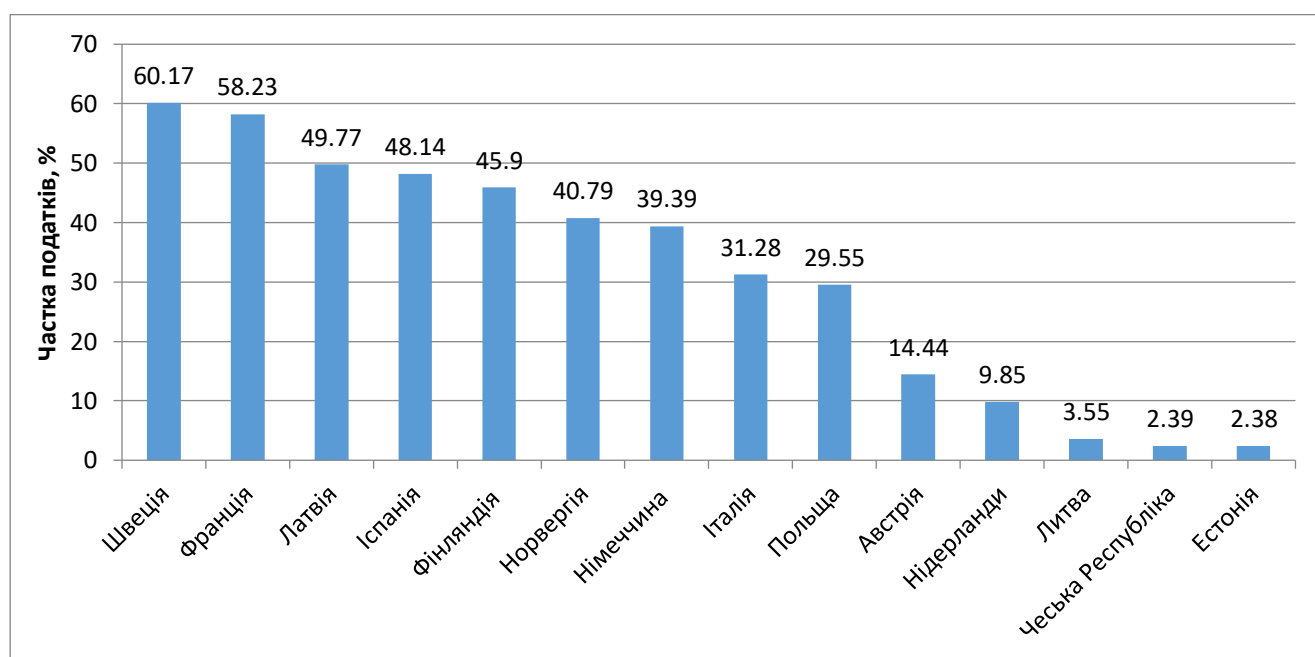


Рис. 3.7. Частка власних податкових надходжень у загальних доходах місцевих бюджетів в європейських країнах у 2021 р.*

* Розроблено автором на основі даних [149].

З даних рисунку видно, що у 6 із проаналізованих 14 країн податкові надходження становлять невелику частку місцевих бюджетів, що складає менше 15% місцевих доходів. Найбільшу частину податкових надходжень у загальній їх сумі мають Франція та Швеція. Середня частка власних податкових надходжень від загальних місцевих доходів в Європі становить 32,1% [149].

Відношення податкових надходжень до загальної суми доходів місцевого бюджету показує рівень місцевої податкової автономії. Компетенція місцевих органів влади щодо визначення місцевих податків, встановлення податкових

ставок та податкових пільг є важливими характеристиками належного багаторівневого управління, а також місцевої податкової автономії (рис. 3.8).

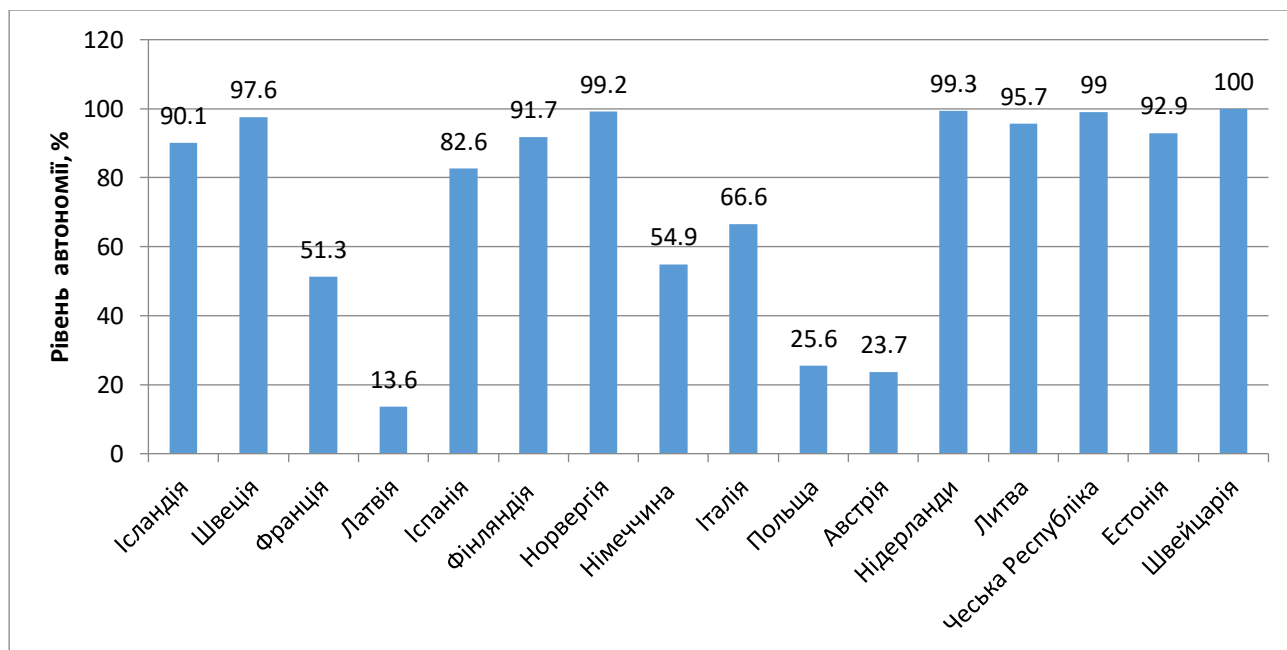


Рис. 3.8. Частка податкової автономії в європейських країнах у 2021 р.*

* Розроблено автором на основі даних [149].

У більшості країн цей показник перевищує 90%. У цих країнах місцеві органи влади мають високу податкову автономію: вони уповноважені встановлювати податкові ставки та пільги для місцевих податків. У 6 країнах це значення не перевищує 30%, оскільки вони мають незначні або взагалі не мають компетенцій щодо встановлення ставок та пільг. Середній рівень місцевої податкової автономії для країн Європи становить 73% [149].

Одним із прикладів, який варто розглянути з можливістю перейняти досвід для України в частині формування частки трансфертів в місцевих бюджетах, є система місцевого самоврядування Швейцарії.

Функціонування державного управління у Швейцарії базується на незалежності та автономії кожної одиниці місцевого самоврядування, але з необхідними взаємозв'язками та певною залежністю від федерального уряду держави [156, с. 13].

Система місцевого самоврядування Швейцарії представлена такими одиницями: муніципалітети (нижчий рівень), які входять до складу кантонів (вищий рівень). Муніципалітети, як і кантони, різняться за площею та чисельністю населення. Найбільшими муніципалітетами за чисельністю населення є міста Швейцарської Конфедерації, а саме: Цюрих – 368,7 тис. жителів, Женева – 186 тис. жителів, Базель – 166,2 тис. жителів, Берн – 123,5 тис. жителів [156, с. 8]. Громадяни беруть участь у прийнятті рішень, а референдуми можуть проводитися як на федеральному (державному), так і на кантональному (місцевому) рівнях.

Відповідно до ст. 3 Федеральної Конституції Швейцарської Конфедерації від 18 квітня 1999 року «Кантони є суверенними, оскільки їхній суверенітет не обмежується Федеральною Конституцією; вони виконують усі ті закони, які не були передані Федерації» [154]. Федеральна Конституція також передбачає взаємну підтримку та співпрацю федерації та кантонів, взаємодопомогу та повагу.

В Федеральній Конституції також зазначено, що Федерація зобов'язана інформувати кантони про свої наміри та запитувати їхню думку, якщо вони стосуються їхньої діяльності. Крім того, кантони зобов'язані виконувати федеральні закони відповідно до конституційних положень та законів, хоча Федерація повинна залишати кантонам максимально можливу свободу у створенні правових відносин та враховувати автономію окремих кантонів [157, с. 932]. Що стосується співпраці між окремими муніципалітетами, вона відбувається аналогічно до співпраці в кантонах. Кантони та муніципалітети мають ряд повноважень, реалізація яких дозволяє їм підтримувати їх автономію (табл. 3.3).

Наведені у табл. 3.3 права та повноваження місцевих органів влади дозволяють визнати Швейцарську Конфедерацію державою з винятковою та унікальною специфікою державного управління.

Таблиця 3.3

**Окремі права та повноваження кантонів та муніципалітетів,
які забезпечують їм належний рівень автономії***

Найменування права та повноваження	Кантони	Муніципалітети
Вільно об'єднуватися з іншими муніципалітетами		+
Зберігати свою незалежність, яку не можуть відібрати кантони		+
Свобода вибору відповідної структури політичної влади та управління		+
Стягувати податки для задоволення власних потреб		+
Свобода дій у питаннях, які не належать до компетенції кантонів чи держави		+
Право укладати угоди між собою	+	
Створювати спільні організації та установи	+	
Спільно виконувати завдання в регіональній бізнес-сфері	+	
Самостійно реалізовувати владу, задовольняючи потреби мешканців	+	

* Розроблено автором на основі даних [154; 157, с. 932-937].

Федеральний закон має перевагу у разі суперечності з кантональним законодавством. Обов'язком Федерації Швейцарія є захист території кантонів. Це означає, що будь-які зміни кількості та територіальні зміни кантонів вимагають згоди їхніх громадян, а також більшості громадян Конфедерації, які проживають в інших кантонах. Крім того, кантони можуть між собою на основі угоди регулювати свої кордони. Більші муніципалітети мають менш детальне кантональне законодавство, а слабші кантони надають муніципалітетам більшу автономію [157, с. 932-937].

Громадяни Швейцарської Конфедерації сплачують податки всім трьом рівням влади (федерації, кантонам та муніципалітетам), при цьому понад третю частину загальної суми податкових надходжень сплачується муніципалітетам, менше третини – кантонам та менше 30% перераховується до федерації [157, с. 932-937].

У Швейцарії досить розвинута цифровізація, зокрема, у сфері державного управління. При цьому, науковці у своїх дослідженнях виражають занепокоєння

стрімким розвитком цього процесу, а зокрема, стверджують, що «впровадження технологій можуть призвести до процесів централізації та, як не парадоксально, до втрати місцевої автономії» [148], у зв'язку з чим «спеціалізовані організації, що супроводжують зусилля державної влади щодо цифровізації, повинні стримувати пропаганду централізованих рішень» [148].

Отже, позитивним досвідом Швейцарії, який слід перейняти для України, є надання для ТГ повноважень, зокрема, вільно об'єднуватися з іншими ТГ та розвивати співпрацю між ними.

Іншим прикладом є Угорщина в частині встановлення податків і зборів. В цій країні доходи місцевих органів влади надходять з двох джерел: податків, що стягуються місцевою владою, та коштів, отриманих з центрального бюджету. Власні місцеві доходи складаються переважно з податкових надходжень та плати за надання послуг. Місцеві податки у 2024 році склали 37,2% доходів місцевих бюджетів [172]. Місцевий податок на бізнес (далі – МПБ) є найчастіше використовуваним та основним джерелом доходів для місцевих бюджетів, оскільки понад 80% усіх місцевих податкових надходжень генерується за його рахунок і він становить майже третину усіх місцевих доходів. МПБ стягується з чистого обороту підприємств на території муніципалітету, його ставки можуть коливатися від 0% до 2%, залежно від муніципалітету [172].

Значну частину у доходах місцевих бюджетів займають гранти уряду (47,3%), які складаються з цільових коштів, що базуються на завданнях та розподіляються на основі оціночної кількості користувачів послуг та потреб у витратах.

Трансфертна система в Угорщині передбачає обов'язок для місцевих органів влади сплачувати солідарні трансферти до державного бюджету на основі їхньої оціненої спроможності сплачувати місцевий податок на бізнес на 1 особу населення. Метою цього є підтримка фінансово слабших муніципалітетів. Солідарний внесок стягується на основі розрахункової місткості місцевого бюджету на 1 особу населення. Отже, сучасна податкова система в Угорщині на місцевому рівні значною мірою спирається на МПБ.

Проте висока залежність бюджету від цього податку спричиняє високу чутливість бюджету до економічних змін.

На сьогодні особливо актуальним є вивчення зарубіжного досвіду щодо збереження фінансової стійкості у кризових ситуаціях. Однією з країн, приклад якої свідчить про використання резервних фондів для кризових періодів, є Швеція.

Шведська децентралізована система місцевого самоврядування дозволяє муніципалітетам приймати самостійні економічні рішення. Одним із фінансових механізмів, який діє як фінансовий буфер для підтримки муніципалітетів у кризових ситуаціях є механізм Resultatutjämningsreserv (далі – RUR), що в перекладі зі шведської означає «результат та резерв». Однак не всі шведські муніципалітети приймають рішення щодо впровадження цього інструменту, наприклад, протягом 2013-2020 рр. не впровадили RUR 49 з 290 муніципалітетів [159]. Метою механізму RUR є дозвіл муніципалітетам збалансувати свої бюджетні результати в циклічній перспективі.

З 2024 р. запроваджено новий механізм RER (resultatreserv, зі шведської – результат та резерв), який поступово замінить RUR. Новий механізм спрямований на підвищення фінансової гнучкості муніципалітетів та спрощення використання резервів, що може позитивно вплинути на фінансову стабільність сектору.

Організація, що об'єднує всі шведські муніципалітети та регіони, підтримує місцеві органи влади надає рекомендації, аналіз та інструменти для підтримки економічного управління. Водночас, аналіз ставлення економістів муніципалітетів до застосування механізму RUR показує відмінності в їх мотивації (табл. 3.4).

Як видно з таблиці, різне ставлення економістів до застосування механізму RUR підкреслює, що цей механізм в цілому є досить корисним, особливо в умовах спадів економічної активності.

**Аналіз різного ставлення економістів муніципалітетів
до використання механізму RUR**

Суб'єкт спостереження	Умови	Переваги, які відчув муніципалітет/враження економістів від застосування механізму RUR
Економіст 1	Резерв створено одноразово в постпандемічній ситуації	Рішення було відповіддю на профіцит бюджету, що виник внаслідок обмежень діяльності під час пандемії COVID-19. Зменшення операційної діяльності призвело до значного скорочення витрат, що дозволило відкласти кошти в резерв
Економіст 2	Профіцит бюджету постійно відкладається в резерв	Використання резерву може призвести до зменшення фінансової стабільності муніципалітету, оскільки виснаження резервів безпосередньо впливає на зниження коефіцієнтів власного капіталу та платоспроможності. Кошти використовуються на обмежені цілі
Економіст 3		Кошти резерву активно розподіляються на проекти, що виходять за рамки поточної операційної діяльності

* Розроблено автором на основі даних [159].

Водночас згідно з дослідженнями експертів, причиною не створення RUR в деяких муніципалітетах є брак повного розуміння регулювання цього механізму. Існує також точка зору, що через брак знань про RUR муніципалітети, які його не застосовують, можуть навмисно завищувати свої операційні витрати, запобігаючи виникненню зобов'язань щодо повернення використаних коштів RUR [159]. Це призводить до не використання муніципалітетами всього потенціалу доступних фінансових інструментів.

Іншим напрямом зміцнення фінансового потенціалу може бути залучення міжнародної фінансової допомоги та грантів. Світовий досвід застосування цього напрямку розглянемо на прикладі Литви.

У Литві місцеві державні інвестиції мають вирішальне значення для підтримки регіонального розвитку шляхом залучення приватних внутрішніх та прямих іноземних інвестицій. Уряд Литви визначив регіональний розвиток як один із головних пріоритетів своєї політики. Добре продумані місцеві інвестиції можуть підтримувати економічне зростання, боротися із соціальною ізоляцією,

зменшувати ризик бідності та сприяти територіальному розвитку. Тому роль місцевих органів влади та їхня здатність фінансувати державні інвестиції є ще більш важливою.

Литовські муніципалітети активно залучаються до партнерства з приватним сектором для реалізації інвестицій в інфраструктуру. Станом на січень 2020 року 28 муніципалітетів уклали 55 договорів про державно-приватне партнерство [175]. Як правило, муніципалітети використовують угоди про ДПП для проектів вуличного освітлення, культури, спортивних та розважальних закладів, утилізації, переробки та управління відходами та енергією.

Агентство з управління активами зараз розробляє модель поворотної допомоги для фінансування реконструкції урядових будівель, водопостачання та водовідведення. Модель базується на ідеї, що після реалізації проекту бенефіціар повертає кошти в розмірі щорічної економії енергії, таким чином безпосередньо пов'язуючи кошти, що підлягають поверненню, з результатами проекту.

У Фінляндії органам місцевого самоврядування не дозволялося використовувати ДПП до 2018 р., оскільки вважалося, що вони є занадто дорогими, а кількість потенційних постачальників на ринку занадто низькою для створення конкурентного ринку. Литва стикається з тими ж проблемами: вартість окремих муніципальних проектів, як правило, занадто низька, щоб виправдати участь у дорогому та трудомісткому процесі підготовки документації ДПП, натомість ринок муніципальних ДПП у Литві відносно невеликий – лише 4-5 активних приватних партнерів.

Об'єднання проектів з різних за характером муніципалітетів (наприклад, вуличне освітлення, переробка та управління відходами, енергетика тощо) збільшить розмір проектів та допоможе залучити більше учасників ДПП. Це забезпечить кращі умови для місцевих органів влади та розподілить фіксовану вартість розробки контракту ДПП між більшою кількістю проектів/міських органів влади, тим самим зменшуючи вартість кожного проекту.

Отже, аналіз світового досвіду показав, що місцеві бюджети різних країн Європи мають різні показники децентралізації, податкової автономії та в цілому фінансової незалежності. Водночас більшість країн мають задовільний або низький рівень трансфертів у своїх бюджетах, а місцеві податки є важливим джерелом для підтримання їх фінансової незалежності.

Позитивним досвідом, який можна застосувати в Україні, є досвід Швейцарії в частині надання місцевим органам влади повноважень щодо вільного об'єднання з іншими місцевими громадами та розвитку співпраці між ними. За прикладом Угорщини в Україні варто розглянути можливість запровадження податку на бізнес, який буде надходити лише до місцевих бюджетів ТГ. Швеція є яскравим прикладом для створення та використання резервних фондів бюджетів на випадок стрімких економічних коливань, а Литва – для розвитку ДПП.

Проте в сучасних умовах існування та розвитку громад для запровадження позитивного зарубіжного досвіду необхідно враховувати:

- нерівномірність економічного розвитку громад (прифронтові та сільські громади мають значно нижчі доходи, ніж тилові та міські);
- недостатній рівень інституційної та кадрової спроможності (воєнна еміграція призвела до нестачі фахівців у сфері фінансів, стратегічного планування та інвестицій);
- військові ризики та втрату ресурсної бази (руйнування інфраструктури, втрата об'єктів оподаткування).

Отже, необхідним є врахування таких умов як: нерівномірність економічного розвитку громад; недостатній рівень інституційної та кадрової спроможності; військові ризики та втрата ресурсної бази. Застосування зарубіжного має зміцнити фінансову базу ТГ та забезпечити фінансовий потенціал громад у майбутньому.

3.3. Шляхи розширення фінансового потенціалу у період воєнного часу

Розширення фінансового потенціалу територіальних громад є важливою умовою для підвищення фінансової безпеки громад у воєнний період, однак це вимагає переходу від пасивного управління дефіцитом до активної диверсифікації джерел доходів та раціонального здійснення витрат. Це критично важливо для забезпечення стійкості та виконання базових функцій, незважаючи на зменшення податкових надходжень і зростання соціальних та витрат на оборону.

Воєнні події в країні досить негативно впливають на фінансовий потенціал громад, водночас для його зміцнення існує теж багато можливостей, якими необхідно скористатися.

Вплив воєнних конфліктів на фінансові ресурси економічних суб'єктів розглядалась у працях багатьох дослідників, серед яких А. Деміргюс-Кунт, Л.Ф.Клаппер, Г.А. Панос [152], Т. Аддісон, А. Геда, Ф. Лі Біллон, С.М. Мурshed [144], С. Джібао, В. Прічард [161], М.Р. Саб [176], Гамід Е Алі [179], якими виявлено залежність постконфліктного відновлення від рівня соціально-економічного розвитку країни, міжнародної фінансової підтримки, тривалості та масштабу бойових дій [176].

Напрями для відновлення фінансового потенціалу після закінчення конфліктів держави досліджували Н. Виговська та А. Полчанов Ю., які визначили, що такі напрями полягають у «зміні цільової та суб'єктно-об'єктної підсистем системи фінансового потенціалу держави в умовах постконфліктного відновлення та передбачають уточнення мети та завдань системи, зміну її фінансових ресурсів та можливостей, а також дій суб'єктів системи» [21, с. 76].

Вивчаючи фінансову політику територіальних громад в умовах воєнного стану, Л. Квасній, З. Квасній та Ю. Даниленко наголошували, що «для подальшого відновлення територіальних громад необхідно: сприяти залученню інвестицій до відбудови інфраструктури; активізувати економічну діяльність на місцевому рівні; продовжувати цільову державну підтримку постраждалих

регіонів; запровадити ефективні механізми управління залишками коштів у місцевих бюджетах. Реалізація цих заходів сприятиме сталому розвитку громад навіть за умов воєнного часу» [53, с. 86].

Підтримуючи точку зору зазначених науковців, К. Бліщук стверджує, що для забезпечення громад необхідними коштами органам влади потрібно оптимізувати видатки, здійснити релокацію бізнесу, стимулювати «створення нових робочих місць, залучення інвесторів, інвентаризацію належних регіону ресурсів, пошук нових шляхів їх раціонального використання» [7].

Питання щодо фінансового забезпечення сільських територіальних громад в умовах сталого розвитку досліджувала О. Птащенко, яка стверджувала, що для пошуку «нових фінансових можливостей необхідно упроваджувати екологічні та соціальні інновації, а також підвищувати професіоналізм у сфері управління фінансами» [111, с. 435].

Водночас у наукових працях не надається чітких рекомендацій щодо розширення можливостей для зміцнення фінансового потенціалу ТГ у воєнний період. Тож це питання потребує більш поглибленого дослідження.

Напрямки зміцнення фінансового потенціалу ТГ доцільно розглядати в контексті управління бюджетними доходами, видатками, майном та персоналом громади, а також ризиками, які постійно виникають та чинять негативний вплив на фінансовий потенціал.

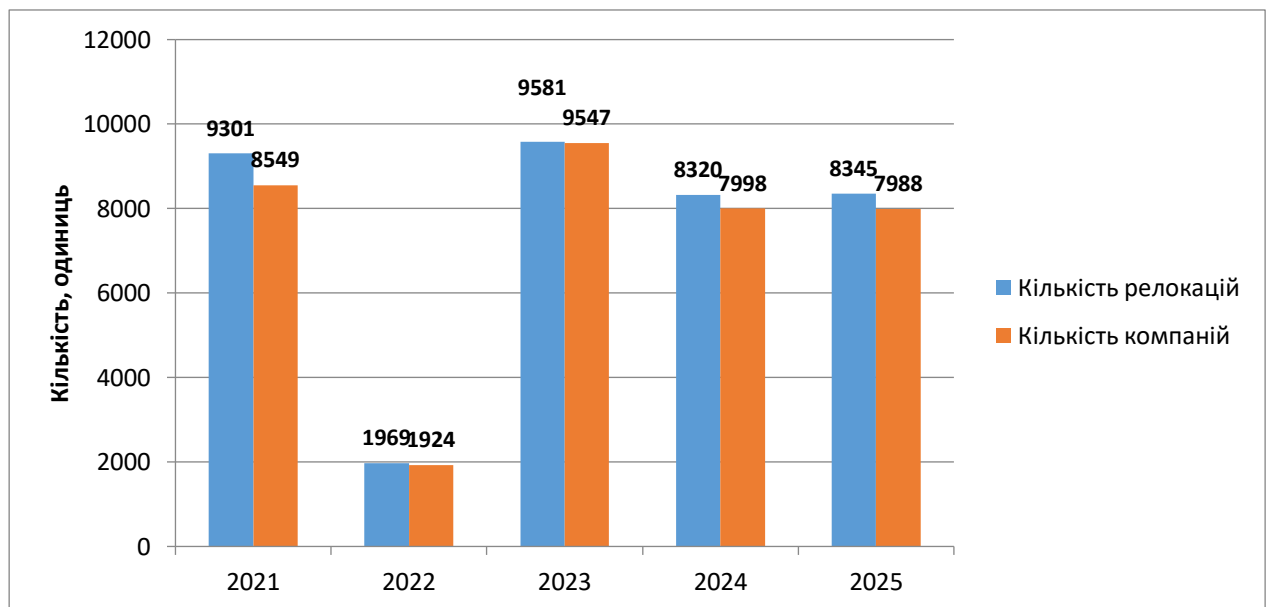
Управління дохідною базою територіальних громад повинно передбачати активізацію економічної діяльності, що здатне підвищити рівень доходів. В період війни багато підприємств переносять свій бізнес із небезпечних регіонів у більш безпечні регіони. Переміщення, переїзд бізнесу (або працівників) з одного місця на інше в межах однієї країни або з однієї країни в іншу називається релокацією (від англ. слова relocate, relocation – переміщувати, переміщення) [116].

На початку повномасштабного вторгнення у 2022 році Урядом було розроблено Програму релокації підприємств, якою було регламентовано перевезення майна підприємств, установ та організацій на безоплатній основі

згідно з переліком [106]. Переміщення в рамках програми релокації підприємств здійснювалося в один з регіонів (Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська, Рівненська, Кіровоградська, Черкаська, Полтавська, Дніпропетровська, Житомирська, Одеська та Київська області) [116].

Програма поширюється на регіони, що постраждали від бойових дій. Учасниками можуть бути не тільки великі виробництва, а й суб'єкти мікробізнесу та малі підприємства.

За інформацією Міністерства економіки України вже станом на кінець квітня 2022 р. до реєстру на релокацію було подано 1171 заявку [116]. Також можна проаналізувати динаміку кількості ревокацій починаючи з 2021 року (рис. 3.9). Згідно рисунку, найбільше підприємств було релоковано у 2023 році, у наступних роках їх кількість дещо знизилася. За 8 місяців 2025 року за даними український бізнес переїздив по країні 8345 разів. Кількість переїздів стабілізувалась й навіть стала меншою, ніж до початку повномасштабної [37].



**Рис. 3.9. Динаміка показників релокації підприємств
з 2021 р. по січень-серпень 2025 р.***

* Розроблено автором на основі даних [116].

Переміщення бізнесу з інших регіонів для місцевої влади, на територію якої планує переміщуватися підприємство, є додатковою можливістю для отримання доходів та підвищення фінансового потенціалу. Тож органи місцевого самоврядування мають докладати певних зусиль щодо залучення таких підприємств. Заходами, скерованими на привернення уваги та залучення на свою територію нових підприємств, для ТГ можуть бути:

1. Промоція економічного потенціалу ТГ – активна комунікація з підприємствами, які планують переміщувати свою діяльність на територію ТГ. Представлення унікальних переваг громади для потенційних інвесторів, бізнесу та мешканців, що включає в себе розробку стратегій, створення сприятливих умов для бізнесу, залучення інвестицій та створення нових робочих місць, а також покращення якості життя для всіх мешканців, що сприяє самодостатності та розвитку громади.

2. Створення платформ в мережі Інтернет, робота яких спрямована для підтримки бізнесу, що переміщується до певної ТГ в умовах війни.

3. Залучення бізнес-асоціацій – передбачає пошук та встановлення співпраці з підприємствами, які об'єднують компанії для захисту спільних інтересів, обміну досвідом та вирішення галузевих проблем. Наприклад, досвід Вінницької міської ради. Товариство з обмеженою відповідальністю «Абіфарм» перенесло свої виробничі потужності із Дніпра до Вінниці та розмістилось на Вінницькому підприємстві «Альта Профіль». Це стало можливим завдяки співпраці Департаменту економіки та інвестицій Вінницької міської ради та ГО «Вінницький бізнес клуб» [116] Загалом, співпраця із бізнес-асоціаціями може вирішити питання пошуку необхідних майданчиків, що є одним з найбільших викликів у процесі релокації.

Для того, щоб бізнесу розпочати свою діяльність, необхідно здійснити процедури, які включають отримання документів, що дозволяють проводити певну діяльність, і є сукупністю адміністративних дій між бізнесом та дозвільними органами (органи виконавчої влади та місцевого самоврядування, які видають дозволи на ведення певної діяльності). Такі процедури можуть

стосуватися різних сфер, наприклад, будівництво, торгівля та інші. Процес включає подання заяви, отримання дозволу та оформлення необхідної документації, що забезпечує правомірність діяльності. Під час виконання цього процесу спостерігається занадто висока бюрократичність дозвільних процедур, що уповільнює початок роботи бізнесу. Тож з метою зменшення рівня бюрократичності доцільно продовжувати впроваджувати електронні технології у процес оформлення дозволів для бізнесу.

Важливим ресурсом, яким ТГ може користуватися задля суттєвого підвищення свого фінансового потенціалу є земельні активи. Проведення інвентаризації земель територіальної громади є одним із фундаментальних кроків для зміцнення її фінансового потенціалу, особливо в умовах воєнного часу. Ця процедура спрямована на монетизацію та підвищення ефективності управління землею. Інвентаризація земель ТГ здійснюється з метою встановлення точних меж, розмірів та правового статусу земельних ділянок. Цей процес створює повноцінну базу даних про земельний фонд для ефективного управління, контролю, а також для захисту прав власників та залучення інвесторів. Отже, для ТГ мають активізувати процес інвентаризації земель з метою виявлення земель, які не використовуються або використовуються не за призначенням. Це дозволить упорядкувати облік земельних ділянок та знайти додаткові джерела отримання фінансових ресурсів.

Для зміцнення фінансового потенціалу громади також важливою є актуалізація реєстрів платників податків, оскільки це дозволяє отримати повну інформацію про діючих платників та впливає на повноту та справедливість стягнення місцевих податків і зборів. Також це дозволяє ТГ мінімізувати фінансові втрати від тіньової економіки.

Актуалізація платників податків здійснюється з метою:

- 1) збільшення бази оподаткування ТГ та повноти нарахувань, актуалізація дозволяє виявити об'єкти оподаткування, які були зареєстровані або введені в експлуатацію, але не були внесені до податкової бази, наприклад, житлова та

нежитлова нерухомість, що є базою для податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки;

2) виявлення незареєстрованих об'єктів;

3) ідентифікації фактичних землекористувачів: співставлення даних Земельного кадастру, Реєстру прав на нерухоме майно та фактичного використання земель з метою виявлення випадків використання землі без правовстановлюючих документів або не у відповідності до цільового призначення сплачуваному податку/орендній платі;

4) забезпечення справедливості та ефективності адміністрування, а саме: відміни деяких податкових пільг, своєчасного внесення змін до бази оподаткування, зменшення помилок у нарахуванні шляхом зіставлення даних з різних джерел;

5) боротьби з тіньовою економікою, адже актуалізація даних платників допомагає виявляти суб'єктів, які надають послуги, але податки з доходів не сплачують.

Зміцнення фінансового потенціалу можна також досягти шляхом оптимізації місцевих податків. Регулярний перегляд ставок податку на нерухомість (для комерційних об'єктів) та плати за землю, виходячи з економічної доцільності, а не лише соціальної функції.

Одним із механізмів посилення фінансового потенціалу ТГ є публічно-приватне партнерство, яке дозволяє залучити більше приватних інвестицій для модернізації комунального господарства (теплопостачання, водопостачання), що зменшить прямі бюджетні дотації та покращить якість суспільних послуг, що надаються місцевими органами влади. Для розвитку ППП громадам необхідно розробити заходи, що передбачають, зокрема, підвищення кваліфікації працівників громади, підвищити прозорість використання коштів фінансової допомоги та посилити підготовленість громад до співпраці з міжнародними партнерами.

В умовах стрімкого розвитку цифровізації в усіх сферах життя важливим є застосування новітніх технологій та електронізація послуг, які надаються

громадами. Цифровізація виступає одним із найпотужніших сучасних чинників трансформації фінансового потенціалу ТГ, особливо в умовах обмеженості ресурсів та воєнних викликів.

Перш за все цифровізація позитивно впливає на підвищення довіри громадян та залучення альтернативних ресурсів. Наприклад, ключовою умовою для успішної міжнародної співпраці є такі цифрові інструменти:

- Open Budget (відкритий бюджет), який забезпечує прозорість фінансових потоків та підвищує рівень довіри з боку міжнародних донорів. Це полегшує залучення грантів, оскільки партнери бачать підзвітність громади;

- громадський бюджет (бюджет участі) – електронні платформи для голосування за проєкти мешканців активізують людський капітал та стимулюють співфінансування місцевих ініціатив.

Проте на сучасному етапі розвитку ТГ існують певні бар'єри для їх цифрового розвитку, зокрема:

- дефіцит персоналу у центрах надання адміністративних послуг;
- зростання кібератак.

По-друге, цифровізація сприяє отриманню органам місцевої влади в оперативному режимі даних, необхідних для своєчасного прийняття рішень. Так, статистичні дані про життєдіяльність громад дають конкретну, вимірювану у цифрах інформацію про те, що відбувається: від демографічної ситуації до економічної спроможності, можливостей для створення і розвитку бізнесу, залучення додаткових коштів [143].

Наприклад, основою для створення єдиного адресного простору, синхронізації даних та автоматизації процесів ведення реєстру для територіальних громад слугує Реєстр територіальних громад (РТГ), який також дозволяє громадянам перевіряти свої дані та отримувати довідки через портал "Дія" чи ЦНАП [115].

За даними опитування органів місцевого самоврядування та бізнесу, проведеного фахівцями Центру розвитку інновацій, 86% громад не мають

інтерактивних баз даних підприємств. Біля 48% громад не використовують жодних цифрових інструментів для підтримки бізнесу [151].

Сучасні цифрові інструменти можуть забезпечити громадам ряд переваг, зокрема [151]:

- покращення якості управління – збір цифрових даних дає змогу аналізувати та використовувати інформацію для прийняття рішень, планування розвитку та контролю виконання програм, які діють у громаді;
- підвищення рівня прозорості, яке забезпечує відкритість даних, а роботу органів місцевого самоврядування зрозумілішою для мешканців;
- залучення громадян до прийняття рішень – онлайн-платформи, опитування та електронні петиції;
- підвищення якості послуг, наприклад, електронні черги, цифрові профілі спрощують взаємодію населення та влади;
- економія ресурсів – автоматизація процесів зменшує витрати часу;
- розширення можливостей для бізнесу та інвестицій – цифрові каталоги, аналітика допомагає залучати інвесторів і підтримувати підприємців.

З метою підвищення рівня цифровізації суспільних послуг ТГ доцільно розглядати можливості впровадження інтелектуальних систем, що допомагають в управлінні майном ТГ. Однією з таких систем є Smart Metering, яка призначена для автоматизованого збору даних про споживання ресурсів (води, газу, електроенергії), що дозволяє комунальним службам моніторити мережі в реальному часі, швидко виявляти аварії та оптимізувати витрати завдяки централізованому управлінню та аналітиці [178].

Для зміцнення фінансового потенціалу ТГ необхідно не лише збільшувати доходи, але й підвищувати ефективність управління видатками громади, що особливо в умовах обмежених ресурсів воєнного часу.

Одним із шляхів, здатним сприяти підвищенню ефективності використання бюджетних коштів є зміна принципу бюджетування, а саме: запровадження формування бюджету за принципом «нульової» основи (англ. Zero-Based Budgeting) (далі – «нульове» бюджетування) – це метод планування,

при якому всі видатки мають бути обґрунтовані з початку, тобто «з нуля» у кожному новому бюджетному циклі, незалежно від того, чи були вони частиною минулого бюджету [162]. Метою такого методу є уникнення автоматичного фінансування неактуальних або малоефективних напрямків видатків і бюджетних програм.

На відміну від традиційного бюджетування, яке зазвичай збільшується порівняно з попередніми бюджетами, «нульове» бюджетування передбачає аналіз та обґрунтування кожної групи витрат, зосереджуючись на стратегічних цілях та фінансовій ефективності (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Порівняльна характеристика «нульового» та традиційного бюджетування*

Характеристика	«Нульове» бюджетування	Традиційне бюджетування
Основа бюджету	Кожен видаток і діяльність мають бути обґрунтовані з початку (з нуля) у новому періоді	Відправною точкою для планування є бюджет минулого року
Філософія	Основна увага приділяється потребам і ефективності діяльності	Зосередження на витратах минулого року та підтримці поточної діяльності
Обґрунтування	Необхідне обґрунтування кожного рішення, включаючи альтернативи та мінімальні рівні фінансування	Обґрунтуванню підлягає лише приріст (збільшення) бюджету порівняно з минулим роком
Аналіз витрат	Ретельний аналіз всіх витрат, який вимагає детального ранжування всіх видів діяльності за пріоритетами	Низький рівень аналізу. Неефективні напрямки видатків можуть підтримуватися надалі, оскільки їхня база не переглядається
Гнучкість	Висока. Легко адаптується до швидких змін пріоритетів (наприклад, перехід від розвитку до відновлення в умовах війни)	Низька. Жорсткий, важко змінювати пріоритети, оскільки база бюджету вже визначена
Складність	Висока. Вимагає значних часових витрат та адміністративних зусиль, особливо при першому впровадженні	Низька. Відносно швидкий та простий процес
Участь персоналу	Широка. Залучає керівників усіх рівнів, які готують та обґрунтовують свої рішення	Обмежена. В основному залучені фінансовий відділ та керівники основних підрозділів установи
Актуальність для ТГ у воєнний час	Висока. Дозволяє швидко припинити планувати неефективні напрямки видатків та перерозподілити кошти на критичні потреби (оборона, відновлення, соціальний захист)	Низька. Не дозволяє швидко реагувати на значне падіння доходів та зміну пріоритетів

* Складено автором на основі [13; 162].

З таблиці видно, що у порівнянні з традиційним методом принцип «нульового» бюджетування більше підходить для умов воєнного часу коли кошти громади мають витратитися з максимальною економністю та ефективністю. Крім цього «нульове» бюджетування забезпечує більшу прозорість витрачання коштів та дозволяє фінансувати виключно видатки, які безпосередньо спрямовані на подолання найбільших воєнних загроз та забезпечення життєдіяльності громади.

З урахуванням наведених вище переваг «нульового» бюджетування та потреб громади у воєнний період пропонуємо наступну схему бюджетування для ТГ, яка підвищить ефективність використання бюджетних коштів (рис. 3.10).

Запропонована схема планування бюджету за принципом «нульового» бюджетування дозволить виключити не першочергові напрямки та витратити кошти лише на важливі цілі ТГ у воєнний період.

Для підвищення ефективності та раціоналізації витрат важливо звернути увагу на здійснення публічних закупівель, а зокрема: на їх доцільність та ціни, за якими здійснюються закупівлі.

В багатьох випадках ТГ здійснюють закупівлі, які не є критично важливими та необхідними в період воєнного стану, наприклад, які не стосуються оборони, забезпечення життєдіяльності або критичної інфраструктури. На сьогодні видатки з бюджетних рахунків розпорядників і одержувачів бюджетних коштів здійснюються у певній черговості, передбаченій Порядком виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану [98] (далі – Порядок № 590), згідно з яким органи Державної казначейської служби України (далі – ДКСУ) здійснюють платежі за дорученнями клієнтів з урахуванням ресурсної забезпеченості єдиного казначейського рахунка в такій черговості:

- у першу чергу здійснюються видатки на національну безпеку і оборону та на здійснення заходів правового режиму воєнного стану;



Рис. 3.10. Схема «нульового» бюджетування, адаптована для ТГ у воєнний період*

* Розроблено автором.

- у другу чергу – видатки на оплату заробітної плати, комунальних послуг, соціальне забезпечення, придбання товарів, робіт та послуг, необхідних для забезпечення функціонування розпорядників та одержувачів бюджетних коштів у період воєнного стану (забезпечення пально-мастильними матеріалами протипожежної та аварійно-рятувальної техніки, ремонт та облаштування укриттів, ліквідація наслідків обстрілів тощо);

- у третю чергу – за іншими витратами, в тому числі придбання товарів та послуг, капітальні ремонти приміщень, територій, які не є критично необхідними для установ та організацій.

Слід зазначити, що оплата видатки першої та другої черг здійснюється щоденно, а видатки третьої черги – у разі накопичення достатнього обсягу фінансових ресурсів.

Не зважаючи на те, що Порядок № 590 встановлено черговість здійснення платежів, ТГ при плануванні видатків мають дотримуватися раціональності витрачання своїх коштів та не планувати ті напрямки, за якими витрачання коштів не є необхідним в умовах воєнного стану.

Проте досить часто ТГ використовує кошти на такі закупівлі, які взагалі не є критично важливими, наприклад, бруківка для тротуарів. В окремих випадках пояснюючи як потребу у товарах для сховищ та укриттів, ТГ здійснюють закупівлі товарів, які взагалі не є потрібними, наприклад, за міські кошти придбано барабани для розважання дітей в укриттях під час повітряної тривоги [31].

Іншою проблемою при використанні коштів ТГ є закупівлі за завищеними цінами, що призводить до надмірного витрачання цінного фінансового ресурсу. Так, наприклад, працівниками Територіального управління Бюро економічної безпеки у Київській області виявлено, що впродовж 2022-2023 рр. міською лікарнею Київської області було здійснено закупівлю фармацевтичної продукції за цінами, що перевищували ринкові у 5-7 разів, що призвело до збитків у розмірі майже 650 тис. грн [47].

Для запобігання вищеписаним випадкам нераціонального витрачання коштів територіальної громади необхідний постійний моніторинг контролюючими органами та представниками громадськості за раціональністю та доцільністю здійснення видатків громади.

З метою зміцнення фінансового потенціалу ключовим питанням в умовах воєнного часу є управління ризиками, яке має здійснюватися з урахуванням ризиків та загроз, що виникають у такий період.

Значні руйнування житлової та інфраструктурної систем, посилення гуманітарної та економічної криз, зростання кількості загиблих серед цивільного населення – все це посилює страх і невизначеність серед населення і потребує напрацювання стратегії управління ризиками в контексті стійкості, як інструменту стабілізації [124, с. 308]. Натомість Френ Х. Норріс вважає, що стійкість громади ґрунтується на чотирьох основних компонентах – економічний розвиток, соціальний капітал, інформація та комунікація, а також компетентності громади, – які разом забезпечують стратегію готовності до катастроф [170, с. 130].

У загальному розумінні стійкість – це здатність системи (фізичної, біологічної, соціальної тощо) зберігати свої основні характеристики та функції під впливом зовнішніх або внутрішніх негативних, дестабілізуючих факторів, а також здатність протистояти кризам, відновлюватися після пошкоджень, адаптовуватися до змін без втрати власних основних характеристик [129].

Стійкість територіальної громади в умовах воєнного стану можна охарактеризувати як здатність виконувати свої функції у періоди кризи, вміти адаптуватися до неї і бути здатною до відновлення після неї.

Після повномасштабного вторгнення для забезпечення функціонування територій та оперативності прийняття рішень було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» [100], яким розширено повноваження органів місцевого самоврядування, надавши більшу

автономію у прийнятті рішень та реалізації заходів, що сприятиме швидкому реагуванню громади на ризики.

Відповідно до положень міжнародного стандарту ISO 31000:2018 «Менеджмент ризиків. Принципи та настанови» [40], ризик – це вплив невизначеності на досягнення цілей». Водночас «ризик-менеджмент – це скоординована діяльність з управління та контролю над ризиками в організації [40]. Отже, управління ризиками – це система, яка передбачає ідентифікацію і аналіз ризиків та ефективне управління ними, яке спрямоване на мінімізацію чи нейтралізацію наслідків виявлених загроз [79].

Управління ризиками необхідно розглядати як цілісну та комплексну систему, яка включає ідентифікацію, аналіз, оцінку та контроль і спрямована на ефективне реагування на ризики. Для ефективного управління ризиками на рівні ТГ варто враховувати принципи міжнародних стандартів: ISO 31000:2018 «Менеджмент ризиків. Принципи та настанови» [40] та ISO 18091:2020 «Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у суб'єктах місцевого самоврядування» [39].

Стратегія управління фінансовими ризиками ТГ у воєнний період повинна бути зосереджена на забезпеченні ліквідності, збереженні критичних активів та максимальній гнучкості бюджету. Такий комплексний підхід можна розділити на три взаємопов'язані напрямки: 1. «Безпека» – зниження ризиків дохідної частини; 2. «Гнучкість» – оптимізація та контроль видаткової частини бюджету громади; 3. «Стійкість» – управління активами та кадрами. (табл. 3.6).

Наведені у табл. 3.6 стратегічні напрямки вимагають від керівництва громади дій як кризового менеджера, який постійно балансує між потребами сьогодення та необхідністю планування відновлення.

Описані вище напрямки зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад можна узагальнити у наступному вигляді (рис. 3.11).

Таблиця 3.6

**Комплексний підхід до побудови стратегії управління
фінансовими ризиками ТГ у воєнний період***

Стратегічний напрям	Заходи реагування та контролю
1. «Безпека»: зниження ризиків дохідної частини <i>Мета: Захист існуючої фінансової бази та активне стимулювання економіки</i>	
1. Збереження бази оподаткування	Оперативний моніторинг бюджетоутворюючих податків , зокрема, ПДФО, який включає: - щотижневий аналіз надходжень від ключових кількох платників. - активний діалог із бізнесом: пропозиція податкових пільг та допомоги для релокованих підприємств (наприклад, спрощення дозвільних процедур) для залучення нових платників
2. Управління місцевими ресурсами	Інвентаризація та продаж або здача в оренду вільного комунального майна. Створення умов для залучення ВПО до місцевого ринку праці та реєстрації їхнього бізнесу в громаді (сприяння, консультації)
3. Диверсифікація доходів	Максимальне використання грантових коштів та цільових субвенцій для фінансування соціальних видатків. Співпраця з міжнародними фондами для покриття гуманітарних потреб
2. «Гнучкість»: оптимізація та контроль видаткової частини бюджету громади <i>Мета: Забезпечення безперервності критичних функцій і можливість швидкого перерозподілу коштів</i>	
1. Впровадження «нульового» бюджетування	Перегляд усіх видатків «з нуля»: зменшення або повне скасування фінансування некритичних програм. Обов'язкове ранжування всіх видатків за пріоритетом: 1) безпека та оборона; 2) життєзабезпечення (тепло, вода); 3) захищені видатки (зарплата, соціальні виплати)
2. Управління касовими ризиками	Створення «фінансового буфера»: підтримання на казначейському рахунку залишку коштів, достатнього для покриття 2-4 тижнів критичних видатків. Посилення контролю за дебіторською заборгованістю комунальних підприємств
3. Запобігання шахрайству та корупції	Посилений внутрішній аудит та контроль за витрачанням коштів, особливо тих, що спрямовані на ліквідацію наслідків обстрілів та закупівлю військового/подвійного призначення (пальне, дрони, генератори)
3. «Стійкість»: Управління активами та кадрами. <i>Мета: Зниження ризиків, пов'язаних із фізичним знищенням активів та втратою людського капіталу</i>	
1. Захист критичної інфраструктури	Резервний план для кожного об'єкта: забезпечення резервних джерел живлення (генератори), дублювання комунікацій, створення запасів палива та критичних матеріалів (труби, насоси). Документування збитків (фіксація руйнувань, акти) для майбутнього відшкодування
2. Управління кадровим потенціалом	Створення кадрового резерву: ведення реєстру фахівців, які можуть бути залучені у разі мобілізації чи відтоку основних працівників. бронювання ключових спеціалістів (фінансисти, головні інженери комунальних підприємств)
3. Міжнародна співпраця	Інституціоналізація партнерства: Переведення відносин із містами-побратимами з гуманітарної допомоги на довгострокові проекти відновлення та розвитку. Створення відділу чи робочої групи, що спеціалізується виключно на написанні грантових заявок

* Розроблено автором.

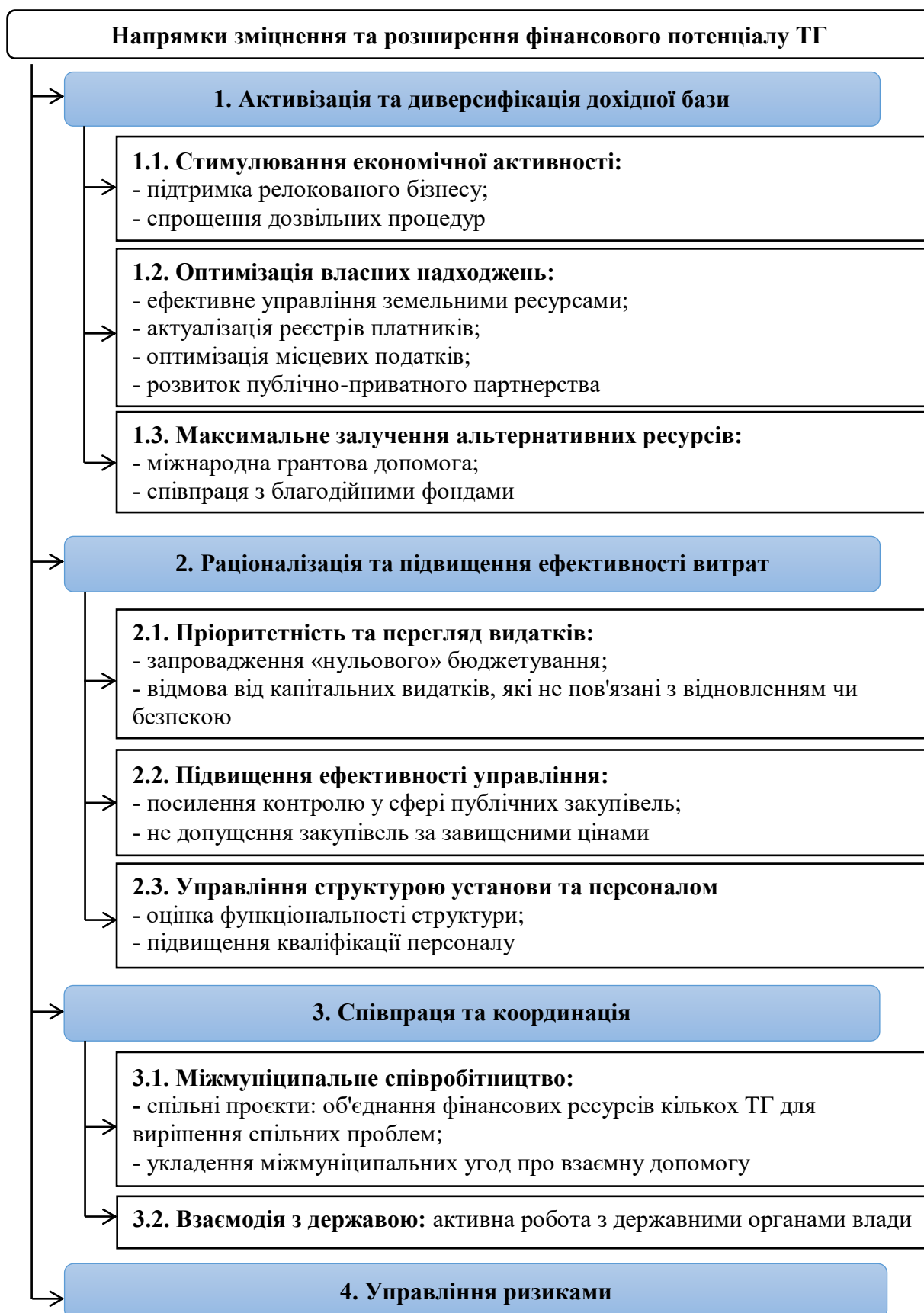


Рис. 3.11. Напрямки зміцнення та розширення фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період*

* Розроблено автором.

Як видно з рисунку, розширення фінансового потенціалу в умовах війни вимагає швидкості, гнучкості та проєктного підходу до кожного джерела доходу та витрат. Дотримання керівництвом територіальних громад запропонованих напрямків зміцнення і розширення фінансового потенціалу дозволить не лише підтримати достатній рівень фінансової стійкості у воєнний період, але вийти з фінансової кризи з посиленням фінансово-економічним потенціалом, заклавши основу для подальшого сталого розвитку. Не менш важливу роль при цьому відіграє управління ризиками, метою якого є протистояння внутрішнім та зовнішнім загрозам фінансовому потенціалу ТГ у воєнний період.

Висновки до розділу 3

За результатами аналізу пріоритетів та дослідження шляхів щодо зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад можна зробити наступні висновки.

1. Оцінка стану міжнародного співробітництва територіальних громад за кількістю укладених договорів свідчить про значне її зростання протягом 2018-2019 років, однак у наступні роки тенденція приросту значно знизилася, основними причинами чого стали недостатність необхідних знань і навичок працівників громад у цій сфері. За результатами проведених аудитів контролюючих органів виявлено багато випадків неефективного використання коштів, отриманих від міжнародних партнерів, що підриває довіру та ставить під сумнів доцільність подальшої співпраці. Наголошено на основних проблемах міжнародної співпраці територіальних громад (інституційні та регуляторні бар'єри, кадрові та професійні обмеження, операційні та фінансові ризики) та виокремлено ключові фази для забезпечення системного підходу до міжнародної співпраці територіальних громад, до яких варто віднести: підготовчу (оцінка інституційної готовності), активну (проєктний менеджмент

та партнерство) та реалізаційну (забезпечення прозорості закупівель, своєчасне подання звітності).

2. Дослідження перспектив використання світового досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад дозволило визначити, що одним із найбільш актуальним напрямів для впровадження зарубіжного досвіду є децентралізація та фіскальна автономія. Виявлено, що значний вплив на фіскальну автономію у зарубіжних країнах справляє частина міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів, середнє значення якої становить 49,8%, що свідчить про сильну залежність місцевих органів влади від міжбюджетних трансфертів. Аналіз рівня податкових надходжень за 2021 рік у доходах місцевих бюджетів Франції (58,2%) та Швеції (60,2%) є найвищим серед інших країн Європи. З'ясовано, що рівень податкової автономії європейських країн знаходиться на достатньо високому рівні, зокрема в тих країнах, в яких органи місцевого самоврядування мають повноваження встановлювати податкові ставки та пільги для місцевих податків.

3. Проаналізовано систему місцевого самоврядування Швейцарії в частині формування частки трансфертів в місцевих бюджетах та встановлено ряд повноважень для кантонів та муніципалітетів Швейцарії, що дозволяють місцевим органам мати свободу дій у об'єднанні муніципалітетів, укладанні угод та інших, що сприяє підвищенню їх фіскальної стійкості. Обґрунтовано застосування досвіду Швейцарії для України, зокрема, шляхом надання для територіальних громад повноважень, які дозволять вільно об'єднуватися з іншими територіальними громадами та розвивати співпрацю між ними. Підкреслено позитивний досвід Угорщини в частині встановлення податків і зборів, зокрема податку на бізнес, впровадження якого запропоновано розглянути для України. Доведено, що позитивним прикладом для створення та використання резервних фондів бюджетів на випадок стрімких економічних коливань є Швеція, а для розвитку публічно-приватного партнерства – Литва. Обґрунтовано, що застосування зарубіжного має забезпечити зміцнення фінансового потенціалу громад у майбутньому.

4. Розглядаючи зміцнення фінансового потенціалу в контексті управління бюджетними доходами, видатками, майном та персоналом громади Представлено порівняльну характеристику бюджетування за традиційним та «нульовим» принципом. Обґрунтовано доцільність застосування «нульового» бюджетування для територіальних громад у період воєнного часу, яка застосування якої сприятиме підвищенню ефективності використання бюджетних коштів. Наголошено на важливості економного та доцільного використання коштів територіальних громад. Запропоновано комплексний підхід до побудови стратегії управління фінансовими ризиками територіальних громад у воєнний період, який складається з таких основних напрямків: «Безпека»: зниження ризиків дохідної частини; «Гнучкість»: оптимізація та контроль видаткової частини бюджету громади; «Стійкість»: управління активами та кадрами. Виокремлено напрями зміцнення та розширення фінансового потенціалу територіальних громад в контексті доходів, видатків територіальних громад, налагодження співпраці та управління ризиками. Це дозволить підтримати достатній рівень фінансової стійкості у воєнний період та не допустити фінансової кризи, заклавши основу для подальшого сталого розвитку.

Основні результати дослідження, що висвітлені у третьому розділі дисертації знайшли відображення в таких наукових працях автора: [89; 56; 55; 10].

ВИСНОВКИ

На основі проведеного у дисертаційній роботі дослідження та вирішення наукового завдання в частині розкриття теоретичних засад фінансового потенціалу територіальних громад, особливостей оцінки стану фінансових ресурсів територіальних громад та загроз для фінансового потенціалу, а також можливостей розширення фінансового потенціалу у період воєнного стану, можна сформулювати наступні висновки та пропозиції:

1. В умовах сучасних викликів розвиток місцевого самоврядування в Україні стикається з фокусується на зміцненні фінансової самостійності громад, підвищенні якості послуг, цифровій трансформації та забезпеченні стійкості в умовах криз. З метою покращення стану фінансових ресурсів територіальних громад та зміцнення фінансового потенціалу визначено ключові виклики для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період. Наголошено на важливості розкриття теоретичних підходів до поняття фінансового потенціалу територіальних громад, що сприятиме кращому розумінню необхідних заходів для його підвищення. Доведено взаємозв'язок капітальних видатків громади та її фінансового потенціалу. Функціонування територіальних громад в умовах воєнного стану вимагає поглибленого аналізу ризиків та загроз для фінансової стійкості територіальних громад. Передумовою для обґрунтування заходів щодо зміцнення фінансового потенціалу є вивчення зарубіжного досвіду та перспектив розширення міжнародної співпраці територіальних громад.

2. Аналіз економічної сутності поняття «фінансовий потенціал територіальної громади» дозволив визначити його як комплексну можливість використання фінансових ресурсів та активів з метою отримання економічного ефекту або інших суспільних благ. Вдосконалено визначення потенціалу з акцентом на його залежності від сучасних тенденцій та стрімких змін в економіці, що є критично важливим в умовах високої воєнної та економічної турбулентності. Узагальнено підходи до класифікації територіальних громад за

ознакою відстані від територій ведення активних бойових дій (прифронтові, центральні та тиллові) з обґрунтуванням наявності впливу такої відстані на формування фінансового потенціалу територіальних громад. Доведено, що фінансовий потенціал є вторинним елементом, який базується на фінансових ресурсах, що перебувають у розпорядженні конкретного економічного суб'єкта. Встановлено, що ресурсний склад фінансового потенціалу територіальних громад вимагає систематизації з урахуванням умов воєнного стану, що передбачає виокремлення міжнародної допомоги і грантів, як ключових альтернативних ресурсів, а також поділ фінансового потенціалу на фактичний та потенційний.

3. Дослідження джерел фінансових ресурсів дало змогу запропонувати їх класифікацію за ступенем складності залучення (середня та висока складність, включаючи монетизацію активів, цільові субвенції та гранти) та за рівнем впливу на фінансову стабільність (високий, середній, низький), що дозволить громадам приділити особливу увагу тим джерелам, які мають найвищий позитивний вплив, тобто сприяють підвищенню фінансової стабільності, бюджетній автономії та покращенню інших показників. Запропоновано здійснення оцінювання впливу джерел фінансового забезпечення територіальних громад на їх фінансовий потенціал за кількома критеріями (стабільність, передбачуваність, автономність громади, розвиток, ризики та довгострокова спроможність) та визначено, що найбільш позитивний вплив на формування фінансового потенціалу територіальних громад має публічно-приватне партнерство.

4. Вивчення підходів, які слугують фундаментом для розуміння та аналізу фінансового потенціалу територіальних громад дозволило обґрунтувати теоретичні передумови його оцінки, які слугують методологічним фундаментом для подальших досліджень та управлінських рішень. Проаналізовано та систематизовано ці передумови за трьома основними групами: економічні теорії (фіскальна децентралізація, сталий розвиток), управлінські концепції (бюджетна децентралізація, бюджетна спроможність) та методичні підходи (ресурсний,

функціональний, системний, кількісний). Врахування цих передумов дозволяє сформулювати чіткий понятійний апарат та обґрунтувати методику оцінки потенціалу. Узагальнено основні етапи, що передують оцінці фінансового потенціалу територіальних громад: визначення мети і завдань, збір інформації, аналіз спроможності громади, вибір методології оцінки та визначення зовнішніх факторів. Це дозволить структурувати процес аналізу з метою підвищення його об'єктивності та практичної корисності.

5. На основі проведеного дослідження виявлено критичне зниження частки доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України у 2024 році (до 13,7% порівняно з 22,7% у 2021 році). Встановлено, що причиною уповільнення зростання доходів місцевих бюджетів стало перенаправлення військового податку на доходи фізичних осіб до державного бюджету. Це поглибило проблему фіскальної несправедливості, особливо для прифронтових областей (Донецька, Запорізька, Харківська), де зафіксовано найбільше скорочення власних доходів. Обґрунтовано необхідність перегляду моделі зарахування ПДФО шляхом його спрямування за місцем проживання платника, що є ключовою умовою для вирівнювання фіскальних можливостей громад. Наголошено на нерівномірному розподілі міжбюджетних трансфертів між місцевими бюджетами на користь бюджетів міст. Результати регресійного аналізу динаміки власних доходів територіальних громад та надходжень ПДФО, місцевих податків і зборів та офіційних трансфертів підтвердив наявність безпосередньої залежності між ними, зокрема, при збільшенні місцевих податків і зборів на одиницю, власні доходи територіальних громад зростуть на 1,05 одиниці, в разі зростання офіційних трансфертів на одиницю, власні доходи територіальних громад зменшаться на 0,03 одиниці. Встановлено вплив на фінансовий потенціал відстані розташування територіальних громад від зони активних бойових дій. Запропоновано шляхи підвищення ефективності аналізу фінансових ресурсів, які дозволять покращити прогнозну здатність управлінських рішень органів місцевого самоврядування.

6. Аналіз видатків бюджетів територіальних громад підтвердив значне переважання поточних видатків, в той час коли частка капітальних видатків становить лише близько 20%. Встановлено, що майже половина поточних видатків спрямована на оплату праці (48-56%). Виявлено пріоритетне зростання видатків на громадський порядок, безпеку та соціальний захист (приріст понад 1000% і 100% відповідно), що відображає адаптивну реакцію територіальних громад на надзвичайні виклики. Регресійний аналіз засвідчив позитивний вплив капітальних видатків на формування фінансового потенціалу громади (коефіцієнт 1,922). Це свідчить про їхню стратегічну роль у створенні майбутньої економічної бази територіальної громади через покращення інфраструктури та зростання податкової бази. Актуалізовано необхідність відновлення балансу видатків для забезпечення стійкого розвитку територіальних громад.

7. Встановлено, що фінансовий потенціал територіальних громад перебуває під загрозою низки воєнних ризиків, зокрема обстрілів, міграційних процесів та погіршення стану транспортної інфраструктури. Ці наслідки призводять не лише до зменшення доходної бази, але і до збільшення видатків, що критично знижує можливості для інвестування у розвиток. Обґрунтовано, що такі наслідки значно зменшують можливості для інвестування у розвиток. Для забезпечення життєздатності та стійкості територіальних громад актуалізовано необхідність впровадження системи багатосферного моніторингу загроз, що охоплює дохідну та видаткову частини бюджету, а також операційні дані (безпека, інфраструктура, демографія). Ці методи моніторингу, у разі їх застосування, забезпечують своєчасне виявлення загроз та запобігання негативним наслідкам. Розроблено антикризову стратегію управління фінансовими ризиками, яка повинна включати тактичні заходи з диверсифікації доходів (активне залучення релокованого бізнесу), створення резервного фонду (10-15% квартального бюджету) та забезпечення безпечного зберігання фінансових даних. Такі заходи сприятимуть підвищенню рівня бюджетної прозорості та стимулюванню розвитку форм громадської участі у бюджетному

процесі на місцевому рівні. Системна ідентифікація загроз та впровадження превентивних заходів є передумовою для запобігання фінансовій кризі та збереження функціональності територіальних громад.

8. Аналіз міжнародної співпраці територіальних громад показав, що, незважаючи на загальну позитивну тенденцію до зростання кількості укладених договорів, інституційна, кадрова та операційна неготовність є основною перешкодою для ефективного залучення альтернативних фінансових ресурсів, особливо грантових. Виявлено, що недостатність знань і навичок працівників територіальних громад у сфері проєктного менеджменту та звітності призводить до неефективного використання коштів, що підриває довіру міжнародних партнерів. Обґрунтовано необхідність впровадження системної покрокової стратегії міжнародної співпраці, що складається з трьох ключових фаз: підготовчої (оцінка інституційної готовності та підвищення прозорості), активної (проєктний менеджмент та налагодження партнерства) та реалізаційної (забезпечення прозорості закупівель та своєчасне подання звітності). Такий підхід трансформує територіальні громади із пасивного реципієнта допомоги на активного учасника світових фінансових процесів, забезпечуючи довгострокову стійкість співпраці та успішне залучення фінансування, необхідного для відновлення у воєнний період.

9. Вивчення світового досвіду підтверджує значну диференціацію у рівні фіскальної автономії органів місцевого самоврядування європейських країн, де середня частка власних податкових надходжень становить 32,1%, а висока залежність від міжбюджетних трансфертів (середній показник 49,8%) знижує самостійність територіальних громад. На цій основі обґрунтовано три стратегічні напрями зміцнення фінансового потенціалу українських громад. По-перше, необхідно розширити фіскальну автономію шляхом надання територіальним громадам повноважень щодо вільного об'єднання та співпраці (досвід Швейцарії). По-друге, слід диверсифікувати дохідну базу через запровадження місцевого податку на бізнес (приклад Угорщини). По-третє, критично важливим є підвищення фінансової стійкості шляхом створення

резервних фондів (Швеція) та розвитку державно-приватного партнерства (Литва). Успішна імплементація цих механізмів вимагає обов'язкового врахування нерівномірності економічного розвитку та кадрової спроможності в умовах військових ризиків.

10. Обґрунтовано, що розширення фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період вимагає синергетичного та проєктного підходу до управління ресурсами. Ключовим інструментом підвищення ефективності та гнучкості використання бюджетних коштів визнано застосування «нульового» бюджетування, що забезпечує перегляд видатків «з нуля» та їхню жорстку пріоритезацію на потреби безпеки та життєзабезпечення. Запропоновано комплексний підхід до побудови стратегії управління фінансовими ризиками, який складається з трьох взаємопов'язаних напрямків: «Безпека» (зниження ризиків дохідної частини), «Гнучкість» (оптимізація видатків) та «Стійкість» (управління активами та кадровим потенціалом). Важливим шляхом зміцнення дохідної бази визначено активну підтримку релокованих підприємств через стимулювання та спрощення процедур. Запропоновані напрями, включаючи міжмуніципальну співпрацю та посилення контролю за публічними закупівлями, які є необхідною умовою для підтримки фінансової стійкості територіальних громад. Акцентовано увагу на необхідності підвищення рівня цифровізації суспільних послуг територіальних громад, як одного з інструментів зміцнення їх фінансового потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Агафонова Г. С., Ірха К. О. Внутрішній і зовнішній виміри співробітництва територіальних громад в Україні. Вісник НТУУ «КПІ». *Політологія. Соціологія. Право*. 2022. Випуск 4(56). URL: <http://visnyk-ppsp.kpi.ua/article/view/269594/265056>.
2. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2024 рік. URL: <https://decentralization.ua/news/19387>.
3. Аналіз місцевих бюджетів за 2023 рік. URL: <https://hromady.org/analiz-miscevix-byudzhety-za-2023-rik/>
4. Безпарточний М., Безпарточна О., Ломоносов Д. Організаційна та інституційна основи залучення міжнародних інвестицій для розвитку територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*, 2024. 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-178>
5. Бідюк П. І., Данилов В. Я., Жиров О. Л. Прикладна статистика: навч. посібник. / П.І. Бідюк;. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023. 186 с.
6. Білоусова О. Роль інвестиційного та фінансового потенціалу у формуванні фінансово-економічної стабільності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-1>.
7. Бліщук К. Управління місцевими фінансами в умовах воєнного часу: проблеми та можливості для їх вирішення. *Економіка та суспільство*. 2022. №43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-67>
8. Бодрова І. І. Концептуальні підходи визначення поняття Концептуальні підходи визначення поняття територіальної громади. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. 2004. № 7. С. 62–73.
9. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Дехтяренко Ю .Ф., Ігнатенко О. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Юзефович В. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. Київ : 2017. 107 с.
10. Братівник І., Онищук С. Фінансове забезпечення соціальних програм в територіальних громадах. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії*,

технології: матеріали XXVI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 22 квіт. 2025 р. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2025. С. 193-194.

11. Булавинець В., Карпишин Н. Фінансовий потенціал територіальних громад: сучасний стан і перспективи. *Світ фінансів*. 2019. № 4(61). С. 96–110

12. Буряченко А. Економічна природа фінансового потенціалу регіону. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2016. Вип. 3(31). С. 96–106.

13. Бюджетний кодекс України : кодекс України від 08.07.2020 р. № 2456-VI. Дата оновлення: 16.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.

14. Бюджетні показники за 2019-2024 роки. URL: <https://openbudget.gov.ua/>.

15. Варченко О., Варченко О., Драган О., Ткаченко К., Рибак Н., Зубченко В. «Зелені фінанси» в повоєнному відновленні України: організаційно-фінансові аспекти. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 3(56). 75–85.

16. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України. К., ТОВ "ПІДПРИЄМСТВО "ВІ ЕН ЕЙ", 2015. 256 с.

17. Васьківська К. В., Пелехатий А. О., Галімух Ю. О., Лозінська Л. Д. Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7209>

18. Васюренко Л.В. Аналіз впливу чинників на державне регулювання організації оплати праці. *Інтелект XXI*. 2018. № 5. С. 24–28.

19. Вдовенко Л. О., Тітов Д. В. Сільські територіальні громади в Україні: фінансово-економічний потенціал розвитку. Монографія. Вінниця : Нілан-ЛТД, 2024. 260 с.

20. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ; Ірпінь: Перун, 2005. – VIII, 1728 с.

21. Виговська Н.Г., Полчанов А. Ю. Оцінка втрат фінансового потенціалу України від воєнного конфлікту. *Облік і фінанси*. 2019. № 4 (86). С. 70–77.
22. Возняк Г., Голинський Ю. Інструменти зміцнення бюджетної стійкості територіальних громад в умовах нестабільності: практичні аспекти. *Світ фінансів*. № 2(83). 18-29.
23. Волосяк М. В., Сіренко І. В. Економічна безпека територіальної громади в системі забезпечення її сталого розвитку. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 105–109.
24. Газуда М. В., Індус К. П., Лалакулич М. Ю. Детермінанти формування і удосконалення системи управління фінансовим потенціалом України : монографія. Ужгород : ФОП Сабов А. М., 2017. 220 с.
25. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ : Либідь, 1997. 376 с.
26. Горин В. П., Лободіна З. М., Чайківський Н. О. Гранти як джерело фінансування та інструмент фінансової безпеки галузі охорони здоров'я. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2025. № 1. С. 256–266.
27. Гранти 2025. URL: <https://chaszmin.com.ua/granty-2025/>
28. Гранти до 60 000 євро на компенсацію до 85% вартості реконструкції виробничих об'єктів для МСП. URL: https://kam.gov.ua/ua/share-news/pg/241025182339882_p12/
29. Гринчишин І. М. Фінансова спроможність територіальних громад у контексті оцінювання результатів адміністративно-фінансової децентралізації. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 5(139). С. 26–32. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/uk/article/UJRN-0001100540>
30. Громади отримають понад 700 млн грн субвенції з державного бюджету на підготовку до опалювального сезону. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/hromady-otrymaiut-ponad-700-mln-hrn-subventsii-z-derzhavnoho-biudzhetu-na-pidhotovku-do-opaliuvalnoho-sezonu>
31. Гроші на ЗСУ чи бруківку? Що треба знати про витрати місцевих бюджетів на війну – в одному тексті. URL :

<https://www.village.com.ua/village/city/how-it-works-city/346935-explainer-war-budget-2024>

32. Гуменюк В. В., Костенко Г. П., Запухляк І. Б. Фінансовий потенціал курортно-рекреаційних територій Причорномор'я. *Фінанси України*. 2023. № 9. С. 118–128.

33. Гуменюк О. С. Фінансовий потенціал як складова ендогенного потенціалу інноваційного розвитку економіки. *Фінансовий простір*. 2013. № 3. С. 31–37.

34. Дем'янчук О. І. Формування та реалізація фінансового потенціалу збалансованого розвитку адміністративно-територіальних одиниць України : монографія. Острог, 2019. 408 с.

35. Дем'янчук О. Фінансовий потенціал регіонів України як базова основа їх стабільного економічного розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 27. С. 73–78.

36. Десятнюк О., Ткачик Ф. Роль податкового потенціалу в розвитку місцевого самоврядування в Україні. *Світ фінансів*. 2021. № 1. С. 77–88.

37. Динаміка релокації підприємств у 2025 році. Дослідження Опендатабот
URL: <https://business.diia.gov.ua/news/dynamika-relokatsii-pidpriemstv-u-2025-rotsi-doslidzhennia-opendatabot>

38. Довженко В. А., Першко Л. О., Сус Ю. Ю. Планування фінансових ресурсів територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 13. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-13-02-02>.

39. ДСТУ ISO 18091:2020 Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у суб'єктах місцевого самоврядування (ISO 18091:2019, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=91079

40. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018, IDT) : наказ від 29.11.2018 № 446 Про прийняття та скасування національних стандартів, прийняття поправки до національного стандарту. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=80322

41. Дяченко С. А. Фіскальна децентралізація як тенденція реформування міжбюджетних відносин. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 21. С. 89–94.

42. Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). URL: <https://region.kname.edu.ua/granti/88-evropejskij-bank-rekonstruktsiji-ta-rozvitku-ebr>

43. Єгоричева С. Б., Тимошенко О., Панченко А. Сутність та складові фінансового потенціалу територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 8. С. 11–15.

44. Жук П. В., Сірик З. О. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління. *Регіональна економіка*. 2017. №2. С. 16–22.

45. За якими кодами бюджетної класифікації сплачується податок на прибуток підприємств та яким чином можна отримати інформацію про банківські реквізити для сплати цього податку до бюджету? URL: <https://od.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/942371.html>

46. Загірняк Д., Глухова В., Кравченко Х. Тенденції формування бюджетних ресурсів територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023 (53). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-74>

47. Закупівля медикаментів за завищеними цінами: на Київщині судитимуть посадовицю міської лікарні URL : <https://dzplatforma.com.ua/news/76546-zakupivlya-medikamentiv-za-zavishchenimi-tsinami-na-kiivshchini-suditimut-posadovitsyu-miskoi-likarni>

48. Зінчук Т.О., Патинська-Попета М.М. Управління фінансовим потенціалом об'єднаних територіальних громад. *Економіка АПК*. 2019. № 12. С. 6–15.

49. Ігнат О. Розвиток управлінського інструментарію підтримки співробітництва територіальних громад в умовах децентралізації : дис. ... докт.

філософії : 281 / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка». Дніпро, 2023. 243 с.

https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/165545/%D0%86%D0%B3%D0%BD%D0%B0%D1%82_291123-pdfA.pdf?sequence=1

50. Ігнатенко Р. В. Фінансові ресурси органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації : дис. ... док. філософії : 072 / Одеський національний економічний університет. Одеса, 2023. 296 с.

51. Карлін М., Проць Н., Проць В. Вплив публічно-приватного партнерства на фінансову безпеку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2025. (71). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-150>

52. Качула С. В., Лисяк Л. В. Потенціал капіталізації комунальних підприємств в Україні в умовах децентралізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 20. С. 5–9. <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2256/2284>

53. Квасній Л., Квасній З., Даниленко Ю. Фінансова політика територіальних громад України в період воєнного стану. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. 5(64). С. 77–88. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.64.2025.4791>

54. Кириленко О., Малиняк Б., Письменний В., Горин В. та ін. Управління фінансами територіальних громад: теорія і практика ; за заг. ред. О. Кириленко. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 280 с.

55. Кириленко О., Онищук С. Актуальні проблеми житлово-комунального господарства України. *Фінансове забезпечення сталого розвитку*: збірн. наукових праць кафедри фінансів ім. С.І. Юрія Західноукраїнського національного університету. Вип. 3. Т.2. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 90-92.

56. Кириленко О., Онищук С. Фіскальна стійкість та фінансовий потенціал територіальної громади: сутність та взаємозв'язок. *Світ фінансів*. 2025. №1. С. 57-68.

57. Кириленко О. П., Онищук С. І. Аналіз фінансових ресурсів територіальних громад. *Бізнес Інформ*. 2025. №9. С. 356-366

58. Кобко Є. В. Моніторинг загроз національній безпеці держави: зарубіжний досвід та українські реалії публічно-правового забезпечення. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2018. № 1 (106). С. 122–134.

59. Ковалів М. В., Крикавська І. В. Територіальна громада як носій функції місцевого самоврядування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 2 Том 1. С. 155–158.

60. Колісніченко Н., Воронов О., Костенюк Н., Андрушків Р., Хрістін Р., Бира І. Оптимізація фінансових ресурсів територіальних громад: методичний підхід до реагування на сучасні ризики в державному управлінні. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. 5(58), Р. 436–445.

61. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>

62. Копилук О. І., Музичка О. М., Пелех П. Р., Тацій Є. І. Фінансова спроможність територіальних громад Львівської області в умовах децентралізації. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 75. С. 14–19.

63. Крайник О., Федорчак О. Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. 2(43). 118–125.

64. Крисоватий А., Десятнюк О., Ткачик Ф. Теоретичний логос фіскальної децентралізації в умовах перманентної трансформації міжбюджетних відносин. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. 2(43), 63–70.

65. Крук О. М. Формування та оцінка бюджетного потенціалу місцевого бюджету. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2012. № 2 (27). С. 217–222. http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/ddma/2012-2-27/article/12KENPLB.pdf

66. Крупка М.І., Демчишак Н.Б. Аналіз формування й використання фінансового потенціалу інвестиційної діяльності в Україні. *Фінанси України*. 2012. № 2. С. 26–37.

67. Куйбіда В. С. Принципи і методи діяльності органів місцевого самоврядування : Монографія . Київ : МАУП, 2004. 432 с.
https://uu.edu.ua/upload/Osvita/Navch_metod_d_t/Navch_metod_materiali/Politologiya/Principi_i_metodi_kuybida.pdf

68. Кучер Г. В. Фінансовий потенціал як економічна категорія. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 9. С. 46–52.

69. Кучеркова С. Формування місцевих бюджетів та напрями їх покращення в умовах децентралізації. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 1 (80). С. 49–58. https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/71.pdf

70. Ладонько Л. С., Мітал О. Г. Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу регіону. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/6.pdf.

71. Линдюк А., Бойко В., Брух О., Оліщук П., Рурак І. Розвиток міжнародної співпраці територіальних громад прикордонних регіонів України з країнами ЄС в умовах воєнного стану. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. 5(52). 244–255.
<https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.52.2023.4161><https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4161/3942>

72. Лисенко А.М. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5(38). С. 221–227.

73. Малиняк Б. Бюджетні видатки: еволюція вчення про зміст та теоретико-прагматичне обґрунтування сутності. *Світ фінансів*. 2025. № 4(81). Р. 36-49.

74. Малиняк Б. Конкурентний підхід розміщення бюджетних видатків: теоретичне обґрунтування та практичні аспекти. *Світ фінансів*. 2025. № 4. С. 122–125.

75. Мединська Т. В., Олійник Н. Р. Васишин С. А. Сучасні технології адміністрування податків і платежів: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. № 75. С. 86–94.

76. Мельник С. І., Вінічук М. В., Горбан І. М. Фінансовий моніторинг : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 212 с.

77. Метеленко Н. Г., Попова А. О. Джерела фінансування відновлення територіальних громад: впровадження вітчизняних та зарубіжних практик. *Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В. ; Національний університет "Києво-Могилянська академія". Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2024. С. 411–422.*

78. Методологія «Безпека у громаді. Виявлення та протидії ключовим ризикам безпеки спровокованими повномасштабним вторгненням». Міжнародний фонд відродження. URL: https://imip.org.ua/wp-content/uploads/2025/01/%D0%91%D0%93-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%C2%AD_%D0%BF%D1%96%D1%81%D0%BB%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%BA-1-1.pdf

79. Мирошніченко Г. Управління ризиками підприємницьких структур: аспекти ризик-менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1822/1758>

80. Міжмуніципальне співробітництво територіальних громад: результати дослідження. URL: https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1442/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf

81. Міжнародне партнерство громад: можливості, виклики та нагальні потреби. URL: <https://decentralization.ua/news/18838>

82. Місцеві фінанси : підручник / авт. кол. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. О. Б. Жихор, д-ра екон. наук, проф. О. П. Кириленко. К. : УБС НБУ, 2015. 579 с

83. Могилова М. М. Об'єднання територіальних громад в Україні: перспективи і ризики для розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2019. № 5. С. 68-76.

84. Нездойминога О.Є. Особливості формування бюджету територіальної громади. 2017. Вип. 11. С. 443–449.

85. Онищук С. Вплив децентралізації на фінансовий потенціал регіонального розвитку. *Актуальні питання фінансової теорії та практики*: збірн. матер. Десятої заоч.-дистанц. конф. студентів і молодих вчених (м. Тернопіль, 26 квіт. 2023 р.). Ч. 2. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 129-132.

86. Онищук С. Доходи місцевих бюджетів – основа фінансової самодостатності територіальних громад. *Актуальні питання фінансової науки та практики*: збірник наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету. Вип. 1. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. С. 130-132.

87. Онищук С. Моніторинг та ідентифікація основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період. *Одинадцяті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С.І. Юрія*: збірник наукових праць (м. Тернопіль, 12 листопада 2025 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2025. С. 127-130.

88. Онищук С. Оцінка впливу капітальних видатків на формування фінансового потенціалу територіальної громади. *Економічний простір*. 2025. №207. С. 163-170.

89. Онищук С. Перспективи використання зарубіжного досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 4 (18). Том 2. С. 200-210.

90. Орлова Н., Дегтяр О., Козирєва О., Шаповалова А., Приказка С. (2021). Фінансова спроможність територіальних громад: європейський досвід і кейс

України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 4(31), 516–526. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i31.191006>

91. Оцінювання фінансової спроможності територіальних громад: оновлені підходи. URL: <https://decentralization.ua/news/17407>.

92. Пасічний М. Д., Обухов Р. О. Фінансова спроможність територіальних громад у контексті забезпечення соціально-економічного розвитку. *Бізнесінформ*. 2024. № 4. С. 221–229.

93. Патицька Х. О. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації: монографія / ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України”. Львів, 2019. 209 с.

94. Пехник А. В., Кройтор А. В., Завгородня Ю. В. Теорія ризику: історія та сучасні підходи. Актуальні проблеми політики : зб. наук. пр. / редкол.: С. В. Ківалов (голов. редкол.), Л. І. Кормич (голов. ред.), І. М. Милосердна (відп. ред.) [та ін.] ; НУ «ОЮА», Південноукр. центр гендер. проблем. Одеса : Фенікс, 2019. Вип. 63. С. 33-47.

95. Під час війни в Україні з новою силою запрацював такий вид взаємодії між містами як «побратимство» міст. URL: https://komsamovr.rada.gov.ua/news/main_news/82771.html

96. Пілецька С., Коритько Т. Економічний потенціал розвитку підприємства в системі управління його безпекою. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-34>.

97. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 року № 2755-VI. Дата оновлення: 16.07.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

98. Порядок виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану : постанова Кабінету Міністрів України від 9 червня 2021 р. № 590. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text>

99. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України : Закон України від 08.11.2023 р. № 3428-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3428-IX#Text>.

100. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12.05.2022 року № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text>

101. Про внесення змін до Закону України "Про Державний бюджет України на 2025 рік" : Закон України від 20 серпня 2025 року № 4571-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4571-20#Text>

102. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. Дата оновлення : 04.12.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

103. Про деякі питання діяльності об'єднаної територіальної громади щодо соціальної підтримки населення та захисту прав дітей: наказ від 14 червня 2018 року N 890 Міністерства соціальної політики України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN044461>

104. Про міжнародне територіальне співробітництво України : Закон України від 24 квітня 2024 року № 3668-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text>

105. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Дата оновлення: 20.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 05.05.2025).

106. Про особливості роботи акціонерного товариства «Укрпошта» в умовах воєнного стану : постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2022 №305. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2022-%D0%BF#Text>

107. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 19 червня 2025 року № 4510-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>

108. Про співробітництво територіальних громад : Закон України 17 червня 2014 року № 1508-VII. Дата оновлення: 13.05.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

109. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 р. № 820-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text>

110. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 року № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

111. Птащенко О. Особливості фінансового забезпечення сільських територіальних громад в умовах сталого розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. 334(5). С. 432-437.

112. Публічно-приватне партнерство: нові можливості для місцевого розвитку та бізнесу URL: <https://ips.ligazakon.net/lawnews/doc/EN252581-publichno-pryvatne-partnerstvo-novi-mozhlyvosti-dlya-mistsevoho-rozvytku-ta-biznesu>

113. Рахункова палата проаналізувала використання коштів кредиту ЄІБ на відбудову. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/4060542-rahunkova-palata-proanalizuvala-vikoristanna-kostiv-kreditu-eib-na-vidbudovu.html>

114. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад станом на 28.02.2025. URL: <https://mtu.gov.ua/content/reestr-dogovoriv-pro-spivrobitnictvo-teritorialnih-gromad.html>

115. Реєстр територіальних громад. URL: <https://rtg.dmsu.gov.ua/home/manual>.

116. Релокація підприємств та підтримка бізнесу громадами в умовах воєнного стану. Методичні рекомендації у сфері місцевого економічного розвитку. 2022. URL: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/merl.pdf>.

117. Ресурсний потенціал регіону : навч. посіб. / авт.-упоряд. : М. К. Орлатий, С. А. Романюк, І. О. Дегтярьова та ін. ; за заг. ред. М. К. Орлатого. К. : НАДУ, 2014. 724 с.

118. Ризики формування та функціонування об'єднаних територіальних громад Карпатського регіону: науково-аналітична доповідь / наук. ред. Сторонянська І. З. Львів, ІРД НАНУ. 2020. 63 с.
119. Розподілена генерація в громадах: можливості та перепони. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/rozpodilena-heneratsiia-v-hromadakh-mozhlyvosti-ta-perepony>
120. Руснак А. В. Розвиток територіальних громад через залучення міжнародних інвестицій: організаційні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 15. С. 7–12.
121. Світовий Банк надасть додаткових \$116 млн для відновлення систем теплопостачання та підтримки енергетичної стійкості громад URL: <https://mindev.gov.ua/news/svitovyi-bank-nadast-dodatkovykh-116-mln-dlia-vidnovlennia-system-teplopostachannia-ta-pidtrymky-enerhetychnoi-stiikosti-hromad>
122. Семигуліна І., Ярошенко І., Красноносова О., Михайленко Д. Сутність поняття «територіальна громада в умовах просторового розвитку». *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. 4(51). С. 440–450. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.51.2023.4117>
123. Сидор І. П., Забаштанський М. М. Державно-приватне партнерство у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 6. С. 18–23.
124. Содома Р., Захарчишин М. Управління ризиками в контексті стійкості територіальної громади в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №5 (56). С. 307–313. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-42>
125. Стан здійснення ДПП в Україні URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=stanzdiisnenniadppvukraini#:~:text=%D0%97%D0%B0%20%D0%B4%D0%B0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B8%20%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%85%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%>

D1%96%D0%B2%20%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0
 %D0%B2%D1%87%D0%BE%D1%97,%D1%83%20%D0%B7%D0%B2'D1%8F
 %D0%B7%D0%BA%D1%83%20%D0%B7%D1%96%20%D0%B7%D0%B1%D1
 %80%D0%BE%D0%B9%D0%BD%D0%BE%D1%8E%20%D0%B0%D0%B3%D
 1%80%D0%B5%D1%81%D1%96%D1%94%D1%8E%20%D1%80%D0%BE%D1
 %81%D1%96%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%20%D1
 %84%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97.

126. Ступницький О. І., Швець І. Ю. Відновлення України: фінансові ресурси і інструменти відбудови та розвитку територіальних громад. URL: [https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2025-](https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2025-01/%D0%94%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20Bankwatch_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%96%D1%8F.pdf)

01/%D0%94%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20Bankwatch_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%96%D1%8F.pdf

127. Татарин Н. Особливості формування місцевих бюджетів в умовах створення об'єднаних територіальних громад. *Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство*. 2018. Вип. № 16. С. 822–827.

128. Тимечко І. Р. Концептуальні підходи до розвитку територіальних громад. *Проблеми економіки*. 2019. №1. С. 83–88.

129. Ткачук А. Стійкість територіальних громад. що це таке і чому це важливо? Практичний poradnik. URL: <https://www.csi.org.ua/news/stijkist-terytorialnyh-gromad-shho-cze-take-i-chomu-cze-vazhlyvo-praktychnyj-poradnyk/>

130. Ткачук Н. Управління доходами бюджету територіальної громади міста з використанням методу ABC-XYZ – аналізу. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Вип. 2(2). С. 28–37.

131. Траньович Ю., Мікловда В., Чакій О., Мінкович В. Оцінювання фінансово-економічного потенціалу територіальних громад через аналіз бюджетних показників. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. 9(3). С. 351–357.

132. Тулай О. І. Державні фінанси у забезпеченні сталого людського розвитку : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 500 с.
133. У Комітеті з питань економічного розвитку відбулися слухання про виконання Плану України для Ukraine Facility. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/259326.html
134. Фімар С.В. Методичне забезпечення моніторингу економічної безпеки регіонів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 450–454.
135. Фінанси об'єднаних територіальних громад: навчальний посібник / [Ситник Н. С., Стасишин А. В., Західна О. Р. та ін.]; за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 536 с.
136. Фінансова спроможність громад у 2024 році у розрізі областей <https://decentralization.ua/news/19512>
137. Фінансова спроможність територіальних громад як основний елемент у забезпеченні реалізації повноважень органів місцевого самоврядування / Я. Казюк, В. Венцель. *ВІСНИК ХНТУ*. 2024. №1. С. 357–364.
138. Фінансові детермінанти економічного зростання регіонів і громад України в умовах нестабільності: погляд крізь призму поведінкової економіки: монографія / за ред. Возняк Г.В. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2023. 557 с.
139. Хандога Ю. В. , Григорук І. І. Міжнародний досвід управління ризиками в умовах децентралізації. *Регіональна економіка*. 2024. №2. 140–147.
140. Цопа В. Ідентифікація і класифікація ризиків. URL: <https://qualityexpert.com.ua/articles/657215-identyfikatsiya-i-klasyfikatsiya-ryzykiv>
141. Шумська С. С. Фінансовий потенціал України: методологія визначення та оцінки. *Фінанси України*. 2007. № 5. С. 55–64
142. Щур Р. Фінансовий потенціал територіальних громад: теоретичний аналіз. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 60–64.
143. Які переваги використання Цифрового профілю громади. URL: <https://decentralization.ua/news/19912?page=57>

144. Addison T., Geda A., Le Billon P., Murshed S. M. Financial Reconstruction in Conflict and «Post-Conflict» Economies. World Institute for Development Economics. 2001. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/53103/1/33513288X.pdf>
145. Aristotle's Metaphysics. Stanford Encyclopedia of Philosophy. URL: <https://plato.stanford.edu/entries/aristotle-metaphysics/#Rel>.
146. Bjornskov C., Drehe A., Fischer J.A.V. (2008). On decentralization and life satisfaction. *Economics Letters*. Vol. 99 (1). 147–151.
147. Brown K. W. The 10-Point Test of Financial Condition: Toward an Easy-to-Use Assessment Tool for Smaller Cities. *Government finance review*. 1993. C.21–26 <https://localgovernment.extension.wisc.edu/files/2016/04/kenneth-brown-Ten-point-test.pdf>
148. Busslinger M. (2025). Smart cities in Switzerland: local autonomy versus centralisation. Fascicolo Charting the Course Towards a New Legal Framework for Smart Cities. Available at: <https://ceridap.eu/smart-cities-in-switzerland-local-autonomy-versus-centralisation/?lng=en>
149. CEMR (2022). Local Finances and the Green Transition. Council of European Municipalities and Regions (CEMR). Available at: <https://localfinances-cemr.eu/>
150. Colell, C. D., Kneysler, O. V., Spasiv, N. Y., Fedorovych I. M. Структурно-функціональний підхід у світоглядно-теоретичному пізнанні територіальних громад. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. 1(28), 450–460.
151. Стратегічний розвиток та відновлення громад і регіонів на основі даних. URL: <https://cid.center/>
152. Demirguc-Kunt A., Klapper L. F., Panos G. A. Entrepreneurship in post-conflict transition: the role of informality and access to finance. Policy Research Working Paper Series. 2009. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/866048ad-5e2a-578e-9b5c-683fa61be9a1/content>

153. Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Transformations of financial support for sustainable development of rural territorial communities. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*. 2024. 1(13). C. 362–371.
154. Federal Constitution of the Swiss Confederation of 18 April 1999 (Status as of 3 March 2024). Available at: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1999/404/en>.
155. Gasco-Hernandez M., Nasi G., Cucciniello M., Hiedemann A.M. (2022). The role of organizational capacity to foster digital transformation in local governments: The case of three European smart cities. *Urban Governance*. Vol. 2(2). 236-246.
156. Gołębiowska A., Jakubowska A. (2024). Local Government in Switzerland in the Light of the Constitutional Principle of Separation of Powers. *European Research Studies Journal*. Vol. XXVII. Issue 4. 3–13
157. Gołębiowska, A., Jakubczak, W. (2021). Constitutional determinants of local government responsibility for civil protection as a part of security system in the Confederation Switzerland. *European Research Studies Journal*. vol. XXIV. Issue 4. 930–940.
158. Guan X., Hassan A., Nassani A. Investigating the role of environmental taxes, green finance, natural resources, human capital, and economic growth on environmental pollution using panel qantile regression. *Sustainability*. 2025. 17(3). URL: <https://doi.org/10.3390/su17031094>
159. Ir M. (2025). Why do not Swedish municipalities create financial reserves (RUR)? URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1939484/FULLTEXT01.pdf>
160. Jastrzębska M. „Zdrowy” system finansowy samorządu terytorialnego fundamentem „zdrowych” finansów samorządowych. *Optimum. Economic Studies*. Nr 4(118). 2024. S. 7–24.
161. Jibao S., Prichard, W. (2016). Rebuilding Local Government Finances After Conflict: Lessons from a Property Tax Reform Programme in Post-Conflict Sierra Leone. *The Journal of Development Studies* .Vol. 52. P. 1759–1775 URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00220388.2016.1153073#abstract>

162. Kagan J. Master Zero-Based Budgeting: A Comprehensive Guide. 2025. URL: <https://www.investopedia.com/terms/z/zbb.asp>
163. Kuzmak O. (2021). Foreign experience of formation of budget potential of local finances in the conditions of decentralization. *Economic forum*. Vol. 11(2). 135–141.
164. Kyrylenko, O., Gavkalova, N., Shashkevych, O., Humen, V., & Onyshchuk, S. (2025). Utilising Public Finance to Foster Sustainable Growth in Local Communities. *European Journal of Sustainable Development*, 14(2), 345-363.
165. Ladner A., Keuffer N., Bastianen A. (2021). Self-rule index for local authorities in the EU, Council of Europe and OECD countries, 1990-2020. European Commission, Directorate-General for Regional and Urban Policy, Brussels.
166. László V. Local Government Debts in the EU countries. 27th NISPAcee Annual Conference. (2019, May 24 – 26). Prague, Czech Republic.
167. Makhy S., Usman M., Warsono W., Mukhlis M. Analysis of Local Government Financial Capability and its Implications for the Sustainability of Regional Autonomy: The Perspective of Public Interest. *The Journal of Society and Media*. 2023. Vol. 7(2) 486–513. https://www.researchgate.net/publication/379206212_Analysis_of_Local_Government_Financial_Capability_and_its_Implications_for_the_Sustainability_of_Regional_Autonomy_The_Perspective_of_Public_Interest
168. Marshall A. Principles of Economics. 8-th Edition. Cambridge, UK. 731 p. <http://digamo.free.fr/marshall90.pdf>
169. Nakatani R., Zhang Q., Garcia Valdes I. (2022). Fiscal Decentralization Improves Social Outcomes When Countries Have Good Governance. International Monetary Fund (IMF) Working Papers 22/111, Washington D.C.
170. Norris F., Stevens S., Pfefferbaum B., Wyche K., Pfefferbaum R. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*. 2008. Vol. 41. Iss. 1-2. P. 127–150. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18157631/>

171. Paska I., Horska E., Dragan O., Ponedilchuk T. Регіональні асиметрії податкоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. 2(33). С. 239–248.

172. Policy advice report. Hungarian Local Government Finances: The impact of the Local Business Tax and the Solidarity Contribution. CEMGPAD(2024)4. Available at: <https://rm.coe.int/cemgpad-2024-4-hungary-pad-solidarity-contribution-and-local-business-/1680b213ad>

173. Prorok T., Calzola S. European local government finances and local autonomy. Available at: <https://www.kdz.eu/en/news/blog/european-local-government-finances-and-local-autonomy>

174. Ptashchenko O., Fedorovych I. Financial support for digitalization of the agrosphere: investments in human capital. *World of Finance*. 2025. 2(83). P. 171–183.

175. Raising Local Public Investment in Lithuania Ensuring quality while maintaining financial sustainability. URL: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/structural-reforms/country-tailored-policy-reforms/Raising-Local-Public-Investment-in-Lithuania-Report.pdf>

176. Sab M. R. Economic Impact of Selected Conflicts in the Middle East: What Can We Learn from the Past? International Monetary Fund. 2014. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2014/wp14100.pdf>

177. Schumpeter J. The theory of economic development An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. Magdalen college, Oxford. UK. 1934. 189 p. <https://cruel.org/books/hy/shortschumpeter/SchumpeterTheoryofEconDev.pdf>

178. Smart metering: що це таке, навіщо та де застосовується URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/smart-metering-shho-cze-take-navishho-ta-de-zastosovuyetsya>

179. The Toll of war: the economic and social consequences of the conflict in Syria (Vol. 2): full report. The World Bank. 2017. URL:

<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/811541499699386849>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Теоретичні підходи до критеріїв класифікації джерел фінансових ресурсів територіальних громад

Найменування джерела	БКУ [13]	О. Жихор [54, с. 150-151]	Р. Ігнатенко [50, с. 272]	Н. Ситник [135, с. 173]	Н. Метеленко, А. Попова [77, с. 413- 418]	Запропоновано автором
За джерелами утворення (податкові, неподаткові, доходи від операцій з капіталом, трансферти)	+	+	+		+	
За способом формування (власні, закріплені і регульовані)		+				
За економічною природою (власні, закріплені, позикові та цільові)			+			
За характером спрямування (на поточні потреби, на реалізацію капітальних проєктів)			+			
За територіальним походженням (внутрішні та зовнішні)				+		
Регулярність надходження (регулярні і разові)				+		
Економічним змістом (надання коштів, передача майна і майнових прав, здійснення діяльності)				+		
Способом залучення (бюджетні, інвестиційні, кредитні, грантові)				+		
За спрямуванням коштів на повоєнне відновлення:					+	
- <i>гранти від міжнародних партнерів</i>					+	
- <i>спеціальні фонди відновлення</i>					+	
- <i>урядові субвенції стимулювання відновлення на місцях (в регіонах)</i>					+	

<i>Продовження додатку А</i>						
- міжнародна адресна допомога (роль партнерів)					+	
- безпосередня участь бізнесу та інвесторів					+	
- грантові регіональні програми (цільова допомога місцевим громадам)					+	
- спільна взаємодія уряду, місцевих громад та міжнародних партнерів для відбудови регіонів України					+	
За впливом на формування фінансового потенціалу						+

* Складено автором на основі даних [13; 50, с. 272; 54, с. 150-151; 77, с. 413-418; 135, с. 173].

ДОДАТОК Б

Теоретичні передумови оцінки фінансового потенціалу ТГ

Передумова	Зміст	Вплив на оцінку фінансового потенціалу
Економічна сутність	Фінансовий потенціал – це можливості громади формувати й використовувати ресурси, на відміну від фінансової спроможності, яка відображає лише наявні ресурси.	Визначає, що оцінка має бути спрямована не тільки на теперішні доходи, а й на майбутні можливості розвитку.
Наукові підходи	Ресурсний, функціональний, системний, програмно-цільовий підходи.	Дозволяють обрати найбільш релевантну методику оцінки, залежно від завдань громади (наприклад, стратегічне планування чи аналіз ресурсної бази).
Фіскальна децентралізація	Передача повноважень та доходів на місцевий рівень, формування власних доходів.	Забезпечує реальну основу для вимірювання фінансової автономії та залежності від державних трансфертів.
Економічне зростання	Здатність фінансового потенціалу забезпечувати інвестиції, розвиток інфраструктури, створення робочих місць.	Показує, наскільки ресурси громади можуть трансформуватися у зростання добробуту населення та конкурентоспроможність території.
Сталий розвиток	Врахування економічних, соціальних і екологічних аспектів.	Оцінка має враховувати не лише короткострокову наповнюваність бюджету, а й довгострокову збалансованість розвитку.

* Складено автором.

ДОДАТОК В

Розподіл видатків місцевих бюджетів за рівнями бюджетів у 2025 році

Напрямки видатків	Рівень місцевого бюджету		
	сільські, селищні, міські територі- альні громади	обласні	усі бюджети
органи місцевого самоврядування			+
освіта, <i>включаючи</i> : дошкільна	+		
загальна середня, зокрема ліцеї (засновником яких є місцева рада), гімназії, початкові школи	+		
загальна середня, зокрема спеціальні школи, санаторні школи, наукові ліцеї, засновником яких є обласна рада		+	
фахова передвища	+	+	
професійно-технічна	+	+	
вища	+	+	
післядипломна	+	+	
позашкільна	+	+	
інші державні освітні програми	+	+	
охорона здоров'я	+	+	
соціальний захист та соціальне забезпечення	+	+	
культурно-освітні та театральні-видовищні програми	+		
культура і мистецтво (бібліотеки, музеї, філармонії, театри, будинки культури, зоопарки комунальної власності та ін.)		+	
культурно-мистецькі програми місцевого значення			
фізичну культуру і спорт (утримання спортивних шкіл, центрів олімпійської підготовки та ін., пп. «б» ст. 90 БКУ)	+	+	
місцеві програми розвитку фізичної культури та спорту			+
програми природоохоронних заходів місцевого значення		+	
програми природоохоронних заходів і заходи у сфері ЖКГ — реконструкція каналізаційних та водопровідних споруд, модернізація систем теплопостачання та ін.			+

<i>Продовження додатку В</i>			
місцева пожежна охорона — муніципальні формування з охорони громадського порядку			+
соціальний захист і соціальне забезпечення — програми місцевого значення щодо дітей, молоді, жінок, сім'ї (пп. «3» ст. 91 БКУ)			+
місцеві програми розвитку ЖКГ і благоустрою населених пунктів			+
програми підтримки кінематографії та ЗМІ			+
типове проєктування, реставрація й охорона пам'яток архітектури			+
транспорт, дорожнє господарство			+
заходи з організації рятування на воді			+
обслуговування місцевого боргу			+
управління комунальним майном			+
регулювання земельних відносин			+
заходи й роботи з мобілізаційної підготовки місцевого значення, які фінансують місцеві бюджети			+
підвищення кваліфікації депутатів місцевих рад і посадових осіб місцевого самоврядування			+
реалізація програм допомоги і грантів ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ			+
програми будівництва та реконструкції житла для окремих категорій громадян			+
пільги з послуг зв'язку, інші передбачені законодавством пільги для ветеранів війни, учасників АТО, постраждалих внаслідок Революції Гідності			+
місцеві програми підтримки автомобільних підприємств санітарного транспорту			+
місцеві програми підтримки здобуття професійної (професійно-технічної), фахової, передвищої та вищої освіти на умовах регіонального замовлення у закладах освіти			+
інші програми, пов'язані з виконанням власних повноважень, затверджені відповідною місцевою радою			+

* Складено автором на основі даних [13].

ДОДАТОК Д

**Узагальнені показники оцінки фінансової спроможності територіальних
громад України за 2024 рік, кількість громад**

Області України	Високий рівень	Оптималь- ний рівень	Задовіль- ний рівень	Низький рівень	Критич- ний рівень	Загальна кількість громад
Вінницька	19	22	12	9	1	63
Волинська	9	9	10	13	13	54
Дніпропетровська	46	24	13	3		86
Донецька*	5	5	8	12	4	34
Житомирська	16	13	24	10	3	66
Закарпатська	9	2	13	16	24	64
Запорізька*	3	5	5	9	3	25
Івано- Франківська	11	4	7	23	17	62
Київська	58	8	3			69
Кіровоградська	34	8	5	2		49
Луганська *				3	1	4
Львівська	30	15	10	14	4	73
Миколаївська	20	18	12	2		52
Одеська	32	26	23	10		91
Полтавська	42	16		2		60
Рівненська	9	8	14	14	19	64
Сумська	14	16	11	8	2	51
Тернопільська	8	10	13	15	9	55
Харківська	16	18	15	7		56
Херсонська*		1	4	12	1	18
Хмельницька	14	17	17	7	5	60
Черкаська	34	18	8	6		66
Чернівецька	2	3	6	17	24	52
Чернігівська	25	18	9	4	1	57
Разом	456	284	242	218	131	1331

* Складено автором на основі даних [136].

ДОДАТОК Е

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Статті у наукових фахових виданнях України

за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

1. Кириленко О., Онищук С. Фіскальна стійкість та фінансовий потенціал територіальної громади: сутність та взаємозв'язок. *Світ фінансів*. 2025. №1. С. 57-68 (**фахове видання категорії «Б»**). DOI: <https://doi.org/10.35774/sf2025.01.057> URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1783/1787> (1,0 д.а., особистий внесок автора – 0,5 д.а.: обґрунтовано взаємозв'язок між фіскальною стійкістю та фінансовим потенціалом територіальної громади).

2. Кириленко О.П., Онищук С. Аналіз фінансових ресурсів територіальних громад. *Бізнес Інформ*. 2025. №9. С. 356-366 (**фахове видання категорії «Б»**) DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-9-356-366> (0,7 д.а., особистий внесок автора – 0,4 д.а.: проаналізовано стан фінансових ресурсів територіальних громад України).

3. Онищук С. Оцінка впливу капітальних видатків на формування фінансового потенціалу територіальної громади. *Економічний простір*. 2025. №207. С. 163-170. (**фахове видання категорії «Б»**) DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.207.163-170> (0,6 д.а.).

4. Онищук С. Перспективи використання зарубіжного досвіду у сфері зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 4 (18). Том 2. С. 200-210 (**фахове видання категорії «Б»**). DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0417> <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/616> (0,8 д.а.).

*Статті у періодичних наукових виданнях, проіндексованих
у базі даних Web of Science*

5. Kyrylenko, O., Gavkalova, N., Shashkevych, O., Humen, V., & Onyshchuk, S. (2025). Utilising Public Finance to Foster Sustainable Growth in Local Communities. *European Journal of Sustainable Development*, 14(2), 345-363 (**Web of Science, Q4**). DOI: <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p345> URL: <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/1690> (1,0 д.а., особистий внесок автора – 0,2 д.а.: проаналізовано особливості фінансового потенціалу територіальних громад).

Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Онищук С. Вплив децентралізації на фінансовий потенціал регіонального розвитку. *Актуальні питання фінансової теорії та практики*: збірн. матер. Десятої заоч.-дистанц. конф. студентів і молодих вчених (м. Тернопіль, 26 квіт. 2023 р.). Ч. 2. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 129-132 (0,27 д.а.).

7. Кириленко О., Онищук С. Актуальні проблеми житлово-комунального господарства України. *Фінансове забезпечення сталого розвитку*: збірн. наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету. Вип. 3. Т. 2. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 90-92. (0,15 д.а., особистий внесок автора – 0,1 д.а.: узагальнено проблеми житлово-комунального господарства України як складової фінансів територіальних громад).

8. Онищук С. Доходи місцевих бюджетів – основа фінансової самодостатності територіальних громад. *Актуальні питання фінансової науки та практики*: збірник наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету. Вип. 1. Тернопіль: ЗУНУ, 2024. С. 130-132 (0,2 д.а.).

9. Братівник І., Онищук С. Фінансове забезпечення соціальних програм в територіальних громадах. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології*:

матеріали XXVI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 22 квіт. 2025 р. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2025. С. 193-194. URL: https://op.edu.ua/sites/default/files/publicFiles/studolympconf/zbirka_tez_konferenciyi_colectie_de_rezumat_ale_conferintelor_22_04_2025.pdf (0,15 д.а., особистий внесок автора – 0,08 д.а.: обґрунтовано перспективи розвитку фінансового забезпечення соціальних програм територіальних громад).

10. Онищук С. Моніторинг та ідентифікація основних загроз для фінансового потенціалу територіальних громад у воєнний період. *Одинадцяті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С.І. Юрія*: збірник наукових праць (м. Тернопіль, 12 листопада 2025 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2025. С. 127-130 (0,25 д.а.).

ДОДАТОК Ж

Відомості про апробацію результатів дослідження

№	Назва заходу	Місце і дата проведення	Форма участі
1	Десята заочно-дистанційна конференція студентів і молодих вчених «Актуальні питання фінансової теорії та практики»	м. Тернопіль, ЗУНУ, 26 квітня 2023 р.	очна
2	«Фінансове забезпечення сталого розвитку»: збірн. наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету. Вип. 3. Т. 2.	м. Тернопіль. ЗУНУ, 2023, Наукові семінари кафедри	очна
3	Актуальні питання фінансової науки та практики: збірник наукових праць кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Західноукраїнського національного університету. Вип. 1.	м. Тернопіль. ЗУНУ, 2024, Наукові семінари кафедри	очна
4	Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XXVI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю.	м. Одеса, 22 квітня 2025 р.	дистанційна
5	Одинадцяті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С.І. Юрія	м. Тернопіль, ЗУНУ, 12 листопада 2025 р.	очна

ДОДАТОК 3

Довідки про впровадження результатів дослідження



ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ

ДЕПАРТАМЕНТ ФІНАНСІВ

м. Тернопіль, вул. М.Грушевського, 8, 46021, тел.: (0352) 52-10-83 факс: 23-51-90
 E-mail: 02316032@te.gov.ua, Код згідно з ЄДРПОУ 02316032

від 30.12 2025 року № 4.2-33/1906 На № _____ від _____ 20____ року

Ректору Західноукраїнського
 національного університету
 Десятнюк О.М.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
 аспіранта Західноукраїнського національного університету
 Онищука Сергія Ігоровича на тему:

„Шляхи зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад”

Дисертаційна робота Онищука С. І. „Шляхи зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад” є завершеним дослідженням, має теоретико-практичний характер, а її результати застосовуються фахівцями Тернопільської обласної державної (військової) адміністрації у процесі оцінювання стану фінансових ресурсів територіальних громад. Розроблені здобувачем заходи щодо підвищення якості аналізу впливу різних чинників на фінансовий потенціал територіальних громад, а саме: формування єдиної методології оцінювання фінансового потенціалу; розробка інтегрального індексу фінансового потенціалу; створення цифрової інформаційно-аналітичної платформи моніторингу; урахування воєнного чинника; інституційне забезпечення враховані для підготовки пропозиції органам виконавчої влади щодо розподілу субвенцій з Державного бюджету України між бюджетами територіальних громад.

Директор департаменту



Володимир ЧЕПІЛЬ



КРЕМЕНЕЦЬКА МІСЬКА РАДА

вул. Шевченка, 67, м. Кременець, Тернопільська область, 47003 тел. (03546) 2 42 90
e-mail: official@kremenetska-gromada.gov.ua, Код ЄДРПОУ згідно з 04058338

26.4.2025 № 627/02-24 На № _____ від _____

Ректору Західноукраїнського
національного університету
Десятнюк О.М.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
аспіранта Західноукраїнського національного університету
Онищука Сергія Ігоровича
на тему: «Шляхи зміцнення фінансового потенціалу
територіальних громад»

Розроблені в рамках дисертаційного дослідження Онищука Сергія Ігоровича на тему: «Шляхи зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад» пропозиції щодо моніторингу та ідентифікації загроз для фінансового потенціалу територіальних громад, що виникають в умовах воєнного стану, використані Кременецькою міською радою для підготовки та реалізації місцевих цільових програм. Зазначені пропозиції передбачають здійснення моніторингу фінансового потенціалу територіальної громади за такими напрямками: дохідна частина бюджету громади; видаткова частина бюджету; моніторинг безпеки, інфраструктури та демографічної ситуації. Проведення моніторингу загроз за вказаними напрямками дозволить завчасно і більш ефективно виявляти наявні загрози та запобігати їх потенційним негативним наслідкам.

Міський голова

Ірина СОБЧУК



Андрій СМАГЛЮК



УКРАЇНА
ЗОЛОЧІВСЬКА МІСЬКА РАДА
ЗОЛОЧІВСЬКОГО РАЙОНУ
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

✉ 80700, Львівська область, Золочівський район, місто Золочів, вулиця Шашкевича М., 22
☎ +380(03265) 4-23-76, e-mail: mail@zlmr.gov.ua, www.zlmr.gov.ua

16.12.2025 № 349

Ректору Західноукраїнського
національного університету
Десятнюк О.М.

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Онищука Сергія Ігоровича
на тему: «Шляхи зміцнення фінансового потенціалу
територіальних громад»**

В рамках дисертаційного дослідження Онищука Сергія Ігоровича на тему: «Шляхи зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад» виокремлено пропозиції щодо застосування зарубіжного досвіду для зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад, зокрема практики Швеції в частині створення та використання резервних фондів бюджетів локального рівня. Зазначені пропозиції використано Золочівською міською радою у процесі планування доходів бюджету, що дозволить зміцнити фінансову стійкість громади в період суттєвого зниження обсягів фінансових ресурсів, які формуються за рахунок податкових надходжень.

Міський голова



Ігор ГРИНЬКІВ



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВО-ДОСЛІДНА ЧАСТИНА

46009, Україна, м. Тернопіль, вул. Львівська, буд. 5А, тел. (0352) 51-75-52

№ 21/ 95 - 2025

28 10 20 25 року

ДОВІДКА

Видана **ОНИЩУКУ Сергію Івановичу** про участь у виконанні науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету. Зокрема, на посаді молодшого наукового співробітника у 2024 році він брав участь у підготовці роботи з надання науково-професійних послуг за господарським договором «Наукове консультування щодо удосконалення інституційного забезпечення розроблення та реалізації бюджетної політики в територіальній громаді». Також у 2022-2025 роках Онишук С.І. долучився до виконання науково-дослідної роботи в межах основного робочого часу професорсько-викладацького персоналу, докторантів, аспірантів та здобувачів наукового ступеня кафедри фінансів ім. С.І. Юрія «Фінансова система у забезпеченні стійкого економічного зростання України» (державний реєстраційний номер 0121U109150), зокрема до виконання розділу «Пріоритети розвитку державних та місцевих фінансів в контексті забезпечення сталого розвитку держави».

Начальник
науково-дослідної частини



Віта СЕМАНЮК



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009; тел./факс +380 (352) 51-75-75;
www.wunu.edu.ua; rektor@wunu.edu.ua; ідентифікаційний код за ЄДРПОУ 33680120

ДОВІДКА

про впровадження у навчальний процес результатів наукового дослідження Онищука Сергія Ігоровича на тему «Шляхи зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад»

Основні положення та отримані результати дисертаційного дослідження Онищука С. І. на тему «Шляхи зміцнення фінансового потенціалу територіальних громад», поданого на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю D2 «Фінанси, банківська справа та страхування», впроваджені у навчальний процес Західноукраїнського національного університету при поглибленні змістового наповнення та розробки практичних завдань з дисциплін: «Фінанси територіальних громад» при підготовці здобувачів вищої освіти за освітньою програмою «Фінанси» на першому рівні вищої освіти за спеціальністю D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» та «Управління фінансовими ресурсами територіальних громад» на другому рівні вищої освіти за спеціальністю D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок».

**Проректор
з науково-педагогічної роботи
Західноукраїнського національного
університету
канд. екон. наук, доцент**



Віктор ОСТРОВЕРХОВ

Виконавець
Андрій КРИСОВАТИЙ
0679990005

ЗУНУ
№ 126-28/2953 від 31.12.2025

