

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Факультет фінансів та обліку**  
Кафедра фінансів ім. С.І. Юрія

**ШИНКЛЯР Ярослав Михайлович**

**Фінансові інструменти управління соціально-  
економічним розвитком територіальних громад /**  
**Financial instruments for managing of socio-economic  
development of territorial communities**

спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок  
освітньо-професійна програма – Фінанси

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ФФм-21  
Я. М. Шинкляр

---

Науковий керівник:  
д.е.н., професор, З. М. Лободіна

---

Кваліфікаційну роботу  
Допущено до захисту:

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ **А. І. Крисоватий**

**ТЕРНОПІЛЬ - 2025**

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	3
<b>РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи фінансових інструментів як компоненти системи управління соціально-економічним розвитком громад</b>	7
1.1. Сутність та роль фінансових інструментів в системі управління соціально-економічним розвитком громад	7
1.2. Характеристика видів фінансових інструментів.	13
Висновки до розділу 1	19
<b>РОЗДІЛ 2. Сучасна практика та проблеми використання фінансових інструментів управління соціально-економічним розвитком громад</b>	20
2.1. Оцінювання ролі фінансових інструментів у формуванні фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування.	20
2.2. Аналіз бюджетних видатків як інструменту зміцнення фінансової стійкості територіальних громад	32
Висновки до розділу 2	40
<b>РОЗДІЛ 3. Модернізація фінансових інструментів управління соціально-економічним розвитком громад</b>	42
Висновки до розділу 3	53
<b>ВИСНОВКИ</b>	55
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	60

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В умовах сучасних викликів, зумовлених трансформаціями в системі місцевого самоврядування та процесами децентралізації, територіальні громади стикаються з необхідністю забезпечення сталого розвитку в умовах обмежених фінансових ресурсів, економічної нестабільності та посилення соціальних викликів. Ефективне використання фінансових інструментів стає детермінантою підвищення фінансової спроможності громад, оптимізації бюджетних доходів і видатків, а також реалізації стратегічних програм соціально-економічного розвитку.

У контексті реформування бюджетної та адміністративної системи країни виникає потреба у комплексному підході до управління фінансовими ресурсами, що дозволяє забезпечити прозорість, ефективність та збалансованість місцевих фінансів. На сьогодні недостатньо опрацьовані питання формування механізмів фінансового стимулювання розвитку громад, інтеграції інноваційних фінансових інструментів та оцінки їхнього впливу на соціально-економічні процеси.

Таким чином, дослідження фінансових інструментів управління соціально-економічним розвитком громад є вкрай актуальним, оскільки забезпечує наукове обґрунтування та практичні рекомендації для підвищення ефективності фінансової діяльності територіальних громад, їх економічної стабільності та конкурентоспроможності на регіональному рівні.

Проблематика управління соціально-економічним розвитком громад та використання фінансових інструментів для цієї мети є предметом наукових розвідок зарубіжних і вітчизняних науковців. Зокрема, цим питанням присвячені праці таких як: Антонюк Н., Бенюк Л., Демченко О., Дем'янишин В., Горин В., Жеребух Ю., Естрада Р., Камачо К., Лаго-Пеньяс С., Лободіна З., Любка В., Мартінес-Васкес Дж., Патицька Х., Припхан І., Процик О., Савка В., Саккі А., Сердюк Д., Сторонянська І., Труш В. Урбанович М., Щур Р.

**Мета** кваліфікаційної роботи полягає в науковому обґрунтуванні теоретико-прикладних засад використання фінансових інструментів як

компоненти системи управління соціально-економічним розвитком територіальних громад та розробленні рекомендацій щодо їх модернізації.

**Завдання дослідження**, обумовлені його метою:

- з'ясувати сутність та роль фінансових інструментів в системі управління соціально-економічним розвитком громад;
- охарактеризувати види фінансових інструментів управління соціально-економічним розвитком громад;
- оцінити роль фінансових інструментів у формуванні фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування;
- проаналізувати бюджетні видатки як інструмент зміцнення фінансової стійкості територіальних громад;
- окреслити шляхи модернізації фінансових інструментів управління соціально-економічним розвитком громад.

**Об'єкт дослідження** – фінансові інструменти як компонента системи управління соціально-економічним розвитком територіальних громад.

**Предмет дослідження** – теоретичні та практичні засади використання фінансових інструментів у процесі управління розвитком громад.

**Методологія та методи дослідження.** Вибір методів дослідження визначався характером поставленої проблеми, логікою досягнення мети та завдань, а також доступністю інформаційної бази. У роботі застосовано комплексний підхід, що поєднує низку наукових методів. До загальнонаукових належать наукова абстракція, логічне узагальнення, аналіз і синтез, індуктивні та дедуктивні прийоми. Серед спеціальних методів використано структурно-функціональний підхід для систематизації теоретичних положень щодо призначення фінансових інструментів; порівняльний, статистичний та структурний аналіз; графічний метод для відображення динаміки та особливостей практичного застосування фінансових інструментів у розвитку громад; а також системно-функціональний підхід для формування пропозицій щодо їх удосконалення.

Застосування зазначених методів забезпечило всебічний аналіз фінансових

інструментів розвитку громад, дозволило отримати об'єктивні результати й сформувані обґрунтовані практичні рекомендації.

**Інформаційною основою дослідження** слугують нормативно-правові документи, що визначають порядок застосування фінансових інструментів у системі управління соціально-економічним розвитком територіальних громад, статистичні та аналітичні матеріали Міністерства фінансів України і Державної служби статистики України, дані державного веб-порталу «Бюджет для громадян» Open Budget, а також наукові монографії, публікації у фахових виданнях, аналітичні дослідження та експертні рекомендації, присвячені відповідній тематиці.

**Наукова новизна роботи** проявляється в уточненні та поглибленні теоретичних і прикладних підходів до застосування фінансових інструментів у системі управління соціально-економічним розвитком територіальних громад, а також у формуванні пропозицій щодо їх удосконалення та адаптації до сучасних умов.

**Практичне значення результатів роботи.** Рекомендації автора щодо модернізації фінансових інструментів управління соціально-економічним розвитком громад можуть бути використані у практичній діяльності органів місцевого самоврядування.

**Апробація результатів кваліфікаційної роботи.** Результати роботи опубліковані у збірниках наукових праць:

1. Лободіна З.М., Лободін Р.М., Лушней Ю. І., Шинкляр Я. М. Джерела фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в умовах цифровізації. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти* : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Київ, 19 березня 2025 р.). За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлин. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму, 2025. С. 38–40.

2. Шинкляр Я., Гембаровський А. Проблеми фінансування соціального захисту населення з бюджетів територіальних громад. *Молодь у сучасній науці: погляд у майбутнє* : збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Хмельницький, 6 травня 2025 року); Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. С. 249–251.

**Структура кваліфікаційної роботи.** Робота охоплює 66 сторінок і складається зі вступу, трьох розділів, висновків та переліку використаних джерел (50 джерел). У роботі подано 7 таблиць і 8 рисунків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЯК КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАД

### 1.1. Сутність та роль фінансових інструментів в системі управління соціально-економічним розвитком громад

Ефективне функціонування громад у сучасних умовах вимагає формування комплексної та адаптивної системи управління соціально-економічним розвитком, здатної забезпечувати стійкість, конкурентоспроможність, інклюзивність та збалансованість місцевого розвитку. У науковій літературі дана система розглядається як сукупність інституційних, організаційних, правових, фінансових, інформаційно-аналітичних та комунікаційних механізмів, що забезпечують цілеспрямований вплив органів місцевого самоврядування на соціально-економічні процеси та результати розвитку громади.

Сутність системи управління соціально-економічним розвитком полягає у координованому й послідовному впливі органів місцевого самоврядування на ключові сфери життєдіяльності громади з метою створення умов для сталого розвитку. Вона передбачає: інтеграцію стратегічних, регуляторних, фінансових та організаційних рішень; мобілізацію та ефективний розподіл ресурсів; балансування інтересів мешканців, суб'єктів господарювання та влади; забезпечення адаптивності до зовнішніх викликів (економічних, безпекових, демографічних, екологічних); запровадження сучасних підходів до управління на основі даних та цифрових технологій.

Система управління є динамічною та відкритою, оскільки функціонує у постійній взаємодії з інституційним середовищем, державними політиками, міжнародними практиками та внутрішніми соціально-економічними процесами.

Структурні компоненти системи управління соціально-економічним розвитком територіальних громад відображено на рис. 1.1.



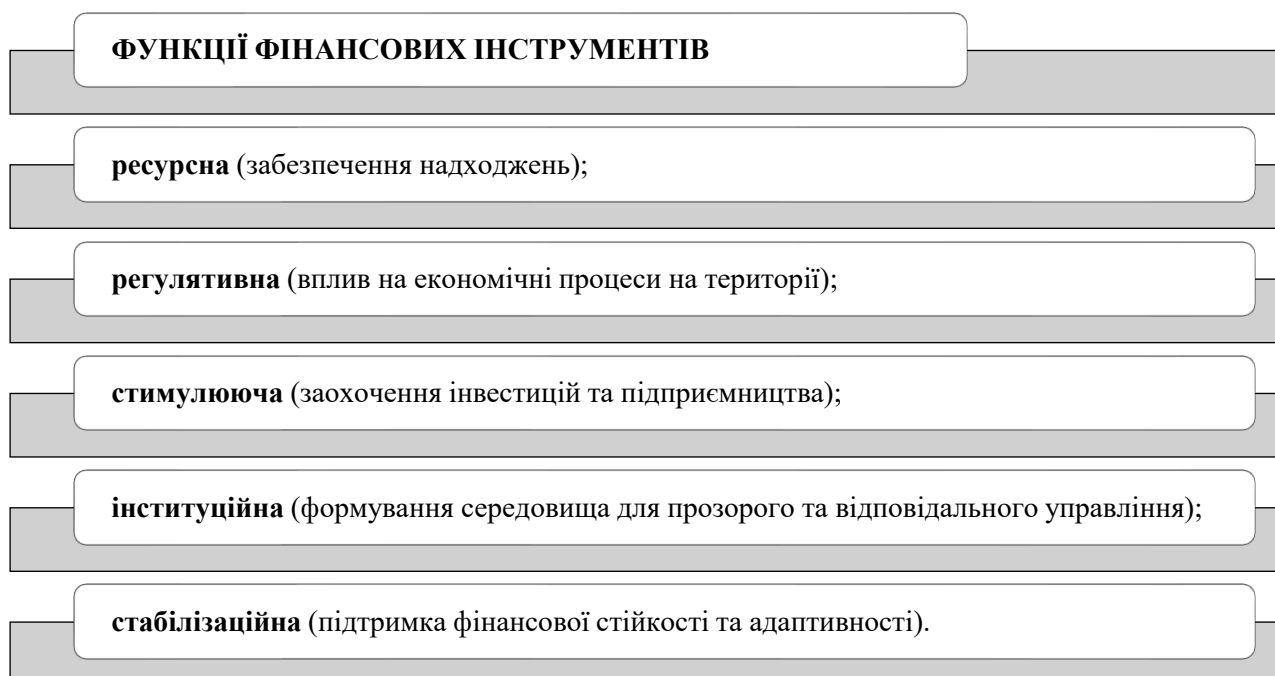
**Рис. 1.1. Система управління соціально-економічним розвитком територіальних громад.**

*\* Складено на основі даних [13].*

Незважаючи на значні успіхи реформи фіскальної децентралізації, головними викликами для громад продовжують залишатися їх недостатня фінансова стійкість, значні територіальні диспропорції, обмежена організаційна незалежність громад, недостатнього розвинена співпраця між громадами та міжнародне партнерство, непривабливий інвестиційний клімат, ризик недостатності державної підтримки або її неефективності, недостатня інституційна та управлінська спроможність [13].

Для вирішення окреслених проблем збільшення обсягу бюджетного фінансування (наприклад, лише через базові трансферти) недостатньо. Щоб ефективно подолати зазначені виклики, громадам потрібні спеціалізовані фінансові інструменти, які: дозволяють збільшити власні доходи (наприклад, місцеві податки, платні послуги, інвестиційні проекти), дають змогу залучати позабюджетні ресурси (гранти, кредити, державно-приватне партнерство), стимулюють інвестиційну активність (преференції для бізнесу, інвестиційні гарантії), підтримують співпрацю між громадами (фонди міжмуніципальних проектів, спільні інвестиційні платформи), створюють механізми для управління фінансовими ризиками (страхування, резервні фонди).

Фінансові інструменти у структурі управління соціально-економічним розвитком громади виконують різні функції, оскільки, з одного боку, є основним джерелом ресурсного забезпечення стратегічних, інфраструктурних, соціальних та інноваційних пріоритетів, а з іншого – засобом впливу на соціально-економічний розвиток громади (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Функції фінансових інструментів соціально-економічного розвитку громад.**

\* Складено на основі даних [31; 47].

Роль фінансових інструментів соціально-економічного розвитку проявляється у таких аспектах:

- 1) ресурсне забезпечення управлінських рішень – фінансові інструменти визначають можливості громади щодо реалізації програм та проєктів, забезпечення надання публічних послуг, інвестицій у розвиток інфраструктури, соціальної сфери, безпеки, цифровізації;
- 2) стимулювання економічної активності – податкові інструменти, фінансові стимули для бізнесу, програми підтримки підприємництва, механізми державно-приватного партнерства створюють передумови для розширення економічної бази громади, її інвестиційної привабливості, диверсифікації доходів, ділової активності економічних агентів;
- 3) підтримка соціальної інклюзії та якості життя – через бюджетні інструменти органи управління громадою забезпечують фінансування системи соціального захисту, інклюзивної інфраструктури, доступних послуг, програм підтримки вразливих груп;
- 4) підвищення фінансової стійкості та адаптивності – створення резервних фондів, використання позикових ресурсів, грантів, муніципальних облігацій дозволяє громаді реагувати на кризи, реалізовувати масштабні проєкти, впроваджувати інноваційні рішення;
- 5) забезпечення збалансованості місцевого розвитку – правильно підібрані фінансові інструменти дають змогу поєднати економічні, соціальні та екологічні пріоритети, формувати політику розвитку, орієнтовану на довгострокові та інклюзивні результати.

Економічна сутність фінансових інструментів розвитку громад розкривається через їхню роль у формуванні, розподілі та ефективному використанні фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення сталого соціально-економічного зростання територій. У науковій літературі відсутнє єдине трактування поняття «фінансові інструменти», натомість існує кілька підходів, сформованих у рамках економічної теорії, фіскальної децентралізації та муніципального управління.

У міжнародній практиці фінансові інструменти розглядаються як механізми мобілізації, розподілу та спрямування фінансових потоків, що забезпечують реалізацію функцій місцевого самоврядування та підтримку інвестиційної активності територій.

За підходами OECD, World Bank та fi-compass [4; 10], фінансові інструменти – це:

а) економічні механізми впливу на розвиток територій – у рамках теорії фіскальної федералізації фінансові інструменти визначаються як важелі, за допомогою яких субнаціональні уряди формують стимули для економічних агентів, впливають на поведінку домогосподарств і бізнесу, забезпечують фінансування суспільних благ та інфраструктури;

б) інструменти публічної політики (public finance tools) – у підходах Всесвітнього банку фінансові інструменти – це сукупність податкових, боргових, інвестиційних та трансфертних механізмів, що дозволяють муніципалітетам акумулювати ресурси, управляти ризиками та реалізовувати проекти розвитку;

в) фінансові продукти для стимулювання інвестицій – згідно з fi-compass, до фінансових інструментів належать кредити, гарантії, фонди фондів, венчурні та оборотні інструменти, які здатні мультиплікувати локальні ресурси та активізувати ринок капіталу.

Отже, в міжнародному дискурсі фінансові інструменти трактується як поєднання бюджетних, ринкових та інституційних механізмів, що створюють умови для економічного розвитку громад.

В українській економічній літературі поняття «фінансові інструменти розвитку громад» розглядається з урахуванням особливостей бюджетної системи, фіскальної децентралізації та інституційної спроможності громад.

Можна виокремити такі наукові підходи до визначення фінансових інструментів:

а) складова фінансового механізму (Л. Дідик, Р. Щур, М. Урбанович, В. Дем'янишин, М. Крупка, С. Радинський через які держава та місцеве

самоврядування здійснюють первинний та вторинний вплив на розподіл ресурсів (податки, збори, пільги, трансферти, інвестиційні стимули [11; 44; 47]);

б) засоби досягнення цілей соціально-економічного розвитку (В. Горин, А. Кізима, О. Кириленко, Т. Слов'янська, З. Лободіна, О. Стащук, В. Коваль, В. Труш), зокрема забезпечення фінансової спроможності громад, які виявляються способами формування доходів, управління витратами, залучення інвестицій та забезпечення бюджетної збалансованості [15; 31];

в) інструменти акумулювання та використання фінансових ресурсів (В. Дем'янишин, О. Десятнюк), які у більш прикладних трактуваннях ототожнюються з конкретними формами мобілізації ресурсів: податкові надходження, неподаткові платежі, місцеві запозичення, спеціалізовані фонди, гранти, субвенції, субсидії, дотації, державно-приватне партнерство, фінансові стимули для бізнесу [16; 20].

На думку як міжнародних, так і українських економістів, саме структура та гнучкість фінансових інструментів визначають рівень автономії громад і їх здатність реагувати на економічні, демографічні, безпекові виклики.

Отже, на основі узагальнення зарубіжних і вітчизняних підходів до визначення економічної сутності фінансових інструментів розвитку громад зазначену дефініцію можна розглядати як сукупність інституційно визначених бюджетних, податкових, боргових, інвестиційних інструментів, за допомогою яких громади мобілізують, розподіляють і використовують фінансові ресурси з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, підвищення якості публічних послуг та зміцнення фінансової автономії.

Економічний зміст фінансових інструментів полягає у тому, що вони формують канали надходження ресурсів (податки, збори, трансферти, інвестиції), забезпечують ефективність використання коштів (бюджетування, фінансове планування, контроль), виступають механізмами впливу на розвиток економіки території (стимули для бізнесу, інструменти залучення капіталу, фінансування інфраструктури), сприяють посиленню фінансової спроможності та автономії місцевого самоврядування.

## 1.2. Характеристика видів фінансових інструментів

Ефективне управління розвитком територіальних громадах потребує застосування інструментарію, здатного забезпечувати збалансованість бюджетів, стимулювання економічної активності, підвищення інвестиційної привабливості та підтримку соціальної інклюзії. Разом з тим наукова література не містить єдиного підходу до класифікації фінансових інструментів, що зумовлено багатомірністю їхньої природи, різним функціональним призначенням і варіативністю застосування у державному та місцевому управлінні.

Так, Д. Сердюк розглядає фінансові інструменти як базовий елемент фінансового механізму забезпечення сталого розвитку, що зумовило необхідність їх систематизації та виокремлення структурних ознак. Учений пропонує класифікаційний підхід, побудований на розмежуванні двох фундаментальних груп – класичних та спеціальних фінансових інструментів. Класичні інструменти є традиційними для фінансової системи та забезпечують базові функції перерозподілу й акумулювання ресурсів. Натомість спеціальні фінансові інструменти включають комплекс інструментів, адаптованих або спеціально розроблених для реалізації моделі сталого розвитку, що потребує інтеграції економічних, соціальних та екологічних пріоритетів.

У межах спеціальної групи Д. Сердюк виокремлює бюджетні, інвестиційні, кредитні та податкові інструменти, підкреслюючи їхню цільову спрямованість на стимулювання соціально відповідальної економічної діяльності та підвищення результативності державної політики у сфері сталого розвитку. Суттєве місце в його класифікації займає імпакт-інвестування, яке розглядається не лише як окремий фінансовий інструмент, а як механізм поєднання фінансової дохідності з досягненням позитивного соціально-екологічного ефекту [40].

Класифікаційний підхід цього українського науковця поглиблюється застосуванням кількісно-математичних методів, що дозволяють оцінити вплив різних фінансових інструментів на індикатори сталого розвитку та визначити ті

з них, які формують найбільший стимулюючий ефект. Таким чином, класифікація набуває не лише теоретичного, а й прикладного характеру, оскільки забезпечує можливість обґрунтованого вибору інструментів державної політики.

Щур Р., Припхан І., Урбанович М., аналізуючи результативність як наявних, так і нових фінансових інструментів, що застосовуються для відновлення та розвитку територіальних громад, систематизують спектр фінансових механізмів, охоплюючи інструменти бюджетної підтримки, податкові важелі, різні форми запозичень, інвестиційні ресурси, фінансування заходів із розмінування, а також сучасні цифрові фінансові рішення. Науковці виділяють, також, конкретні механізми фінансового забезпечення громад – грантові програми, субсидії, пільгові та бюджетні кредити, інвестиційні інструменти, а також можливості місцевих запозичень і фінансування інноваційних проєктів [50].

Зарубіжні експерти подають класифікацію фінансових інструментів у системі розвитку громад так, що вона відображає як типи інструментів, так і їх функціональну роль у політиці місцевого розвитку.

Експерти ЄС у звіті FI-Compass «Фінансові інструменти підтримки територіального розвитку», фінансові інструменти для територіального розвитку класифікуються за типом фінансового продукту на кредити, гарантії, інвестиційний капітал (equity) та квазі капітал (quasi-equity) [4]. Кредитні інструменти використовуються, коли фінансові посередники (наприклад, банки) не готові надати позики на прийнятних для отримувача умовах, тоді як гарантії служать механізмом зменшення ризику – державні або фонди беруть на себе частину ризику кредитора, що стимулює видачу позик. Інвестиційний капітал (equity) передбачає участь у власності проєктів або підприємств, зазвичай з довгостроковим горизонтом, а квазі капітал поєднує характеристики боргу і власного капіталу (наприклад, субординовані позики чи конвертовані облігації). Цільове використання цих інструментів має відповідати специфічним ринковим недолікам: вибір продукту залежить від характеру проблеми, рівня ризику, необхідного повернення та структури власності.

Водночас ОЕСД у своєму звіті «Інвестиційні стратегії та фінансові інструменти для місцевого розвитку» надає більш політико-стратегічну класифікацію, зосереджуючись не лише на продуктах, а й на ролі органів публічного сектору, місцевих органів влади й міжурядових агентств. Експерти виділяють інструменти, які за своєю природою залучають приватні інвестиції, такі як створення спеціалізованих фінансових організацій на місцевому рівні, або використання публічних активів як каталізатора приватного співінвестування. Окрім цього, ОЕСД звертає увагу на те, що фінансові інструменти – це не просто механізми мобілізації капіталу, а інструменти політики, які мають бути адекватно впроваджені через організаційні структури, управлінські механізми й інвестиційні стратегії, щоб забезпечити якість проєктів та партнерство між публічним і приватним секторами [10].

Отже, у наукових дослідженнях виділяються різні підходи до систематизації фінансових інструментів, які впливають на розвиток громад, які формують методологічну базу для удосконалення класифікації фінансових ресурсів.

1) Функціонально-цільовий підхід ґрунтується на аналізі ролі фінансових інструментів у забезпеченні досягнення певних соціально-економічних цілей розвитку громади. У рамках зазначеної парадигми інструменти диференціюють на: бюджетно-дохідні (податки, збори, небов'язкові платежі), бюджетно-видаткові (цільові програми, субсидії, утримання установ), інвестиційні (місцеві запозичення, муніципальні облігації, державно-приватне партнерство), регулятивні (трансферти, пільги, компенсації), стимулюючі та підтримувальні (гранти, ваучери розвитку бізнесу чи громадських ініціатив).

Перевага цього підходу – його орієнтованість на результативність та прив'язка до цілей місцевої політики. Недоліком є те, що він не відображає інституційної складності інструментарію.

2) Інституційний підхід передбачає розгляд фінансових інструментів як елементів фінансового механізму, що діють через відповідні організаційні

структури, правила та процедури. За інституційним підходом у складі фінансових інструментів виділяють: державні (централізовані) інструменти – трансферти, субвенції, субсидії, місцеві (децентралізовані) – місцеві податки, комунальні підприємства, місцеві фонди розвитку, ринкові – краудфандинг, соціальні інвестиції, місцеві облігації, інструменти змішаного типу – проекти міжнародної технічної допомоги, державно-приватне партнерство.

Підхід забезпечує виявлення взаємодії між інструментами та інституційним середовищем, проте не завжди дозволяє оцінити їхню практичну ефективність.

3) Ресурсний підхід базується на врахуванні ролі фінансових інструментів у формуванні ресурсів громад за джерелами походження: власні джерела – податкові надходження, доходи від комунального майна, плата за послуги, залучені джерела – запозичення, PPP, інвестиції бізнесу, залучені безповоротні джерела – гранти, донорські кошти, фандрейзинг, передані державою ресурси – субвенції, дотації, інфраструктурні трансферти).

Ресурсний підхід до класифікації фінансових інструментів характеризується простотою й універсальністю, але позбавлений акценту на механізмі взаємодії інструментів.

4) Процесний підхід класифікує фінансові інструменти за характером впливу на грошовий потік: інструменти первинного впливу – формують ресурсну базу (податки, внески), інструменти вторинного впливу – забезпечують перерозподіл і цільове використання ресурсів (субвенції, бюджетні програми, відшкодування витрат).

Недоліком цього підходу є те, що він не охоплює інноваційні та інвестиційні інструменти, які не є класичними фіскальними інструментами.

5) Інноваційно-інвестиційний підхід, який активно використовується сучасними зарубіжними експертами (OECD, World Bank, Fi-Compass), виділяє: традиційні фіскальні інструменти (податки, трансферти, неподаткові надходження, бюджетні видатки), інструменти фінансового інжинірингу (поворотні фонди, кредитні гарантії, impact-інвестиції), цифрові інструменти

(електронні бюджети участі, смарт-тарифи), інструменти конкурентного фінансування (challenge funds, grant competitions).

Цей підхід відображає трансформацію місцевих фінансів у бік інноваційності, але поки що не має усталеної методології в українській науці.

Аналіз наукових підходів свідчить, що існуючі класифікації орієнтуються на різні сторони природи фінансових інструментів – функції, джерела формування, інституційну структуру, механізми дії. Водночас, вони не охоплюють комплексно специфіку розвитку територіальних громад у контексті децентралізації, воєнного стану, євроінтеграційних процесів та майже не враховують інклюзивність, стійкість, інноваційність, що є ключовими сучасними вимогами до місцевої фінансової політики.

Таким чином, наукова необхідність полягає в побудові комплексної класифікації фінансових інструментів (табл. 1.1), яка поєднувала б функціональний, інституційний, ресурсний, процесний та інноваційний підходи, що дозволить глибше оцінювати роль фінансових інструментів у забезпеченні розвитку громад.

Таблиця 1.1

### Групування фінансових інструментів управління розвитком громад

<i>Назва групи фінансових інструментів</i>	<i>Види фінансових інструментів</i>	<i>Функціональне призначення фінансових інструментів</i>
Фіскальні інструменти формування ресурсної бази громади	<ul style="list-style-type: none"> <li>– податок на майно;</li> <li>– єдиний податок;</li> <li>– адміністративні платежі;</li> <li>– доходи від майна громади;</li> <li>– туристичний збір;</li> <li>– збір за місця для паркування транспортних засобів;</li> <li>– регуляторні інструменти вилучення доходу (екологічні збори, спеціальні дозволи).</li> </ul>	Забезпечують первинний розподіл ВВП, формування доходів бюджету та фінансову автономію громади.
Інструменти бюджетного перерозподілу та цільового фінансування	<ul style="list-style-type: none"> <li>– базова і реверсна дотації;</li> <li>– субвенції (освітні, соціальні, інфраструктурні);</li> <li>– програми видатків на розвиток;</li> <li>– трансферти між громадами (міжмуніципальна кооперація).</li> </ul>	Забезпечують вторинний розподіл ВВП, спрямовані на коригування територіальних асиметрій та фінансування делегованих повноважень органів місцевого самоврядування.

## Продовження табл. 1.1

Інвестиційно-боргові інструменти розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>– муніципальні запозичення;</li> <li>– випуск облігацій місцевих позик (у т. ч. «зелених»);</li> <li>– лізинг комунального обладнання;</li> <li>– державно-приватне партнерство;</li> <li>– інвестиційні фонди розвитку територій.</li> </ul>	Забезпечують залучення додаткових фінансових ресурсів для модернізації інфраструктури та реалізації стратегічних проєктів.
Інструменти фінансового інжинірингу та ризик-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> <li>– гарантійні фонди;</li> <li>– фонди сталого розвитку;</li> <li>– поворотні кредитні інструменти (revolving funds);</li> <li>– мікрокредитні та гарантійні програми для бізнесу;</li> <li>– інструменти impact-investment.</li> </ul>	Забезпечують ефективніше використання ресурсів в сучасних реаліях, страхування та підвищення інвестиційної привабливості.
Інструменти залучення зовнішніх грантових ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– кошти міжнародної технічної допомоги;</li> <li>– гранти ЄС (ENI, Interreg, U-LEAD);</li> <li>– донорські програми USAID, UNDP, GIZ;</li> <li>– проєктні фонди регіонального розвитку.</li> </ul>	Формують додаткове безповоротне фінансування для подолання диспропорцій, посилення інституційної спроможності, впровадження інновацій.
Інструменти включення громади та інноваційної фінансової участі	<ul style="list-style-type: none"> <li>– бюджет участі;</li> <li>– краудфандинг і краудлендинг;</li> <li>– місцеві ваучери для розвитку підприємництва;</li> <li>– цифрові інструменти співфінансування;</li> <li>– партисипативне планування та електронні платформи.</li> </ul>	Забезпечують інклюзію мешканців, підвищення прозорості та соціальний контроль над фінансами.

\* Розроблено автором на основі даних [11; 18; 31; 38; 42].

Запропонована класифікація ґрунтується на критеріях, які структурують фінансові інструменти за типами: традиційні фіскальні, розподільчо-бюджетні, інвестиційно-боргові, ринково-інжинірингові, донорсько-грантові та інклюзивно-цифрові. Вона поєднує всі виміри (бюджетні, ринкові і соціально-інклюзивні), має комплексний характер, доповнює традиційні наукові підходи до таксономії фінансових інструментів, враховує інструменти, релевантні умовам України (воєнним ризикам, потребі відновлення, цифровізації).

Практичне використання зазначеного концептуального підходу дає змогу: здійснювати комплексну діагностику фінансової системи громади; визначати оптимальні інструменти для різних типів територіальних потреб; формувати

стратегічні пакети фінансування (fiscal-investment-innovation mix); використовувати класифікацію як основу для оцінки ефективності інструментів; адаптувати інструменти до умов післявоєнного відновлення.

### **Висновки до розділу 1**

Система управління соціально-економічним розвитком територіальної громади являє собою багаторівневу, інституційно складну та ресурсно орієнтовану структуру, що інтегрує стратегічні, організаційні, інформаційні та фінансові механізми. Фінансові інструменти у цій системі відіграють ключову роль, забезпечуючи її функціональність, стійкість та результативність. Вони формують основу фінансової спроможності громади, виступають важливими регуляторами економічної активності та є визначальними для реалізації стратегічних пріоритетів і забезпечення високої якості життя населення.

На основі систематизації поглядів зарубіжних та українських вчених фінансові інструменти соціально-економічного розвитку територіальних громад доцільно розглядати як сукупність інституційно визначених бюджетних, податкових, боргових, інвестиційних інструментів, за допомогою яких громади мобілізують, розподіляють і використовують фінансові ресурси з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, підвищення якості публічних послуг та зміцнення фінансової автономії. Фінансові інструменти виконують ресурсну, регулятивну, стимулюючу, інституційну та стабілізаційну функції.

На основі систематизації наукових підходів до класифікації фінансових інструментів розвитку громад запропоновано виокремити такі їх типи: традиційні фіскальні, розподільчо-бюджетні, інвестиційно-боргові, ринково-інжинірингові, донорсько-грантові та інклюзивно-цифрові. Класифікація має комплексний характер, доповнює традиційні наукові підходи до таксономії фінансових інструментів, враховує сучасні реалії функціонування територіальних громад, зокрема воєнні дії, потребу відновлення, децентралізацію, цифровізацію.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНА ПРАКТИКА ТА ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАД

#### **2.1. Оцінювання ролі фінансових інструментів у формуванні фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування.**

Формування фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування територіальних громад здійснюється через комплекс фінансових інструментів, які забезпечують мобілізацію, перерозподіл та ефективне використання коштів для виконання власних і делегованих повноважень. У структурі цих інструментів ключове місце посідають податкові інструменти, насамперед надходження від місцевих податків і зборів, а також частки загальнодержавних податків, закріплених за бюджетами громад. Податкові інструменти не лише формують основу дохідної частини місцевих бюджетів, а й виступають стимулятором економічної активності на відповідній території, впливаючи на підприємницьке середовище та інвестиційну привабливість.

Важливу роль відіграють неподаткові інструменти, що охоплюють платежі за використання комунального майна та ресурсів, адміністративні збори, орендну плату, дивіденди комунальних підприємств, надходження від реалізації активів [6]. Ці інструменти відображають рівень ефективності управління комунальним майном та здатність місцевої влади забезпечувати додаткові доходи без підвищення податкового навантаження.

Окрему групу становлять трансфертні інструменти, серед яких – базова та реверсна дотації, субвенції, гранти, а також кошти міжнародної технічної допомоги. Вони формують фінансову спроможність громад у випадках, коли власних ресурсів недостатньо для забезпечення мінімальних стандартів публічних послуг. Хоча трансферти сприяють вирівнюванню міжтериторіальних диспропорцій, їх надмірна частка може зменшувати автономність місцевих

бюджетів, впливаючи на мотивацію до нарощування власного фінансового потенціалу.

До інструментів, які впливають на соціально-економічний розвиток територіальних громад, належать також боргові та інвестиційні механізми – муніципальні запозичення, місцеві гарантії, участь у державних та регіональних програмах розвитку, партнерські проекти з приватним сектором. Використання таких інструментів дозволяє громадам реалізовувати інфраструктурні та соціально значущі проекти, які неможливо профінансувати лише за рахунок поточних доходів бюджету [22].

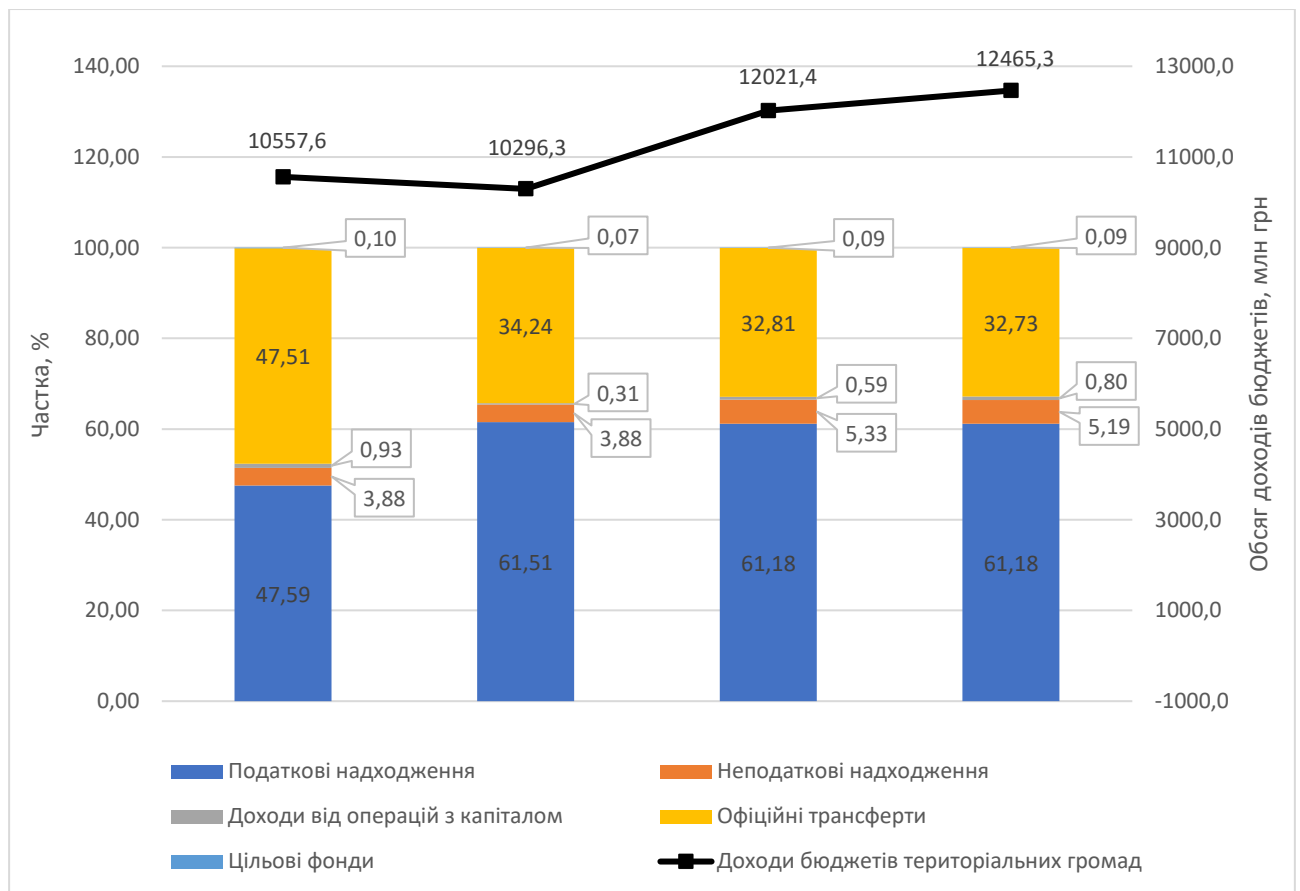
Комплексне застосування зазначених фінансових інструментів формує фінансову основу місцевого самоврядування, визначає рівень бюджетної автономії громад і впливає на їхню спроможність забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток. Оптимальна структура фінансових ресурсів, збалансована між власними доходами, трансфертами та інструментами розвитку, є головною передумовою ефективного управління територією та підвищення якості публічних послуг для населення.

Проаналізуємо вплив фінансових інструментів на формування фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування, базовою компонентою яких є доходи бюджетів, на прикладі територіальних громад Тернопільської області.

Упродовж 2021–2024 рр. доходи бюджетів територіальних громад Тернопільської області формувалися під впливом різноспрямованих тенденцій: шокового зниження власних надходжень у перші роки війни, поступової нормалізації фінансових потоків, зростання ролі місцевих податків та збереження значної залежності від державної фінансової підтримки. Ці процеси свідчать про високу чутливість фінансової бази громад до загальнонаціональної соціально-економічної ситуації, але водночас відображають поступове зміцнення локальної фінансової спроможності.

Динаміка доходів бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 рр. демонструє суттєві зміни як у структурі доходів, так і в обсягах надходжень, що відображає трансформаційні процеси, пов'язані з

децентралізацією, воєнними викликами та поступовим відновленням економічної активності (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Динаміка обсягу та структури доходів бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 роках**

*Джерело: складено за даними [19].*

Загальний обсяг доходів бюджетів громад у 2021–2024 рр. продемонстрував хвилеподібну динаміку: зниження у 2022 р. – до 10296,3 млн грн та зростання в наступні роки до 12465,3 млн грн у 2024 р. Це свідчить про поступове відновлення фінансової бази громад після шоків воєнного періоду та зміцнення їхньої здатності генерувати власні доходи.

Аналіз структури доходів свідчить про стабільне домінування податкових надходжень, частка яких зросла з 47,59% у 2021 р. до 61,18% у 2022–2024 рр., що можна трактувати як результат підвищення ролі власних доходів громад та зростання значення місцевих податків і зборів у формуванні дохідної бази бюджетів.

Неподаткові надходження демонструють помірну, але стабільну тенденцію до зростання: з 3,88% у 2021–2022 рр. до 5,33% у 2023 р. та 5,19% у 2024 р. Це може свідчити про активізацію роботи органів місцевого самоврядування у сфері адміністрування орендної плати, адміністративних зборів та інших платежів. Разом із тим цей вид доходів залишається другорядним у структурі доходів.

Доходи від операцій з капіталом коливаються в межах від 0,31% у 2022 р. до 0,93% у 2021 р., демонструючи поступове відновлення після воєнного спаду: у 2024 р. їх частка становить 0,80%. Низький рівень цих надходжень зумовлений обмеженими можливостями громад щодо реалізації майна або землі, а також скороченням інвестиційної активності у перші роки повномасштабної війни.

Найбільш помітною є трансформація структури офіційних трансфертів. Їх частка істотно зменшилася: з 47,51% у 2021 р. до 34,24% у 2022 р., а згодом стабілізувалася на рівні близько 32,7% у 2023–2024 рр. Скорочення трансфертної залежності є ознакою підвищення фіскальної автономії громад, хоча трансферти залишаються важливим джерелом фінансування, особливо для забезпечення соціальних видатків та підтримки критичної інфраструктури в умовах війни.

Доходи цільових фондів залишаються мінімальними – у межах 0,07–0,10%, що свідчить про обмежене використання спеціальних механізмів локальної мобілізації коштів. Це може вказувати на потребу активізації інструментів цільового фінансування, особливо у сфері розвитку.

У цілому структура доходів засвідчує зміщення акценту від трансфертної підтримки до нарощування власного фінансового потенціалу громад. Так, у 2024 р. усіма громадами Тернопільської області забезпечено ріст власних доходів загального фонду. Найбільший ріст порівняно із 2023 р. мають Підгороднянська громада – на 45,9%, Нагірянська – на 34,4%, Борсуківська – 32,3%, Почаївська – 32,3%, Великоберезовицька – на 29,4%, що пояснюється переважно поживленням ділової активності, зростанням кількості послуг, що надаються у громадах. За бюджетом Трибухівської громади ріст у 2,3 рази відбувся у зв'язку із надходженням значного одноразового платежу ПДФО в

обсязі 70,7 млн грн від сплати дивідендів.

Середній показник територіальних громад області по отриманих власних доходах на одну особу становив 7,3 тис грн (у 2023 р. – 6,3 тис грн у співставних умовах). Суттєвий ріст показника відбувся за бюджетами Трибухівської, Підгороднянської, Нагірянської, спад – у Коропецькій та Скориківській громадах.

Найвищий рівень доходів бюджету на одну особу спостерігався у Трибухівській – 17,3 тис грн (вплив одноразового платежу), Байковецькій – 15,7 тис грн, Великогаївській – 12,3 тис грн, Тернопільській – 11,6 тис грн та Великобірківській – 11,3 тис грн. Найнижчий показник мали бюджети Мельнице-Подільської та Коропецької громад – по 2,4 тис грн, Золотопотіцької – 2,9 тис грн, Іване-Пустенської – 3,3 тис грн та Колиндянської – 3,6 тис грн.

Водночас збереження значної частки трансфертів і низькі надходження від операцій з капіталом вказують на необхідність формування більш активної фінансової політики, орієнтованої на розвиток локальної економіки, диверсифікацію фінансової бази та підвищення інвестиційної привабливості територій.

Податкові інструменти виконують важливу роль у фінансовому забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальних громад, слугуючи механізмом мобілізації доходів до їх бюджетів. За допомогою оптимізації ставок місцевих податків, диференціації податкових пільг та активного адміністрування податкових платежів органи місцевого самоврядування здатні значно розширити власну дохідну базу, підвищити бюджетну автономію та зменшити залежність від трансфертів. При цьому податкові інструменти розглядаються не лише як засіб наповнення бюджету, але й як регулятор економічної поведінки: через надання преференцій підприємствам, що інвестують у розвиток інфраструктури або соціальні проєкти, місцева влада стимулює інвестиційну активність на своїй території [38].

Крім того, податкові механізми можуть виконувати функцію соціального балансу – наприклад, встановлення пільгових податків для вразливих верств

населення або економічних зон із низьким рівнем розвитку сприяє зниженню нерівності та стимулює інклюзивний розвиток громади. Таким чином, податкові інструменти стають не просто джерелом бюджетних доходів, а стратегічним інструментом локальної політики, який поєднує фіскальні, стимулюючі й регуляторні функції.

Повномасштабна війна загострила просторові диспропорції розвитку та посилила нерівномірність викликів, з якими стикаються органи місцевого самоврядування в різних частинах країни. Ступінь цих викликів значною мірою визначався близькістю територій до зон бойових дій чи окупованих районів. Унаслідок цього громади зіткнулися з необхідністю виконувати низку нетипових для себе завдань: організувати прийом, розміщення та підтримку внутрішньо переміщених осіб, координувати діяльність гуманітарних штабів, сприяти розгортанню територіальної оборони, надавати фінансову допомогу Збройним Силам України та військовослужбовцям – мешканцям громад і їхнім родинам, долучатися до відбудови пошкодженої інфраструктури, супроводжувати релокацію бізнесу тощо. Це суттєво збільшило навантаження як на адміністративний апарат місцевого самоврядування, так і на ресурси місцевих бюджетів.

Такі обставини зумовили зміну середовища, у якому формуються податкові надходження бюджетів територіальних громад. По-перше, держава переглянула підходи до бюджетної та податкової політики, що відобразилося у коригуванні відповідного законодавства. По-друге, активні бойові дії спричинили переміщення бізнесу та змінили демографічну картину – у низці регіонів відбулася суттєва зміна густоти населення внаслідок масового переїзду людей у більш безпечні райони. Сукупність цих чинників безпосередньо вплинула на формування доходів місцевих бюджетів, а отже – і на рівень фінансової стійкості громад та їхню спроможність забезпечувати виконання власних повноважень [39].

У таких умовах особливої ваги набуває питання ролі податкових надходжень – головного джерела доходів бюджетів громад – у підтриманні

фінансової стабільності територіальних громад. Нагальною є потреба всебічного аналізу податкової бази громад у період війни: окреслення ключових тенденцій, що проявилися в цей час; з'ясування причин їх виникнення; оцінювання їхнього впливу на фінансову стійкість громад; а також ідентифікація ризиків, які актуалізувалися або посилювалися в умовах воєнного стану.

У табл. 2.1 наведено перелік податкових інструментів, які органи місцевого самоврядування можуть використовувати для розвитку громад.

Таблиця 2.1

**Податкові інструменти управління соціально-економічним розвитком громад [22, с. 65]**

<i>Податковий інструмент</i>	<i>Значення</i>
Місцеві податки	Це податки, які збираються на рівні місцевої влади. До таких податків можуть відноситись податок на нерухомість, податок на землю, податок на транспортні засоби, податок на рекламу та інші. Місцеві податки можуть бути встановлені та змінені органами місцевого самоврядування в межах законодавства.
Податок на доходи фізичних осіб	Це податок, який стягується з доходів громадян. Місцеві органи влади можуть встановлювати розмір податку на доходи фізичних осіб в межах законодавства. Вони також можуть встановлювати пільги та знижки для певних категорій населення або розміщення підприємств на їхній території.
Податок на прибуток підприємств	Це податок, який стягується з прибутку підприємств. Місцеві органи влади можуть встановлювати місцеві ставки податку на прибуток підприємств, враховуючи економічні особливості своєї території та забезпечуючи стимулювання підприємництва та інвестицій.
Туристичний збір	Цей збір стягується з туристів, які перебувають на території місцевої громади. Його використовують для залучення фінансових ресурсів з туристичного сектора, що сприяє розвитку туризму та покращенню інфраструктури.
Ліцензійні збори	Це збори, які стягуються за видання ліцензій на певні види діяльності, такі як роздрібна торгівля, громадське харчування, ресторани, готелі та інші. Ліцензійні збори можуть бути встановлені для регулювання ринку та контролю за якістю та безпекою послуг.

Динаміка податкових надходжень бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 рр. відображає як структурні зрушення в системі місцевих фінансів, так і чутливість податкової бази до воєнних та економічних шоків (табл. 2.2). Загалом структура податкових платежів свідчить про домінування податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), хоча його частка

протягом аналізованого періоду зазнавала суттєвих коливань. У 2021 р. ПДФО становив 63,57%, тоді як у 2022 р. його частка зросла до 70,73%, що було пов'язано з перерозподілом податкових потоків та оптимізацією податкових надходжень в умовах початкового воєнного року. Проте у 2023–2024 рр. спостерігається зниження частки ПДФО – до 67,3% та 60,96% відповідно, що пов'язане із зарахуванням ПДФО від військовослужбовців до державного бюджету, а також скороченням зайнятості, міграційні процеси населення.

Таблиця 2.2

**Динаміка обсягу та структури доходів бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 роках**

<i>Види податкових надходжень</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
Податок та збір на доходи фізичних осіб	63,57	70,73	67,3	60,96
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	0,98	0,52	0,54	0,48
Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції)	0,90	0,17	0,61	0,52
Акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції)	3,07	1,05	2,33	3,18
Акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів	2,55	3,23	3,67	3,69
Податок на майно	11,72	9,79	11,81	13,35
Збір за місця для паркування транспортних засобів	0,06	0,06	0,06	0,06
Туристичний збір	0,02	0,02	0,02	0,03
Єдиний податок	16,77	14,35	13,61	17,64
Екологічний податок	0,05	0,05	0,05	0,07
Інші податкові надходження	0,30	0,02	–	0,03

*Джерело: складено за даними [19].*

Упродовж аналізованого періоду спостерігається стабільно низька питома вага рентних платежів та плати за використання природних ресурсів у структурі доходів бюджетів територіальних громад. Цей показник знизився з 0,98% у 2021 р. до 0,48% у 2024 р. Таке послідовне скорочення може свідчити про обмежений природно-ресурсний потенціал досліджуваного регіону, або ж про зменшення інтенсивності експлуатації відповідних ресурсів, що є очікуваним наслідком функціонування економіки в умовах воєнного стану.

Подібна тенденція спостерігається й щодо акцизного податку з вироблених в Україні підакцизних товарів: у 2022 р. його частка різко скоротилася до 0,17%, що було наслідком падіння виробництва та збоїв у логістичних ланцюгах, а згодом частково відновились – до 0,61% у 2023 р. та 0,52% у 2024 р. Це відновлення, хоча й часткове, відображає адаптацію виробничого сектору до нових економічних реалій.

Акцизний податок із ввезених товарів демонструє протилежну динаміку: його частка падає у 2022 р. до 1,05%, але суттєво зростає з 2023 р., досягаючи 3,18% у 2024 р. Це пов'язано з поступовою адаптацією імпортних потоків та відновленням товарообігу через митну територію України. Натомість акцизний податок з роздрібною торгівлю демонструє стабільне зростання: від 2,55% у 2021 р. до 3,69% у 2024 р., що свідчить про відносну стійкість внутрішнього ринку та відновлення споживчої активності.

Податок на майно показує виразну зростаючу тенденцію: з 11,72% у 2021 р. до 13,35% у 2024 р. Це може відображати оновлення нормативної грошової оцінки земель, розширення бази оподаткування нерухомості або активізацію політики громад щодо адміністрування цього податку. Туристичний збір і збір за паркування залишаються маргінальними та стабільними за значеннями, але їх поступове зростання у 2024 р. свідчить про певні ознаки відновлення локальної економічної активності, зокрема у сфері послуг.

Динаміка єдиного податку характеризується хвилеподібністю: від 16,77% у 2021 р. його частка знизилася у 2022–2023 рр. до 14,35% та 13,61%, що було зумовлено спрощеннями податкового законодавства, переходом підприємців на пільгові режими та загальним скороченням підприємницької активності. У 2024 р. спостерігається суттєве зростання – до 17,64 %, що може свідчити про відновлення малого бізнесу та розширення економічної бази громад. Екологічний податок зберігає незначну, але повільно зростаючу частку (0,05–0,07%), що відображає або збільшення обсягів забруднення, або покращення його адміністрування.

Загалом структура податкових надходжень Тернопільської області у 2021–

2024 рр. демонструє як стійкі, так і адаптивні елементи. Домінування ПДФО з одночасним зростанням ролі податку на майно та єдиного податку вказує на поступове зміцнення власної дохідної бази громад. Натомість значні коливання акцизних надходжень та зниження рентних платежів свідчать про високу залежність податкових надходжень від зовнішніх економічних умов. У підсумку така динаміка відображає як вразливість місцевих бюджетів до макроекономічних шоків, так і здатність громад до фінансової адаптації й відновлення в умовах нестабільності.

Поряд із податковими інструментами важливу роль серед фінансових інструментів займають трансфертні інструменти. Динаміка трансфертів бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 рр. відображає суттєві зміни у джерелах та структурі міжбюджетного фінансування, що були зумовлені як реформою децентралізації, так і глобальними викликами, насамперед повномасштабною війною (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка обсягу та структури трансфертів бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 роках**

<i>Види трансфертів</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
Від органів державного управління	99,99	100,00	99,99	99,39
дотації з державного бюджету місцевим бюджетам	14,34	21,68	30,59	15,43
субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	79,11	75,02	62,90	75,18
дотації з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	2,44	0,45	0,23	0,21
субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	4,10	2,84	6,27	8,58
Від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	0,01	–	0,01	0,61
гранти (дарунки), що надійшли до бюджетів усіх рівнів	0,01	–	0,01	–
надходження в рамках програм допомоги Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	–	–	–	0,61

*Джерело: складено за даними [19].*

У структурі трансфертів домінуючу позицію стабільно займають надходження від органів державного управління, частка яких упродовж усіх років становить майже 100%. Проте у 2024 р. помітне незначне зниження цього показника – до 99,39%, що супроводжується зростанням фінансування із зовнішніх джерел, зокрема Європейського Союзу та міжнародних організацій, частка яких у 2024 р. досягла 0,61%. Це свідчить про розширення каналів фінансової підтримки громад у рамках міжнародних програм реконструкції та гуманітарної допомоги.

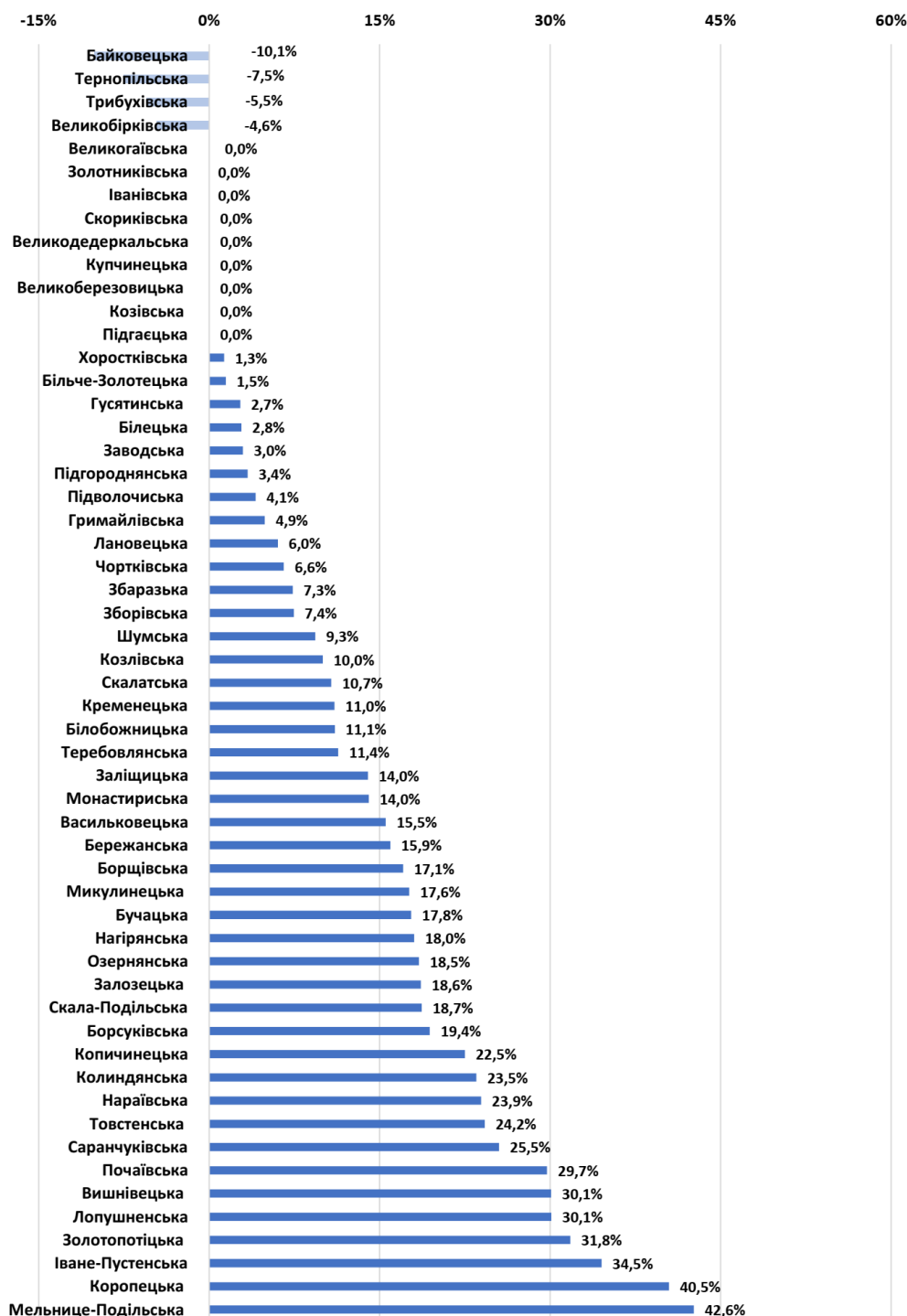
Динаміка державних дотацій демонструє виразні коливання – у 2021 р. їхня частка становила 14,34%, проте у 2022–2023 рр. спостерігається істотне зростання до 21,68% і 30,59% відповідно. Це відповідає загальнодержавній фінансовій політиці підтримки територіальних громад у найважчий період воєнних втрат, коли власні доходи багатьох територій знижувалися, а потреби у фінансуванні соціальних та інфраструктурних функцій – навпаки зростали. У 2024 р. частка дотацій зменшується до 15,43%, що може бути пов'язане з певною стабілізацією економічної ситуації, частковим відновленням місцевої податкової бази та зміною підходів держави до міжбюджетного вирівнювання.

У 2024 р. з 55 громад Тернопільської області тільки 7% громад (Байковецька, Тернопільська, Трибухівська, Великобірківська) передали до державного бюджету реверсну дотацію, 16% громад (Великогаївська, Золотниківська, Іванівська, Скориківська, Великодедеркальська, Купчинецька, Беликоберезовицька, Козівська, Підгаєцька) були бездотаційними, 77% були дотаційними і отримали 572,7 млн грн базової дотації. Це майже удвічі менше, ніж у 2023 р. Причиною цього було зростання обсягів ПДФО по громадах.

Рівень дотаційності бюджетів громад Тернопільської області у 2024 р. наведено на рис. 2.2.

Найбільш змістовні структурні зміни відбуваються в динаміці субвенцій із державного бюджету. У 2021 р. їх частка становила 79,11%, проте вже у 2022 р. вона знижується до 75,02%, а у 2023 р. – до 62,90%. Таке зменшення частки державних субвенцій можна розглядати як наслідок перерозподілу бюджетних

ресурсів на користь центральних потреб оборони, а також перегляду механізмів фінансування окремих державних програм.



**Рис. 2.2. Рівень дотаційності бюджетів громад Тернопільської області у 2024 р., %**

*Джерело: складено за даними [19].*

У 2024 р. частка субвенцій знову зростає до 75,18%, що відображає

активізацію програм відновлення та реконструкції, які реалізуються на територіальному рівні.

Трансферти між місцевими бюджетами займають незначну частку у загальній структурі, проте демонструють цікаву динаміку. Дотації між громадами зменшуються з 2,44% у 2021 р. до 0,21% у 2024 р., що свідчить про скорочення обсягів горизонтального перерозподілу ресурсів. Водночас субвенції між місцевими бюджетами збільшуються – з 4,10% у 2021 р. до 8,58% у 2024 р. Це може відображати посилення кооперації між громадами щодо реалізації спільних проєктів, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я та інфраструктури.

Окрему увагу привертає поява у 2024 р. фінансування в рамках міжнародних програм допомоги на рівні 0,61%, що є найвищим за весь період. Це свідчить про зростання ролі міжнародних грантових та донорських інструментів у підтримці місцевого розвитку, насамперед у контексті відбудови та гуманітарної діяльності. Характерною є також практична відсутність грантів у 2022–2024 рр., що пояснюється переорієнтацією міжнародних партнерів на цільові програми, які фінансуються не у формі безповоротних дарунків, а через структуровані механізми донорської допомоги.

Загалом динаміка трансфертів свідчить про значну залежність місцевих бюджетів Тернопільської області від державного фінансування, яка посилювалася в окремі роки війни, але поступово доповнюється зростаючою роллю міжнародних джерел. Набуття громадами більшої фінансової автономії у майбутньому залежатиме від зменшення трансфертної залежності та посилення власної дохідної бази, тоді як державні та зовнішні трансферти залишатимуться критично важливими для забезпечення стабільності та відновлення у поствоєнний період.

## **2.2. Аналіз бюджетних видатків як інструменту зміцнення фінансової стійкості територіальних громад.**

Проведена в Україні реформа децентралізації сприяла розширенню

управлінських повноважень органів місцевого самоврядування та зміцненню податкової бази місцевих бюджетів, а також істотно посилила відповідальність ОМС за соціально-економічний розвиток своїх територій, якість і доступність публічних послуг, що надаються громадянам.

Важливою умовою забезпечення фінансової стійкості бюджетів територіальних громад є досягнення відповідності між обсягом фінансування як власних, так і делегованих повноважень ОМС та фактичною наповненістю їхніх місцевих бюджетів.

Проблема гарантування фінансової стійкості набула особливої гостроти в умовах невизначеності та зовнішніх загроз, які охопили країну протягом останніх років. До таких загроз належать поширення пандемії COVID-19 та повномасштабна військова агресія.

В умовах воєнного стану перед органами місцевого самоврядування постали надзвичайні завдання, спрямовані на підтримку всіх сфер життєдіяльності громадян на місцевому рівні. Це включало забезпечення належного рівня надання публічних послуг, надання допомоги внутрішньо переміщеним особам, підтримку релокованого бізнесу, організацію захисних укриттів тощо.

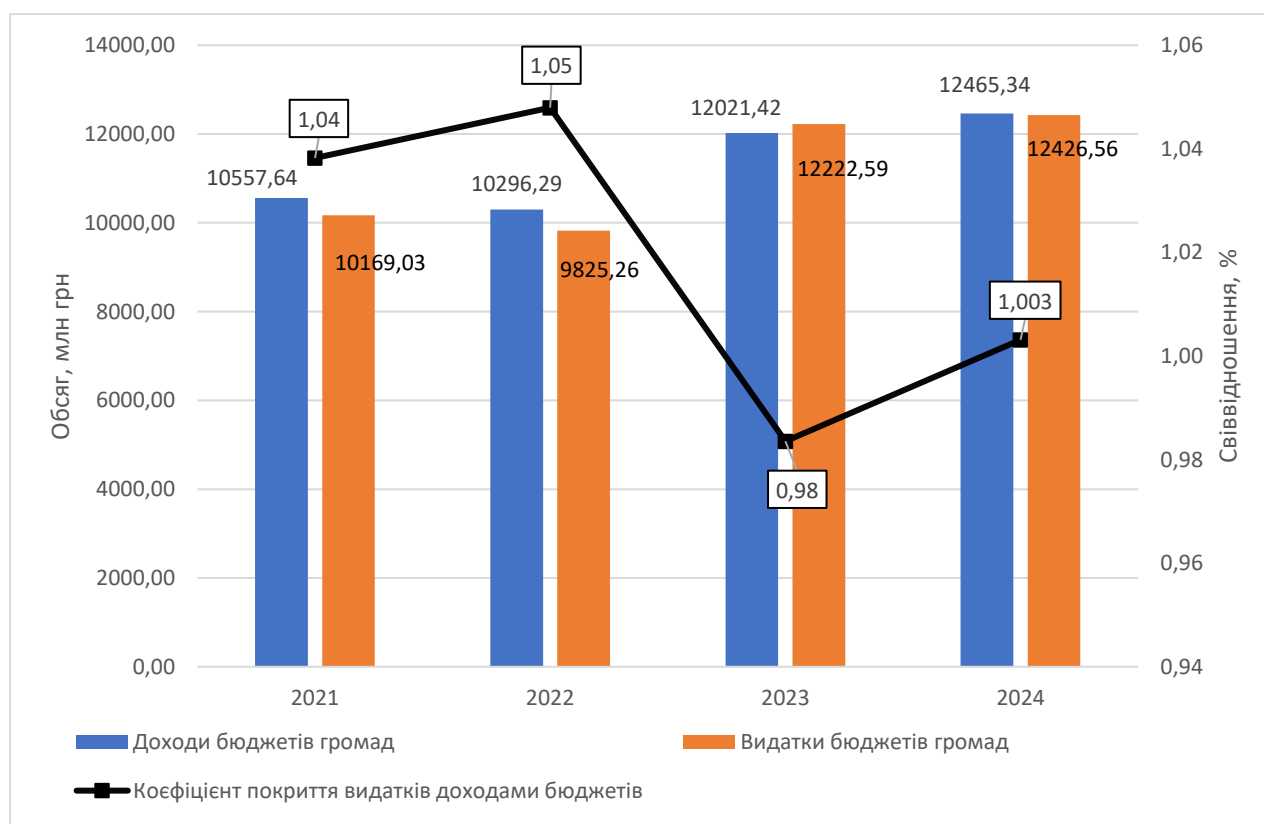
Незважаючи на об'єктивне зростання обсягів видаткових зобов'язань, місцеві бюджети були виконані з профіцитом як у загальнодержавному масштабі, так і на регіональному рівні. Цей парадоксальний фінансовий результат (профіцит на тлі зростання потреб у видатках) вимагає детального дослідження причин профіцитності місцевих бюджетів та оцінки реального рівня фінансової стійкості територіальних громад.

В науковому дискурсі зустрічаються різні підходи до дефініції «фінансова стійкість місцевого бюджету» або ж «фінансової стійкості територіальної громади». Заслуговує на увагу визначення, запропоноване І. Микитюк – «поняття, що відображає такий стан сукупності грошових фондів, при якому місцевий орган влади має стабільно розвиватися, забезпечуючи свою фінансову безпеку в умовах додаткового рівня ризику» [34].

Крук О. розробив комплексний підхід до поняття «фінансова стійкість місцевого бюджету, трактуючи його як здатність протистояти впливу внутрішніх і зовнішніх факторів (внутрішньому та зовнішньому середовищу); як стан збалансованості його доходів та видатків або перевищення доходів над видатками; платоспроможність бюджету; як фінансову можливість самостійно забезпечувати соціально-економічний розвиток території» [28].

Базовим індикатором фінансової стійкості місцевих бюджетів є їхня збалансованість (або зрівноваженість). Цей показник відображає спроможність бюджету забезпечити повне покриття своїх загальних видаткових зобов'язань за рахунок сукупних загальних доходів.

Аналіз збалансованості бюджетів громад Тернопільської області у 2021–2024 рр. демонструє зміну бюджетного стану громад від профіцитного до дефіцитного з подальшим поверненням до рівноваги, що відображає адаптаційні процеси в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій (рис. 2.3).



**Рис. 2.3. Динаміка рівня збалансованості бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 роках**

*Джерело: складено за даними [19].*

У 2021 р. бюджети громад були профіцитними: доходи становили 10557,64 млн грн, тоді як видатки – 10169,03 млн грн. Коефіцієнт покриття видатків доходами на рівні 1,04 свідчить про наявність достатнього фінансового ресурсу для виконання бюджетних зобов'язань і формування певного резерву. Така ситуація є типовою для періоду відносної економічної стабільності і свідчить про ефективне адміністрування власних доходів та збалансовану видаткову політику громад.

У 2022 р., попри суттєві шоки воєнного часу, бюджети територіальних громад зберегли профіцитність, оскільки доходи становили 10296,29 млн грн, видатки – 9825,26 млн грн, коефіцієнт покриття – 1,05. Зростання цього показника порівняно з попереднім роком свідчить про адаптацію громадами бюджетної політики до нових умов, зокрема через стримування видатків, оптимізацію бюджетних програм, зростання доходів бюджетів за рахунок зростання обсягу ПДФО від заплат військовослужбовців та посилення ролі державних трансфертів. Це підтверджує здатність місцевих бюджетів забезпечувати виконання функцій навіть у кризових обставинах.

Проте у 2023 р. спостерігається зміна тренду, так як доходи становили 12021,42 млн грн, а видатки – 12222,59 млн грн, що призвело до виникнення дефіциту. Коефіцієнт покриття 0,98 означає, що доходів було недостатньо для повного фінансування видаткових потреб. Дефіцит у цей період можна пояснити збільшенням видатків на соціальний захист, освіту та підтримку критичної інфраструктури. Це також може свідчити про розширення бюджетних зобов'язань без пропорційного зростання доходної частини.

У 2024 р. бюджети громад знову досягають практично повної збалансованості: доходи – 12465,34 млн грн, видатки – 12426,56 млн грн, коефіцієнт – 1,003. Це вказує на стабілізацію бюджетної політики, вирівнювання фінансових потоків та узгодження планових обсягів видатків із реальними доходами. Досягнення рівноваги у післявоєнних умовах свідчить про підвищення управлінської спроможності громад та поступове відновлення їх економічної бази.

Водночас, якщо аналізувати рівень виконання плану здійснення видатків бюджетів територіальних громад, то у 2021 р. він становив 93,9%, у 2022 р. – 90,7%, 2023 р. – 94,5%, 2024 р. – 91,6%. «Склалась ситуація коли ОМС, маючи доходи через певні насамперед законодавчі обмеження не могли в повній мірі профінансувати видатки спеціального фонду. Згідно з прийнятою Постановою КМУ № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» було встановлено черговість виплат, що проводиться казначейською службою в умовах воєнного стану (казначейство не переказувало кошти на проведення виплат другої та наступної черг, доки не профінансовані виплати першої черги). І хоча вносились зміни до Постанови, розширювався перелік видатків першої черги, територіальні громади намагались обходити обмеження (наприклад маскували ремонт доріг під благоустрій), однак це в цілому по країні не зменшувало профіцит місцевих бюджетів. Іншою причиною зниження обсягів видатків місцевих бюджетів стало згортання інфраструктурних проєктів, заборгованості по низці виплат через відміну «захищених» статей бюджету на час воєнного стану тощо» [36].

Динаміка обсягу та структури видатків бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 рр. демонструє зміни між поточними та капітальними видатками, що відображають як загальноекономічні умови, так і адаптацію місцевих фінансів до викликів воєнного періоду (табл. 2.4).

У 2021 р. поточні видатки становили 89,44%, а капітальні – 10,56%, що відповідає типовим для мирного часу пропорціям, за яких громади мали змогу спрямовувати ресурси на інвестиційні проєкти, зокрема оновлення інфраструктури та придбання основних засобів.

У 2022 р. відбулися суттєві зміни у структурі видатків у бік поточних потреб: їх частка зросла до 94,02%, тоді як капітальні видатки скоротилися майже удвічі – до 5,98%. Це характерна реакція бюджетної системи на воєнні умови, коли громади вимушені покривати першочергові витрати, пов'язані з функціонуванням установ, соціальною підтримкою населення та утриманням

критичної інфраструктури. Найбільш помітним є збільшення частки видатків на оплату праці (до 63,98%) та поточних трансфертів (до 10,30%), що свідчить про пріоритетність забезпечення діяльності бюджетних установ і виконання зобов'язань перед населенням.

Таблиця 2.4

**Динаміка обсягу та структури видатків бюджетів територіальних громад Тернопільської області за економічною характеристикою операцій у 2021–2024 роках**

<i>Види видатків бюджетів</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
Поточні видатки	89,44	94,02	87,59	90,01
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	60,61	63,98	53,31	59,17
Використання товарів і послуг	19,52	18,39	19,49	18,04
Обслуговування боргових зобов'язань	0,00	0,01	0,01	0,01
Поточні трансферти	8,23	10,30	13,03	10,10
Соціальне забезпечення	0,99	1,28	1,56	2,32
Інші поточні видатки	0,08	0,06	0,20	0,36
Капітальні видатки	10,56	5,98	12,41	9,99
Придбання основного капіталу	6,73	2,45	7,30	5,74
Капітальні трансферти	3,83	3,53	5,11	4,25

*Джерело: складено за даними [19].*

У 2023 р. структура видатків демонструвала тенденцію до відновлення інвестиційної активності. Частка капітальних видатків зросла до 12,41%, що є найвищим показником за весь період і свідчить про активізацію відбудовних робіт та впровадження інфраструктурних проєктів. Значно збільшився обсяг придбання основного капіталу (7,30%) та капітальних трансфертів (5,11%). Одночасно частка поточних видатків зменшилася до 87,59 %, причому істотно скоротилася частка оплати праці – до 53,31%, що може відображати структурні зміни у бюджетному секторі, оптимізацію видатків або перерозподіл акцентів на розвиткові програми.

У 2024 р. поточні видатки зросли до 90,01%, тоді як капітальні дещо зменшилися – до 9,99%. Це може свідчити про стабілізацію бюджетних процесів, коли громади після активної фази відновлення переходять до забезпечення сталого функціонування бюджетних установ. Частка видатків на оплату праці

знову збільшилася – до 59,17%. Натомість частка видатків на соціальне забезпечення продовжила зростати, досягаючи 2,32%, що зумовлено посиленням потреб у соціальній підтримці населення у післявоєнний період.

Динаміка обсягу та структури видатків бюджетів територіальних громад Тернопільської області відповідно до функціональної класифікації у 2021–2024 рр. демонструє суттєві зміни пріоритетів місцевої бюджетної політики, що відображають як зовнішні шоки, так і внутрішні процеси адаптації до нових соціально-економічних умов. Загалом структура видатків за функціональними напрямками засвідчує високу соціальну орієнтованість бюджетів, домінування освітніх видатків та значні коливання обсягів фінансування економічного розвитку та житлово-комунальної сфери (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Динаміка обсягу та структури видатків бюджетів територіальних громад Тернопільської області за функціональною бюджетною класифікацією у 2021–2024 роках**

<i>Види видатків бюджетів</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
Загальнодержавні функції	12,58	13,81	16,68	13,94
Громадський порядок, безпека та судова влада	0,19	1,82	1,18	1,43
Економічна діяльність	13,61	4,69	9,07	5,22
Охорона навколишнього природного середовища	0,08	0,02	0,05	0,04
Житлово-комунальне господарство	6,41	9,01	8,52	7,86
Охорона здоров'я	2,79	3,39	3,31	3,38
Духовний та фізичний розвиток	4,55	4,31	4,49	4,64
Освіта	56,05	57,70	50,92	56,33
Соціальний захист та соціальне забезпечення	3,74	5,26	5,78	7,16

*Джерело: складено за даними [19].*

У 2021 р. серед видатків бюджетів громад Тернопільської області найбільшу частку становили видатки на освіту (56,05%), що відповідає типовій моделі місцевих бюджетів, де фінансування освітньої мережі є головним навантаженням. Значним також був обсяг видатків на економічну діяльність (13,61%), що свідчило про наявність ресурсів для реалізації проєктів розвитку. Житлово-комунальна сфера та загальнодержавні функції займали 6,41% та

12,58% відповідно, демонструючи збалансований розподіл коштів між головними напрямками.

У 2022 р. структура видатків суттєво змінюється під впливом повномасштабної війни. Частка бюджетних видатків на економічну діяльність різко знижується до 4,69%, що є наслідком перерозподілу фінансових ресурсів на користь першочергових потреб забезпечення життєдіяльності громад. Одночасно зростає фінансування житлово-комунального господарства (9,01%), що може бути пов'язане з необхідністю забезпечення безперебійної роботи критичної інфраструктури. Видатки на громадський порядок і безпеку збільшуються у майже десять разів – з 0,19 % до 1,82 %, що відображає запит на посилення локальної системи безпеки. Освітні видатки залишаються високими (57,70%), тоді як частка соціального захисту зростає до 5,26%, реагуючи на підвищення соціальних потреб населення.

У 2023 р. структура видатків бюджетів громад Тернопільської області демонструє часткове повернення до довоєнних тенденцій. Частка видатків на освіту зменшується до 50,92%, що може пояснюватися оптимізацією мережі або зміною механізмів фінансування (зокрема перерозподілом субвенцій). Фінансування економічної діяльності відновлюється до 9,07%, що відображає реалізацію місцевих інвестиційних проєктів. Зростають соціальні видатки (5,78%), що свідчить про збільшення навантаження на систему соціальної підтримки. Видатки на ЖКГ залишаються стабільно підвищеними (8,52%), адже громади продовжують підтримувати та відновлювати інфраструктуру.

У 2024 р. видатки бюджетів на освіту знову займають провідну позицію (56,33%), що підтверджує пріоритетність фінансування освітньої сфери. Видатки на економічну діяльність знову знижуються до 5,22%, що може свідчити про обмеження інвестиційних можливостей громад. Зростання видатків на соціальний захист до 7,16% є ознакою збільшення кількості домогосподарств і соціальних груп, які потребують підтримки у післявоєнний період. Видатки на громадський порядок та безпеку продовжують залишатися вищими, ніж у довоєнні роки (1,43%), що вказує на сталість нових потреб у сфері безпеки.

## Висновки до розділу 2

Загальна конфігурація доходів бюджетів громад Тернопільської області свідчить про поступове переорієнтування бюджетів громад від домінування трансфертів до посилення власної фінансової спроможності. Водночас вагома частка міжбюджетних трансфертів разом із незначними доходами від операцій з капітальними активами підкреслюють потребу в активнішій фінансовій стратегії, спрямованій на стимулювання місцевої економічної діяльності, розширення джерел доходів та підвищення інвестиційної привабливості громад.

У цілому структура податків бюджетів територіальних громад Тернопільської області у 2021–2024 рр. характеризується стабільністю, що реагують на змінні економічні умови. Провідна роль ПДФО разом із поступовим підсиленням значення податку на майно та єдиного податку свідчить про укріплення власної доходної бази громад. Водночас помітні коливання обсягів акцизних надходжень і спад рентних платежів демонструють залежність податкових надходжень від зовнішньої економічної кон'юнктури. Отже, така динаміка засвідчує спроможність громад адаптуватися та відновлювати фінансову стійкість у періоди нестабільності.

Аналіз збалансованості бюджетів громад Тернопільської області також свідчить про їхню відносну фінансову стійкість, здатність реагувати на зовнішні виклики та коригувати бюджетну політику залежно від умов. Періодичне виникнення дефіциту у 2023 р. є тимчасовим і пов'язаним із розширенням видаткових потреб, тоді як повернення до балансу у 2024 р. демонструє зміцнення фінансової автономії та ефективності управління місцевими фінансами.

Аналіз динаміки видатків бюджетів громад Тернопільської області за економічною характеристикою операцій свідчить про циклічність і адаптивність бюджетної політики територіальних громад Тернопільської області. Зміщення акцентів у бік поточних видатків у 2022 р. було вимушеним і зумовленим воєнними факторами, тоді як зростання частки капітальних видатків у 2023 р. свідчило про відновлення інвестиційного потенціалу громад. У 2024 р. структура

видатків наблизилася до стану рівноваги між розвитковими та поточними потребами, що демонструє поступове зміцнення фінансової спроможності місцевого самоврядування та здатність громад переходити від кризового реагування до планового розвитку.

Структура видатків бюджетів громад Тернопільської області за функціональною класифікацією у 2021–2024 рр. характеризується пріоритетністю фінансування освітнього сектору, поступовим зростанням соціальних видатків та стійким збільшенням фінансування безпекових функцій. Найбільш чутливою до зовнішніх шоків є група видатків на економічну діяльність, яка істотно скорочується у кризові роки та зростає у періоди відновлення. Це свідчить про високу залежність інвестиційної активності громад від доступності ресурсів і загального стану економіки. Структурні зміни також вказують на те, що громади переорієнтовують свої бюджети відповідно до актуальних потреб, демонструючи здатність адаптивно реагувати на виклики та зберігати функціональну стійкість бюджетної системи.

### РОЗДІЛ 3

## МОДЕРНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГРОМАД

Ефективність реалізації стратегій відновлення та розвитку територіальних громад у сучасних умовах значною мірою визначається здатністю місцевого самоврядування формувати та застосовувати оптимальний комплекс фінансових інструментів. Бойові дії, зниження ділової активності, руйнування критичної інфраструктури та зростання соціальних потреб істотно звузили можливості бюджетів громад, що актуалізує потребу у переосмисленні традиційних підходів до фінансування локального розвитку, та глибокої модернізації, розширення та адаптації до нових ризиків і завдань наявних фінансових механізмів.

Одним із ключових напрямів удосконалення системи фінансування є формування диверсифікованої структури ресурсів, яка поєднує власні доходи місцевих бюджетів, державні інструменти підтримки та зовнішні фінансові джерела. Зменшення частки трансфертів при одночасному нарощуванні податкової бази громад залишається стратегічною метою, однак за умов воєнних і поствоєнних викликів автономності місцевих бюджетів недостатньо для повноцінної реалізації інвестиційних проєктів. Тому дедалі важливішою стає інтеграція зовнішніх фінансових потоків – грантів, пільгових кредитів, гарантійних інструментів і коштів міжнародних фондів реконструкції – у місцеву фінансову систему [37]. Така модель дозволяє розподіляти ризики, забезпечувати довгострокове фінансування та створювати стабільні стимули для економічної активності.

Істотне значення має розвиток цільових фондів місцевого розвитку, які можуть акумулювати ресурси для масштабних інфраструктурних, енергетичних і соціальних проєктів. Досвід наявних державних інструментів – таких як фонд ліквідації наслідків агресії чи фонди енергоефективності – засвідчує, що саме цільове спрямування, прозорість процедур та залучення громадськості посилюють ефективність фінансування. Удосконалення механізмів розподілу

коштів, запровадження конкурентного відбору проєктів та підвищення стандартів підзвітності є необхідними умовами підсилення ролі таких фондів у розвитку територій.

Подальший розвиток фінансових інструментів неможливий без активнішого залучення приватного сектору. Механізми державно-приватного партнерства, муніципальні облігації, інвестиційні платформи, інструменти співфінансування та концесійні моделі відкривають для громад можливість реалізовувати проєкти, що перевищують їхні власні фінансові можливості [17]. Використання таких інструментів забезпечує мультиплікаційний ефект та сприяє формуванню нової економічної бази розвитку. Водночас важливою умовою їх ефективності є наявність якісної підготовки проєктів, здатності громад управляти ризиками та дотримуватися міжнародних стандартів фінансової прозорості [48].

Окремої уваги потребує посилення інституційної спроможності громад у сфері фінансового менеджменту. Навіть за наявності доступних джерел фінансування громади часто стикаються з труднощами у плануванні, моніторингу та проведенні закупівель. Тому удосконалення фінансових інструментів повинно супроводжуватися розвитком інституційних механізмів – від впровадження систем стратегічного та середньострокового бюджетування до цифровізації процедур управління фінансами та зміцнення кадрового потенціалу.

Важливою умовою результативності місцевих фінансових інструментів є забезпечення відкритості та участі громадськості у формуванні фінансових рішень. Прозорість бюджетних даних, інклюзивні консультації, участь громадян у визначенні інвестиційних пріоритетів, регулярна звітність про використання ресурсів – це механізми, що не лише зменшують корупційні ризики, а й сприяють консолідації громади навколо стратегічних цілей. У такий спосіб фінансові інструменти стають не лише засобом мобілізації ресурсів, а й інструментом зміцнення соціального капіталу та довіри [7].

Отже, удосконалення фінансових інструментів розвитку громад потребує

комплексного підходу, який поєднує диверсифікацію джерел фінансування, інституційне зміцнення, розвиток партнерств та підвищення прозорості управління ресурсами. Лише синергія цих напрямів здатна забезпечити стійкий розвиток територіальних громад у контексті воєнних і післявоєнних трансформацій, створюючи умови для відновлення інфраструктури, економічного пожвавлення та підвищення якості життя населення.

Для вирішення проблем, які актуальні для сучасного етапу соціально-економічного розвитку громад (недостатня фінансова спроможність, нерівномірність розвитку, обмежена інституційна спроможність, дефіцит інвестицій, недостатня співпраця громад), доцільно звернути увагу на чотири інтегровані моделі фінансових інструментів, що довели свою ефективність у міжнародній практиці та є адаптивними для українського контексту.

1. Модель інвестиційно-боргового фінансування (Investment-Debt Model) включає поєднання таких фінансових інструментів як муніципальні облігації; кредити від державних банків розвитку; пільгові позики (soft loans); інвестиційні гарантії громади; інфраструктурні облігації; позики міжнародних фінансових організацій (EIB, EBRD).

Ця модель активно застосовується у практиці Польщі (гміни активно використовують муніципальні облігації для фінансування доріг, шкіл, водопостачання), Словаччини та Чехії (муніципалітети отримують довгострокові кредити від банків розвитку для модернізації інфраструктури), Німеччини (модель Kommunalkredit забезпечує пільгове кредитування для проєктів, що підвищують інфраструктурну спроможність громад).

Використання цієї моделі у вітчизняній практиці можливе у інфраструктурно відсталих громадах, які не мають можливості за рахунок бюджету реалізувати капітальні проєкти, оскільки дозволяє залучати великі суми на тривалий період без різкого навантаження на бюджет та може сприяти відновленню територій, постраждалих від воєнних дій.

2. Модель партнерського фінансування та кооперації (Cooperative-PPP Model) передбачає використання інструментів державно-приватного

партнерства (ДПП), концесії, міжмуніципальних інвестиційних фондів, спільних проєктів громад (співфінансування), місцевих гарантійних фондів для малого та середнього підприємництва (МСП), «кластерних фондів розвитку».

Є кейси успішного її застосування у Франції (міжмуніципальні об'єднання (EPCI) реалізують спільні інфраструктурні проєкти, фінансують водні та енергетичні системи), Скандинавських країнах (партнерства муніципалітетів із приватним сектором забезпечують розвиток локальних індустріальних парків), Італії (об'єднання комун створюють спільні фонди розвитку для туристичних та культурних проєктів).

Щодо релевантності для України, то модель партнерського фінансування та кооперації відповідає проблемі недостатності ресурсів малих громад та необхідності об'єднання для реалізації великих проєктів, дозволяє залучити приватний капітал у сфери, де громада не має ресурсів (енергоефективність, відновлювальні джерела енергії, інженерні мережі), особливо ефективно для формування «інвестиційних кластерів» на основі локальних активів.

3. Модель грантово-фондового фінансування (Grant-Fund Model) базується на поєднанні таких фінансових інструментів як гранти міжнародних донорів (USAID, EU, UNDP, GIZ); фонди місцевого розвитку; фонди енергоефективності; відновлювальні фонди (recovery funds); фонди підтримки малого підприємництва; фінансування через програми транскордонного співробітництва.

Так, наприклад, EU Cohesion Policy фінансує місцеві проєкти через ERDF, ESF+, CF, Польський Фонд розвитку місцевих громад підтримує інноваційні муніципальні проєкти, Балтійські країни використовують донорські фонди для цифровізації та реформування адміністрування.

Використання цього досвіду у вітчизняній практиці дозволяє громадам з «низькою стартовою базою» отримати доступ до безповоротного фінансування, зменшує залежність громад від державних трансфертів, є важливим для вирішення проблем інституційної слабкості та цифрового відставання та ефективним для реконструкції та модернізації об'єктів після бойових дій.

4. Модель податково-регуляторного стимулювання (Tax-Regulatory Model) включає такі інструменти як місцеві податкові пільги та преференції; спеціальні режими для інвестиційних проєктів; зниження ставок місцевих податків на період реалізації інвестицій; інструменти «регуляторного полегшення» (simplified permits, fast-track approval); локальні індустріальні зони зі спеціальними умовами оподаткування.

Зазначена модель успішно застосовується у Естонії (податкові стимули для цифрових бізнесів у містах з низьким рівнем розвитку), Польщі (Special Economic Zones) (пільги та податкові бонуси для інвесторів, які створюють робочі місця), Ірландії (локальні податкові режими стимулювали розвиток технопарків).

Застосування моделі податково-регуляторного стимулювання дає змогу компенсувати брак ресурсів через створення сприятливих умов для приватного сектору; стимулює бізнес вкладатися у громаду, створювати робочі місця, розширювати податкову базу; важливо для подолання проблеми інвестиційної нерівності між громадами.

*Таблиця 3.1*

**Порівняльна таблиця інтегрованих моделей фінансових ресурсів розвитку громад**

<i>Модель</i>	<i>Які проблеми вирішує</i>	<i>Переваги</i>	<i>Обмеження</i>
Investment-Debt	Інфраструктурна відсталість; нестача ресурсів	Довгі гроші; масштабні проєкти	Потребує фінансової дисципліни
Cooperative-PPP	Нерівність; слабка співпраця	Доступ до приватного капіталу; масштабність	Складні юридичні процедури
Grant-Fund	Інституційна слабкість; низька спроможність	Безповоротні кошти	Конкурсність; залежність від донорів
Tax-Regulatory	Інвестиційна нерівність	Стимул інвесторам	Зниження податкової бази у короткостроковій перспективі

*Джерело: складено на основі даних [3; 14; 21; 29].*

Отже, запропоновані моделі фінансових інструментів (табл. 3.1) формують багаторівневу архітектуру ресурсного забезпечення розвитку територіальних громад. Їх впровадження дозволяє компенсувати як структурні, так і короткострокові диспропорції у розвитку громад, підвищує їх фінансову самостійність та інвестиційну привабливість. В умовах післявоєнного відновлення саме поєднання боргових, грантових, партнерських та податково-регуляторних інструментів може стати основою формування нової моделі фінансової стійкості українських громад.

В умовах структурних змін, спричинених війною й необхідністю відбудови, майнове оподаткування набуває особливої ролі в системі фінансового забезпечення та регулювання соціально-економічного розвитку територіальних громад. Податок на нерухоме майно, плата за землю та інші майнові платежі становлять важливу основу для формування власних доходів місцевих бюджетів, забезпечуючи більшу фінансову автономію та зменшуючи залежність від трансфертної допомоги.

Для того, щоб майнове оподаткування стало ефективним інструментом розвитку, необхідно вдосконалити механізм його адміністрування. Наявна практика свідчить про численні проблеми: недостатнє нормативне врегулювання, неточну оцінку майна, низьку спроможність громад своєчасно та коректно збирати податки. Відтак, одним із першочергових кроків має стати оновлення законодавчої бази та методології грошової оцінки об'єктів нерухомості й землі, зокрема – шляхом впровадження сучасних кадастрових і цифрових інструментів оцінки, що дозволяють точніше визначати об'єкт і розмір бази оподаткування.

Передусім потребує врегулювання питання визначення ролі та повноважень органів місцевого самоврядування у системі адміністрування майнових податків. Йдеться про законодавче унормування їх участі в обліку об'єктів оподаткування, взаємодії з податковими органами та контролі за коректністю податкових нарахувань. Важливо також удосконалити механізми інформаційного обміну між ДПС і громадами шляхом запровадження єдиних

стандартів передачі даних та розширення доступу місцевої влади до державних реєстрів. Для підвищення ефективності роботи доцільним є введення у штат органів місцевого самоврядування спеціалізованих посад, відповідальних за супровід процесів адміністрування майнових податків, а також створення системи регулярного навчання працівників, включно з фаховими тренінгами й онлайн-курсами.

Значного оновлення потребують інформаційні інструменти, які використовуються у процесі адміністрування. Створення уніфікованої цифрової платформи, яка б інтегрувала всі дані щодо об'єктів нерухомості та земельних ділянок, дозволить уникнути дублювання інформації, зменшити кількість технічних помилок і забезпечити актуальність баз даних. Невід'ємним елементом такої системи має стати оцифрування архівних матеріалів, зокрема реєстраційних документів, сформованих до запровадження сучасних реєстрів. Паралельно необхідно розширювати можливості електронних сервісів для платників податків — від перегляду інформації про нарахування до спрощеної процедури оплати та відстеження змін у власних податкових зобов'язаннях [6; 12].

Важливою передумовою збільшення фіскальної ефективності майнових платежів є забезпечення повноти охоплення об'єктів оподаткування та достовірності інформації щодо них. З цією метою громадам доцільно проводити системну інвентаризацію земельних ресурсів і нерухомості, що виявить об'єкти, які не перебувають на податковому обліку, та дозволить інтегрувати їх у відповідні реєстри. Водночас необхідно стимулювати добровільне декларування майна шляхом спрощення процедур реєстрації та чіткої, передбачуваної системи відповідальності за ухилення від оподаткування.

Зміцненню дисципліни сплати сприятиме розбудова комунікаційної взаємодії між податковими органами, місцевою владою та платниками. Йдеться про створення на місцевому рівні консультаційних пунктів, у межах яких мешканці та бізнес можуть отримати роз'яснення щодо процедур оподаткування, підстав нарахувань і можливостей оскарження помилок. Поглиблення

відкритості у сфері майнового оподаткування підвищить довіру до органів влади й сприятиме формуванню відповідальної податкової поведінки.

Окремої уваги потребує нормативне забезпечення процесу. Доцільним є внесення змін до Податкового кодексу, які б деталізували механізми обліку об'єктів оподаткування, особливості уточнення податкових зобов'язань, порядок інформування платників та участь органів місцевого самоврядування у здійсненні контролю. У перспективі можливе поступове передання частини функцій адміністрування майнових податків громадам. Такий процес має супроводжуватися диференційованим підходом – з урахуванням спроможності конкретних громад, а також специфічних умов, зокрема для територій, що розташовані в зоні бойових дій або поблизу лінії зіткнення.

Важливим доповненням до цього є підвищення спроможності органів місцевого самоврядування в адмініструванні податку на майно: це потребує не лише технічних інструментів, а й підготовки персоналу, створення прозорих процедур нарахування та контролю, а також громадської підзвітності. Такий підхід сприятиме зменшенню ухиляння від сплати, стимулюватиме сумлінну сплату і підвищуватиме довіру до місцевої влади. У дослідженнях доведено, що зростання частки майнових податків у доходах місцевих бюджетів корелює із зростанням їх фінансової спроможності та стабільності.

Крім адміністрування, варто розглянути інструменти стимулювання інвесторів, які готові вкладати кошти у розвиток територій. Наприклад, застосування знижень або пільгових ставок для інвесторів, які реалізують проекти з відновлення інфраструктури, енергомодернізації або будівництва житла, може стати механізмом стимулу для залучення приватного капіталу. Такий підхід не лише збільшить надходження до бюджетів у довгостроковій перспективі, а й сприятиме соціально-економічному розвитку громад [26].

Удосконалення майнового оподаткування має здійснюватися комплексно: законотворчі зміни, модернізація оцінки та адміністрування, прозорість та контроль, стимулювання інвестицій, а також підвищення фінансової та інституційної спроможності місцевого самоврядування. Саме завдяки такому

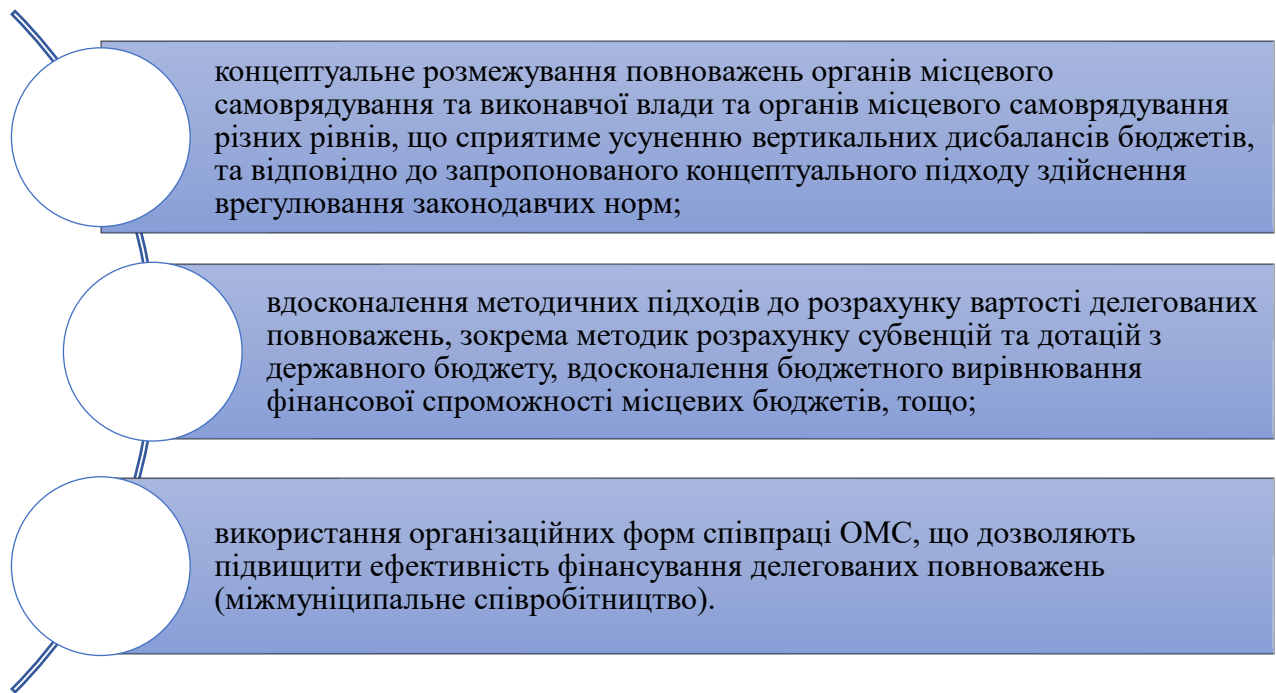
підходу майнові податки можуть перетворитися зі незначного джерела доходів на стабільну основу для розвитку, відбудови інфраструктури і підвищення якості життя в громадах [39].

З огляду на сучасні виклики, лише за умови активної участі громад, відповідального управління і належного нормативного регулювання майнове оподаткування може стати дієвим інструментом фінансування відновлення та сталого розвитку.

Реалізація комплексу зазначених заходів дозволить підвищити результативність адміністрування майнових податків, забезпечить зростання власних доходів місцевих бюджетів та сприятиме посиленню фінансової самостійності й інституційної стійкості органів місцевого самоврядування в Україні.

Для удосконалення бюджетних видатків на фінансування делегованих повноважень органів місцевого самоврядування як інструменту зміцнення фінансової стійкості територіальних громад Сторонянська І., Беневська Л., Патицька Х. пропонують реалізацію заходів за напрямками, наведеними на рис. 3.1.

Питання чіткого розподілу компетенцій між органами місцевого самоврядування і виконавчої влади, а також узгодження відповідної нормативної бази, останніми роками набувають особливої актуальності. Важливим кроком у цьому напрямі стала підготовлена у 2023 році Центром політико-правових реформ проєктна Концепція, спрямована на визначення логіки та принципів розмежування повноважень. У документі пропонувалося систематизувати види повноважень відповідно до їх місця у реалізації державної політики, визначити межі регулювання в базовому законі про місцеве самоврядування та в спеціальних актах, а також сформулювати підхід до передачі окремих функцій від державних органів громадам. Основна ідея Концепції полягає в усуненні дублювання функцій та формуванні прозорої вертикалі відповідальності, що відповідає принципу субсидіарності [39].



**Рис. 3.1. Напрями вдосконалення бюджетних видатків на фінансування делегованих повноважень органів місцевого самоврядування як інструменту зміцнення фінансової стійкості територіальних громад.**

*Джерело: складено на основі даних [39, с. 49].*

У Концепції запропоновано подвійний критерій класифікації: з одного боку, за видами діяльності органів місцевого самоврядування, з іншого – за правилами розмежування відповідальності між державними та місцевими інституціями на різних рівнях адміністративно-територіального устрою. При цьому обґрунтовано перелік принципів, на яких має базуватися це розмежування: законність, узгодження місцевих і загальнодержавних інтересів, запобігання конфліктам відповідальності, субсидіарність, організаційна автономія, функціональна спроможність та ефективність.

У традиційному поділі повноважень органів місцевого самоврядування на власні та делеговані доцільним є уточнення структури делегованих повноважень на передані, закріплені та доручені з встановленням критеріїв, що визначають їх зміст та порядок фінансування.

Передані повноваження мають тривалий характер та пов'язані з наданням

конституційно гарантованих послуг визначеним групам населення. Фінансування таких послуг здійснюється переважно за рахунок цільових субвенцій, а якість їх надання має визначені індикатори. Типовим прикладом є фінансування загальної середньої освіти. Водночас сама назва «передані» викликає дискусії, оскільки громади змушені співфінансувати ці функції з власних ресурсів – зокрема, утримувати матеріально-технічну базу, покривати непедагогічні витрати чи оптимізувати мережу закладів освіти. Тому логічним виглядає трактування таких повноважень як «спільних», адже їх реалізація фактично ґрунтується на змішаній фінансовій відповідальності.

Закріплені повноваження охоплюють, насамперед, соціально-гуманітарну сферу, мають сталість та орієнтовані на обслуговування визначених груп населення. Вони фінансуються за рахунок закріплених загальнодержавних податків та дотацій. Питання про межу між закріпленими та власними повноваженнями є дискусійним: наприклад, дошкільна освіта віднесена до закріплених, однак законодавство не встановлює обов'язковості фінансування виключно за рахунок ПДФО чи дотації. Тому слушною виглядає пропозиція встановлювати мінімальні нормативи видатків на такі повноваження для уникнення випадків, коли громада не здатна забезпечити гарантовані державою послуги й змушена передавати трансферти тим, хто може їх надати.

До окремої категорії варто віднести доручені повноваження, що передбачають надання адміністративних чи соціальних послуг органами місцевого самоврядування у тих випадках, коли створення окремих державних органів є недоцільним. Їх фінансування здійснюється за рахунок компенсаційних субвенцій, а порядок виконання має бути чітко визначений у правових актах. На відміну від інших повноважень, органи місцевого самоврядування не мають самостійності в регулюванні цих функцій, за винятком кадрових рішень.

Запровадження такої моделі вимагає внесення змін до чинного законодавства. Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» має бути оновлений у частині критеріїв розмежування повноважень, умов делегування та визначення сфер компетенції громад. Бюджетний кодекс потребує конкретизації

бюджетних програм, порядку фінансування закріплених функцій, формул вирівнювання та механізмів визначення мінімальних видатків. Галузеві закони мають чітко окреслити суб'єктів відповідальності, об'єкти повноважень, державні стандарти послуг, процедури їх реалізації та критерії оцінювання.

Окремий блок проблем стосується розрахунку вартості делегованих повноважень та формул призначення трансфертів. Система бюджетного вирівнювання потребує урахування реальних демографічних змін, зокрема чисельності внутрішньо переміщених осіб та їх походження.

Потребує врегулювання також порядок використання залишків освітньої субвенції, оскільки щорічні зміни підходів ускладнюють планування. Нагальною є необхідність уточнення фактичної кількості учнів, що особливо важливо в умовах міграційних процесів, спричинених війною.

Дискусійними залишаються питання державних пілг, які делегуються громадам без фінансового забезпечення. Їх перерозподіл або чітке визначення джерел покриття видатків є необхідною умовою уникнення дисбалансів.

Практика міжмуніципального співробітництва виявилася ефективним інструментом реалізації делегованих і закріплених повноважень, особливо для громад із недостатніми ресурсами. Спільні проекти, делегування функцій, спільне утримання установ, створення спільних підприємств чи органів управління – усі ці форми дозволяють оптимізувати витрати, підвищувати якість послуг та долати обмеження інституційної спроможності.

### **Висновки до розділу 3**

У ході проведеного дослідження встановлено, що фінансові інструменти відіграють ключову роль у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад, оскільки формують основу їхньої фінансової спроможності, автономності та стратегічної стійкості. Децентралізаційні перетворення створили нові можливості для громад, проте водночас загострили потребу в удосконаленні підходів до управління фінансовими ресурсами та підвищенні ефективності їх використання.

Проаналізовані теоретичні засади дають підстави стверджувати, що фінансові інструменти не лише забезпечують поточне функціонування громад, а й визначають потенціал їхнього довгострокового розвитку. Оптимальне поєднання бюджетних, податкових, інвестиційних і боргових інструментів створює умови для зміцнення фінансової стійкості, нарощування власних доходів та реалізації пріоритетних проєктів місцевого значення.

Оцінка практики застосування фінансових інструментів показала, що громади стикаються з низкою системних проблем: нерівномірністю податкової бази, недостатнім рівнем фінансового планування, обмеженим доступом до альтернативних джерел фінансування, низькою інституційною готовністю впроваджувати інноваційні механізми. Це зумовлює потребу в модернізації підходів до фінансового управління, підвищенні кваліфікації фахівців, розвитку аналітичних інструментів та зміцненні управлінських компетенцій органів місцевого самоврядування.

Розроблені в роботі рекомендації спрямовані на вдосконалення фінансових інструментів і розширення можливостей громад у формуванні ресурсної бази. Зокрема, запропоновано системні кроки щодо посилення бюджетного планування, розширення використання програмно-цільового методу, активізації залучення інвестицій, удосконалення механізмів моніторингу та оцінювання ефективності фінансових рішень.

Отже, підвищення ефективності використання фінансових інструментів є однією з визначальних умов зміцнення соціально-економічного потенціалу територіальних громад. Реалізація запропонованих підходів сприятиме формуванню більш стійких, конкурентоспроможних і фінансово незалежних громад у сучасних умовах.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі фінансові інструменти розглянуто як важливий компонент, необхідний для забезпечення соціально-економічного розвитку громад. Аргументовано, що саме через правильно вибрані інструменти можна забезпечити мобілізацію ресурсів, зменшення фіскальних асиметрій та стимулювання соціально-економічної активності на місцевому рівні.

Фінансові інструменти мають подвійну природу – вони функціонують не лише як механізми акумуляції та розподілу коштів, але й як політичні засоби впливу, що формують поведінку суб'єктів місцевого розвитку. Саме тому інструменти розглянуто з огляду на їхній регуляторний і стимулюючий потенціал, тобто здатність змінювати мотивацію громад, бізнесу та органів місцевого самоврядування.

Важливою детермінантою досягнення стійкого розвитку громад є комбінування різних типів фінансових інструментів, які формують інституційну спроможність і сприяють сталим змінам у громадах. Обґрунтовано, що тільки синергія бюджетних, кредитних, грантових та податкових інструментів із цільовою орієнтацією на зменшення нерівності між громадами та підвищення доступності послуг може створити умови, в яких менш заможні або депресивні території матимуть реальну можливість розвиватися. При цьому місцева влада повинна відігравати активну роль у координації цих механізмів, а не сприймати їх виключно як пасивного отримувача ресурсів.

Ще одним аспектом, на який доцільно акцентувати увагу при виборі фінансових інструментів для управління розвитком громад, є вимір сталості: фінансові інструменти повинні бути не лише фінансово ефективними, але й соціально справедливими та екологічно орієнтованими, сприяти зниженню соціальної нерівності, покращенню доступу до базових послуг і стимулюванню місцевих ініціатив, які можуть мати трансформуючий вплив на громади.

На основі узагальнення наукових підходів до класифікації фінансових інструментів управління соціально-економічним розвитком громад можна

виокремити такі їх види:

- муніципальні гранти та субвенції – державні субвенції на інфраструктурні проекти та розвиток громад, гранти від міжнародних організацій на утворення об'єктів соціальної інфраструктури;

- кредити та позики (включно з пільговими) – пільгові кредити для громад на інвестиційні проекти, муніципальні облігації, випущені громадою для залучення довгострокового капіталу;

- державне чи міжмуніципальне партнерство (PPP) – державно-приватні партнерства для будівництва інфраструктури (дороги, комунальні об'єкти), коопераційні проекти між кількома громадами (спільні інвестиції);

- інвестиційні гарантії та страхування ризиків – гарантії на повернення інвестицій для приватних інвесторів, страхові механізми для проектів (щоб зменшити ризик неуспіху);

- резервні фонди та фонди розвитку – створення місцевих стабілізаційних резервів (на випадок фінансових шоків), спеціальні фонди розвитку громад – фінансування довгострокових проектів;

- бюджет участі та громадський інвестування – залучення мешканців через бюджет участі (гроші бюджету спрямовуються на проекти, обрані громадою), краудфандинг-платформи на рівні громади;

- податки та податкові стимули – зниження місцевих податків або введення податкових пільг для підприємств, які інвестують у громаду, спеціальні податкові режими для нових інвестицій або коопераційних проектів.

Розбудова системи місцевих фінансів у період повномасштабної агресії виявила як переваги попередніх етапів децентралізації, так і низку структурних обмежень, що зумовлюють уразливість окремих територіальних громад. Саме місцеве самоврядування стало тим рівнем влади, який забезпечив безперервність управлінських процесів та життєдіяльності населення, однак зіткнувся з істотним дисбалансом між наданими повноваженнями та фінансовими ресурсами, необхідними для їх виконання. За умов масштабних руйнувань

інфраструктури, втрати людського капіталу, переміщення бізнесу та скорочення обсягу доходів питання зміцнення фінансової стійкості громад перетворилося на ключовий елемент державної політики.

У майбутньому державна фінансова політика повинна реалізовуватися з урахуванням принципів субсидіарності, справедливого розподілу ресурсів та орієнтації на результативність. Поєднання загальнонаціональних завдань відновлення з локальними стратегічними пріоритетами має стати основою формування модернізованої моделі фінансової спроможності територій, базованої на ефективному впливі фінансових інструментів. У цих умовах особливо важливими є: зміцнення адаптивності громад до зовнішніх викликів; удосконалення інструментів публічного інвестування; розширення доступу до міжнародної технічної та фінансової допомоги; розвиток міжмуніципальних форм співпраці для реалізації проєктів відновлення; підвищення прозорості бюджетних процесів шляхом цифровізації та розширення громадської участі.

Проведене дослідження дозволило окреслити важливі тенденції, проблеми та напрями модернізації фінансових інструментів розвитку територіальних громад у період воєнних викликів та в контексті післявоєнного відновлення та сформулювати такі висновки і пропозиції.

1) Фінансова децентралізація, попри високий рівень стійкості, продемонструвала низку структурних дисбалансів, зокрема невідповідність між обсягом наданих органам місцевого самоврядування повноважень та їх ресурсним забезпеченням. Умови війни різко загострили ці диспропорції, оскільки втрати інфраструктури, людського потенціалу та бізнесу зумовили зростання потреби громад у фінансових ресурсах.

2) Зміни в структурі податкових надходжень останніх років продемонстрували значну залежність громад від ПДФО, зокрема від доходів військовослужбовців, що у 2022–2023 роках частково компенсували падіння інших доходів. Після перерозподілу «військового» ПДФО до державного бюджету з жовтня 2023 р. значна частина громад відчуває дефіцит фінансових ресурсів. Це актуалізує завдання пошуку стабільних джерел власних доходів,

серед яких важливе значення мають: розширення ролі майнового оподаткування; підвищення якості адміністрування місцевих податків; впровадження електронних інструментів моніторингу та контролю; створення умов для активізації підприємницької діяльності.

3) Воєнні події істотно посилили територіальну диференціацію фінансової спроможності громад. Прифронтові та деокуповані території зазнали суттєвого зменшення податкових надходжень, що створює ризики довгострокової маргіналізації. Для вирівнювання таких диспропорцій доцільним є впровадження територіально орієнтованого підходу до розподілу міжбюджетних трансфертів та перегляд формул бюджетного вирівнювання.

4) Профіцит, який утворився у бюджетах громад, не свідчив про справжнє покращення фінансового стану. Він був наслідком жорстких обмежень на проведення видатків та зупинення більшості інвестиційних програм. У зв'язку з цим важливим завданням стає переорієнтація бюджетної політики на збільшення частки інвестиційних видатків, підтримку проєктів енергоефективності та модернізації інфраструктури, а також належне фінансування делегованих повноважень у сферах освіти, охорони здоров'я та соціального захисту..

5) Недосконалість обліку майна, невизначеність меж громад та тимчасові пільги для власників зруйнованих об'єктів призвели до зменшення надходжень від майнового оподаткування і зниження ролі майнових податків як фінансового інструменту розвитку громад. Оптимізація цієї сфери передбачає: завершення інвентаризації земель і нерухомості; інтеграцію державних і локальних кадастрових систем; створення єдиної цифрової платформи адміністрування майнових податків; розроблення механізмів компенсації громадам, що втратили значну частину податкової бази через бойові дії.

6) Наявна система фінансування делегованих функцій місцевого самоврядування не забезпечує реальних потреб громад. Підвищення її ефективності можливе через: аудит і переосмислення обсягу делегованих повноважень; чітке законодавче розмежування функцій між різними рівнями

влади; удосконалення методик визначення вартості послуг; активне використання міжмуніципального співробітництва, яке сприяє оптимізації витрат.

7) Модернізація системи публічного інвестування є однією з ключових передумов післявоєнної відбудови. Інвестиційні проекти мають бути інтегровані у стратегічні документи розвитку громад та супроводжуватися сучасними інструментами моніторингу й оцінювання. Поєднання бюджетних, грантових, кредитних та приватних ресурсів дає змогу максимально підвищити результативність інвестицій у регіональний розвиток.

Таким чином, результати дослідження підтверджують, що ефективне поєднання податкових, бюджетних, грантових, інвестиційних фінансових інструментів та управлінських технологій є детермінантою забезпечення стійкості територіальних громад і запорукою їхнього сталого розвитку в післявоєнний період. Для досягнення цього потрібні системні, узгоджені дії центральних органів влади, органів місцевого самоврядування та міжнародних партнерів, спрямовані на поглиблення фінансової децентралізації, підвищення прозорості та підзвітності бюджетних процесів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Camacho C., Estrada R. RED 2025. Chapter 5: Subnational government revenues: The role of taxes and transfers. 2025. URL: <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2447>
2. Dougherty S., Montes Nebreda A., Mota T. Adapting intergovernmental fiscal transfers for the future: Emerging trends and innovative approaches. OECD working papers on fiscal federalism. 2024, July, 49. 54 p. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/adapting-intergovernmental-fiscal-transfers-for-the-future\\_ad8ee08d/6389ca23-en.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/adapting-intergovernmental-fiscal-transfers-for-the-future_ad8ee08d/6389ca23-en.pdf?utm_source=chatgpt.com)
3. Dubyna M., Parubets O., Zelenska O., Yevtushenko Y., Muzyka V., Serdiuk D. Financial instruments to ensure sustainable development in the postshock period of the national economy recovery. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. Vol. 45(4). P. 390–398. URL: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.38>
4. European Union. The Centre for European Policy Studies (CEPS). Financial instruments in support of territorial development. 2015. URL : [https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial-instruments-territorial-development.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/financial-instruments-territorial-development.pdf?utm_source=chatgpt.com)
5. EY. Shadow economy exposed Estimates for the world and policy paths March 2025. URL: <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-gl/insights/tax/documents/ey-gl-shadow-economy-report-02-2025.pdf>
6. Franek S. Changes in the Revenue Autonomy of the Local Government Subsector of the European Union Countries as a Result of the Pandemic Crisis. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio H – Oeconomia*. 2023. № 57 (4), P. 45–62. URL: [https://journals.umcs.pl/h/article/viewFile/15974/11233?utm\\_source=chatgpt.com](https://journals.umcs.pl/h/article/viewFile/15974/11233?utm_source=chatgpt.com)
7. Horyn V., Berezka K., Lobodina Z., Kizyma T., Kizyma A. Application of Factor Analysis in Information Support of Participatory Budget Management in an

- Inclusive Economy. 2024 14th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic, 2024, P. 449–454. URL: <https://doi.org/10.1109/ACIT62333.2024.10712480>
8. Martinez-Vazquez J., Lago-Peñas S., Sacchi A. The impact of fiscal decentralization: A survey. *Journal of Economic Surveys*. 2017. № 31 (4). P. 1095–1129. URL: <https://doi.org/10.1111/joes.12182>
  9. Narbón-Perpiñá I., De Witte K. (2018). Local governments' efficiency: A systematic literature review – part I. *International Transactions in Operational Research*. 2018. № 25 (2). P. 431–468. URL: <https://doi.org/10.1111/itor.12364>
  10. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Investment Strategies and Financial Tools for Local Development*. Edited by Greg Clark and Debra Mountford. 2007. 236 p. URL : [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2007/10/investment-strategies-and-financial-tools-for-local-development\\_g1gh8589/9789264039865-en.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2007/10/investment-strategies-and-financial-tools-for-local-development_g1gh8589/9789264039865-en.pdf?utm_source=chatgpt.com)
  11. Radynskyy S., Ratynskiy V., Diachenko N., Diachenko V., Krupka A., Lobodina Z., Pohrishchuk H., Dobizha N., Shpylyk S., Bendiuh V. Improving the financing mechanism for the development of local communities based on the use of digital technologies. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. № 2(13 (128)). P. 35–46. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.300908>
  12. Voznyak H., Patytska K., Mulska O., Zherybylo I., Sorokovyi D. Resilience of territorial communities amid the war against Ukraine: The role of budgetary instruments. *Public and Municipal Finance*. 2024. № 13 (1), P. 41–54. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/pmf.13\(1\).2024.04](http://dx.doi.org/10.21511/pmf.13(1).2024.04)
  13. Антонюк Н. А., Процик О. С., Любка В. В., Жеребух Ю. Д.-Р., Савка В. Б. Система управління соціально-економічним розвитком територіальних громад у сучасних інституційних умовах. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. Вип. 36. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7794831>

14. Горин В. Інноваційні механізми фінансування проєктів енергоефективності на рівні територіальних громад. *Восьмі Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія*: збірник наукових праць (м. Тернопіль, 15 листопада 2022 року). Тернопіль: ЗУНУ, 2022. URL: [http://kaf-fin.wunu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/10/Zbirnyk\\_Naukovi\\_chytannia\\_2022.pdf#page=50](http://kaf-fin.wunu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/10/Zbirnyk_Naukovi_chytannia_2022.pdf#page=50)
15. Горин В. П. Фінансовий механізм забезпечення суспільного добробуту: теоретична концептуалізація та проблеми функціонування: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 516 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38759>
16. Дем'янишин В., Лободіна З. Розвиток фінансового механізму в умовах реформування фінансової системи України. *Формування ринкової економіки в Україні* : збірник наукових праць. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. Вип. 43. С. 59–80.
17. Демченко О. П. Інструментарій фінансової підтримки територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/327/312>
18. Демченко О. Фінансові інструменти розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-6>
19. Державний веб-портал бюджету для громадян Open Budget. 2025 р. URL: <https://openbudget.gov.ua/>
20. Десятнюк О.М., Шаповалов Є. Актуальні питання дохідної частини місцевих бюджетів в контексті адміністративно-територіальної реформи та сучасних тенденцій вітчизняної економіки. *Світ фінансів*. 2020 № 3. С. 76–86. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1343/1347>
21. Дубовик А. Л. Небюджетні фінансові інструменти розвитку територіальних громад: види та шляхи застосування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.12.209>

22. Західна О., Петик Л., Пилат М. Бюджетно-податкове регулювання розвитку територіальних громад. *Фінансовий простір*. 2023. № 3 (51). С. 63–71. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/922/1174>
23. Кириленко О., Онищук С. Аналіз фінансових ресурсів територіальних громад. *Бізнес Інформ*. 2025. № 9. URL:
24. Кириленко О., Онищук С. Фіскальна стійкість та фінансовий потенціал територіальної громади: сутність та взаємозв'язок. *Світ фінансів*. 2025. №1. С. 57–68. URL: <https://doi.org/10.35774/sf2025.01.057>
25. Коваль С. Л., Сидор І. П. Роль місцевих бюджетів у забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальної громади в умовах війни та у післявоєнний період. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 6. С. 96–102. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49976>
26. Крайник О., Федорчак О. Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. Том 2 (43). С. 118–125. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/download/3558/3521/13459>
27. Крисоватий А. І. Дисбаланси і стійкість публічних фінансів в умовах війни. *Світ фінансів*. 2025. Випуск 2 (83). С. 8–17. URL: <https://doi.org/10.35774/SF2025.02.008>
28. Крук О. М. Якісна оцінка фінансової стійкості місцевого бюджету. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2011. № 3 (24). С. 133–135.
29. Лободіна З., Горин В., Лободін Р., Лушней Ю. Організаційно-методичні засади вдосконалення управління бюджетом участі як інструментом забезпечення інклюзивного розвитку територіальної громади. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 11. С. 43–49. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/371>
30. Лободіна З., Труш В. Фінансова стійкість територіальних громад у контексті забезпечення їх інклюзивного розвитку. *Вісник економіки*. 2025. Вип. 3. С. 208–224. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.03.208>
31. Лободіна З., Труш В. Фінансові інструменти як важлива домінанта забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад. *Економічний*

- часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. Т. 4. № 40. С. 82–93. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-04-82-93>
32. Малиняк Б. С. Бюджетне планування і пріоритети розвитку громад: інструменти гармонізації та проблеми їх застосування. *Фінанси України*. 2020. № 3. С. 79–96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2020\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2020_3_8)
33. Машлій Г. Б., Мосій О. Б. Моніторинг перспектив та інвестиційні інструменти розвитку територіальних громад. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. №3 (30). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/vipusk-30-2021>
34. Микитюк І. Фінансова стійкість та безпека місцевого бюджету. *Вісник КНТЕУ*. 2013. № 1. С. 86.
35. Міністерство економіки України. Тіньова економіка. Загальні тенденції: аналітична записка. 2022. URL: <https://me.gov.ua/view/b1583037-ecbd-462a-a2f1-1c798b588c6d>
36. Місцеві бюджети в умовах війни: регіональний вимір та джерела наповнення. Аналітичний центр Обсерваторія демократії. URL : <https://od.org.ua/miszevi-budgeti-v-umovah-vijni/>
37. Мунько А. Сучасні фінансові інструменти розвитку громад: відхід від бюджетного патерналізму. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. № 3. URL: <https://journals.academ.vinnica.ua/index.php/eco-pa/article/view/53>
38. Парубець О., Забаштанський М. Використання інструментів фінансового інжинірингу як основи розвитку територіальних громад. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(28), 210–216. URL: <http://ppreu.stu.cn.ua/article/view/262985>
39. Податкові та бюджетні інструменти зміцнення фінансової стійкості територіальних громад в умовах війни: науково-аналітична доповідь / Сторонянська І., Беневська Л., Патицька Х. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Серія «Проблеми

- регіонального розвитку», 2025. 50 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20250034.pdf>
40. Сердюк Д. А. Фінансові інструменти сталого розвитку України: дис. ... доктора філософії: 072 / Нац. ун-т «Чернігівська політехніка», Чернігів, 2024. 205 с.
41. Сидор І. П., Коваль С. Л. Фінансові аспекти функціонування територіальних громад: теоретико-концептуальний зріз. *Економічні студії*. 2021. № 1 (31). С. 130–137. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45619>
42. Ступницький О. І., Швець І. Ю. Відновлення України: фінансові ресурси і інструменти відбудови та розвитку територіальних громад. Українська школа міжнародного інноваційного підприємництва, права і комунікацій, Інституту міжнародних відносин Київського національного університету ім. Шевченка. CEE Bankwatch Network, 2023. URL: [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](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)
43. Ткачик Ф. П., Бачинський В. О. Концептуальні основи трансформації бюджетної політики в контексті забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Економіка. Фінанси. Право*. 2025. Вип. 7. С. 102–107. URL: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.7.20>
44. Управління фінансами територіальних громад: теорія і практика Монографія: / за ред. О. П. Кириленко. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 280 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/46227>
45. Фарінович, І., Волошин, О. Аналіз ефективності виконання бюджетів територіальних громад в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-129>
46. Фінансові інструменти: емісія муніципальних облігацій : наук.-практ. посіб. / В. І. Козак, С. О. Москвін, В. В. Посполітак. 2-ге вид., доп. і перероб. К. :

- DESPRO, 2020. 142 с. URL: Фінансові інструменти: емісія муніципальних облигацій : наук.-практ. посіб. / В. І. Козак, С. О. Москвін, В. В. Посполітак. 2-ге вид., доп. і перероб. К. : DESPRO, 2020. 142 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/27093c50-53ce-4368-9ba8-b2948ebef833/content>
47. Формування фінансового механізму сталого розвитку України: монографія / О. І. Тулай, В. Г. Дем'янишин, О. П. Кириленко [та ін.]; за ред. О. П. Кириленко, О. І. Тулай. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 413 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/27118>
48. Шулюк Б. Дискусійні питання сутності фінансового інструментарію державно-приватного партнерства та проблеми його використання в Україні. *Світ фінансів*. 2022. Вип. 1 (70). С. 36–48.
49. Шулюк Б. Методика оцінювання результативності фінансових інструментів і важелів державно-приватного партнерства: полеміка в науковому середовищі. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 4 (106). С. 74–83.
50. Щур Р. І., Припхан І. І., Урбанович М. М. Дослідження ефективності використання фінансових інструментів відновлення та розвитку територіальних громад України. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025. № 1(41). С. 337–350. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-337-350](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-337-350).