

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського**  
**національного університету**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**КОВАЛЬ Діана Валеріївна**

**Доходи та видатки місцевих бюджетів: планування і виконання**

Спеціальність: 072 – фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітньо-професійна програма: Фінанси

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи Фзвнм-21  
Д. В. Коваль

ВІННИЦЯ - 2025

## Зміст

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОХОДІВ ТА ВИДАТКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ .....</b>	<b>6</b>
1.1. Економічна сутність доходів місцевих бюджетів .....	6
1.2. Видатки місцевих бюджетів та їх характеристика.....	15
<b>РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ І ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....</b>	<b>21</b>
2.1. Практика планування та виконання доходів місцевих бюджетів .....	21
2.2. Видатки місцевих бюджетів: планування та проблеми виконання.....	29
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ .....</b>	<b>36</b>
3.1. Використання цифрових технологій у бюджетному плануванні .....	36
3.2. Зарубіжний досвід управління місцевими бюджетами в кризових умовах та можливості його імплементації в Україні .....	42
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>49</b>

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Повномасштабне вторгнення РФ в Україну кардинально змінило фінансово-економічне середовище, в якому функціонують органи місцевого самоврядування (ОМС). В умовах воєнного стану місцеві бюджети перетворилися на важливий елемент системи національної оборони та забезпечення стійкості держави. Необхідність фінансування заходів територіальної оборони, підтримки Сил безпеки і оборони, ліквідації наслідків руйнувань та соціального захисту мільйонів внутрішньо переміщених осіб вимагає негайного перегляду традиційних підходів до формування та використання фінансових ресурсів громад. Від ефективності планування та виконання місцевих бюджетів сьогодні безпосередньо залежить не лише якість життя громадян, а й обороноздатність країни.

Актуальність дослідження посилюється процесами децентралізації та необхідністю забезпечення фінансової автономії ОМС в умовах значної невизначеності. Зміни в податковому законодавстві, високі безпекові ризики та нестабільність економічних надходжень вимагають розробки нових, гнучких інструментів прогнозування доходів та пріоритезації видатків.

Проблемні аспекти планування та виконання місцевих бюджетів досліджувалися у працях як українських, так і зарубіжних учених, таких як: Н. В. Васильєва, Н. І. Вовна, Н. М. Гринчук, Т. М. Дерун, Т. В. Канєва, М. Ю. Карпенко, І. В. Литвинчук, Г. В. Миськів та інших.

Не дивлячись на наявність суттєвої кількості наукових праць, присвячених теоретичним засадам бюджетного планування, питання практичної реалізації доходів та видатків місцевих бюджетів в умовах воєнного стану залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого поглибленого аналізу.

*Метою роботи* є комплексне дослідження теоретичних засад та аналіз практичних аспектів планування і виконання доходів та видатків місцевих бюджетів України в умовах воєнного стану, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління місцевими фінансами.

Для досягнення мети дослідження було поставлено наступні *завдання*:

- визначити економічна сутність доходів місцевих бюджетів;
- розглянути видатки місцевих бюджетів та охарактеризувати їх;
- дослідити вплив воєнного стану на планування і виконання місцевих бюджетів;
- проаналізувати практику планування та виконання доходів місцевих бюджетів під час війни;
- охарактеризувати видатки місцевих бюджетів у період воєнного стану: виявити проблеми планування та виконання;
- дослідити можливості використання цифрових технологій у бюджетному плануванні;
- вивчити зарубіжний досвід управління місцевими бюджетами.

*Об'єктом дослідження* є система формування та використання фінансових ресурсів місцевих бюджетів України.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні аспекти планування і виконання доходної та видаткової частин місцевих бюджетів в умовах воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань були використані *методи дослідження*: метод системного аналізу (для аналізу місцевих бюджетів як цілісної системи), метод аналізу та синтезу (для розкладання загальних даних про доходи та видатки на окремі складові; метод порівняльного аналізу (для співставлення планових та фактичних показників); статистичні методи (для обробки даних), абстрактно-логічний метод (для формування висновків).

*Наукова новизна одержаних результатів* полягає у тому, що здійснено комплексну характеристику впливу воєнного стану на бюджетний процес на місцевому рівні, що дало змогу виявити нові закономірності у виконанні бюджетів та визначити пріоритетні напрями їх адаптації.

У роботі досліджено можливості використання цифрових технологій у бюджетному плануванні, а також вивчено зарубіжний досвід управління місцевими бюджетами в кризових умовах та визначено можливості його

імплементатії в Україні.

Одним із ефективних напрямів удосконалення цифрової інфраструктури бюджетного планування є впровадження інтерактивного онлайн-інструменту – «відкритих бюджетних панелей».

Запропоновано використовувати середньострокове бюджетне планування.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає у тому, що розроблені у роботі висновки та рекомендації можуть бути використані органами місцевого самоврядування для підвищення ефективності планування та управління доходами і видатками в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Отримані результати можуть бути використані при підготовці програм соціально-економічного розвитку громад, а також у навчальному процесі.

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.* Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Роботу проілюстровано 14 таблицями та 11 рисунками. Повний обсяг роботи становить 60 сторінок, список використаних джерел складається з 40 найменування.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОХОДІВ ТА ВИДАТКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

### 1.1. Економічна сутність доходів місцевих бюджетів

Функціонування сучасної демократичної держави неможливе без ефективної системи місцевого самоврядування, яке виступає основною ланкою між центральною владою та громадянами, забезпечує реалізацію публічних інтересів та вирішення більшості повсякденних питань життєдіяльності на найближчому до людей рівні.

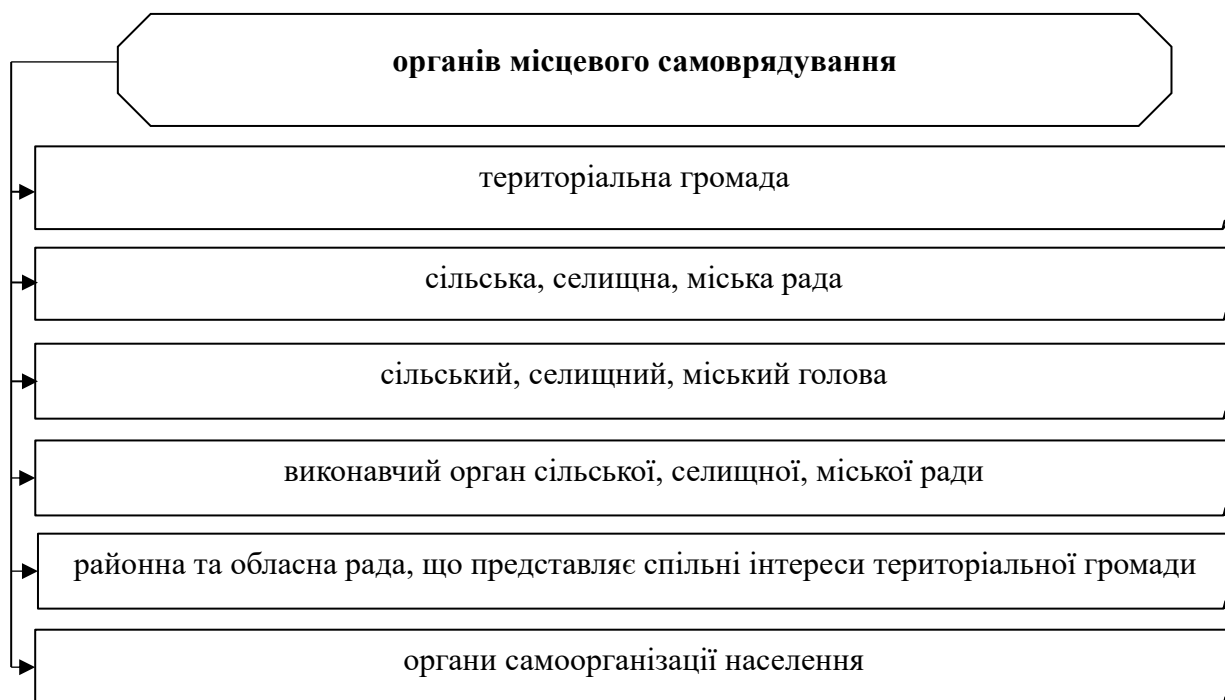
У Конституції зазначено, що місцеве самоврядування є правом територіальної громади (жителів села, селища чи міста) самостійного вирішення питань місцевого значення в межах Конституції та законів України[8].

Узагальнене нормативне визначення, що міститься у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», підкреслює, що місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна можливість територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення [33].

Внутрішня суверенність громад підтверджується і на міжнародному рівні. Так, ст. 3 Європейської хартії місцевого самоврядування, трактує місцеве самоврядування як право і спроможність місцевої влади в межах закону здійснювати регулювання і управління суттєвою частиною державних справ, які належать до її компетенції, в інтересах місцевого населення [15, с. 41].

Таким чином, органи місцевого самоврядування виступають основними інституціями, що забезпечують управління громадою, надання необхідних послуг та виконання визначених функцій на місцевому рівні.

Систему органів місцевого самоврядування наведено на рис. 1.1.



\*складено на основі [33]

Рис. 1.1 Система органів місцевого самоврядування

Органи місцевого самоврядування є цілісною системою, всі елементи якої працюють у взаємодії, щоб забезпечити ефективну реалізацію права територіальних громад самостійно вирішувати необхідні питання.

Фінансова самостійність місцевих органів влади є передумовою їх незалежності та спроможності якісно виконувати делеговані державою функції та задовольняти потреби місцевих жителів.

Місцеві бюджети є найбільш чисельною ланкою бюджетної системи України і, по суті, становлять її основу. Вони відіграють важливу роль у процесах перерозподілу внутрішнього валового продукту, забезпечують фінансування публічних послуг, переважно соціальної спрямованості. Таким чином, місцеві бюджети здійснюють безпосередній вплив на задоволення різноманітних потреб населення.

У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» бюджет місцевого самоврядування (місцевий бюджет) визначено як затверджений в установленому порядку план формування та використання фінансових ресурсів, необхідних для ефективного забезпечення виконання функцій і повноважень,

покладених на органи місцевого самоврядування [33].

Склад місцевих бюджетів України, як і в багатьох інших країнах, відображає особливості національного адміністративно-територіального поділу та специфіку функціонування системи місцевого самоврядування.

Місцеві бюджети, в тому числі бюджети об'єднаних територіальних громад (ОТГ), характеризуються самостійністю. Вони не включаються ні до Державного бюджету України, ні до складу інших місцевих бюджетів.

На законодавчому рівні держава гарантує місцевим бюджетам повну бюджетну самостійність та фінансову незалежність. Однак, попри цю автономію, структура та базові принципи їх побудови є єдиними, оскільки вони функціонують у складі цілісної бюджетної системи України.

Доходи місцевих бюджетів є тим економічним ресурсом, який акумулюється та перерозподіляється органами місцевого самоврядування для забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Г. В. Миськів доходи місцевих бюджетів визначає як систему економічних відносин, що охоплює процеси формування, розподілу та використання фінансових ресурсів на регіональному рівні, які місцеві органи влади спрямовують на забезпечення поточних і перспективних завдань розвитку території [21, с. 112].

З точки зору Н. І. Вовни, доходи місцевих бюджетів являють собою частину загальнодержавних фінансових ресурсів, які, відповідно до бюджетного законодавства, є власними або закріпленими надходженнями, що мобілізуються у фонди органів місцевого самоврядування з різних джерел для забезпечення якісного виконання їхніх функцій та повноважень [5, с. 58].

Ми погоджуємось, з точкою зору Н. І. Вовни та вважаємо, що доходи місцевих бюджетів є в першу чергу фінансовими ресурсами.

Існують різні класифікації доходів місцевих бюджетів.

І.В. Литвинчук та О. Вігура зазначили, що сукупність доходів місцевих бюджетів класифікують за двома основними ознаками (рис. 1.2).



\*складено на основі [9]

Рис. 1.2 Класифікація доходів

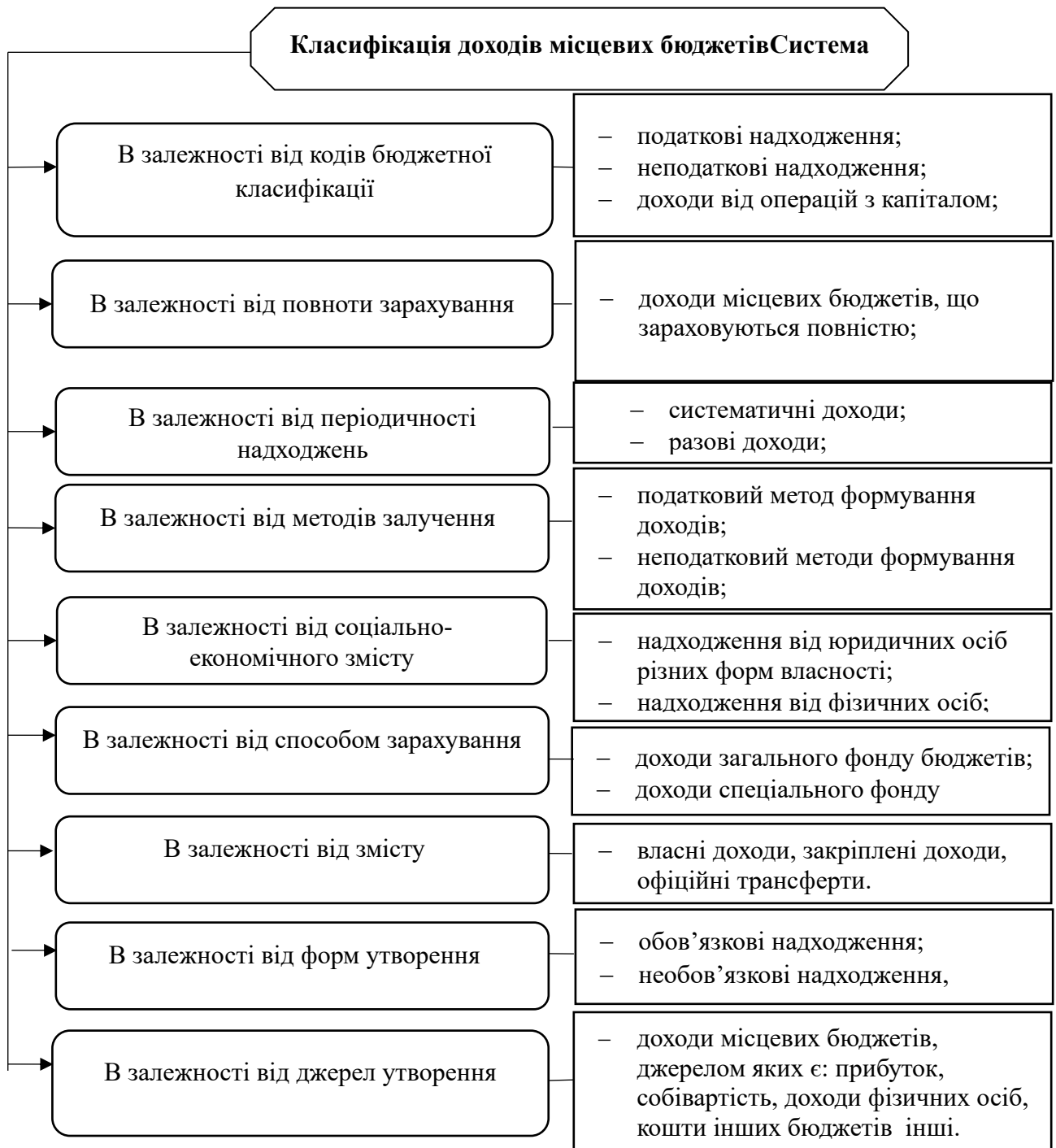
Охарактеризуємо розглянуті на рис. 1.2 доходи детальніше. Так, власні доходи – це кошти, які мобілізуються місцевими органами влади самостійно на підставі прийнятих ними рішень та з використанням визначених джерел надходжень.

Передані доходи – це надходження, які передаються місцевим бюджетам центральними органами влади або органами влади вищого територіального рівня для забезпечення реалізації делегованих повноважень.

Закріплені доходи становлять одну з форм переданих доходів, що надаються місцевим органам влади на стабільній, довгостроковій основі та закріплюються за певним бюджетом у встановлених законодавством пропорціях.

Регульовані доходи – це ще одна форма переданих доходів, які перерозподіляються між бюджетами різних рівнів, тобто передаються з державного бюджету або бюджетів вищого адміністративного рівня до бюджетів нижчого рівня з метою збалансування фінансових можливостей територій [9].

Н. І. Вовна представила власну класифікацію доходів місцевих бюджетів (рис. 1.3).



\*складено автором на основі [5]

Рис. 1.3 Класифікація доходів місцевих бюджетів

Н. І. Вовна запропонувала найбільш повну і структуровану класифікацію доходів місцевих бюджетів, виділила дев'ять класифікаційних ознак.

Г. В. Миськів виділила основні складові доходів місцевих бюджетів (рис.1.4).

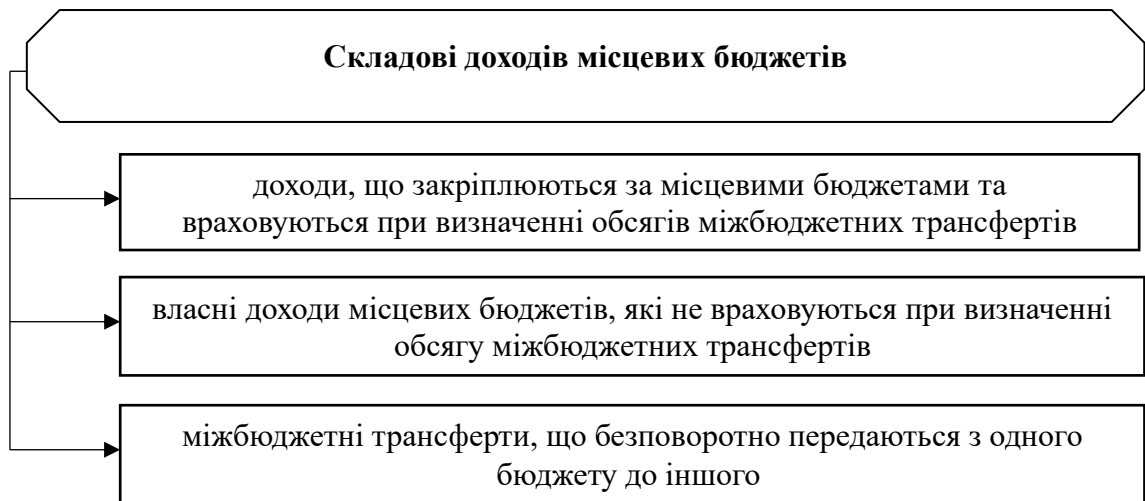


Рис. 1.4 Складові доходів місцевих бюджетів [21, с.112]

Отже, рис. 1.4 наочно демонструє, що доходи місцевих бюджетів формуються не монолітно, а за рахунок комбінації власних зусиль територіальних громад та фінансової підтримки з державного бюджету.

Охарактеризуємо, що собою являє така складова доходів місцевих бюджетів як міжбюджетні трансферти (рис. 1.5).

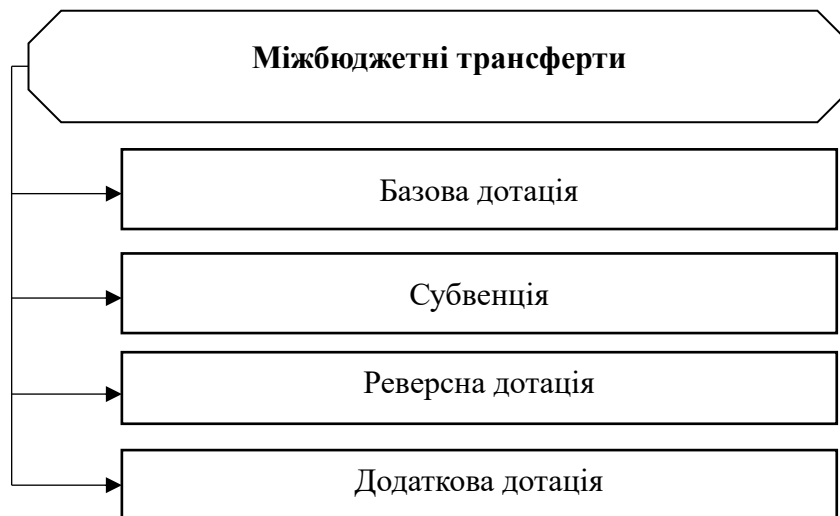


Рис. 1.5 Види міжбюджетних трансфертів [3]

У Бюджетному кодексі України виділено 4 види міжбюджетних трансфертів, які характеризуються наступним чином:

– базова дотація – трансферт, що надається з державного бюджету місцевим бюджетам для горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій;

– реверсна дотація – кошти, що передаються до державного бюджету з місцевих бюджетів для горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій;

– субвенції;

– додаткова дотація [3];

В.П. Онищенко зазначає, що субвенція – це виплата із державного бюджету місцевим бюджетам, яка надається лише на конкретні цілі [12].

Додаткова дотація – це також трансферт з державного бюджету місцевим бюджетам, але її призначення, як правило, більш цільове, компенсаційне.

У Державному бюджеті України передбачено низку трансфертів, які спрямовуються до місцевих бюджетів:

1) Базова дотація, що забезпечує вирівнювання фінансової спроможності територіальних громад;

2) Субвенції на реалізацію державних програм соціального захисту населення;

3) Додаткова дотація для компенсації втрат доходів місцевих бюджетів, пов'язаних із наданням державних пільг. Держава, коли запроваджує податкові пільги, що знижують надходження до місцевих бюджетів, зобов'язана компенсувати ці втрати шляхом надання відповідної додаткової дотації з державного бюджету.

4) Додаткова дотація на утримання закладів освіти та охорони здоров'я;

Дотація призначена для компенсації витрат місцевих бюджетів на утримання закладів соціальної сфери (освіта, медицина), які держава передала на фінансування з місцевих бюджетів.

Розподіл базується на трьох основних показниках, кожен з яких має свою «вагу» у формулі:

– населення (10%) – враховує загальну кількість жителів області;

– податкоспроможність (40%) – показник, який відображає фінансову спроможність регіону самостійно забезпечувати свої видатки. Індекс відносної податкоспроможності розраховується так, щоб регіони з нижчими власними

доходами отримували більшу підтримку з державного бюджету.

– кількість учнів (50%) – прямо пов'язаний з обсягом освітніх послуг, які надає область (школи, училища).

Для розрахунків використовуються дані, актуальні станом на 1 січня року, що передує плановому (наприклад, для формування бюджету на 2026 рік беруть дані на 1 січня 2025 року).

5) Субвенції на підготовку й реалізацію публічних інвестиційних проєктів;

6) Освітня субвенція, яка спрямовується на оплату праці фахівців

7) Субвенція на підтримку осіб з особливими освітніми потребами;

Спрямована на забезпечення якісної інклюзивної освіти та підтримки дітей з порушеннями розвитку. Напрями використання коштів:

– оплата праці фахівців (фінансуються зарплати корекційних педагогів, психологів, дефектологів, логопедів та інших фахівців, які проводять індивідуальні та групові заняття (корекційно-розвиткові послуги) для дітей);

– придбання спеціальних засобів корекції (закупівля обладнання, дидактичних матеріалів, спеціальних комп'ютерних програм, іграшок та інших засобів, необхідних для корекції психофізичного розвитку дітей);

– оснащення кабінетів та ресурсних кімнат (створення належних умов у закладах освіти (школи, дитсадки) та інклюзивно-ресурсних центрах (ІРЦ).

Сюди входить закупівля меблів, сенсорного обладнання, технічних засобів навчання, які використовуються для надання психолого-педагогічної допомоги).

Розподіл та використання цієї субвенції регулюється відповідними постановами Кабінету Міністрів України, які щорічно визначають порядок та пропорції фінансування цих потреб.

8) Субвенція на фінансування заходів соціально-економічної компенсації ризиків для населення, що проживає у зонах спостереження;

9) Субвенція на будівництво, реконструкцію, ремонт і утримання місцевих автомобільних доріг, вулиць і доріг комунальної власності. Субвенція розподіляється наступним чином: 90% ділиться між відповідними місцевими бюджетами, а 10% бюджету м. Києва.

Субвенція є важливим інструментом фінансування робіт, пов'язаних з місцевою дорожньою інфраструктурою в Україні, і має цільове призначення: будівництво нових доріг, реконструкція та капітальний ремонт існуючих, поточний середній та дрібний ремонт, експлуатаційне утримання (прибирання, зимове утримання, ямковий ремонт тощо) місцевих доріг загального користування, а також вулиць і доріг комунальної власності у населених пунктах.

Принцип розподілу субвенції:

– 90% коштів розподіляється між усіма іншими регіонами України (областями, містами, громадами) за певною формулою, яка зазвичай враховує протяжність автомобільних доріг місцевого значення у кожному регіоні та кількість населення;

– 10% виділяється окремою сумою для бюджету м. Києва, враховуючи його особливий статус та інтенсивність транспортного руху.

Такий розподіл також регулюється щорічними змінами до Закону України «Про Державний бюджет України» та відповідними постановами Кабінету Міністрів України, які деталізують формулу розрахунку для 90% частини.

10) Інші додаткові дотації та субвенції, передбачені законодавством [3].

У Державному бюджеті України визначається обсяг міжбюджетних трансфертів для кожного місцевого бюджету окремо, за умови наявності підстав для їх надання чи отримання відповідно до положень Бюджетного кодексу України [3].

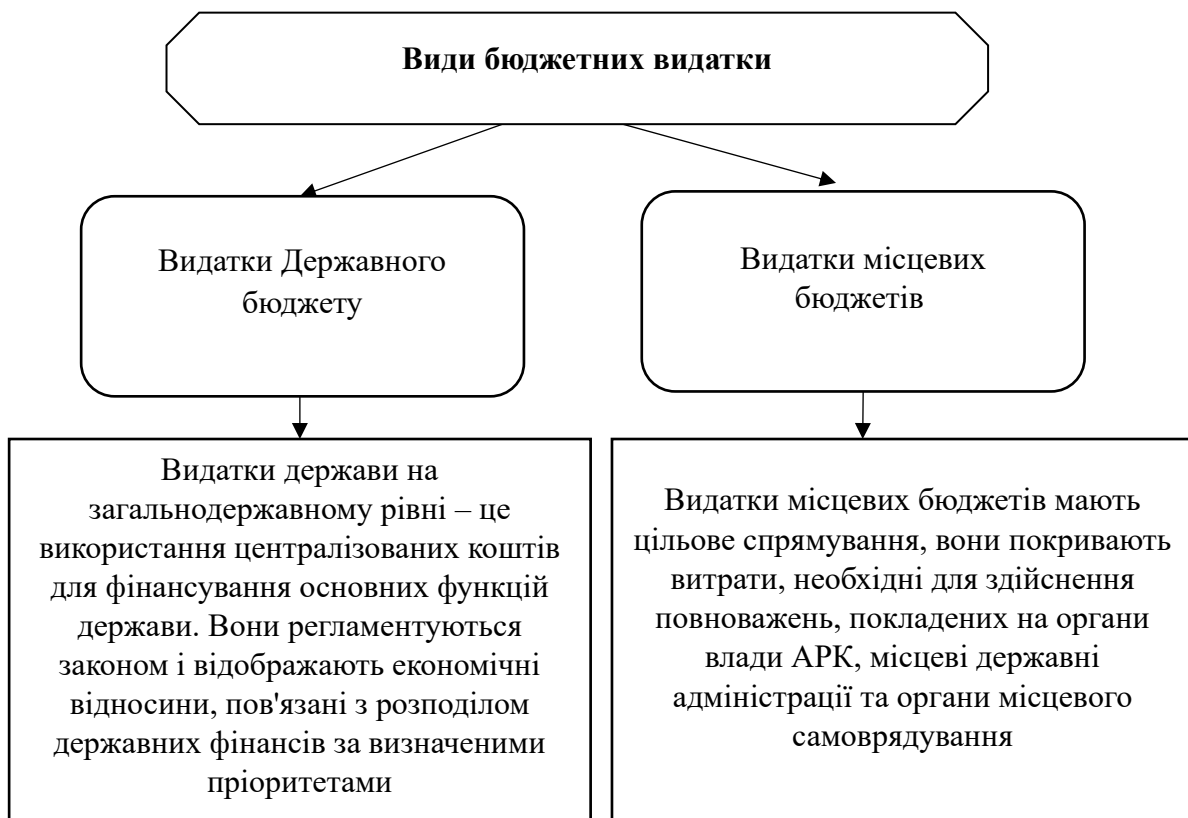
Отже, навіть в умовах децентралізації місцеві бюджети все ще певною мірою залежать від рішень центральної влади, зокрема в частині міжбюджетних трансфертів.

Таким чином, ефективне формування та управління доходами місцевих бюджетів є необхідною передумовою для зміцнення фінансової спроможності громад, підвищення якості надання публічних послуг та забезпечення високого рівня життя місцевого населення.

## 1.2. Видатки місцевих бюджетів та їх характеристика

Ефективне функціонування органів місцевого самоврядування та забезпечення потреб територіальних громад неможливе без належного фінансового забезпечення. Якщо доходи формують ресурсну базу бюджету, то видатки визначають основні напрями використання цих коштів. Управління видатковою частиною місцевих бюджетів є ключовим інструментом реалізації соціально-економічної політики на регіональному та локальному рівнях.

Видатки місцевого бюджету – це кошти, які спрямовуються на реалізацію різноманітних програм, проєктів та заходів, заздалегідь затверджених у рішенні про місцевий бюджет на певний період (як правило, рік). Місцеві видатки є інструментом для виконання органами місцевого самоврядування їхніх функцій та повноважень. С.В. Качула виділив основні види бюджетних видатків (рис. 1.6).



\*складено на основі [2]

Рис. 1.6 Види бюджетних видатків

Дані рис. 1.6 демонструють поділ видатків на дві групи: на видатки Державного бюджету та видатки місцевих бюджетів. Такий поділ відображає

розмежування фінансової відповідальності між центральними органами влади (фінансування загальнодержавних функцій, оборони, значних інфраструктурних проєктів) та органами місцевого самоврядування (фінансування освіти, охорони здоров'я, ЖКГ, місцевого благоустрою).

Розглянута класифікація є фундаментальною для розуміння принципів формування та використання публічних фінансів у державі.

Науковці Н. В. Васильєва, Н. М. Гринчук, Т. М. Дерун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук виділили 3 категорії видатків (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Розподіл видатків бюджетів за категоріями, джерелами фінансування і призначенням

Категорія видатків	Джерело фінансового забезпечення	Призначення видатків
I	Видатки державного бюджету	Фінансування функцій, необхідних для підтримки конституційного ладу, державного суверенітету, цілісності країни, незалежної судової системи, а також інших витрат, які згідно з Бюджетним кодексом України (БКУ) залишаються виключно за державою і не можуть бути делеговані Автономній Республіці Крим (АРК) чи органам місцевого самоврядування
II	Трансферти державного бюджету	Покриття витрат, пов'язаних із державними функціями, виконання яких передається на нижчий рівень (АРК або місцевому самоврядуванню) для забезпечення більш ефективної реалізації на основі принципу субсидіарності
III	Видатки місцевих бюджетів	бюджетів Забезпечення реалізації прав та обов'язків органів влади АРК та місцевого самоврядування, які стосуються питань локального (місцевого) значення та визначені відповідними законами України

\*складена на основі[4, с.12]

Представлена у табл. 1.1 класифікація розмежовує фінансові повноваження між різними рівнями бюджетної системи України та базується на принципі субсидіарності:

- Категорія I Державний бюджет фінансує виключно ті функції, які мають загальнонаціональне значення (безпека, суверенітет, судочинство) і не можуть бути передані на місця;
- Категорія III Місцеві бюджети відповідають за видатки локального характеру, визначені законами України як власні повноваження органів місцевого самоврядування;
- Категорія II Трансферти виступають інструментом для делегування державних функцій на місцевий рівень, забезпечення фінансового підґрунтя для їх ефективного виконання.

Таким чином, табл.1.1 ілюструє структурований підхід до бюджетного процесу, де кожен рівень влади має чітко визначені джерела фінансування відповідно до покладених на нього завдань і повноважень.

На рис. 1.7 представлено джерела здійснення видатків бюджетів.

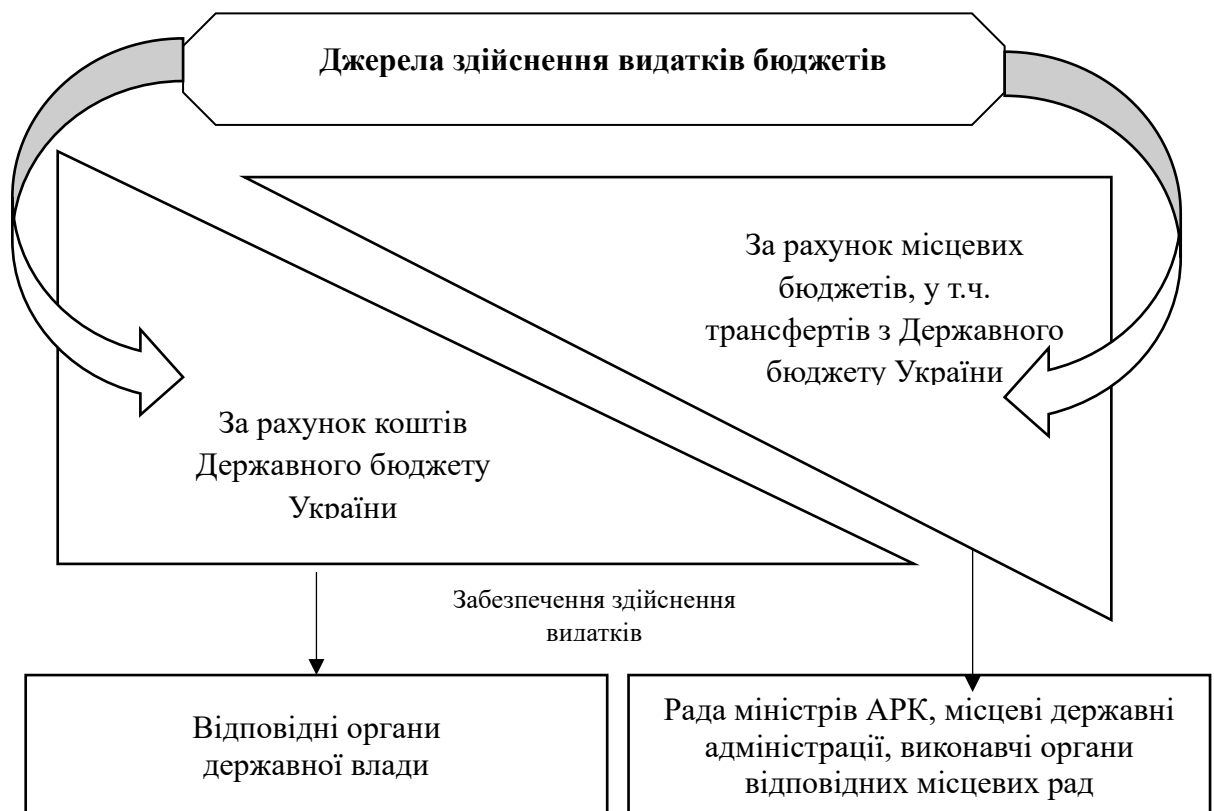


Рис. 1.7 Джерела здійснення видатків бюджетів [2, с.80]

Отже, фінансування видатків в Україні здійснюється за двома основними напрямками:

- за рахунок коштів державного бюджету;
- коштів місцевих бюджетів.

При цьому важливим елементом цієї системи є міжбюджетні трансферти з державного бюджету, які використовуються для забезпечення фінансової спроможності місцевих бюджетів та виконання ними делегованих повноважень.

За критеріями повноти надання послуг видатки поділяють на три групи зі специфічним здійсненням фінансування, що представлено на рис. 1.8.



\* складено на основі [4]

Рис. 1.8 Розмежування видатків між місцевими бюджетами за критеріями повноти надання

Представлена структура ілюструє ієрархічний та диференційований підхід до фінансування соціальних послуг з різних рівнів бюджету. Класифікація видатків побудована за принципом доступності та масштабності надання послуг:

- перша група (найближча до споживача) охоплює базові, першочергові послуги, які мають бути доступні кожному громадянину на місцях;
- друга група стосується надання універсальних основних послуг для всіх громадян;
- третя група фокусується на більш спеціалізованих послугах або регіональних потребах.

Отже, класифікація відображає розподіл відповідальності між різними рівнями управління за забезпечення соціальних гарантій держави, ранжирує видатки за пріоритетністю та географічним охопленням.

На рис. 1.9 наведено класифікацію видатків місцевих бюджетів.



Рис. 1.9 Класифікація видатків місцевих бюджетів

На основі розглянутих груп видатків логічно виділити ті операції, які не

включаються до складу видатків бюджету (рис.1.10).

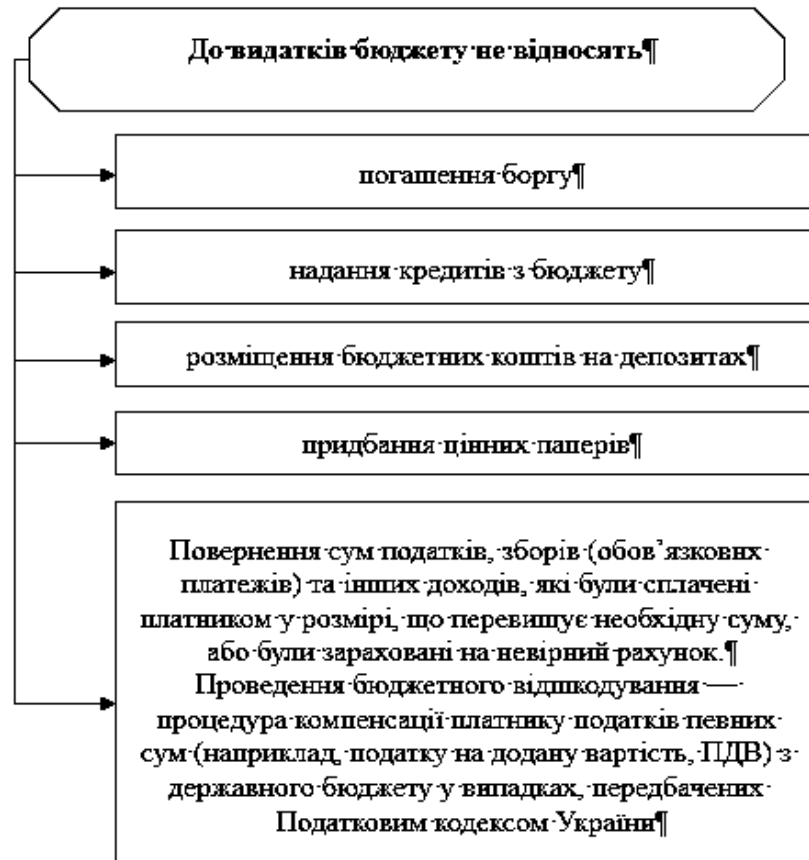


Рис. 1.10 Операції, які не відносять до видатків бюджетів

Отже, розглянуті операції мають іншу економічну сутність і відображаються в інших розділах бюджетної класифікації (фінансування, повернення надходжень, погашення боргу), а не у видатковій частині. Видатки місцевих бюджетів є важливим елементом системи місцевого самоврядування. Вони являють собою кошти, які спрямовуються на виконання програм та заходів, затверджених відповідними місцевими бюджетами.

Основне призначення місцевих видатків – фінансування функцій та повноважень органів місцевої влади, визначених законодавством України. До них належать забезпечення соціальних послуг (освіта, охорона здоров'я, соціальний захист), розвиток комунальної інфраструктури, благоустрій територій та реалізація регіональних програм розвитку. Структура видатків місцевих бюджетів відображає пріоритети громади та слугує індикатором ефективності управління публічними фінансами на локальному рівні.

## РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ І ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

### 2.1. Практика планування та виконання доходів місцевих бюджетів

Повномасштабне вторгнення кардинально змінило умови функціонування всієї бюджетної системи держави, зокрема на місцевому рівні. Планування доходів місцевих бюджетів у цей період характеризується високим рівнем невизначеності, пов'язаним із руйнуванням економічної інфраструктури, міграцією населення та бізнесу, окупацією територій тощо.

Наповнення місцевих бюджетів в Україні залежить від різних джерел доходів, якими є: податкові надходження; неподаткові надходження; офіційні трансферти; інші надходження.

Розглянемо окремо річний план доходів місцевих бюджетів та їх виконання у табл. 2.1

Таблиця 2.1

Річний план доходів місцевих бюджетів по Україні у 2022-2024 рр., млн.

грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+,-)
	2022	2023	2024	
Податкові надходження	389976,3	424747,2	423223,5	+33247,2
Неподаткові надходження	23079,2	35341,6	41677,6	+18598,4
Доходи від операцій з капіталом	3769,4	3172,4	5637,8	+1868,4
Від органів державного управління	174582,2	204356,0	201107,9	+26525,7
Від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	218,1	811,1	2361,4	+2143,3
Цільові фонди	709,3	451,8	610,1	-99,2
Разом	592334,6	668880,2	674618,4	+82283,8

\*складено автором на основі[42]

Дані табл. 2.1 свідчать про збільшення всіх показників за 2022-2024 рр. Загальна сума планових доходів збільшилась на 82,3 млрд. грн.

Податкові надходження є найбільшим джерелом доходів, вони формують основну частину бюджету, вони збільшились на 33,2 млрд. грн.

Значну частку в доходах займають надходження від органів державного управління (субвенції та дотації). Їх зростання на 26,5 млрд. грн. підкреслює збереження високої залежності місцевих бюджетів від централізованого фінансування та державної підтримки.

У табл. 2.2 представлено фактичні доходи місцевих бюджетів у 2022-2024 рр.

Таблиця 2.2

Виконання доходів місцевих бюджетів по Україні у 2022-2024 рр., млн. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+, -)
	2022	2023	2024	
Податкові надходження	393460,6	434540,3	441094,2	+47633,6
Неподаткові надходження	22041,1	36511,4	43603,7	+21562,6
Доходи від операцій з капіталом	2275,9	3621,9	4854,9	+2579
Від органів державного управління	136753,8	177385,2	187932,4	+51178,6
Від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	223,3	197,9	1427,4	+1204,1
Цільові фонди	342,3	351,8	618,3	+276
Разом	555097,1	652609,1	679530,8	+124433,7

\*складено автором на основі[42]

За три роки надходження зросли з 555, 1 млрд. грн. у 2022 році до 679, 5 млрд. грн. у 2024 році. Податкові надходження залишаються основним джерелом формування дохідної частини бюджетів. Надходження від органів державного управління (трансферти) також суттєво зросли на 51,2 млрд. грн., що показує значну роль центрального бюджету у підтримці фінансової стабільності регіонів та забезпеченні виконання делегованих державою повноважень.

Спостерігається значне зростання неподаткових надходжень на 21,6 млрд. грн., що вказує на ефективнішу мобілізацію внутрішніх ресурсів громадами. Також, хоч і в менших абсолютних обсягах, зросли фактичні надходження від міжнародних партнерів на 1204,1 млн. грн., що є важливим додатковим джерелом фінансування.

У табл. 2.3 наведено частку виконання бюджету показує, якою мірою здійснені надходження відповідають запланованим показникам.

Таблиця 2.3

Виконання доходів місцевих бюджетів до уточненого річного плану у  
2022-2024 рр., %

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+, -)
	2022	2023	2024	
Податкові надходження	100,89	102,30	104,22	+3,33
Неподаткові надходження	95,5	103,30	104,62	+9,12
Доходи від операцій з капіталом	60,38	114,17	86,11	+25,73
Від органів державного управління	78,33	86,80	93,44	+15,11
Від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	102,34	24,40	60,44	-41,9
Цільові фонди	48,25	77,85	101,34	+53,09
Разом	93,71	97,56	100,72	+7,01

\*складено автором на основі[42]

Найбільша частка у структурі доходів місцевих бюджетів належить податковим надходженням та трансфертам від органів державного управління.

Розглянемо ці дві групи джерел докладніше (табл. 2.4).

Річний план податкових надходжень до місцевих бюджетів  
у 2022-2024 рр., млн. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+,-)
	2022	2023	2024	
Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	272636,5	301,996,8	272853,2	+216,7
Податки на власність	0,008	0,0	0,0	-0,008
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	8094,2	6325,6	6613,1	-1481,1
Внутрішні податки на товари та послуги	15790,4	20838,3	26279,7	+10489,3
Окремі податки і збори, що зараховуються до місцевих бюджетів	0,006	0,008	0,0001	-0,0059
Місцеві податки та збори, що сплачуються (перераховуються) згідно з Податковим кодексом України	91723,5	94478,8	116205,9	+24482,4
Інші податки та збори	1731,7	1107,7	1271,5	-460,2
Разом податкових надходжень	389976,3	424747,2	423223,5	+33247,2

\*складено автором на основі[42]

Дані табл. 2.4 свідчать, що податкові надходження збільшились на 33,2 млрд. грн. Основну частку у структурі становлять податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості та місцеві податки та збори, що сплачуються (перераховуються) згідно з Податковим кодексом України.

У табл. 2.5 розглянуто виконання бюджету за доходами в частині військового ПДФО.

Виконання бюджету за доходами в частині військового ПДФО  
у 2022-2024 рр.

Період	Уточнюваний річний план, млн. грн.	Виконано, млн. грн.	Виконання, %
2022 р.	46392,1	83626,2	180,25
2023 р.	88664,2	78446,6	88,47
2024 р.	0,0	-18097,3	-

\*складено автором на основі[42]

Як свідчать дані табл. 2.5 з початком військових дій у 2022 році, суттєво збільшилась сума військового ПДФО, перевиконання становило більше 80%. Тобто за рахунок збільшення кількості військових, суттєво збільшився обсяг податку. За 3 місяці 2023 року біля 12 млрд. грн. недоотримали місцеві бюджети військового ПДФО, оскільки вже з 1 жовтня 2023 року ПДФО було вилучено на 50% з місцевих бюджетів і перенаправлено до державного бюджету. У 2024 році планових показників не було, оскільки податок повністю вилучено у державний бюджет, виконання відображає реверсну дотацію, тобто фактичне вилучення коштів з місцевих бюджетів на користь державного бюджету.

Отже, якщо військове ПДФО було вилучене з місцевих бюджетів, то звичайне ПДФО залишається в громадах в обсязі 64%. Частку ПДФО, що зараховувалася до місцевих бюджетів відповідно до БКУ наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Частка ПДФО, що зараховувалася до місцевих бюджетів відповідно до БКУ  
у 2022-2024 рр.,%

Рівень місцевого бюджету	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+,-)
	2022	2023	2024	
Сільські, селищні, міські територіальні громади (ОТГ)	64	64	64	-
Бюджет міста Києва	40	40	40	-
Обласні бюджети	15	15	15	-
Районні бюджети	-	-	-	-

Міста республіканського та обласного значення	64	64	64	-
Міста районного значення	64	64	64	-

\*складено автором на основі[44]

У 2022-2024 рр. найбільшу частку ПДФО по 64% отримували Сільські, селищні, міські територіальні громади (ОТГ), Міста республіканського, обласного та районного значення.

Сільські, селищні, міські територіальні громади (ОТГ) до 2022 року отримували частку ПДФО у розмірі 60%, це саме стосувалось і міст республіканського та обласного значення. Міста районного значення з 2015 року до 2022 року взагалі не отримували зарахувань ПДФО до бюджету.

Динаміку планових показників надходжень офіційних трансфертів (дотацій та субвенцій) з державного бюджету до місцевих бюджетів України протягом 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Річний план надходжень від органів державного управління  
до місцевих бюджетів у 2022-2024 рр., млн. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+,-)
	2022	2023	2024	
Дотації з державного бюджету місцевим бюджетам	22171,6	57116,6	53496,6	+31325
Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам	152410,7	147239,4	147611,4	-4799,3
Разом	174582,2	204356,0	201107,9	+26525,7

\*складено автором на основі[42]

Дані табл. 2.7 свідчать, що планові надходження дотацій зросли більш ніж удвічі за 2022-2024 рр., тобто відбувається зміщення акцентів від цільових субвенцій до менш цільових дотацій, що дає органам місцевого самоврядування більше гнучкості у використанні коштів для першочергових потреб воєнного часу.

Надходження зовнішньої допомоги у зв'язку з початком військових дій у

2022-2024 рр. відображено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показник виконання бюджету за «Надходженнями від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ» у 2022-2024 рр.

Виконання бюджету за доходами	Уточнюваний річний план, млн. грн.	Виконано, млн. грн.	Виконання, %
2022 рік			
Гранти (дарунки), що надійшли до бюджетів усіх рівнів	192,8	197,9	102,65
Надходження в рамках програм допомоги ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	25,4	25,4	100
2023 рік			
Гранти (дарунки)	448,9	98,6	21,94
Надходження в рамках програм допомоги ЄС	362,1	99,4	27,46
2024 рік			
Гранти (дарунки)	1579,7	908,7	57,52
Надходження в рамках програм допомоги ЄС	781,7	517,7	66,35

\*складено автором на основі[42]

Надходження від міжнародних партнерів стали дуже важливим джерелом фінансування для бюджетів усіх рівнів під час війни. У 2022 році спостерігається повне та перевиконання планових показників, що пов'язано з негайною реакцією міжнародних партнерів на повномасштабне вторгнення та швидким наданням коштів для підтримки України. У 2024 році відсоток виконання значно покращився порівняно з 2023 роком, що свідчить про стабілізацію процесів надання допомоги. У 2024 році було отримано найбільші суми допомоги в абсолютному вираженні за 2022-2024 рр.

Незважаючи на проблеми з виконанням планів, загальна тенденція вказує на зростання обсягів допомоги та покращення координації її надання, оскільки кошти відіграють важливу роль у підтримці фінансової стійкості країни та громад

в умовах воєнного стану.

Загальні показники виконання бюджету за доходами представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показник виконання місцевих бюджетів за доходами  
у 2022-2024 рр.

Виконання бюджету за доходами	Уточнюваний річний план, млн. грн.	Виконано, млн. грн.	Виконання, %
2022 рік	592334,6	555097,1	93,71
Загальний фонд	525026,3	527046,4	100,38
Спеціальний фонд	67308,3	28050,7	41,67
2023 рік	668880,2	652609,1	97,56
Загальний фонд	587184,5	590528,9	100,56
Спеціальний фонд	81695,7	62080,1	75,98
2024 рік	674618,4	679530,8	100,72
Загальний фонд	613426,9	628530,4	102,46
Спеціальний фонд	61191,4	51000,5	83,34

\*складено автором на основі[42]

Незважаючи на повномасштабну війну, загальні обсяги доходів бюджету України і планові, і фактичні, демонструють стійке зростання у 2022-2024 рр., що свідчить про адаптацію фінансової системи країни до умов воєнного стану. Загальний відсоток виконання бюджету за доходами є високим, від 93,71% у 2022 році до перевиконання на 0,72% у 2024 р., що вказує на покращення точності бюджетного планування та ефективності збору доходів протягом воєнного часу.

## 2.2. Видатки місцевих бюджетів: планування та проблеми виконання

В умовах воєнного стану процес планування видатків місцевих бюджетів набуває особливого значення та суттєво відрізняється від мирного часу. Він стає більш гнучким, ризикоорієнтованим та залежним від оперативної ситуації.

Основні аспекти планування:

1) Пріоритети надважливих потреб. Лівова частка видатків планується на заходи територіальної оборони, закупівлю дронів, допомогу військовим частинам, облаштування захисних споруд, що стало пріоритетом номер один, часто витісняє традиційні видатки розвитку.

2) Коригування дохідної частини. Планування видатків відбувається з урахуванням високої невизначеності надходжень. Втрата платників податків через окупацію, руйнування бізнесу змушує ОМС бути консервативними у прогнозах доходів і, відповідно, обережними у плануванні видатків.

3) Гнучкість та оперативне внесення змін. Бюджети плануються з можливістю швидкого перегляду та перерозподілу коштів. Передбачається збільшення резервних фондів для реагування на надзвичайні ситуації.

4) Координація з центральними органами влади. Планування часто залежить від рішень та субвенцій з державного бюджету, зокрема щодо фінансування ВПО та відновлення критичної інфраструктури.

Аналіз динаміки та структури видатків дозволяє оцінити пріоритети фінансової політики, ефективність використання ресурсів та напрямки інвестування.

Проаналізуємо видатки за економічною класифікацією у 2022-2024рр (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Уточнений річний план видатків (за економічною класифікацією) у 2022-2024 рр., млн. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+,-)
	2022	2023	2024	
Поточні видатки	526596,1	544145,7	564024,6	+37428,5
Капітальні видатки	91443,4	206822,5	195125,2	+103681,8
Нерозподілені видатки	5452,4	4857,3	4099,1	-1353,3
Разом витрат	623491,9	755825,6	763248,9	+139757

\*складено автором на основі[40]

Дані табл. 2.10 свідчать про суттєве зміщення акцентів фінансового планування від поточного споживання (поточні видатки) до інвестицій та розвитку (капітальні видатки). Капітальні видатки демонструють приріст у розмірі 103681,8 млн. грн., що більш ніж у 2,5 рази перевищує приріст поточних видатків, що свідчить про намір фінансувати довгострокових проєктів. Уточнений річний план видатків на 2022-2024 рр. передбачає значне збільшення загального фінансування, що головним чином обумовлено різким зростанням капітальних інвестицій.

Фактичне виконання видатків місцевих бюджетів у 2022-2024 рр. в умовах повномасштабної війни відображено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Виконання видатків (за економічною класифікацією)

у 2022-2024 рр., млн. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+,-)
	2022	2023	2024	
Поточні видатки	435423,8	500512,3	526035,3	+90611,5
Капітальні видатки	48871,4	146310,3	145762,8	+66891,4
Нерозподілені видатки	-	-	-	-
Разом витрат	484295,2	646822,6	671798,1	+187502,9

\*складено автором на основі[40]

Загальний обсяг витрат збільшився з 484295,2 млн. грн. у 2022 році до

671798,1 млн. грн. у 2024 році. Поточні видатки залишаються найбільшою статтею витрат, що забезпечує основну діяльність та функціонування. Вони зросли на 90,6 млрд. грн. Їх частка у загальних видатках є стабільно високою 78-79%. Капітальні видатки продемонстрували найбільш динамічне відносне зростання. Вони збільшилися на 66891,4 млн. грн.

Аналіз фактичного виконання видатків за 2022-2024 рр. свідчить про суттєве збільшення загального фінансування та стратегічний акцент на інвестиційній складовій. Незважаючи на збереження високої частки поточних витрат, зростання капітальних видатків майже удвічі вказує на зміщення пріоритетів фінансової політики в умовах воєнного стану у бік відновлення.

Частка виконання бюджету показує, якою мірою здійснені видатки відповідають запланованим показникам (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Виконання до уточненого річного плану видатків (за економічною класифікацією) у 2022-2024 рр., %

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., (+,-)
	2022	2023	2024	
Поточні видатки	82,68	91,98	93,26	+10,58
Капітальні видатки	53,44	70,74	74,70	+21,26
Нерозподілені видатки	-	-	-	-
Разом	77,67	85,57	88,01	+10,34

\*складено автором на основі[40]

Виконання річного плану видатків демонструє стійку позитивну динаміку протягом 2022-2024 рр. Якщо у 2022 році план було виконано лише на 77,67%, то до 2024 року цей показник зріс до 88,01%, що свідчить про значне покращення фінансової дисципліни, більш реалістичне планування або ефективніше використання бюджетних коштів з року в рік. Але незважаючи на позитивну динаміку, жодного року план видатків не було виконано повністю, показник завжди нижче 100%, що вказує на наявність системних проблем на етапі планування або на етапі виконання.

Найбільш помітне зростання відсотка виконання спостерігається у

капітальних видатках. Частка їх виконання зростає з критично низьких 53,44% у 2022 році до 74,70% у 2024 році. Хоча капітальні проекти виконуються гірше, ніж поточні, динаміка їх реалізації суттєво покращилася. Поточні видатки мають значно вищий і стабільніший рівень виконання, оскільки видатки пов'язані з гарантованими зобов'язаннями (зарплати, комунальні послуги, соціальні виплати), які мають високий пріоритет виконання. Аналіз свідчить про загальне покращення здатності розпорядників коштів виконувати затверджені плани видатків.

Співставлення доходів та видатків є важливим етапом аналізу бюджетного процесу, що дозволяє визначити кінцевий фінансовий результат діяльності органів місцевого самоврядування. Проведемо аналіз балансу місцевих бюджетів за 2022-2024 рр., щоб визначити, чи були бюджети виконані з профіцитом, коли доходи перевищують видатки чи дефіцитом, коли видатки перевищують доходи (рис.2.1).

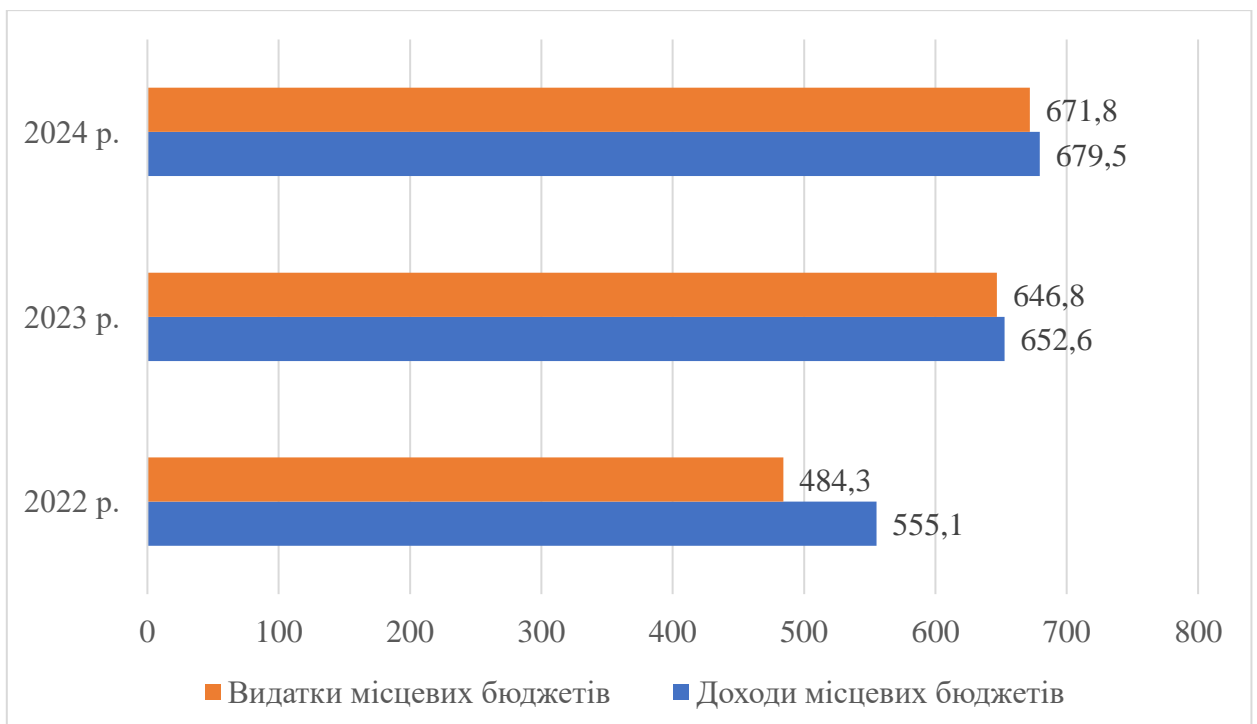


Рис.2.1 Співвідношення доходів та видатків місцевих бюджетів, млрд. грн.

Протягом 2022-2024 рр. місцеві бюджети були профіцитними, тобто загальні надходження коштів щороку перевищували фактичні видатки. Наявність профіциту свідчить про фінансову стійкість системи місцевих

фінансів у цілому.

Далі розглянемо групи видатків, що мають суто військову складову (табл.2.13).

Таблиця 2.13

Показник виконання бюджету за групою видатків «Громадський порядок, безпека та судова влада» у 2022-2024 рр.

Виконання бюджету за доходами	Уточнюваний річний план, млн. грн.	Виконано, млн. грн.	Виконання, %
2022 р.			
Протипожежний захист та рятування	6740,9	4720,9	70,03
Інша діяльність у сфері громадського порядку, безпеки та судової влади	7703,5	6387,3	82,9
2023 р.			
Протипожежний захист та рятування	8612,8	6878,2	79,85
Інша діяльність у сфері громадського порядку, безпеки та судової влади	12183,5	9939,2	81,57
2024 р.			
Протипожежний захист та рятування	8297,1	6822,1	82,22
Інша діяльність у сфері громадського порядку, безпеки та судової влади	15751,4	13231,9	84,00

\*складено автором на основі[41]

У табл. 2.13 спостерігається стійке збільшення як планових, так і фактичних видатків за обома напрямками протягом 2022-2024 рр.

Видатки за статтею «Інша діяльність у сфері громадського порядку, безпеки та судової влади» зросли особливо помітно, що відображає розширення потреб, пов'язаних з воєнним станом. Фінансування ДСНС також збільшується, що логічно в умовах зростання кількості надзвичайних ситуацій, спричинених обстрілами та руйнуваннями.

Відсоток виконання плану коливається в межах 70%-84%, що свідчить

про те, що видатки є пріоритетними, але є певні складнощі з повним освоєнням коштів. Видатки на громадський порядок, безпеку та судову владу є однією з пріоритетних статей бюджету воєнного часу. Незважаючи на деяке недовиконання планових показників, що пов'язане з адаптацією до мінливих умов, загальна тенденція вказує на зростаючу фінансову підтримку цього сектору.

В Україні змінився соціальний ландшафт в умовах війни. Видатки на соціальний захист ветеранів перетворилися з відносно невеликої статті бюджету на одну із суттєвих та найбільш динамічно зростаючих (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Показник виконання бюджету за групою видатків «Соціальний захист ветеранів війни та праці» у 2022-2024 рр.

Період	Уточнюваний річний план, млн. грн.	Виконано, млн. грн.	Виконання, %
2022 р.	719,9	553,2	76,84
2023 р.	1076,2	917,5	85,25
2024 р.	2359,4	2170,0	97,97

\*складено автором на основі[41]

Планові видатки на групу «Соціальний захист ветеранів війни та праці» зросли майже в 3,3 рази за 3 роки та у 2024 році становили 2359,4 млн. грн. Фактично виконані видатки зросли ще більше, майже в 4 рази за цей же період з 553,2 млн. грн. до 2170,0 млн. грн., що пов'язане із збільшенням кількості ветеранів внаслідок мобілізації та бойових дій, а також з розширенням програм їхньої соціальної підтримки, реабілітації та адаптації. Майже 98% виконання плану у 2024 році підкреслює, що видатки на соціальний захист ветеранів є захищеними та пріоритетними в умовах воєнного бюджету, і кошти спрямовуються на потреби майже в повному обсязі.

Фактичне виконання бюджетів стикається з низкою проблем, які ускладнюють реалізацію запланованих заходів:

- нерівномірне надходження доходів протягом року створює тимчасовий

дефіцит коштів для виконання поточних зобов'язань (зарплати, оплата енергоносіїв);

- необхідність екстреного ліквідування наслідків обстрілів, евакуації, розміщення ВПО вимагає негайного використання коштів, що часто призводить до недофінансування інших сфер;

- через пріоритет військових потреб та високі ризики безпеки виконання довгострокових інвестиційних проєктів (будівництво, капітальний ремонт) часто призупиняється або відкладається;

- незважаючи на спрощення процедур закупівель (через Prozorro, але з певними винятками), проблеми з проведенням тендерів в зонах бойових дій або поблизу них залишаються актуальними;

- нестача кваліфікованих фахівців у фінансових органах та підрядних організаціях (через мобілізацію, виїзд) уповільнює адміністративні процеси виконання бюджету, зокрема проведення тендерів та контроль за використанням коштів;

- проблемою стало вилучення «військового» податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) з місцевих бюджетів до державного з 2024 року, що суттєво зменшило фінансову спроможність багатьох громад.

У період воєнного стану місцеві бюджети перетворилися на важливий елемент системи оборони та стійкості країни. Процес їх планування вимагає постійного балансування між військовими потребами та соціальним захистом, а виконання ускладнюється непередбачуваністю, дефіцитом ресурсів та зміною фінансової політики держави.

Отже, у розділі досліджено вплив воєнного стану на планування і виконання місцевих бюджетів, проаналізовано практику планування та виконання доходів місцевих бюджетів під час війни; охарактеризовано видатки місцевих бюджетів у період воєнного стану, виявлено проблеми планування та виконання.

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ**

### **3.1. Використання цифрових технологій у бюджетному плануванні**

У сучасних умовах цифровізація бюджетного процесу стає важливим інструментом підвищення прозорості, оперативності та обґрунтованості управлінських рішень. Незважаючи на наявність таких систем, як «Є-Дата», «Prozorro», «Treasury Client Service» та модулі «Єдиного казначейського рахунку», існує значна потреба у подальшому удосконаленні цифрової інфраструктури місцевих бюджетів.

Одним із перспективних напрямів є впровадження автоматизованих алгоритмів прогнозування доходів, які дозволять враховувати сезонність, рівень міграції населення, військові ризики, динаміку ринку праці та ситуацію на територіях. Такі моделі можуть застосовуватися для коригування бюджетних планів у реальному часі та мінімізувати помилки при визначенні потенційних доходів. Важливо також створити єдину цифрову платформу для міжрівневої координації бюджетів, яка забезпечуватиме синхронізацію даних між державним, обласним і місцевим рівнями, що дасть змогу уникнути дублювання видатків, оперативно коригувати кошториси в умовах воєнних змін і зменшувати навантаження на фінансові органи громад.

Для підвищення прозорості та довіри громадян до бюджетних рішень перспективним є впровадження інструментів візуалізації у форматі «відкритих бюджетних панелей», що в режимі онлайн демонструватимуть реальне виконання доходів і видатків, рівень касових залишків, стан резервного фонду тощо. Такі рішення підвищують участь громадськості, а також допоможуть місцевій владі оперативніше реагувати на ризики недовиконання бюджету. Цікавим для вдосконалення місцевих бюджетів вважаємо впровадження «відкритих бюджетних панелей».

Отже, розглянемо напрям впровадження «відкритих бюджетних панелей» для підвищення прозорості та підзвітності місцевих бюджетів.

Одним із ефективних напрямів удосконалення цифрової інфраструктури бюджетного планування є створення та запровадження «відкритих бюджетних панелей» – інтерактивних онлайн-інструментів, що забезпечують наочне відображення основних показників виконання місцевих бюджетів. Застосування таких панелей дозволяє значно спростити сприйняття інформації широким колом громадян, підвищити рівень їх довіри до органів місцевого самоврядування та посилити громадський контроль за рухом бюджетних коштів. Запровадження «відкритих бюджетних панелей» передбачає створення єдиної, публічно доступної веб-платформи, яка забезпечує повну прозорість бюджетного процесу в режимі реального часу. Платформа слугуватиме основним інструментом підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадою та сприятиме підвищенню довіри та ефективності використання публічних коштів.

Далі детально описано, яка інформація відобразатиметься на платформі:

1. Структура доходів та видатків з деталізацією за кодами економічної класифікації. Розділ забезпечує повний огляд фінансових потоків з максимальною деталізацією. Дані будуть представлені відповідно до офіційної Бюджетної класифікації України (КПКВК та КЕКВ).

Користувачі зможуть продивитись і проаналізувати все, від загальних категорій, наприклад, «Освіта», «Медицина», до конкретних статей видатків, наприклад, «Заробітна плата», «Оплата комунальних послуг», «Придбання обладнання» тощо. Використання інтерактивних діаграм для наочного відображення питомої ваги кожної статті у загальному бюджеті.

2. Динаміка фактичного виконання бюджету у порівнянні з плановими показниками. Модуль дозволяє оцінити ефективність бюджетного планування та виконання.

Платформа відобразатиме поточні фактичні надходження та видатки поруч із затвердженими плановими показниками (річними, квартальними). Будуть використовуватися візуальні індикатори (наприклад, відсоток виконання плану), що дозволить швидко ідентифікувати статті, де є значне перевиконання

або недовиконання плану. Графіки зміни показників у часі (місяць до місяця, рік до року) для відстеження сезонності та тенденцій.

3. Статус виконання програм та проєктів, на які спрямовуються бюджетні кошти. Розділ забезпечує проєктний менеджмент та контроль за цільовим використанням коштів.

Публікація списку всіх цільових програм та інвестиційних проєктів, що фінансуються з місцевого бюджету. Для кожного проєкту відображатиметься поточний статус виконання, наприклад, «Заплановано», «У процесі виконання», «Завершено», відповідальні особи, терміни реалізації та обсяг вже використаних коштів. Можливість прикріплення основних документів (тендерна документація, договори, фотозвіти про виконані роботи).

4. Касові залишки, рівень кредиторської заборгованості та використання резервного фонду. Блок фокусується на поточному фінансовому здоров'ї громади та управлінні ризиками.

Відображення актуальних даних про залишки коштів на рахунках Казначейства. Прозоре відображення обсягів кредиторської та дебіторської заборгованості (скільки громада винна постачальникам і скільки винні громаді), що свідчить про фінансову дисципліну. Деталізація використання коштів резервного фонду (на які саме непередбачувані ситуації чи надзвичайні події були спрямовані кошти), що є критично важливим під час воєнного стану.

5. Порівняльні дані громади з іншими громадами області або аналогічними за розміром. Інструмент дозволяє провести порівняльний аналіз ефективності управління.

Надання можливості порівняти основні бюджетні показники, наприклад, видатки на одну особу в сфері ЖКГ, середній рівень зарплат бюджетників, частка власних доходів, з показниками сусідніх громад або громад з аналогічною кількістю населення чи соціально-економічним профілем.

Потенційне використання простих рейтингових систем для стимулювання конкуренції між громадами за кращі показники прозорості та ефективності. Панель буде працювати на основі автоматичного обміну даними з Державним

казначейством та локальними фінансовими системами, що мінімізує ручне введення та виключає ризик втручання в інформацію. Додатково система буде включати візуальні інструменти: графіки, діаграми, теплові карти витрат, що забезпечать зрозуміле представлення складної фінансової інформації.

Важливою складовою заходу є забезпечення зворотного зв'язку з громадянами. Панель буде мати модуль для подання пропозицій щодо розподілу бюджетних коштів, електронних звернень, обговорення проєктів бюджету або виконання місцевих програм, що не лише сприятиме підвищенню відкритості влади, а й дозволить залучити населення до вирішення питань фінансового розвитку громади.

Очікуваним результатом упровадження «відкритих бюджетних панелей» є підвищення прозорості бюджетного процесу, зниження корупційних ризиків, забезпечення більш ефективного контролю за витрачанням коштів та зміцнення довіри громади до місцевої влади, що також створить підґрунтя для вдосконалення якості бюджетного планування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Важливою складовою впровадження відкритих бюджетних панелей є створення ефективної системи зворотного зв'язку з громадянами, що забезпечить їх активну участь у бюджетному процесі та підвищить рівень довіри до органів місцевого самоврядування. Запровадження інтерактивних комунікаційних механізмів дозволяє громадськості не лише отримувати інформацію про доходи, видатки та хід виконання бюджету, а й впливати на формування та коригування пріоритетів місцевої політики.

Передусім доцільно створити електронний модуль консультацій і пропозицій, який дасть змогу мешканцям висловлювати свої зауваження та рекомендації щодо розподілу бюджетних коштів, фінансування місцевих програм та оцінювання їх результативності. Такий інструмент буде включати електронні форми подання пропозицій, систему голосування за пріоритетні проєкти, рейтингування ініціатив, що забезпечить об'єктивність та прозорість у визначенні найбільш актуальних для громади напрямів фінансування.

Крім того, панель буде містити інтерактивний чат-бот для відповідей на найпоширеніші питання мешканців щодо бюджету, пояснення складних фінансових термінів, а також відстеження статусу поданих звернень, що дозволить зменшити інформаційні бар'єри та підвищити рівень фінансової грамотності населення.

Ефективним інструментом зворотного зв'язку також є публічні онлайн-обговорення та консультації щодо проєкту місцевого бюджету. Платформа буде забезпечувати трансляції таких засідань, можливість ставити питання у чаті, коментувати чи ініціювати обговорення окремих статей видатків, що сприятиме формуванню діалогу між владою та громадою та дозволить враховувати думку громадян на ранніх етапах бюджетного циклу.

Для гарантованої відкритості процесу доцільно запровадити інструмент відстеження реакції влади на отримані пропозиції: статуси «прийнято до розгляду», «враховано», «відхилено із зазначенням причин». Такий механізм забезпечить підзвітність органів місцевої влади та дасть змогу громадянам бачити, як їхня участь впливає на бюджетні рішення.

Схема впровадження інструментів візуалізації у форматі «відкритих бюджетних панелей» представлено на рис.3.1.



Рис. 3.1 Схема впровадження інструментів візуалізації у форматі «відкритих бюджетних панелей»

Загалом створення системи регулярного та структурованого зворотного зв'язку дозволить зробити бюджетний процес більш відкритим, інклюзивним і орієнтованим на потреби мешканців, що не лише підсилить демократичний

характер управління громадськими фінансами, а й сприятиме розвитку культури участі населення в ухваленні управлінських рішень.

### **3.2. Зарубіжний досвід управління місцевими бюджетами в кризових умовах та можливості його імплементації в Україні**

Зарубіжний досвід управління місцевими бюджетами в кризових умовах демонструє різні стратегії адаптації та підтримки фінансової стабільності на місцевому рівні, які можуть бути корисними для України.

Бюджетне планування на середньострокову перспективу вже багато років успішно застосовується в більшості розвинених країн світу. Середньостроковий бюджетний план сприяє досягненню вищого рівня стабільності і передбачуваності економічної ситуації в країні.

Саме тому пропонуємо цей напрям удосконалення до уваги.

Ефективна система середньострокового бюджетного планування, згідно з позицією Європейської Комісії, має спиратися на сім фундаментальних принципів, спрямованих на забезпечення фіскальної стійкості та прозорості управління публічними фінансами:

- система повинна охоплювати всі державні видатки або, як мінімум, видатки центральних органів влади та фондів соціального забезпечення. Рекомендований період планування становить 3–4 роки, включаючи поточний бюджетний рік.

- найефективніша практика передбачає запровадження жорстких обмежень на видатки. Ліміти мають застосовуватися як на загальнодержавному рівні (консолідований бюджет), так і на рівні головних розпорядників коштів нижчого рівня, забезпечуючи дисципліну використання ресурсів.

- прогноз надходжень до бюджетів усіх рівнів має базуватися на реалістичній оцінці поточної та майбутньої макроекономічної ситуації. Ступінь деталізації прогнозу доходів повинен корелювати зі ступенем деталізації запланованих видатків.

– усі фактичні відхилення від затвердженого плану підлягають ретельному аналізу та публічному поясненню. Необхідно вивчати як причини похибок у макроекономічних прогнозах, так і дії учасників бюджетного процесу, що призвели до виникнення відхилень.

– прогноз макроекономічних показників має розроблятися на основі декількох альтернативних сценаріїв (оптимістичного, базового, песимістичного), що забезпечує готовність до застосування різних інструментів фіскального регулювання залежно від фактичного розвитку економічної ситуації.

– механізми середньострокового планування повинні бути офіційно інкорпоровані в чинне бюджетне законодавство, що гарантує реальний вплив середньострокових прогнозів на процес складання та виконання річних бюджетів;

– необхідно запровадити постійний та ефективний моніторинг макроекономічної ситуації. У разі суттєвих відхилень від планових показників має бути заздалегідь передбачена та затверджена програма дій (план коригувальних заходів), що становитиме негайну реакцію на зміни.

Міжнародний досвід провідних країн свідчить про домінування підходу, за якого процеси середньострокового планування та підготовки щорічного бюджету є синхронізованими та взаємодоповнюючими.

Зокрема, у таких країнах, як Велика Британія, Канада, Нідерланди, Швеція, Франція, Нова Зеландія та інших, розробка, внесення та коригування середньострокового бюджетного плану відбувається одночасно з формуванням річного бюджету.

У Великій Британії застосовується середньострокове бюджетне планування з горизонтом на трирічний термін, що забезпечує послідовність фіскальної політики та передбачуваність державних видатків у середньостроковій перспективі.

Досвід багатьох країн передбачає використання міжбюджетних трансфертів для підтримки регіонів, що найбільше постраждали від кризи. В Україні цей підхід реалізується через надання субсидій та грантів громадам, які

втратили значну частину власних доходів, зокрема після вилучення «військового» ПДФО.

У деяких країнах використовується досвід активного залучення громадян до процесу управління ресурсами та розподілу бюджетних коштів, що підвищує прозорість та довіру.

Кризові умови вимагають від органів місцевого самоврядування особливої гнучкості, стійкості та прозорості в управлінні фінансами. Зарубіжний досвід пропонує низку ефективних підходів, які можуть бути адаптовані та імplementовані в Україні для підвищення ефективності управління місцевими бюджетами в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Під час глобальної фінансової кризи 2008 року та пандемії COVID-19 муніципалітети у США, Канаді та країнах Європи негайно застосували антикризове бюджетування. Вони швидко переглянули всі капітальні видатки (будівництво доріг, нові проєкти) та перенаправили ресурси на критичні потреби: охорону здоров'я, соціальний захист населення та підтримку базової інфраструктури.

Українські ж громади повинні мати чіткі протоколи для негайного перегляду та скорочення видатків, не пов'язаних із забезпеченням життєдіяльності та обороною. В умовах військових подій таке правило тимчасово відмінено.

Розробка універсальних критеріїв для визначення критичних видатків, наприклад, функціонування лікарень, систем опалення, водопостачання, виплата зарплат бюджетникам.

Країни з високим рівнем фіскальної децентралізації, наприклад, скандинавські країни, надають місцевим органам влади значну автономію в управлінні власними доходами та резервами, що дозволяє їм оперативно реагувати на непередбачувані виклики без тривалих погоджень із центральним урядом.

Важливо не допустити централізації доходів на національному рівні, що може знизити мотивацію місцевої влади до розвитку економіки.

Заохочення громад до формування достатніх резервних фондів та надання їм більшої свободи у використанні цих коштів під час надзвичайних ситуацій, за умови посиленої звітності.

Після криз багато міст, наприклад, Нью-Йорк із платформою NYC Checkbook, запровадили системи «відкритих даних» (Open Government Data), де кожен громадянин може відстежити рух бюджетних коштів онлайн у режимі реального часу, що підвищує довіру, зменшує корупцію та залучає громадян до контролю.

Як уже було запропоновано у п.3.1 впровадити «відкриті бюджетні панелі», створення єдиних веб-платформ, де детально відображаються доходи, видатки, касові залишки та статус виконання проєктів, що дуже важливо для прозорості використання коштів міжнародних партнерів на відновлення.

У кризових умовах муніципалітети в США та Канаді активно використовують механізми муніципальних облігацій для залучення коштів на відновлення критичної інфраструктури. Також широко застосовується ДПП для реалізації великих проєктів, що дозволяє розподілити ризики та фінансове навантаження.

В Україні також можна запровадити розробку механізму надання державних гарантій для залучення місцевими громадами коштів на відбудову житла, лікарень та іншої соціальної інфраструктури.

Створення прозорої нормативної бази для ДПП, що дозволить залучати приватний капітал до проєктів відновлення.

В умовах обмежених ресурсів та криз муніципалітети в Німеччині та Франції часто об'єднують зусилля для спільних закупівель або надання послуг, наприклад, пожежної охорони, утилізації відходів, що забезпечує економію масштабу та ефективніше використання ресурсів.

Можливості імплементації в Україні – стимулювання громад до об'єднання зусиль для централізованих закупівель пального, будівельних матеріалів або техніки, що є особливо актуальним під час відновлення.

Деякі міста, наприклад Барселона чи Гельсінкі, створюють тимчасові «ситуаційні центри», які об'єднують представників влади, бізнесу, науковців та громадянських активістів. Вони спільно розробляють швидкі, нестандартні рішення для конкретних кризових викликів, наприклад, як швидко забезпечити житлом велику кількість переселенців або організувати логістику гуманітарної допомоги.

Створення таких міжсекторальних робочих груп на базі українських громадських організацій, хабів, дозволить оперативно знаходити інноваційні та ефективні рішення нагальних проблем, використовувати колективний інтелект громади.

Інноваційні фінансові інструменти дозволяють місцевим бюджетам залучати додатковий капітал, оптимізувати видатки та перерозподіляти ризики, зменшуючи залежність від традиційних джерел фінансування, особливо в кризових умовах.

Облігації соціального впливу (Social Impact Bonds, SIBs) – механізм, за якого приватні інвестори фінансують соціальну програму, наприклад, професійну перепідготовку ветеранів, програми ментального здоров'я, зниження рівня бездомності. Якщо програма досягає заздалегідь визначених, вимірюваних соціальних результатів, місцевий або центральний уряд повертає інвесторам їхні кошти з прибутком. В іншому випадку інвестори не отримують нічого.

Основна перевага – місцевий бюджет платить лише за результат. Ризик недосягнення цілей перекладається на приватного інвестора, що дозволяє уникнути витрат на неефективні програми.

Початкові витрати несе інвестор, а бюджет розраховується пізніше, коли ефективність програми вже доведена.

Непрямий вплив через зменшення довгострокових соціальних витрат, наприклад, скорочення виплат по безробіттю або витрат на охорону здоров'я завдяки успішній програмі реабілітації.

«Зелені» та «Соціальні» муніципальні облігації (Green/Social/Sustainability Bonds) – це цінні папери, випущені муніципалітетом, кошти від яких цільовим

чином спрямовуються на екологічні проєкти (енергоефективність, сталий транспорт) або соціальні проєкти (доступне житло, лікарні). Облігації приваблюють інвесторів, які орієнтуються на ESG-фактори (екологічні, соціальні та управлінські).

Дозволяє залучити великі обсяги приватних інвестицій, які можуть бути недоступні через традиційні канали.

Високий попит на «зелені» облігації часто дозволяє емітентам (містам) залучати кошти за нижчими відсотковими ставками, ніж для звичайних облігацій.

Забезпечує фінансування необхідної інфраструктури, яка в іншому випадку вимагала б прямих бюджетних видатків.

Проєкти з енергоефективності, профінансовані через «зелені» облігації, згодом зменшують поточні операційні витрати бюджету, наприклад, на комунальні послуги.

Громадське краудфінансування (Civic Crowdfunding) – використання онлайн-платформ для залучення невеликих сум коштів від великої кількості людей (громадян, бізнесу) для фінансування конкретних місцевих проєктів (парки, дитячі майданчики, відновлення локальних об'єктів). Часто муніципалітет може співфінансувати проєкт, якщо громада збирає певну суму.

Залучення коштів, які інакше не надійшли б до бюджету.

Успішні кампанії з краудфінансування підвищують залученість громадян та їхнє відчуття власності над проєктами, що може зміцнити довіру та бажання платити податки.

Муніципалітет може профінансувати лише частину проєкту або надати грант «на відповідність», що зменшує загальне бюджетне навантаження.

Механізм дозволяє фінансувати проєкти, які мають високий попит серед населення, забезпечувати, що бюджетні кошти витрачаються на те, що справді потрібно громаді.

Змішане фінансування (Blended Finance) – Поєднання різних джерел капіталу (публічні гранти, пільгові кредити, приватні інвестиції) для фінансування проєктів, які інакше були б занадто ризикованими для приватного

сектора. Публічний капітал виступає як «каталізатор», що покращує профілі ризику та прибутковості для приватних інвесторів. Дозволяє залучати приватні інвестиції в ті сфери, де вони раніше були відсутні. Грантові кошти використовуються максимально ефективно, оскільки вони «розблоковують» значно більші обсяги приватного фінансування. Ризики проекту розподіляються між різними партнерами.

Адаптація охарактеризованих елементів зарубіжного досвіду дозволить Україні побудувати більш стійку, прозору та ефективну систему управління місцевими бюджетами, що є необхідною передумовою для успішного подолання наслідків війни та подальшого розвитку країни.

## ВИСНОВКИ

Теоретичні та практичні аспекти виконання роботи на тему: «Доходи та видатки місцевих бюджетів: планування і виконання», дало можливість зробити наступні висновки:

1. Визначено сутність поняття доходи місцевого бюджету. Розглянуто систему органів місцевого самоврядування. Проаналізовано класифікаційні ознаки доходів. Виділено основні складові доходів місцевих бюджетів. Охарактеризовано, що собою являє така складова доходів місцевих бюджетів як міжбюджетні трансферти: базова, реверсна, додаткова дотація та субвенція.

2. Визначено сутність місцевих видатків бюджету – це кошти, які спрямовуються на реалізацію різноманітних програм, проєктів та заходів, заздалегідь затверджених у рішенні про місцевий бюджет на певний період (як правило, рік). Розглянуто поділ видатків на дві групи: на видатки Державного бюджету та видатки місцевих бюджетів. Розглянуто класифікацію видатків бюджетів за категоріями, джерелами фінансування і призначенням: Видатки державного бюджету, Трансферти державного бюджету та Видатки місцевих бюджетів.

Встановлено, що фінансування видатків в Україні здійснюється за двома основними напрямками: за рахунок коштів державного бюджету та коштів місцевих бюджетів. При цьому важливим елементом цієї системи є міжбюджетні трансферти з державного бюджету, які використовуються для забезпечення фінансової спроможності місцевих бюджетів та виконання ними делегованих повноважень.

Розмежування видатків між місцевими бюджетами за критеріями повноти надання показує поділ видатків місцевих бюджетів на три групи: перша група (найближча до споживача) охоплює базові, першочергові послуги, які мають бути доступні кожному громадянину на місцях; друга група стосується надання універсальних основних послуг для всіх громадян; третя група фокусується на більш спеціалізованих послугах або регіональних потребах.

Розглянуто класифікацію видатків місцевих бюджетів за класифікаційними ознаками: в залежності від економічної сутності (поточні, капітальні та інші видатки); в залежності від функціональності (оборона, громадський порядок, безпека; економічна діяльність тощо); в залежності від рівнів бюджету (видатки обласних бюджетів; районних; сільських, селищних, міських бюджетів; бюджети тер. громад); в залежності від розпорядників бюджетних коштів (Департамент освіти, комунальні підприємства тощо); в залежності від бюджетних програм (утримання закладів освіти, благоустрій територій, обладнання для медичних установ тощо).

3. Визначено вплив воєнного стану на планування і виконання місцевих бюджетів, який відобразився у законодавстві.

Військові адміністрації отримали нові права: легко перекидати бюджетні гроші між різними напрямками, перераховувати гроші з місцевих бюджетів у державний для підтримки армії та мобілізації тощо. Під час повномасштабного вторгнення РФ держава запровадила низку податкових пільг для підтримки бізнесу, що, в свою чергу, призвело до значного зменшення надходжень до місцевих бюджетів.

4. Планування доходів місцевих бюджетів у період військових дій характеризується високим рівнем невизначеності, пов'язаним із руйнуванням економічної інфраструктури, міграцією населення та бізнесу, окупацією територій тощо.

Проаналізовано доходи місцевих бюджетів, визначено їх структуру. Податкові надходження є найбільшим джерелом доходів, вони формують основну частину бюджету. Значну частку в доходах займають надходження від органів державного управління (субвенції та дотації). За 3 місяці 2023 року біля 12 млрд. грн. недоотримали місцеві бюджети військового ПДФО, оскільки вже з 1 жовтня 2023 року ПДФО було вилучено на 50% з місцевих бюджетів і перенаправлено до державного бюджету.

У 2024 році планових показників не було, оскільки податок повністю вилучено у державний бюджет, виконання відображає реверсну дотацію, тобто

фактичне вилучення коштів з місцевих бюджетів на користь державного бюджету. Проаналізовано надходження зовнішньої допомоги у зв'язку з початком військових дій у 2022-2024 рр. У 2024 році було отримано значні суми допомоги в абсолютному вираженні за 2022-2024 рр.

5. Виділено основні аспекти планування: пріоритети надважливих потреб; коригування дохідної частини; гнучкість та оперативне внесення змін; координація з центральними органами влади.

Аналіз динаміки та структури видатків дозволив оцінити пріоритети фінансової політики, ефективність використання ресурсів та напрямки інвестування. Проаналізовано групи видатків, що мають суто військову складову: «Громадський порядок, безпека та судова влада» та «Соціальний захист ветеранів війни та праці».

Виділено основні проблеми виконання бюджетів: нерівномірне надходження доходів протягом року; необхідність екстреного ліквідування наслідків обстрілів, евакуації, розміщення ВПО вимагає негайного використання коштів, що часто призводить до недофінансування інших сфер; через пріоритет військових потреб та високі ризики безпеки виконання довгострокових інвестиційних проєктів (будівництво, капітальний ремонт) часто призупиняється або відкладається; незважаючи на спрощення процедур закупівель (через Prozorro, але з певними винятками), проблеми з проведенням тендерів в зонах бойових дій або поблизу них залишаються актуальними; нестача кваліфікованих фахівців у фінансових органах та підрядних організаціях (через мобілізацію, виїзд) уповільнює адміністративні процеси виконання бюджету; проблемою стало вилучення «військового» ПДФО.

6. Запропоновано для вдосконалення місцевих бюджетів наступні заходи. Впровадити автоматизовані алгоритми прогнозування доходів; створити єдину цифрову платформу для міжрівневої координації бюджетів; впровадження інструментів візуалізації у форматі «відкритих бюджетних панелей».

Одним із ефективних напрямів удосконалення цифрової інфраструктури бюджетного планування є впровадження «відкритих бюджетних панелей» –

інтерактивних онлайн-інструментів, що забезпечують наочне відображення основних показників виконання місцевих бюджетів. Передбачено створення веб-платформи, де в режимі реального часу відображатиметься наступне. Структура доходів та видатків, із деталізацією за кодами економічної класифікації; динаміка фактичного виконання бюджету у порівнянні з плановими показниками; статус виконання програм та проєктів, на які спрямовуються бюджетні кошти; касові залишки, рівень кредиторської заборгованості та використання резервного фонду; порівняльні дані громади з іншими громадами області або аналогічними за розміром.

7. Розглянуто зарубіжний досвід управління місцевими бюджетами в кризових умовах та можливості його імплементації в Україні.

Зокрема, запропоновано ввести середньострокове бюджетне планування. Крім того запропоновано використовувати облігації соціального впливу (Social Impact Bonds, SIBs) – механізм, за якого приватні інвестори фінансують соціальну програму, створення міжсекторальних робочих груп на базі українських громадських організацій, хабів, дозволить оперативно знаходити інноваційні та ефективні рішення; громадське краудфінансування (Civic Crowdfunding) – використання онлайн-платформ для залучення невеликих сум коштів від великої кількості людей (громадян, бізнесу) для фінансування конкретних місцевих проєктів (парки, дитячі майданчики, відновлення локальних об'єктів); активне залучення громадян до процесу управління ресурсами та розподілу бюджетних коштів тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондарук Т.Г. Доходи місцевих бюджетів в умовах децентралізації. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2015. № 1. С. 51-56.
2. Бюджетна система України: навчальний посібник в схемах і таблицях С.В. Качула та ін. Дніпро: Монолит, 2021. 332 с.
3. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1302> (дата звернення: 23.10.2025)
4. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / [Н. В. Васильєва, Н. М. Гринчук, Т. М. Дерун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] К.: 2017. 119 с.
5. Вовна Н. Наукова парадигма доходів місцевих бюджетів. *Світ фінансів*. 2007. Вип.2. С. 49 – 62
6. Всеукраїнська Асоціація ОТГ. Проблемні питання виконання/планування місцевих бюджетів у 2024 – 2025 рр. URL: <https://hromady.org/problemni-pitannya-vikonannya-planuvannya-miscevix-byudzhetiv> (дата звернення: 23.10.2025)
7. Гончар Г.П. Особливості формування доходів місцевих бюджетів. *Інфраструктура ринку. Серія «Гроші, фінанси і кредит»*. 2020. Вип. 45. С. 225–232.
8. Горин В.П., Була П.В., Чорноус В.С. Податкова політика України в умовах воєнного часу: реалії, безпекові виклики та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 18. С.23-31
9. Денищенко Л.В. Місцеві бюджети: походження, поняття, структура, напрями розвитку та їх роль у регіональному розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 782–784.
10. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.03.2022 № 252. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-п> (дата звернення: 23.10.2025)

11. Дзюбановська Н. В., Маслій В. В. Оцінка впливу прямих іноземних інвестицій на доходи місцевих бюджетів України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-48>. (дата звернення: 23.10.2025)
12. Дяченко С.А. Аналіз розвитку інституту місцевих бюджетів в Україні: тенденції та прогнози. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №8. С. 63–69.
13. Зубенко В.В. Сучасна бюджетна система: правила та процедури: Навчальний посібник. К.: ІБСЕД. 2017. 184 с.
14. Канєва Т. В., Карпенко М. Ю. Методологічні засади формування доходної частини місцевих бюджетів за сучасних умов. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-55>. (дата звернення: 21.10.2025)
15. Катан Л.І. Формування місцевих бюджетів в умовах реформування суспільних фінансів України. *Агросвіт*. 2020. № 3. С. 3–12.
16. Конституція України від 28 червня 1996 р. із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 06.11.2025).
17. Крикун Т.І. Місцеві бюджети як інструмент економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2020. № 12.
18. Крутько М.А. Місцевий бюджет як елемент бюджетної та фінансової системи України: правові аспекти. 2022. [http://pp-law.in.ua/archive/1\\_2022/10.pdf](http://pp-law.in.ua/archive/1_2022/10.pdf) (дата звернення: 16.10.2025)
19. Литвинчук І.В., Вігура О. Класифікація доходів місцевих бюджетів. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/04/229.pdf> (дата звернення: 23.10.2025)
20. Мельник В.І. Теоретичні аспекти визначення сутності та ролі місцевих бюджетів. *Управління розвитком : зб. наук. праць. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2017. № 3–4 (189–190). С. 1–14.
21. Миськів Г. В. Бюджетна система: теоретичні та практичні аспекти (у

схемах і таблицях): навчальний посібник. Львів: Растр-7, 2020. 272 с.

22. Національна стратегія доходів до 2030 року. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy\\_2030\\_.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf) (дата звернення: 23.10.2025)

23. Нестеренко А.С. Місцеві бюджети у фінансовій системі України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2014. Вип. 24. Т. 3. С. 90–93.

24. Онищенко В. Місцеві бюджети 2025: доходи та видатки. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/129-mstsev-byudjeti-2021-yak-dohodi-y-vidatki> (дата звернення: 06.11.2025).

25. Онищенко В.П. Субвенція місцевим бюджетам. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/216-subventsya-mstsevym-byudjetam-2021-pro-golovne> (дата звернення: 24.10.2025)

26. Онищук І. Аналітичний огляд: місцеві бюджети під тиском війни - підсумки першого півріччя 2025 року. URL: <https://decentralization.ua/news/19996#:~:text=Державна%20підтримка%20через%20трансферти%20відіграє,стійкості%20громад%20у%20воєнний%20час>. (дата звернення: 23.10.2025)

27. Основи публічного управління та антикорупційна діяльність: [навчальний посібник] / Є. Г. Карташов, А. П. Миколаєць, А. В. Антонов, І. О. Драган, Н. В. Дацій, Ю. В. Шпак; за заг. ред. Є. Г. Карташова, А. П. Миколайця. Київ: Освіта України, 2020. 304 с.

28. Пилипенко Я. В. Формування та виконання місцевих бюджетів в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-46>. (дата звернення: 20.10.2025)

29. Плукар Л.А. Місцеві бюджети в умовах децентралізації: теоретичні аспекти. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2019. Вип. 4 (82). С. 160–165.

30. Принципи Європейської хартії місцевого самоврядування: навч. посіб. / М. Пітцик, В. Кравченко, Е. С. Моньйо та ін. К., 2000. 136 с.

31. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 23.10.2025)

32. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 26.11.2025)

33. Раделицький Ю.О. Теоретико-системні основи визначення місцевих бюджетів. *Причорноморські економічні студії. Серія «Гроші, фінанси і кредит»*. 2017. Вип. 14. С. 125-130.

34. Радіонов Ю. Д. Формування і виконання державного та місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-55>. (дата звернення: 25.10.2025)

35. Скрипник Г., Якименко В. Місцеві бюджети: сучасний стан та особливості формування. *Економіка та суспільство*, 2024. Вип. 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-155>

36. Тарасенко Д.Л. Доходи та видатки місцевих бюджетів: сучасні виклики. *Фінанси, банківська справа та страхування*. 2024. Вип. 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5052> (дата звернення: 06.11.2025).

37. Шутка Н. Верховна Рада забрала військовий ПДФО з місцевих бюджетів. URL: [https://zaxid.net/verhovna\\_rada\\_zabrala\\_viyskoviy\\_pdfo\\_z\\_mistsevih\\_byudzhativ\\_n\\_1574114](https://zaxid.net/verhovna_rada_zabrala_viyskoviy_pdfo_z_mistsevih_byudzhativ_n_1574114) (дата звернення: 23.10.2025)

38. Openbudget. Видатки місцевих бюджетів. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/expenses?class=program> (дата звернення: 16.10.2025)

39. Openbudget. Доходи місцевих бюджетів. URL: <https://openbudget.gov.ua/national-budget/expenses?class=economic&view=table>

(дата звернення: 16.10.2025)

40. Openbudget. Кількість місцевих бюджетів України. URL:  
<https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=2600000000> (дата звернення:  
16.10.2025)