

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління  
та національної безпеки  
Кафедра економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного  
управління

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ГРУШНИК ВІКТОРІЯ АНДРІЇВНА**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК: 352.1  
(індекс)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СОЦІАЛЬНО-  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЛУГІНСЬКОЇ  
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**  
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня \_\_\_\_\_магістр\_\_\_\_\_  
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання  
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне  
джерело

В. А. ГРУШНИК  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи  
**МОСІЄНКО Оксана Вікторівна**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат економічних наук, доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)

**Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління**

за результатами попереднього захисту: **ГРУШНИК Вікторію Андріївну**  
допущено до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_\_\_» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК  
(власне ім'я, прізвище)

«\_\_\_\_\_» грудня 2023 р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти **ГРУШНИК Вікторія Андріївна** захистила  
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:  
сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_  
за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА  
(власне ім'я, прізвище)

## АНОТАЦІЯ

ГРУШНИК В. А. Управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування». – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Досліджено методичні та практичні аспекти управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади. Визначено застосування спеціальних та загальнонаукових методів здійснення економічних досліджень. Серед них: порівняння, синтез, аналіз, індукція та дедукція.

Оцінка ефективності управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади показала важливий внесок різних джерел до її фінансового стану. Різноманітні податкові надходження, неподаткові джерела та інфраструктурний капітал сприяють сталому розвитку та підвищенню рівня життя мешканців.

Проаналізовано зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів, з чого випливає, що такий досвід вказує на важливі принципи та інструменти, які сприяють стабільності та ефективності фінансової системи місцевого самоврядування. Високий обсяг податкових надходжень до ВВП у розвинених країнах свідчить про успішну систему оподаткування, яка може послужити прикладом для України у забезпеченні сталого фінансового розвитку місцевих громад.

*Ключові слова: бюджет, громада, інфраструктура, капітал, концепція, методи, оцінка, потенціал, ресурси, фактори.*

## ABSTRACT

HRUSHNYK V. Management of resource provision of socio-economic development of the Luhyn territorial community - Manuscript.

Qualification work for obtaining the Master's degree in specialty 281 - "Public management and administration". – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The methodical and practical aspects of managing the resource provision of the socio-economic development of the Luhyn territorial community have been studied. The application of special and general scientific methods of conducting economic research is determined. Among them: comparison, synthesis, analysis, induction and deduction.

The assessment of the effectiveness of the management of resource support for the socio-economic development of the Luhyn territorial community showed the important contribution of various sources to its financial condition. Various tax revenues, non-tax sources and infrastructural capital contribute to sustainable development and raising the standard of living of residents.

The foreign experience of the formation of resource provision of local budgets was analyzed, from which it follows that such experience points to important principles and tools that contribute to the stability and efficiency of the financial system of local self-government. The high volume of tax revenues to GDP in developed countries indicates a successful taxation system, which can serve as an example for Ukraine in ensuring the sustainable financial development of local communities.

*Key words: budget, community, infrastructure, capital, concept, methods, assessment, potential, resources, factors.*

## ЗМІСТ

|                            |   |    |
|----------------------------|---|----|
| ВСТУП                      |   | 5  |
| РОЗДІЛ 1.                  | ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ<br>РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ<br>ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ                                     | 8  |
|                            | 1.1. Ресурсне забезпечення територіальних громад:<br>визначення категорії та особливості управління   | 8  |
|                            | 1.2. Методика оцінки ресурсного потенціалу громади  | 14 |
|                            | Висновки до розділу   | 19 |
| РОЗДІЛ 2.                  | ОЦІНКА РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-<br>ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЛУГІНСЬКОЇ<br>ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ                                     | 20 |
|                            | 2.1. Загальна характеристика Лугинської територіальної<br>громади   | 20 |
|                            | 2.2. Оцінка ефективності управління ресурсним<br>забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської<br>територіальної громади         | 22 |
|                            | Висновки до розділу   | 36 |
| РОЗДІЛ 3.                  | РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ<br>УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ соціально-<br>економічного розвитку Лугинської територіальної громади | 37 |
|                            | 3.1. Напрями вдосконалення управління ресурсним<br>забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської<br>територіальної громади       | 37 |
|                            | 3.2. Зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення<br>місцевих бюджетів та можливості його використання в<br>Україні                 | 41 |
|                            | Висновки до розділу   | 46 |
| ВИСНОВОК                   |   | 47 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ |   | 50 |
| ДОДАТКИ                    |   | 56 |

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади є важливим елементом структури, спрямованої на стале підвищення якості життя мешканців та створення сприятливих умов для розвитку всіх галузей громадського життя. У світлі сучасних викликів та можливостей, це управління виступає як ключовий інструмент для забезпечення ефективного використання ресурсів, враховуючи потреби громади та стратегічні напрямки її розвитку.

Лугинська територіальна громада стоїть перед завданням забезпечити сталість соціального та економічного зростання, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори. Управління ресурсами надає можливість розробки стратегій, які сприятимуть створенню нових можливостей для громади, підтримці підприємництва, розвитку інфраструктури та забезпеченню доступу до якісних соціальних послуг.

Ця сфера управління базується на принципах прозорості, участі громадян та ефективного використання ресурсів. Шляхом ретельного аналізу потреб громади та взаємодії з різними секторами, управління ресурсним забезпеченням спрямовує свої зусилля на досягнення конкретних результатів, сприяючи сталому розвитку та покращенню якості життя кожного мешканця Лугинської територіальної громади.

Дослідженням питання ресурсного потенціалу громад займалися такі відомі українські вчені у сфері державного управління, як І. Заєць, В. Куйбіда [15], Л. Михайлишин [17], В. Погорілко [23], О. Фрицький та ін. Різні аспекти ресурсного потенціалу громад досліджуються у працях: О. Батанова [5], Ю.Ганущака [11], Ю. Розенфельд [28] та інших. Однак, попри велику кількість досліджень у сфері місцевого самоврядування та характеристики ресурсного потенціалу громад, проблема управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку громад залишається як ніколи актуальною.

*Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних основ управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади.*

Поставлена мета обумовила наступні *завдання*, що вирішуються у роботі:

1. Розглянути визначення категорії та особливості управління ресурсним забезпеченням територіальних громад.
2. Дослідити методiku оцінки ресурсного потенціалу громади.
3. Надати загальну характеристику Лугинської територіальної громади.
4. Оцінити ефективність управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади.
5. Обґрунтувати напрями вдосконалення управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади.
6. Вивчити зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів та розглянути можливості його використання в Україні.

*Об'єктом дослідження є ресурсне забезпечення соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади.*

*Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади.*

*Методи дослідження.* Вирішенню визначених у кваліфікаційній роботі завдань сприяло застосування спеціальних та загальнонаукових методів здійснення економічних досліджень. Серед них: порівняння, синтез, аналіз, індукція та дедукція.

*Інформаційну базу дослідження складають навчальні посібники, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, періодичні видання з теми дослідження, ресурси Internet.*

*Наукова новизна* полягає в завданнях забезпечити сталість соціального та економічного зростання, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори. Управління ресурсами надає можливість розробки стратегій, які сприятимуть

створенню нових можливостей для громади, підтримці підприємництва, розвитку інфраструктури та забезпеченню доступу до якісних соціальних послуг.

*Публікації за темою дослідження.* Грушник В. А. Нормативно-правове регулювання діяльності органів публічної влади. Четверта Міжнародна науково-практична конференція Інструменти та практики публічного управління в контексті децентралізації. Поліський національний університет. Житомир. 22-23 червня 2023 р.

Грушник В. А., Мосієнко О. В. Зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів та можливості його використання в умовах Лугинської територіальної громади. Міжнародна науково-практична конференція Механізми управління розвитком територій. Поліський національний університет. Житомир. 26-27 жовтня 2023 р.

Грушник В. А. Управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади. Науково-практична конференція «Студентські наукові читання – 2023». Поліський національний університет. Житомир. 14 грудня 2023 р.

*Практичне значення отриманих результатів.* Результати кваліфікаційної роботи дають можливість здійснювати оцінку ресурсного забезпечення територіальної громади та застосовувати напрями вдосконалення ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку територіальної громади, аналогічних досліджень.

*Структура кваліфікаційної роботи.* Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 71 сторінки та 6 додатків на 16 сторінках. Робота містить 4 таблиці, 3 рисунки, список використаних джерел із 40 найменувань.

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

### 1.1. Ресурсне забезпечення територіальних громад: визначення категорії та особливості управління

Ресурсний потенціал територіальної громади є ключовим аспектом її розвитку та стабільності. Це сукупність природних, економічних, соціальних та культурних ресурсів, які визначають можливості та конкурентоспроможність громади. Відправною точкою розгляду ресурсного потенціалу є виявлення та оптимізація ресурсів для досягнення стратегічних цілей територіального самоврядування. У контексті сучасного розвитку громад, розуміння та ефективне управління ресурсним потенціалом стає важливим інструментом для забезпечення стійкого, збалансованого та інклюзивного розвитку.

Визначення будь-якого елемента через термін «ресурс» передбачає установлення його корисності для досягнення конкретної мети в певній ситуації, з урахуванням наявних технологій та соціально-економічних відносин. Цей підхід враховує ієрархію цінностей ресурсів і принципи заміщення. Загалом, ресурси розглядаються як складові системи, на основі яких вона функціонує та розвивається, і які, в залежності від конкретної ситуації, є доцільними для використання як засоби досягнення визначених цілей. Такий підхід дозволяє більш повно оцінити можливості системи, які можуть бути використані для максимального задоволення потреб суспільства [35, с. 254].

Розуміння поняття «ресурси» може бути розглянуто з чотирьох позицій (табл. 1.1). Ці позиції взаємодіють між собою, і розуміння ресурсів з різних позицій допомагає отримати комплексний погляд на їх роль у різних аспектах економічного, соціального та владного життя.



### Основні точки зору на визначення поняття «ресурси»

| № за/п | Позиція            | Сутність   | Аспекти  |
|--------|--------------------|--|--|
| 1      | Економічна позиція | Ресурси розглядаються як фактори виробництва, що беруть участь у процесі створення товарів та послуг. Це можуть бути матеріали, праця, капітал та інші складові економічного виробництва | Економічна оцінка, участь у виробництві, вартість ресурсів                               |
| 2      | Владна позиція     | Ресурси розглядаються як джерело влади та здатності впливати на інших. Вони можуть бути використані для збільшення впливу володаря на індивідів або групу                                | Атрибути та блага влади, вплив на інших  |
| 3      | Соціальна позиція  | Ресурси визначаються як можливості, засоби та резерви, які суспільство використовує для забезпечення різних сфер соціального життя і діяльності  | Суспільні можливості, ресурси для задоволення соціальних потреб, взаємодія в суспільстві |
| 4      | Об'єктна позиція   | Ресурси розглядаються як елементи об'єкта управління, які можуть бути ефективно використані суб'єктом для досягнення поставлених цілей   | Управління ресурсами, досягнення цілей, ефективно використання ресурсів                  |

*Джерело:* [35]

Ресурсний потенціал громади – це комплексна категорія, щодо якої в науковому світі не сформувався єдиного підходу. Зокрема, за однією концепцією – ресурсний потенціал території прирівнюють до поняття національне багатство, за іншою – це частина економічного потенціалу, призначеного для задоволення потреб суспільства [16].

Ресурсний потенціал громади – це складна категорія, для якої в науковому середовищі ще не сформувався єдиний підхід. Згідно з однією концепцією, ресурсний потенціал території порівнюють із поняттям національного багатства, а згідно з іншою – розглядають як частину економічного потенціалу, призначеного для задоволення потреб суспільства [8].

М. Орлатий розглядає ресурсний потенціал громади як сукупність ресурсів, які належать або знаходяться під контролем територіальної громади, а також джерел і засобів їх відтворення. Автор визначає цей потенціал як

важливий елемент, що визначає здатність громади відігравати ключову роль у визначенні факторів її соціально-економічного розвитку [20].

Варто зауважити, що ця дефініція підкреслює важливість ресурсного потенціалу громади як основного фактора, що визначає її соціально-економічний розвиток. Оскільки громада визначає свою спеціалізацію, враховуючи наявність різних ресурсів, цей підхід наголошує на важливості розгляду ресурсів як визначального чинника у формуванні господарського напрямку громади.

Ю. Іванов зазначає, що ресурсний потенціал територіальної громади – це «достатня умова для розвитку, однак неефективність управління ним призводить до зниження самодостатності території та знижує фінансову спроможність громади» [14].

На нашу думку, ресурсний потенціал громади – це сукупність доступних ресурсів, які можуть включати економічні, природні, соціальні та культурні можливості для розвитку та покращення якості життя мешканців. Оптимальне використання цих ресурсів сприяє сталому розвитку та забезпеченню благополуччя спільноти.

Поняття «ресурсний потенціал» включає в себе різноманітні аспекти та ресурси, які можуть бути використані для розвитку та підтримки різних сфер економіки і суспільства. Так, відповідно до напрямів використання, ресурсний потенціал поділяється на:

– експлуатаційний потенціал – ресурси, які в даний момент активно використовуються в системі для досягнення своїх поточних цілей. Це можуть бути трудові ресурси, технологічні можливості, фінансові ресурси тощо;

– інвестиційний потенціал. Цей аспект вказує на можливості для інвестування в систему з метою досягнення майбутніх цілей та підвищення її розвитку. Інвестиції можуть бути спрямовані на нові технології, освіту, інфраструктуру тощо;

– резервний потенціал – це невикористані, але доступні ресурси, які можуть бути задіяні в майбутньому для розвитку системи. Це може включати

невикористані території, неоексплуатовані природні ресурси, або людський потенціал, який може бути мобілізований для різних проектів [8, с. 39].

Також, ресурси поділяють на:

– постійні (фіксовані) ресурси. Це обсяги, які не можуть змінюватись протягом короткострокового періоду. Вони включають постійні величини та обсяги, такі як адміністративно-територіальна площа громади, обсяги корисних копалин, розташованих у надрах території громади, обсяги водного фонду та інші вичерпні ресурси.

Теоретично, ці ресурси можуть змінюватись у довгостроковому періоді через відкриття нових покладів, створення штучних водойм, насадження нових лісових масивів тощо.

– змінні – це ресурси, обсяги яких можуть змінюватись у короткостроковому періоді відповідно до певних впливів та дій. Наприклад, ресурси, які можуть бути ефективно управлянні або збільшені шляхом впровадження нових технологій, оптимізації процесів, або раціонального використання [31].

Г. Монастирський виокремлює 7 складових елементів ресурсного потенціалу (табл.1.2).

*Таблиця 1.2*

### **Складові елементи ресурсного потенціалу**

| № за/п | Елемент                                      | Характеристика   |
|--------|--|--|
| 1      | Майновий потенціал                           | Земля, будівлі, обладнання та інші майнові активи  |
| 2      | Природно-ресурсний потенціал                 | Ліси, водні ресурси, родючі ґрунти, мінерали та інші природні блага  |
| 3      | Виробничо-технічний потенціал                | Урахування технічних можливостей та інфраструктури для виробництва товарів і послуг                                    |
| 4      | Демографічний потенціал                      | Розгляд населення як ресурсу, що включає робочу силу, освіченість та інші демографічні характеристики                  |
| 5      | Фінансовий та інвестиційний потенціал        | Оцінка грошових ресурсів, фінансової стійкості та можливостей для інвестування в різні сектори економіки               |
| 6      | Інноваційний потенціал                       | Визначення здатності системи до інновацій, досліджень та розвитку нових технологій                                     |
| 7      | Територіальний та інфраструктурний потенціал | Урахування географічного розташування та якості інфраструктури, які впливають на можливості розвитку регіону чи країни |

*Джерело:* [18, с. 18]

Зазначимо, що майновий потенціал відображає наявність матеріальних ресурсів, таких як земля, будівлі, машини, транспортні засоби тощо. Природно-ресурсний потенціал пов'язаний з природними ресурсами, які можуть бути використані, наприклад, родючі ґрунти, ліси, водні ресурси тощо. Виробничо-технічний потенціал відображає наявність технічних засобів виробництва, які можуть бути використані для виробничих процесів. Демографічний потенціал включає ресурси, пов'язані з населенням, такі як робоча сила, кваліфікація, демографічна структура тощо. Фінансовий та інвестиційний потенціал відображають наявність фінансових ресурсів та здатність до інвестицій. Інноваційний потенціал включає здатність до наукових досліджень, розробки нових технологій та інновацій. Зазначимо, що ресурсний потенціал також охоплює саму територію з її інфраструктурою, яка включає дороги, електромережі, водопостачання, транспортну систему та інші елементи, що сприяють розвитку та функціонуванню суспільства.

В рамках даного дослідження варто зазначити, що ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку є складним і багатогранним завданням. Впровадження політики децентралізації має стати ефективним інструментом стабілізації соціально-економічної ситуації, подолання фінансових труднощів, вирішення конфліктів між різними рівнями влади та встановлення відносин між центром, регіонами та територіальними громадами на основі чіткого розподілу відповідальності й компетенцій, а також сприяння партнерству у галузі надання громадянам України державних та місцевих послуг. Це також буде сприяти зростанню ефективності використання бюджетних коштів на всіх ланках управління.

Впровадження бюджетної децентралізації повинно базуватися на адміністративно-територіальній реформі в Україні та новій ідеології державного управління, яка визначає основні принципи діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування.

Ресурси, які служать основою для виконання повноважень органів місцевого самоврядування, можна розділити на матеріальні (власність) та фінансову основу.

1. Матеріальні ресурси охоплюють різні види власності, які існують на регіональному рівні відповідно до законодавства України. До них входить державна власність, що охоплює майно місцевих державних адміністрацій та територіальних підрозділів центральних органів виконавчої влади. Також існує комунальна власність, яка належить територіальним громадам, і включає у себе спільну власність територіальних громад у межах областей.

2. Фінансова основа є ще однією важливою складовою ресурсів для органів місцевого самоврядування. Основою фінансової основи є бюджет, який формується та використовується згідно з Бюджетним кодексом України. Бюджет забезпечує фінансові ресурси для реалізації різних програм, проектів та послуг на місцевому рівні.

Матеріальна і фінансова основа місцевого самоврядування включає рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, землю та природні ресурси, які є в комунальній власності територіальних громад. Це майно та ресурси можуть перебувати під управлінням районних і обласних рад.

Щодо інвестиційних джерел фінансування місцевого економічного розвитку, вони включають ресурси, які залучаються до місцевої економіки з метою створення нових активів. Інвестиції можуть бути як у приватній власності, так і повністю або частково перебувати в комунальній власності. Важливо відзначити, що інвестиції спрямовуються на реалізацію конкретного проекту безпосередньо, а не через місцевий бюджет.

Отже, ресурсне забезпечення територіальних громад визначається комплексом матеріальних, фінансових та людських ресурсів, що стають основою їх функціонування та розвитку. Категорії ресурсів включають бюджетні, природні, технічні, трудові та інші. Особливості управління ресурсами територіальних громад полягають в потребі впровадження ефективних механізмів моніторингу та розподілу ресурсів, забезпечення

транспарентності управлінських процесів, а також врахування соціально-економічних особливостей кожної громади. Важливо встановлювати ефективний діалог між місцевими органами влади та громадськістю для визначення пріоритетів у використанні ресурсів та сприяння сталому розвитку територій. Однак успішне управління ресурсами територіальних громад вимагає системності, координації та постійного вдосконалення стратегій забезпечення потреб населення та розвитку інфраструктури.

## **1.2. Методика оцінки ресурсного потенціалу громади**

В сучасних умовах розвитку місцевого самоврядування важливим аспектом стає вивчення та оцінка ресурсного потенціалу територіальних громад. Методика оцінки цього потенціалу визначається необхідністю раціонального використання різноманітних ресурсів для сприяння сталому соціально-економічному розвитку громади. Проведення такої оцінки є стратегічним інструментом, що дає змогу визначити ключові напрямки вдосконалення управління та розвитку територій.

На сьогоднішній день не існує єдиної загальноприйнятої методології для оцінки потенціалу регіону в комплексі [31, с. 87]. Багато вчених пропонують оцінювати окремі складові потенціалу за допомогою власних систем показників. Недостатнє розроблення цієї теми та відсутність загальної концепції вказують на стадію формування підходів до аналізу ресурсного потенціалу регіону.

З урахуванням цих обставин, дослідник може користуватися різноманітними методичними інструментами для оцінки потенціалу регіону, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Підсумовуючи вищезазначені аспекти, можна стверджувати, що наразі наявний різноманітний методичний арсенал дозволяє проводити оцінку потенціалу регіону, але важливо

усвідомлювати, що кожен метод має свої особливості, і їх слід аналізувати та використовувати відповідно до конкретних умов та цілей дослідження.

У сучасній науці широко використовується ресурсно-витратний підхід до оцінки потенціалу, який акцентує увагу на кількісних аспектах та обліку ресурсів. Однак цей підхід не враховує якісних характеристик потенціалу. Ми поділяємо думку про те, що оцінка потенціалу повинна виходити за межі простого обліку ресурсів і має включати в себе виявлення здібностей та потенційних можливостей регіону.

На нашу думку, важливо не лише визначати рівень використання потенціалу, але й встановлювати стандартні значення для показників кожного елемента потенціалу. Крім того, виявлення резервів використання окремих елементів потенціалу є не менш важливим аспектом.

Серед найбільш поширених методів для оцінювання ресурсного потенціалу можна виділити метод бального оцінювання, метод кластерного аналізу, експертний метод, методи математичного та імітаційного моделювання, факторний аналіз, порівняльний аналіз з визначенням рейтингової оцінки та інші. Застосування різних методів надає можливість отримати комплексну оцінку потенціалу регіону, враховуючи його різні аспекти та особливості [31, с. 88].

Особливої уваги заслуговують наукові дослідження Г. Монастирського щодо вивчення механізму забезпечення економіко-соціального розвитку територіальних громад [18]. У його концепції ресурсний потенціал є вихідною точкою для економічного та соціального розвитку сільських поселень, розглядуваний як інтегрована система базових та соціально-обумовлених ресурсів. «Базові ресурси включають природні, демографічні і територіально-просторові аспекти, такі як економіко-географічне положення. Соціально-обумовлені ресурси враховують економіко-господарські, інфраструктурні, фінансові, історико-культурні, еколого-рекреаційні, трудові і управлінські аспекти» [18, с. 14]. Автор пропонує оцінювати ресурси за допомогою експертного методу бальної оцінки, де вид ресурсу, який отримав найвищу

відносну оцінку, визначається як ресурсна домінанта. Це може стати важливим каталізатором для забезпечення економічного розвитку територіальних громад [18, с. 15].

Важливим елементом є система показників, запропонована Монастирським, яка використовується для експертної оцінки ресурсів за шестибальною шкалою [18, с. 15]. Цей підхід робить процес оцінки систематичним та ефективним, що дозволяє управлінцям підвищити ефективність управління територіальною громадою.

Для оцінки ресурсного потенціалу громади, скористаємося адаптованою концепцією Джонатана Порітта «5 капіталів», що була заснована Джонатаном Порріттом – британським гуру екології [40].

Дана модель забезпечує «основу для розуміння стійкості (сталості) суб'єктів господарювання з точки зору економічної концепції створення багатства або «капіталу»» [40]. Ця модель слугує основою для розуміння стійкості суб'єктів господарювання з економічної точки зору, де розглядається створення багатства або «капіталу».

Модель виділяє 5 основних «видів» капіталу [40]:

1. Природний капітал. Включає ресурси, які використовуються для виробництва, такі як відновлювані та невідновлювані матеріали, а також процеси, які регулюють природні системи.

2. Людський капітал. Складається з фізичного та інтелектуального потенціалу людей, таких як здоров'я, знання, навички та мотивація. Освіта та навчання визначаються як ключові елементи для збільшення людського капіталу.

3. Соціальний капітал. Включає в себе інституції та взаємодії між людьми, що сприяють розвитку та підтримці громадських, економічних та культурних цінностей.

4. Виробничий капітал. Захоплює матеріальні блага та засоби виробництва, які використовуються для створення товарів та послуг.



5. Фінансовий капітал. Представляє грошові інструменти та фінансові ресурси, які дозволяють володіти та торгувати іншими видами капіталу. Це може включати акції, облігації, ф'ючерси та інші фінансові інструменти.

Слід мати на увазі, що ця концепція була розроблена для використання в приватному секторі для оцінки окремих компаній. Відповідно, для застосування цієї концепції до оцінки громад варто врахувати елементи, що характерні для громад як суб'єктів публічного управління.

Т. Малишівський та В. Стефінін пропонують доповнити дану концепцію ще двома видами капіталу:

1. Інституційний капітал.
2. Інфраструктурний капітал.

Ці два додаткових види капіталу доповнюють оригінальну концепцію, забезпечуючи більш повне розуміння факторів, які визначають сталість та розвиток суспільства [16].

Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування визначається їх здатністю ефективно управляти соціально-економічним розвитком громад. Цей аспект є складною категорією, яка включає різноманітні спроможності, такі як залучення інвестицій, формування політик економічного розвитку, маркетинг та просування громади на різних рівнях. Ця компонента є вкрай важливою, оскільки від дії органів місцевого самоврядування залежить напрямок розвитку громади.

Особливу роль органів місцевого самоврядування відводиться в межах концепції місцевого економічного розвитку. Керівні органи громад виступають інженерами економічного розвитку, оскільки володіють різними методами та інструментами, якими можуть впливати на соціально-економічні системи своїх громад. Низький рівень інституційної спроможності органів місцевого самоврядування може поставити під загрозу економічний розвиток громади і навіть спричинити економічний занепад території. Тому оцінка цього виду капіталу є необхідною для концепції, оскільки від рівня інституційної спроможності залежить динаміка розвитку громади. Проведення незалежної

оцінки цього капіталу дасть змогу виявити слабкі сторони в системі управління громадою та визначити можливості їх вирішення.

Інфраструктура представляє собою «сукупність специфічних форм, методів і процесів, а також різноманітних споруд та комунікацій, що забезпечують загальні умови і нормальне функціонування економічної, соціальної, екологічної та інших галузей життєдіяльності суспільства, його відтворення і розвиток» [13].

Інфраструктура теж виступає комплексною категорією, яка складається з наступних складових:

- транспортна інфраструктура: забезпечує рух людей і товарів, включаючи дороги, мости, залізниці, тунелі, аеропорти та інші транспортні засоби;
- житлово-комунальна інфраструктура: включає системи житлового будівництва, водопостачання, водовідведення, опалення та інші комунальні послуги;
- поштова та зв'язкова інфраструктура: забезпечує комунікації та обмін інформацією через пошту, телефон, Інтернет та інші засоби;
- соціальна інфраструктура: включає заклади освіти, охорони здоров'я, культурні установи та інші соціальні служби;
- інфраструктура торгівлі та послуг: сприяє розвитку торгівлі, ресторанів, готелів та інших комерційних підприємств;
- туристична інфраструктура: забезпечує зручності для туристів, включаючи готелі, ресторани, визначні місця та туристичні маршрути;
- екологічна інфраструктура: включає заходи для збереження природи, управління відходами та збереження природних ресурсів;
- енергетична інфраструктура: забезпечує генерацію, передачу та розподіл електроенергії та інших енергетичних ресурсів;
- промислова інфраструктура: включає виробничі об'єкти, заводи, склади та інші об'єкти промисловості;

– виробнича інфраструктура: забезпечує потрібні умови для виробництва та обробки сировини [16, с. 71].

В контексті громад, інфраструктура головним чином виступає як загальне благо, оскільки за рахунок коштів місцевого бюджету підтримуються та розвиваються дороги, шляхопроводи, мости, громадські простори та інше. З цієї точки зору, існуюча інфраструктура є своєрідним капіталом, що одночасно є складовою виробничого процесу та індикатором соціально-економічного розвитку громади.

Інфраструктура виявляється цікавою категорією, оскільки, з одного боку, вона залежить від фінансового капіталу та економічного стану громади в цілому. З іншого боку, вона стає важливою складовою виробничого процесу, ключовим показником інвестиційної привабливості та формує привабливість території як місця проживання населення.

### **Висновки до розділу**

Отже, методика оцінки ресурсного потенціалу громади визначається його стратегічною важливістю для сталого соціально-економічного розвитку. З врахуванням різноманітних підходів та інструментів, вчені пропонують різні методи. Наукові дослідження, зокрема адаптована концепція Джонатана Порітта «5 капіталів», надає комплексний підхід до оцінки, враховуючи інституційний та інфраструктурний капітал. Застосування такої методики дає змогу громадам і органам місцевого самоврядування ефективно виявляти резерви, формувати стратегії та спрямовувати зусилля на досягнення сталого розвитку.

## РОЗДІЛ 2.

# ОЦІНКА РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЛУГИНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

### 2.1. Загальна характеристика Лугинської територіальної громади

Лугинська селищна об'єднана територіальна громада розташована на півночі Житомирської області [21]. Адміністративним центром громади є селище міського типу Лугини. Географічно та адміністративно (Додаток А), територія громади відповідає структурі адміністративно-територіального устрою України і входить до складу Житомирської області.

Лугинська селищна об'єднана територіальна громада (ОТГ) була утворена 9 серпня 2016 року шляхом об'єднання Лугинської селищної ради та дев'яти сільських рад Лугинського району: Будо-Літківської, Калинівської, Красноставської, Остапівської, Миролюбівської, Великодивлинської, Жеревецької, Кремненської, Топільнянської. Пізніше, у жовтні 2017 року, до громади також приєдналися ще чотири сільські ради: Путиловицька, Старосільська, Степанівська та Червоноволицька. Загалом, ОТГ налічує 2 селища (Лугини, Миролюбів) і 36 сіл.

Площа громади становить 349,8 км<sup>2</sup>, а населення – 13,5 тис. осіб. Важливо відзначити, що понад 80% населення Лугинського району проживає в межах Лугинської ОТГ.

Для оцінки основних проблем громади проведемо SWOT-аналіз, що є важливим інструментом для вивчення зовнішніх чинників. Цей аналіз надасть можливість оцінити поточний стан і виявити шляхи його поліпшення (табл. 2.1).

Бачимо, що Лугинська територіальна громада володіє рядом сильних сторін, що є основою для розвитку та вдосконалення. Розташування, близьке до обласного центру та столиці, створює зручні умови для транспортної

інфраструктури, що є важливим фактором для ефективного економічного співробітництва. Наявність корисних копалин та природних ресурсів, таких як ліси та річки, визначає потенціал для розвитку промисловості та рекреаційного туризму.

Таблиця 2.1

### SWOT-аналіз Лугинської територіальної громади

| Сильні сторони S (внутрішні фактори)   | Слабкі сторони W (внутрішні фактори)  |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зручне географічне розташування (автомобільне, залізничне), близька відстань до обласного центру (90 км) та столиці (180 км), залізничні і автотранспортні шляхи (траса Київ-Варшава, та залізнична дорога).</li> <li>2. Корисні копалини, будівельні матеріали.</li> <li>3. Мальовнича природа прекрасні місця для відпочинку, мисливські угіддя.</li> <li>4. Наявність лісів, дерева та кущі для озеленення ОТГ.</li> <li>5. Наявність річок, водні ресурси</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність в смт Лугини централізованого водовідведення та застаріла система водопостачання (неналежна якість питної води).</li> <li>2. Незадовільний стан доріг (дороги місцевого значення у аварійному стані).</li> <li>3. Збільшення несанкціонованих сміттєзвалищ.</li> <li>4. Вирубка лісів.</li> <li>5. Мала кількість куточків для відпочинку</li> <li>6. Погіршення економічного стану Зменшення товаропотоків.</li> <li>7. Забруднення річок джерел питної води зарослі малі річки Жерех району.</li> <li>8. Застаріла матеріально-технічна база закладів охорони здоров'я, освіти, культури.</li> <li>9. Відсутність вуличного нічного освітлення, зокрема, біля об'єктів торгівлі.</li> <li>10. Будівлі комунальної власності, що не використовуються.</li> </ol> |
| Можливості О (зовнішні фактори)  | Загрози Т (зовнішні фактори)  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання попиту на продукцію переробної промисловості.</li> <li>2. Зростання попиту від населення прилеглих міст на туристичні послуги відпочинку.</li> <li>3. Державні програми з очистки джерел питної води.</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Несанкціоноване добування, використання та вивіз корисних копалин.</li> <li>2. Завезення сміття на територію громади з інших регіонів.</li> <li>3. Збільшення кількості транзитного газу.</li> </ol>  |

*Джерело:* складено автором самостійно

Однак, територіальна громада також має ряд слабких сторін, які потребують уваги та стратегічного планування. Проблеми із водопостачанням та дорожньо-транспортною інфраструктурою, також як і збільшенням сміттєзвалищ, можуть негативно впливати на якість життя та екологічну ситуацію.

Можливості для розвитку громади визначаються зростанням попиту на її продукцію та послуги, а також участю у державних програмах. Особливо

важливою є можливість покращення якості водопостачання та залучення туристів до регіону.

З іншого боку, загрози, такі як несанкціоноване добування корисних копалин, завезення сміття та збільшення транзитного газу, створюють виклики для екології та здоров'я мешканців.

Зазначимо, що Лугинська територіальна громада стикається із складною ситуацією, в якій сильні та слабкі сторони взаємодіють із зовнішніми можливостями та загрозами. Для ефективного розвитку громади необхідно активно працювати над усуненням слабкостей, зокрема, покращенням інфраструктури та екологічної ситуації. Застосування стратегій, які враховують сильні сторони та можливості, дозволить гармонійно розвивати громаду, забезпечуючи її стійкість та привабливість для життя та бізнесу.

Отже, загальна характеристика Лугинської територіальної громади вказує на значний потенціал для розвитку, який визначається зручним географічним розташуванням та наявністю природних ресурсів. Проте, проблеми інфраструктури, зокрема водопостачання та доріг, а також екологічні труднощі, визначають необхідність стратегічного планування та інвестицій. Розвиток туризму та використання корисних копалин можуть стати ключовими факторами для економічного зростання громади. Систематична робота над вирішенням слабкостей та використанням можливостей сприятиме сталому та привабливому розвитку Лугинської територіальної громади в майбутньому.

## **2.2. Оцінка ефективності управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади**

У сучасних умовах забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територіальних громад є невід'ємною складовою високоефективного управління. Розглядаючи Лугинську територіальну громаду, важливо звернутися до питання ефективності управління ресурсами, як ключового

фактору для досягнення сталого розвитку. З урахуванням її потенціалу, географічного положення та наявних ресурсів, визначення ефективних стратегій та інструментів управління є не лише актуальним, але і критично важливим завданням для забезпечення благополуччя та сталості спільноти.

У даному контексті, аналіз ефективності управління ресурсами Лугинської територіальної громади стає об'єктивною необхідністю для визначення перспектив та вдосконалення шляхів подальшого її розвитку.

Скориставшись адаптованою концепцією Джонатана Порітта «5 капіталів», що була описана в попередньому розділі даного дослідження, оцінимо ефективність управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади:

#### 1. Природний капітал.

Лугинська об'єднана територіальна громада (ОТГ), розташована у Житомирській області України, що багата на різноманітні природні ресурси. У надрах цієї області виявлено різні корисні матеріали, такі як розсипний ільменіт, комплексні апатит-ільменітові руди, самоцвіти, кварцити, облицювальний камінь, каоліни, мінеральна сировина для виробництва різних будівельних матеріалів, буре вугілля, торф і пірофіліт.

Одним із ключових видів корисних копалин є ільменіт, який виявлено у великих покладах разом із комплексними апатит-ільменітовими рудами. Ці поклади стали основою для функціонування гірничо-хімічних підприємств, таких як:

- філія «Іршанський ГЗК» ПАТ «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»;
- ТОВ «Валки-Ільменіт»;
- ТОВ «Межиріченський гірничо-збагачувальний комбінат» [21].

У сфері нерудних корисних копалин Лугинська ОТГ виділяється за розвіданими запасами кварцитів, обробного каменю, а також видобутком декоративно-облицювального каменю. Кварцити з Овруцького та Товкачівського родовищ є важливим компонентом мінерально-сировинного

потенціалу області, забезпечуючи понад 80% від загальнодержавного обсягу видобутку.

Важливим напрямком господарської діяльності Лугинської ОТГ є видобуток щебню, гальки, гравію та каменю дробленого, що визначається розвиненою сировинною базою каменю будівельного. Об'єм виробництва цих матеріалів високий і відіграє значну роль у загальнодержавному випуску.

Усе зазначене свідчить про значний природний потенціал Лугинської об'єднаної територіальної громади, який слугує основою для розвитку різноманітних промислових галузей.

2. Людський капітал. У громаді проживає населення з різними професійними навичками та кваліфікацією, що створює базу для формування робочої сили. Наявність робочих ресурсів визначає можливості для розвитку різних сфер господарської діяльності, таких як сільське господарство, промисловість, послуги та інші. Лугинська ОТГ може використовувати трудові ресурси для залучення інвестицій, підтримки підприємництва та створення нових робочих місць.

Окрім трудових ресурсів, важливими є також управлінські ресурси, які включають кадровий потенціал та організаційні структури. Лугинська ОТГ має адміністративну структуру, яка забезпечує координацію та керівництво діяльністю громади. Кваліфіковані кадри і здатність до ефективного управління розвитком громади впливають на її успішність у досягненні поставлених цілей.

Місцеве населення є потенційною робочою силою, яка може брати участь у розвитку місцевих підприємств, підтримувати місцеву економіку та створювати нові робочі місця. Також трудові ресурси включають і кваліфіковані кадри, які можуть забезпечити управління та розвиток громадських організацій та установ.

Ефективне використання трудових ресурсів передбачає не лише працевлаштування, але й надання можливості для навчання, розвитку навичок та професійного зростання. Окрім того, належне управління цими ресурсами



вимагає створення сприятливих умов для праці, таких як адекватна оплата, соціальні гарантії та безпека праці.

Управлінські ресурси включають кадри, які займають ключові посади в органах місцевого самоврядування та громадських організаціях. Ці ресурси відповідають за прийняття рішень, планування розвитку громади, координацію діяльності та забезпечення ефективного управління ресурсами.

Всебічний розвиток трудових і управлінських ресурсів Лугинської ОТГ сприятиме створенню стабільного соціально-економічного середовища, забезпечить ріст економіки, зростання інвестицій, розвиток підприємництва та створення нових робочих місць.

Зазначені трудові та управлінські ресурси Лугинської ОТГ визначають потенціал для розвитку різних галузей економіки. Різноманітні професійні навички та кваліфікація населення створюють базу для різнобарвної робочої сили, сприяючи розвитку сільського господарства, промисловості та послуг. Окрім того, ефективне управління місцевими кадрами та їх розвиток сприятимуть створенню стабільного соціально-економічного середовища, підтримці підприємництва та залученню інвестицій для сприяння загальному росту громади.

### 3. Соціальний капітал.

Лугинська громада має школи, дитячі садки, медичні заклади, культурно-розважальні центри, бібліотеки, спортивні споруди та інші установи, які задовольняють соціальні та культурні потреби мешканців.

Мережа загальноосвітніх навчальних закладів включає 13 шкіл та 1 гімназію (Додаток Б). Всі заклади освіти забезпечені повноцінним харчуванням. Організовано підвіз учнів та вчителів до місць навчання. Зауважимо, що на базі Кремненського міжшкільного навчально-виробничого комбінату здійснюється підготовка спеціалістів за напрямком трактористи-машиністи [21].

Основні показники навчальних закладів середньої освіти Лугинської громади згруповані в Додатку В.

Варто також відмітити, що серед ресурсів Лугинської ОТГ є також 11 дошкільних закладів (Додаток Г).

Мережу закладів відділу культури і туризму Лугинської ОТГ складає: 7 Будинків культури, 10 клубних закладів, Будинки дитячої творчості, смт Лугини, бібліотечна система, до якої входять 11 бібліотек [21].

У громаді функціонує Лугинська дитячо-юнацька спортивна школа, в якій функціонує 5 відділень: футбол, волейбол, баскетбол, боротьба вільна та теніс настільний. Працює 6 фізкультурно-спортивних клубів при сільських радах та 1 колективно-фізкультурний клуб [21].

На території громади діє 12 медичних установ (Додаток Д).

Отже, Лугинська громада володіє значним соціальним капіталом, що включає розвинуту інфраструктуру освіти, охорони здоров'я, культури та спорту. Мережа загальноосвітніх навчальних закладів, дошкільних установ, культурних центрів та спортивних шкіл свідчить про високий рівень доступності освіти та соціокультурних послуг для мешканців. Наявність бібліотек, будинків культури та спортивних закладів створює умови для розвитку культурного життя та спортивних захоплень в громаді. Зокрема, наявність дитячо-юнацької спортивної школи та фізкультурно-спортивних клубів сприяє фізичному та спортивному розвитку молоді. Медичні установи гарантують доступ мешканців до якісної медичної допомоги. Усе це формує стійкий соціальний капітал громади, сприяючи зміцненню соціально-економічної стабільності та загального благополуччя.

#### 4. Виробничий капітал.

Виробничий капітал Лугинської ОТГ представлений різноманітним спектром підприємств та виробничих структур, що забезпечують розвиток економіки та створення робочих місць у регіоні.

Однією з ключових галузей виробничого капіталу є гірничо-хімічний сектор, представлений такими підприємствами, як ПАТ «Лугинський хлібозавод», Озерянський торфозавод, ДП «Житомирторф», ВАТ «Кремнянський крохмальний завод». Ці підприємства спеціалізуються в

видобутку та переробці природних ресурсів, таких як торф, крохмаль, а також виробництво хлібобулочних виробів.

Лісова галузь громади представлена ДП «Лугинське лісове господарство» та ДП «ЛДЛАП «Лугинський держлісгосп АПК». Виробництво лісової продукції включає рубку та обробку деревини, що важливо для будівельної та деревообробної промисловості [21].

Паралельно з цим, існують невеликі та середні сільськогосподарські фермерські господарства, які вирощують сільськогосподарську продукцію та сприяють розвитку аграрного сектору. Важливою частиною виробничого капіталу є також Озерянський торфозавод, який використовується для видобутку торфу та його подальшої реалізації.

Цей різноманітний виробничий капітал є важливим стимулом для економічного зростання Лугинської ОТГ, створення нових робочих місць, а також для розширення економічної бази та підтримки розвитку громади в цілому.

#### 5. Фінансовий капітал.

Фінансові ресурси є важливим елементом для розвитку Лугинської територіальної громади. Вони включають фінансові активи, бюджетні кошти, податкові надходження та інші джерела фінансування.

Лугинська ОТГ отримує фінансові ресурси з різних джерел, зокрема з місцевого бюджету, державних трансфертів, податків та зборів, спонсорських внесків та інвестицій. Ці кошти використовуються для забезпечення функціонування громади, розвитку і покращення інфраструктури, надання якісних послуг та забезпечення соціального захисту мешканців.

Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає розробку бюджетних програм, планування витрат, контроль за фінансовою діяльністю і забезпечення прозорості в витрачанні коштів. Також важливо розвивати фінансову самодостатність громади, шляхом залучення інвестицій, стимулювання підприємництва та розширення доходних джерел.

Ефективне використання фінансових ресурсів сприяє реалізації проектів з розвитку громади, поліпшенню якості життя мешканців, створенню нових робочих місць та загальному підвищенню рівня розвитку. Постійне вдосконалення фінансової стратегії та планування допомагає забезпечити стабільність і сталість фінансового стану громади.

Податок з доходів фізичних осіб – це основне джерело формування доходної частини бюджету (табл.2.2). Це означає, що значна частина доходів громади надходить від оподаткування доходів мешканців.

Проте, слід зазначити, що надходження від плати за землю, доходів від відчуження нерухомості та землі, а також доходи від оренди комунального майна майже відсутні. Це може свідчити про недостатню ефективність управління цими ресурсами або недостатню активність у використанні потенціалу для отримання доходів.

Формування податкових надходжень Лугинської ОТГ відбувається в основному за рахунок бізнесових структур різного роду, серед яких: ПАТ «Лугинський хлібозавод», Озерянський торфозавод, ДП «Житомирторф», ВАТ «Кремнянський крохмальний завод», ДП «Лугинське лісове господарство» та ДП «ЛДЛАП «Лугинський держлісгосп АПК» [21]. Виробництво головних видів продукції на підприємствах лісової галузі в 2022 році склало 6,3 тис. м<sup>3</sup>, що на 1,3 тис. м<sup>3</sup> більше показника 2021 року [21].

Впродовж 2022 року на Озерянському торфозаводі філії ДП «Житомирторф» протягом звітного періоду здійснювалась робота по реалізації торфу. Станом на 01.10.2022 року обсяг реалізованої продукції склав 3 млн. 757,6 тис. грн. [21].

У Лугинській ОТГ також функціонують декілька малих та середніх сільськогосподарських фермерських господарств які в основному займаються виробництвом продукції рослинництва.

**Структура податкових надходжень в бюджет Лугинської ОТГ за 9 місяців  
2023 року, грн. [21]**

| Найменування   | Затверджено розписом з<br>урахуванням змін | Виконано з<br>початку року | Процент<br>виконання |
|--|--|----------------------------|----------------------|
| Податок та збір на доходи<br>фізичних осіб   | 32 817 790,00                              | 21 497 461,91              | 66                   |
| Податок на прибуток<br>підприємств   | 21 500,00                                  | 21 762,00                  | 101                  |
| Рентна плата за спеціальне<br>використання лісових ресурсів  | 12 241 600,00                              | 10 292 157,41              | 84                   |
| Рентна плата за користування<br>надрами загальнодержавного<br>значення                                   | 2 000,00                                   | 4 374,94                   | 219                  |
| Внутрішні податки на товари та<br>послуги  | 2 153 000,00                               | 1 383 022,11               | 64                   |
| Акцизний податок з<br>вироблених в Україні<br>підакцизних товарів (продукції)                            | 320 000,00                                 | 193 559,91                 | 60                   |
| Акцизний податок з ввезених<br>на територію України<br>підакцизних товарів (продукції)                   | 1 300 000,00                               | 657 366,23                 | 51                   |
| Акцизний податок з реалізації<br>суб'єктами господарювання<br>роздрібною торгівлю підакцизних<br>товарів | 533 000,00                                 | 532 095,97                 | 100                  |
| Місцеві податки та збори, що<br>сплачуються<br>(перераховуються) згідно з<br>Податковим кодексом України | 15 575 100,00                              | 15 348 952,99              | 99                   |
| Податок на майно   | 9 740 700,00                               | 11 050 672,45              | 113                  |
| Туристичний збір   | 600,00                                     | 2 281,46                   | 380                  |
| Єдиний податок   | 5 833 800,00                               | 4 295 999,08               | 74                   |

*Джерело:* складено автором за [21]

Важливим джерелом фінансування для громади є неподаткові надходження. За даними Звіту про виконання бюджету Лугинської селищної територіальної громади за 9 місяців 2023 року, було отримано 1 009 353,10 грн. неподаткових надходжень. Серед них найбільш питому вагу мають:

- власні надходження бюджетних установ – 467 676,81 грн.;
- адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності – 376 199,15 грн.

– доходи від власності та підприємницької діяльності – 123 916 грн.

Ці джерела неподаткових надходжень вказують на різні джерела фінансування, включаючи власні ресурси бюджетних установ, платежі за надання адміністративних послуг та доходи від власності та підприємницької діяльності.

Щодо видатків громади, на 2023 рік було затверджено суму 146 522 030,00 грн., і станом на 1 жовтня 2023 року виконано на суму 98 319 259,70 грн., що становить 67% від запланованих видатків [21].

Варто також зазначити, що найбільш затратними статтями для бюджету ОТГ стали:

– надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти – 49 946 700,00 грн.;

– ще одна стаття витрат, пов'язаних із наданням загальної середньої освіти, з витратами в розмірі 24 261 960,00 грн.;

– витрати на організаційне, інформаційно-аналітичне та матеріально-технічне забезпечення діяльності обласної ради, районної ради, районної у місті ради (у разі її створення), міської, селищної, сільської ради, з витратами в розмірі 23 901 995,00 грн. [21].

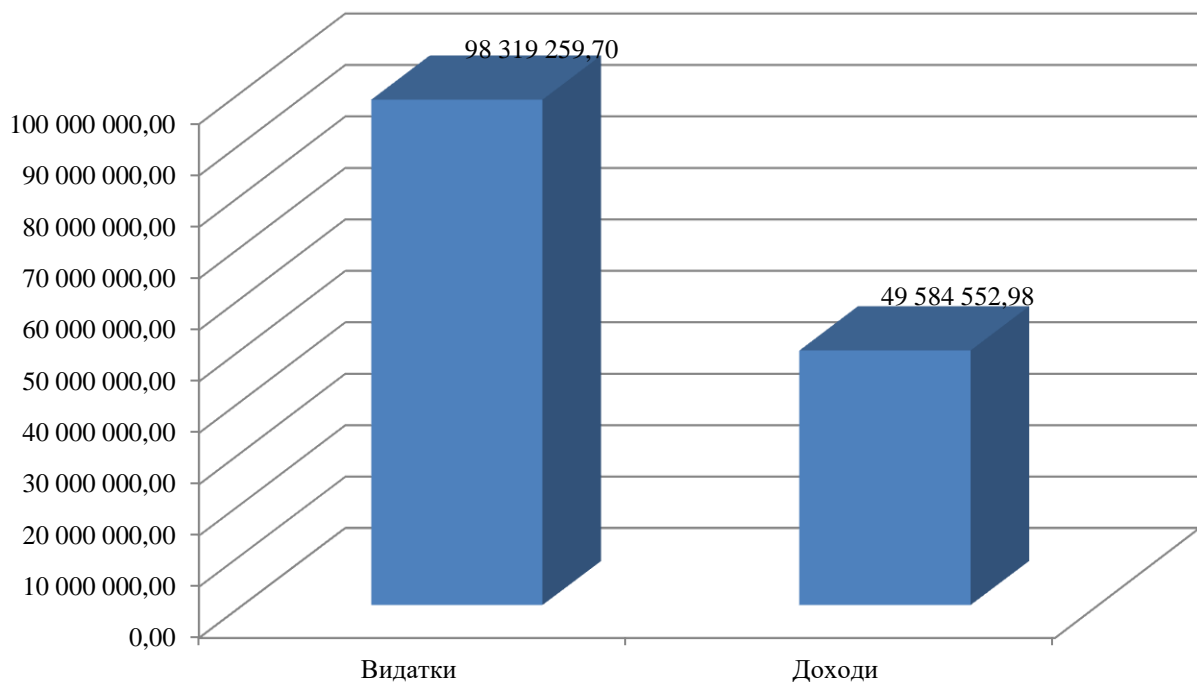
Ці статті видатків свідчать про велику кількість фінансових ресурсів, що спрямовуються на надання освіти та забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування. Це відображає важливість розвитку освіти та забезпечення ефективної роботи органів влади на рівні області, району та місцевості.

Рис. 2.2 відображає співвідношення доходів та видатків Лугинської ОТГ за 9 місяців 2023 року.

Наразі видатки Лугинської ОТГ майже вдвічі перевищують її доходи.

На нашу думку, подальший розвиток підприємств виробничої і соціальної інфраструктури Лугинської ОТГ можуть створити кращі умови для мешканців сіл, сприяти розвитку нових форм господарювання, активному розвитку малого бізнесу, створенню робочих місць та зменшенню безробіття, а також підвищенню рівня доходів та уникненню скорочень та закриття підприємств і

соціальних об'єктів на селі. Ця політика має потенціал привести до поступового, але стабільного зростання участі місцевого населення в економічному розвитку, зміцнення підприємницької діяльності та фінансового сектору. Однак, для активізації громадськості необхідно вивчити та визначити потреби та інтереси різних груп територіальної громади. Впровадження механізмів громадської участі зіткнеться з багатьма бар'єрами та перешкодами з боку влади.



**Рис. 2.2. Співвідношення доходів та видатків Лугинської ОТГ за 9 місяців 2023 року**

*Джерело:* складено автором за [21]

Отже, фінансові ресурси громади є необхідним елементом для забезпечення розвитку та функціонування різних сфер життя. Вони включають доходи, які отримуються від податків, зборів, субсидій, а також кредитних ресурсів і інших джерел фінансування.

Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає розумне планування, бюджетування та контроль за витратами. Це дає змогу громаді забезпечити фінансову стабільність, раціонально розподіляти ресурси і

забезпечувати фінансову підтримку для реалізації проектів та програм розвитку.

Додаткові джерела фінансування, такі як інвестиції, сприяють залученню капіталу для реалізації важливих проектів та стимулюють економічний розвиток громади. Розумне фінансове планування і управління дозволяють громаді забезпечити необхідні ресурси для підтримки і розвитку інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, культури та інших соціальних сфер.

Забезпечення стійкого та ефективного функціонування фінансових ресурсів громади є важливим фактором для забезпечення якісного життя мешканців, розвитку підприємництва та зростання економіки на місцевому рівні.

Таким чином, фінансовий капітал Лугинської територіальної громади є ключовим чинником для її сталого розвитку та функціонування. Шляхом розумного управління доходами та витратами, активізації підприємництва та залучення інвестицій, громада може забезпечити фінансову стабільність, вдосконалити інфраструктуру та покращити якість життя своїх мешканців.

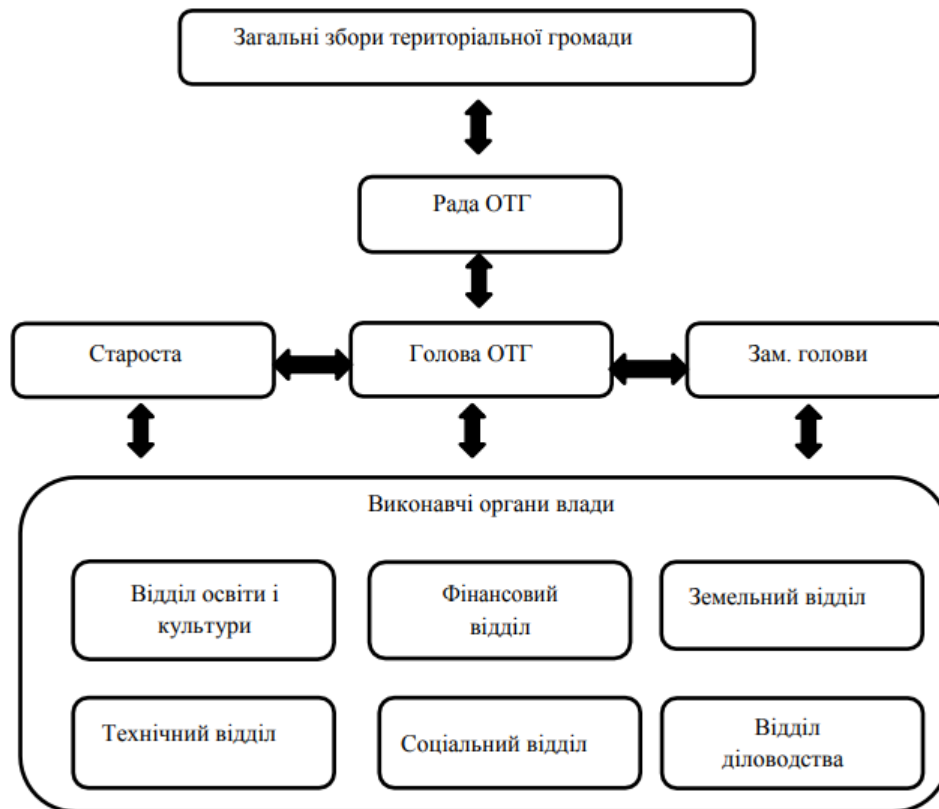
#### 6. Інституційний капітал.

Інституційний капітал Лугинської Об'єднаної Територіальної Громади визначається чіткою організаційно-управлінською структурою (рис.2.3).

Ця система сприяє ефективному прийняттю рішень, розподілу повноважень та відповідальності, що є ключовим для сталого розвитку та задоволення потреб громади. Організаційно-управлінську структуру Лугинської ОТГ об'єднаної територіальної громади розглянемо як склад і співвідношення елементів підсистем, які формуються за критеріями управлінських процесів.

Підсистеми функціонального управління розподіляються в залежності від повноважень і функцій. Організаційна структура громади визначається управлінською вертикаллю, яка відображена у такій послідовності: загальні збори громади, Рада Громади, Голова громади, Староста, а також виконавчі органи громади.





**Рис. 2.3. Організаційно-управлінська структура Лугинської ОТГ**

*Джерело:* складено автором за [21]

Найвищим органом управління Об'єднаної територіальної громади є загальні збори, які проводяться щорічно або скликаються за необхідності за ініціативою голови громади, органу самоорганізації населення на території громади або за пропозицією ініціативної групи членів громади.

Важливо відзначити, що організаційно-управлінська структура територіальної громади будується відповідно до чинного законодавства та особливостей громади. Усі посадові особи, які працюють в органах місцевого самоврядування, мають забезпечувати здійснення управлінських рішень та повноважень відповідно до законодавства.

Отже, інституційний капітал Лугинської ОТГ, відображений через організаційно-управлінську структуру, є важливим фактором для забезпечення сталого розвитку та ефективного функціонування громади. Його ієрархічна організація, відповідно до законодавства, сприяє раціональному управлінню

ресурсами та реалізації стратегічних завдань для поліпшення якості життя мешканців.

#### 7. Інфраструктурний капітал.

Інфраструктурні ресурси Лугинської територіальної громади включають:

а) транспортна і комунікаційна інфраструктура, що включає:

– дорожню мережу: громада має розвинуту дорожню інфраструктуру, включаючи автомобільні дороги різного класу. Це забезпечує зручний доступ до населених пунктів громади та зв'язок з іншими регіонами;

– залізничний вузол. Лугини є важливим залізничним вузлом, що сприяє зв'язку з іншими регіонами країни та забезпечує перевезення пасажирів та вантажів.

– громадський транспорт. В громаді працюють автобусні маршрути, які забезпечують пересування між населеними пунктами і забезпечують зв'язок з більшими містами та районним центром;

– засоби зв'язку. Лугинська ОТГ має доступ до телефонного зв'язку, Інтернету та мобільного зв'язку. Це забезпечує комунікацію мешканців громади зі світом і сприяє розвитку бізнесу та інформаційного обміну;

– інші комунікаційні засоби: Громада має поштове відділення, що забезпечує поштові послуги для населення. Також присутній доступ до телебачення та радіо.

Ця транспортна і комунікаційна інфраструктура грає важливу роль у забезпеченні зручності та зв'язку в межах громади, а також у забезпеченні зв'язку з іншими регіонами, що сприяє економічному розвитку та підвищенню якості життя мешканців.

Також важливо зазначити, що через територію Житомирської області проходять три міжнародні автошляхи. Зокрема, автошлях М 07 (відомий як «Варшавка») має довжину 487 км та пролягає від Києва до Ковеля, проходячи через контрольний-пропускний пункт «Ягодин» на державному кордоні з Польщею. Ця траса перетинає також територію Лугинської об'єднаної територіальної громади.

б) житловий фонд. Громада має в наявності житлові будинки, квартири та інші житлові приміщення, які забезпечують мешканців громади.

г) енергетична інфраструктура. Громада має доступ до електроенергії, газопостачання та інших джерел енергії, які забезпечують функціонування побутових та промислових потреб.

У смт. Лугини та Миролюбові, які є більшими населеними пунктами, електроенергія постачається через мережі електропередачі. Ці населені пункти підключені до загальнонаціональної електричної мережі, що забезпечує стабільне електропостачання для мешканців та підприємств.

Теплопостачання в міських населених пунктах зазвичай здійснюється за допомогою централізованих систем теплопостачання. Вони базуються на котельнях, які забезпечують постачання тепла до будинків і споруд.

У сільській місцевості, де розташовані села громади, можуть використовуватись індивідуальні системи опалення, такі як газові або електричні котли, дров'яні печі тощо.

д) водопостачання та водовідведення. Водопостачання та водовідведення є важливими складовими елементами інфраструктури Лугинської територіальної громади.

Щодо водопостачання, в смт. Лугини та Миролюбові, які є більшими населеними пунктами, зазвичай існують централізовані системи, що постачають питну воду до будинків та установ. Ці системи можуть базуватись на водозаборах з річок або ставків, а також на водних свердловинах.

У сільській місцевості, де розташовані села громади, водопостачання зазвичай здійснюється через неглибокі свердловини або криниці. Однак, можуть бути проблеми з якістю води та недостатнім обсягом для потреб населення.

Стосовно водовідведення, у смт. Лугини та Миролюбові можуть бути системи централізованого збору та очищення стічних вод. Очищена вода зазвичай відводиться у водойми або річки. Однак, у сільській місцевості, де

відсутні централізовані системи, можуть використовуватись окремі септики або інші методи для водовідведення.

Отже, інфраструктурний капітал Лугинської ОТГ визначається розвинутою транспортно-комунальною системою, наявністю житлового фонду та доступом до енергетичних ресурсів. Мережі доріг, залізничний вузол та комунікаційні засоби сприяють ефективному зв'язку, але важливі завдання становлять забезпечення якісного водопостачання та водовідведення у всіх населених пунктах громади для підтримки комфортного життя та розвитку економічного потенціалу.

### **Висновки до розділу**

Таким чином, оцінка ефективності управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади свідчить про важливий внесок різних джерел до її фінансового стану. Різноманітні податкові надходження, неподаткові джерела та інфраструктурний капітал сприяють сталому розвитку та підвищенню рівня життя мешканців. Однак, навіть при певному перевищенні видатків над доходами, важливо враховувати призначення цих коштів та їх ефективне використання для розвитку освіти, охорони здоров'я, інфраструктури та інших соціальних сфер. Заходи щодо активізації підприємництва, залучення інвестицій та ефективного управління фінансовими ресурсами можуть сприяти подальшому розвитку громади та зміцненню соціально-економічного потенціалу Лугинської територіальної громади.

## РОЗДІЛ 3.

### РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЛУГІНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### 3.1. Напрями вдосконалення управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади

У пошуках ефективних стратегій соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади нині акцентується на вдосконаленні управління ресурсним забезпеченням. Зростаючі виклики сучасного світу вимагають інноваційних підходів та вдосконалення механізмів розподілу ресурсів для досягнення сталого розвитку та підвищення якості життя громадян.

Удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом Лугинської ОТГ може включати декілька напрямків (рис.3.1).



**Рис. 3.1. Шляхи удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом Лугинської ОТГ**

*Джерело:* складено автором самостійно

Коротко розглянемо кожен з напрямків.

## 1. Підвищення ефективності фінансового управління.

Для підвищення ефективності фінансового управління Лугинської ОТГ можна зосередитися на декількох напрямках:

- поліпшення бюджетного планування: розробка реалістичних і добре обґрунтованих бюджетних планів, враховуючи потреби і пріоритети громади. Це дасть змогу ефективно розподіляти фінансові ресурси на основі стратегічних цілей і завдань розвитку;

- посилення контролю за використанням фінансових ресурсів: встановлення чітких механізмів контролю, системи звітності та моніторингу за використанням коштів. Це дасть змогу уникнути корупційних ризиків, зловживань та неефективного використання фінансових ресурсів;

- впровадження ефективних фінансових систем і технологій: використання сучасних інформаційних систем і програм для автоматизації фінансових процесів, обліку та звітності. Це спростить фінансовий облік, забезпечить точність та швидкість обробки фінансової інформації;

- підвищення фінансової свідомості та компетентності управлінців: організація навчальних програм, семінарів і тренінгів з фінансового управління для посадових осіб та службовців управління. Це сприятиме формуванню культури фінансової дисципліни, вмінню аналізувати фінансову інформацію та приймати обґрунтовані фінансові рішення.

## 2. Розвиток інвестиційної діяльності.

Для розвитку інвестиційної діяльності Лугинської ОТГ можна звернути увагу на такі напрями:

- створення сприятливого інвестиційного клімату: це включає сприяння створенню правової та регуляторної бази, що сприяє інвестиціям, спрощення процедур та зменшення бюрократичних перешкод для інвесторів, а також забезпечення стабільності та прозорості управління;

- залучення інвестиційних проектів: активна робота зі залученням інвесторів шляхом проведення презентацій, інвестиційних форумів та зустрічей з потенційними інвесторами. Окрім того, можна розробити іміджеву кампанію та маркетингові стратегії для привернення інвестиційного капіталу;

– розробка та імплементація стратегії залучення інвестицій: розроблення конкретного плану дій, що включає визначення пріоритетних галузей для інвестування, створення інфраструктури для приваблення інвестицій, підготовку інвестиційних пропозицій та переговори з інвесторами;

– сприяння розвитку підприємництва та створенню робочих місць: це може включати підтримку малого та середнього бізнесу, створення сприятливих умов для підприємницької діяльності, надання фінансової та консультаційної підтримки, організацію навчальних програм та тренінгів з підприємництва.

3. Посилення громадської участі. Даний напрямок включає запровадження механізмів громадської участі у процесах прийняття рішень, врахування потреб та інтересів громади, забезпечення прозорості та відкритості у використанні ресурсів, а також залучення громадськості до моніторингу та контролю за використанням ресурсів.

4. Розвиток людських ресурсів. В рамках вдосконалення управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади цей напрямок включає підвищення кваліфікації та компетентності управлінців та співробітників громади, розвиток системи навчання та професійного розвитку, створення стимулюючих умов для розвитку талановитих кадрів, а також підтримку соціального захисту та підтримки працівників.

5. Залучення зовнішніх джерел фінансування. Це може включати пошук і привернення інвестицій, отримання грантів та фінансової підтримки від регіональних, національних або міжнародних організацій. Це дасть змогу розширити фінансові можливості громади і реалізувати проекти, направлені на розвиток і поліпшення інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та інших сфер.

6. Використання інформаційних технологій: впровадження сучасних інформаційних систем та програм для ефективного управління ресурсами громади. Це дасть змогу автоматизувати процеси, поліпшити обмін

інформацією та забезпечити швидкий доступ до необхідних даних, що сприятиме прийняттю обґрунтованих рішень.

7. Партнерство з приватним сектором: це передбачає співпрацю з приватними компаніями та підприємствами для спільного вирішення проблем та реалізації проектів. Це може включати публічно-приватні партнерства, спільне фінансування і реалізацію інфраструктурних проектів, а також обмін досвідом та ресурсами.

Ці напрями направлені на забезпечення ефективного та сталого управління ресурсами Лугинської ОТГ, що сприятиме раціональному використанню ресурсів, забезпеченню стабільного розвитку громади і підвищенню якості життя її мешканців.

Отже, вдосконалення управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади визначається комплексним підходом, охоплюючим ключові напрямки. Створення сприятливого інвестиційного клімату, залучення інвестиційних проектів, розширення ресурсної бази через міжгалузеві партнерства, а також активізація громадської участі в прийнятті рішень визначають стратегію сталого розвитку громади.

Посилення взаємодії з приватним сектором та використання інформаційних технологій сприятимуть створенню ефективних механізмів управління, що сприяють розширенню фінансових можливостей громади. Розвиток людських ресурсів через підвищення кваліфікації та створення стимулюючих умов сприятиме формуванню динамічного та конкурентоспроможного середовища для розвитку Лугинської територіальної громади. Залучення зовнішніх джерел фінансування відкриє нові можливості для реалізації ключових проектів та забезпечить стійкий розвиток громади в умовах сучасних викликів.



### **3.2. Зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів та можливості його використання в Україні**

Зарубіжний досвід у формуванні ресурсного забезпечення місцевих бюджетів відображає різноманітні та ефективні підходи до залучення та управління фінансовими ресурсами на рівні місцевої самоврядування. Країни з успішним досвідом використовують інноваційні стратегії, спрямовані на стимулювання інвестицій, розвиток партнерств з приватним сектором та активізацію громадської участі. Розгляд цих практик може надати цінні вказівки для вдосконалення системи управління ресурсами місцевих бюджетів в Україні та сприяти сталому соціально-економічному розвитку громад.

Провідні спеціалісти у галузі публічних фінансів визначили основні засади, які країни Європейського Союзу дотримуються при делегуванні певних фіскальних повноважень місцевим органам управління, зокрема:

– місцеві податки не повинні мати значимого впливу на розподіл ресурсів між регіонами. Мета цього принципу полягає в тому, щоб місцеві податки не спричиняли нерівності в розподілі фінансових ресурсів між різними регіонами. Це сприяє збереженню балансу інтересів різних територій.;

– зіставність обсягу податкових надходжень і рівня відповідальності. Цей принцип передбачає, що обсяг податкових надходжень повинен бути пропорційним рівню відповідальності місцевого самоврядування за виконання своїх повноважень;

– фінансова спроможність місцевих органів влади. Ідеальна система має забезпечити можливості для місцевих органів влади, особливо для фінансово спроможних регіонів, фінансувати весь спектр місцевих суспільних послуг через власні надходження;

– обмеження платників місцевих податків. Платниками місцевих податків мають бути виключно жителі територіальної громади, які одержують суспільні послуги за рахунок бюджетних коштів. Це може сприяти справедливому

розподілу фінансових ресурсів та створенню зв'язку між платниками податків і одержувачами послуг [12].

Основними факторами, які визначають можливість віднесення тих чи інших податків до категорії місцевих, виокремлюють наступні:

– державний територіально-адміністративний устрій. Система податків часто пов'язана з територіально-адміністративним поділом держави. Визначення та збирання місцевих податків може залежати від областей або регіонів, які мають відповідну адміністративну владу;

– структура національної економіки на рівні окремих регіонів. Економічна структура регіонів може впливати на вибір і виділення місцевих податків. Наприклад, регіони з розвинутою промисловістю можуть мати специфічні податки, що враховують особливості їх економіки;

– кількість населення, що в них проживає. Розмір населення може впливати на обсяг податкових надходжень. Великі міські або регіональні центри часто мають великі потреби у фінансуванні і можуть вводити специфічні місцеві податки для забезпечення цих потреб;

– мобільність податкової бази. Рівень мобільності податкової бази вказує на те, наскільки легко можна переміщувати визначені види податків з одного регіону в інший. Врахування цього фактора допомагає уникнути податкового демпінгу і зберігає стабільність фінансів місцевих органів влади [22].

Ключові характеристики формування доходів місцевих бюджетів в розвинених країнах Заходу, які суттєво відрізняють їх від практики, яка наразі є в Україні – це:

1. Значний обсяг податкових надходжень по відношенню до ВВП. В розвинених країнах спостерігається висока роль податкових надходжень у валовому внутрішньому продукті (ВВП). Це свідчить про ефективну систему оподаткування, спрямовану на забезпечення стабільного фінансового забезпечення місцевих бюджетів.

2. Превалювання оподаткування доходів фізичних осіб. В структурі податкових надходжень переважає оподаткування доходів фізичних осіб. Це

вказує на активну роль оподаткування особистих доходів у формуванні доходів місцевих бюджетів, що сприяє соціальній справедливості та розподілу фінансових ресурсів.

3. Надання місцевому статусу основним бюджетоутворюючим податкам. Основні податки, що формують місцеві бюджети, мають статус місцевих. Це надає місцевим органам самоврядування більше контролю та відповідальності за використання фінансових ресурсів для розвитку місцевих громад.

4. Тенденція до активного впровадження податків екологічного характеру. У структурі податкових надходжень спостерігається тенденція до впровадження податків екологічного характеру. Це відображає здатність місцевих бюджетів враховувати та регулювати екологічні аспекти у своїх фінансових стратегіях.

Кожна розвинена країна в світі прагне встановити бюджетний процес, який оптимально відповідає її національному контексту і відповідає міжнародним стандартам. Давайте розглянемо бюджетний процес в країнах Європи, де економіка показує високі результати.

Наприклад, в Естонській Республіці місцеві органи самоврядування мають обмежену здатність накопичувати достатню кількість податкових надходжень для виконання своїх повноважень. Це пов'язано з невеликою кількістю населення, що складає більшість територіальних громад (в середньому близько 2500 жителів). Більшість населення проживає у кількох громадах, загальна чисельність яких перевищує 10 000 мешканців [12].

Такий стан речей є характерним для країн Центральної та Східної Європи, де нерівномірна населеність та невеликі розміри окремих місцевих громад утруднюють процес формування необхідних фінансових ресурсів для місцевого самоврядування. У такому контексті ефективне управління та пошук альтернативних джерел фінансування можуть стати ключовими завданнями для забезпечення сталого розвитку місцевих громад у подібних країнах.

Досліджуючи особливості бюджетного процесу у Великобританії, важливо враховувати, що органи місцевого самоврядування не мають права

використовувати запозичені кошти для фінансування поточних витрат. Запозичення повинні бути спрямовані лише на фінансування конкретних цілей, визначених урядом. У разі капітальних запозичень місцеві органи самоврядування можуть звертатися до комерційних банків або до Державного комітету запозичень, спеціально створеного державного органу. Останній надає запозичення за більш вигідними умовами, ніж комерційні банки, завдяки можливості звертатися до Національного фонду запозичень.

Таким чином, роль місцевих бюджетів у Великобританії полягає в ефективному розподілі фінансових ресурсів, оскільки жоден з них не може існувати без запозичень від центрального бюджету. Трансферти від держави становлять значну частку доходів місцевих бюджетів, але вони є нецільовими, дозволяючи органам місцевого самоврядування автономно розпоряджатися цими коштами. Головні напрями витрат місцевих бюджетів включають будівництво житла, охорону навколишнього середовища, судову систему, освіту та владу.

Важливо відзначити, що видатки бюджету контролюються через касове обслуговування, яке здійснюється двома установами: Казначейством і Банком Англії. Ці установи здійснюють попередній контроль за цільовим використанням бюджетних коштів. Національна ревізійна рада, очолювана Генеральним контролером-ревізором, має повноваження з остаточного контролю за виконанням бюджету. Генеральний контролер-ревізор перевіряє звітність урядових міністерств та інших органів, проводить перевірки ощадливості, ефективності та результативності використання ресурсів і доповідає про це парламенту, підлягаючи фінансовому контролю з його сторони.

Бюджетний процес у Франції відрізняється від інших країн тим, що його бюджетна система не є єдиною, адже кожен бюджет країни має формальну самостійність. Згідно зі статтями 2121-30–2121-35 Загального кодексу адміністративно-територіальних утворень, муніципальні ради мають компетенцію у прийнятті місцевих бюджетів, визначенні ставок комунальних

податків, ухваленні рішень щодо позик та затвердженні звітів про використання бюджетних коштів. Регіональні ради, у свою чергу, відповідають за ухвалення регіональних бюджетів та контроль за виконанням регіонального плану розвитку.

Незважаючи на формальну самостійність бюджетів, фактично спостерігається відносна централізація, яка виявляється у затвердженні бюджетів адміністративних одиниць вищого рівня влади та у необхідності державного схвалення місцевих позик. У Франції діє спеціальний фонд трансфертів для органів місцевого самоврядування, який включає базову дотацію, дотацію вирівнювання та компенсаційну дотацію. Ці кошти надаються муніципалітетам і департаментам для забезпечення їх фінансових потреб.

Фінансове підпорядкування органів місцевого самоврядування забезпечується системою державних субсидій, позик та надбавок до суми центральних податків. Контроль за фінансовою діяльністю місцевого самоврядування здійснюється центральним урядом за допомогою органів казначейства, які ведуть рахунки місцевих органів влади.

Отже, повний контроль над місцевими бюджетами досягається, хоча формально кожен місцевий бюджет є самостійним, його управління фактично перебуває під контролем органів казначейства.

Важливо відзначити, що рівень децентралізації місцевих бюджетів значно відрізняється в різних країнах, зокрема, в країнах Організації економічного співробітництва та розвитку. Мінімальний рівень децентралізації характерний для країн, таких як Греція та Португалія, тоді як найвищий рівень децентралізації спостерігається у Канаді, Данії та Сполучених Штатах Америки [12].

Зазначимо, що Україна може використати зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів для поліпшення своєї системи фінансування місцевого самоврядування. Важливо впроваджувати прозорі та ефективні механізми оподаткування, зокрема, спрямовані на доходи фізичних осіб та податки екологічного характеру, для забезпечення сталого розвитку та

збалансованого розподілу фінансових ресурсів між регіонами. Також Україні важливо враховувати роль контролю та перевірки з боку національних органів, щоб підвищити відповідальність та ефективність використання бюджетних коштів. При цьому, врахування регіональних особливостей та створення альтернативних джерел фінансування стануть важливими кроками у покращенні фінансової стійкості місцевих органів влади та сприятимуть сталому соціально-економічному розвитку громад.

### **Висновки до розділу**

Отже, зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів вказує на важливі принципи та інструменти, які сприяють стабільності та ефективності фінансової системи місцевого самоврядування. Високий обсяг податкових надходжень до ВВП у розвинених країнах свідчить про успішну систему оподаткування, яка може послужити прикладом для України у забезпеченні сталого фінансового розвитку місцевих громад.

Превалювання оподаткування доходів фізичних осіб та активне впровадження податків екологічного характеру вказують на значущі аспекти соціальної справедливості та екологічної урбанізації в управлінні місцевими ресурсами. Роль контролю та перевірки, здійснюваного національними органами, виявляється ключовою для забезпечення прозорості та відповідальності використання бюджетних коштів.

У контексті українських реалій важливо врахувати регіональні особливості та визначити ефективні стратегії для пошуку альтернативних джерел фінансування та підвищення фінансової спроможності місцевих органів влади.

## ВИСНОВОК

Таким чином, дослідивши теоретичні та практичні основи управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади, можемо зробити наступні висновки:

1. Розглянувши визначення категорії та особливості управління ресурсним забезпеченням територіальних громад, можемо сказати, що ресурсне забезпечення територіальних громад визначається комплексом матеріальних, фінансових та людських ресурсів, що стають основою їх функціонування та розвитку. Категорії ресурсів включають бюджетні, природні, технічні, трудові та інші. Особливості управління ресурсами територіальних громад полягають в потребі впровадження ефективних механізмів моніторингу та розподілу ресурсів, забезпечення транспарентності управлінських процесів, а також врахування соціально-економічних особливостей кожної громади.

Важливо встановлювати ефективний діалог між місцевими органами влади та громадськістю для визначення пріоритетів у використанні ресурсів та сприяння сталому розвитку територій. Однак успішне управління ресурсами територіальних громад вимагає системності, координації та постійного вдосконалення стратегій забезпечення потреб населення та розвитку інфраструктури.

2. Дослідивши методику оцінки ресурсного потенціалу громади, ми вияснили, що методика оцінки ресурсного потенціалу громади визначається його стратегічною важливістю для сталого соціально-економічного розвитку. З врахуванням різноманітних підходів та інструментів, вчені пропонують різні методи. Наукові дослідження, зокрема адаптована концепція Джонатана Порітта «5 капіталів», надає комплексний підхід до оцінки, враховуючи інституційний та інфраструктурний капітал. Застосування такої методики дає змогу громадам і органам місцевого самоврядування ефективно виявляти резерви, формувати стратегії та спрямовувати зусилля на досягнення сталого розвитку.

3. Загальна характеристика Лугинської територіальної громади вказує на значний потенціал для розвитку, який визначається зручним географічним розташуванням та наявністю природних ресурсів. Проте, проблеми інфраструктури, зокрема водопостачання та доріг, а також екологічні труднощі, визначають необхідність стратегічного планування та інвестицій. Розвиток туризму та використання корисних копалин можуть стати ключовими факторами для економічного зростання громади. Систематична робота над вирішенням слабкостей та використанням можливостей сприятиме сталому та привабливому розвитку Лугинської територіальної громади в майбутньому.

4. Оцінка ефективності управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади показала важливий внесок різних джерел до її фінансового стану. Різноманітні податкові надходження, неподаткові джерела та інфраструктурний капітал сприяють сталому розвитку та підвищенню рівня життя мешканців. Однак, навіть при певному перевищенні видатків над доходами, важливо враховувати призначення цих коштів та їх ефективне використання для розвитку освіти, охорони здоров'я, інфраструктури та інших соціальних сфер. Заходи щодо активізації підприємництва, залучення інвестицій та ефективного управління фінансовими ресурсами можуть сприяти подальшому розвитку громади та зміцненню соціально-економічного потенціалу Лугинської територіальної громади.

5. Досліджуючи напрями вдосконалення управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади, ми визначили, що воно визначається комплексним підходом, охоплюючим ключові напрямки. Створення сприятливого інвестиційного клімату, залучення інвестиційних проєктів, розширення ресурсної бази через міжгалузеві партнерства, а також активізація громадської участі в прийнятті рішень визначають стратегію сталого розвитку громади.

Посилення взаємодії з приватним сектором та використання інформаційних технологій сприятимуть створенню ефективних механізмів



управління, що сприяють розширенню фінансових можливостей громади. Розвиток людських ресурсів через підвищення кваліфікації та створення стимулюючих умов сприятиме формуванню динамічного та конкурентоспроможного середовища для розвитку Лугинської ОТГ. Залучення зовнішніх джерел фінансування відкриє нові можливості для реалізації ключових проектів та забезпечить стійкий розвиток громади в умовах сучасних викликів.

6. Вивчивши зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів, можемо сказати, що такий досвід вказує на важливі принципи та інструменти, які сприяють стабільності та ефективності фінансової системи місцевого самоврядування. Високий обсяг податкових надходжень до ВВП у розвинених країнах свідчить про успішну систему оподаткування, яка може послужити прикладом для України у забезпеченні сталого фінансового розвитку місцевих громад.

Превалювання оподаткування доходів фізичних осіб та активне впровадження податків екологічного характеру вказують на значущі аспекти соціальної справедливості та екологічної урбанізації в управлінні місцевими ресурсами. Роль контролю та перевірки, здійснюваного національними органами, виявляється ключовою для забезпечення прозорості та відповідальності використання бюджетних коштів.

У контексті українських реалій важливо врахувати регіональні особливості та визначити ефективні стратегії для пошуку альтернативних джерел фінансування та підвищення фінансової спроможності місцевих органів влади.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альошина Н. М. Поняття й ознаки територіальної громади. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. Харків: Право, 2012. № 21. С. 173–181.
2. Алфьоров С. В. Територіальна громада : поняття, ознаки, проблеми функціонування в Україні. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 1. С. 47–50. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU\\_2013\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2013_1_11) (дата звернення: 02.12.2023).
3. Бабаєв В. М., Новікова М. М. Сучасні підходи до зберігання та нарощення ресурсного потенціалу територіальної громади. Харків. 2015. С. 198.
4. Баранов С. Проблемні питання процесу бюджетної децентралізації в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. №3. С. 119.
5. Батанов О. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. *Вісник центральної виборчої комісії*. 2008. № 2(12). С. 46–52.
6. Берданова О. В. Всеукраїнська мережа фахівців та практиків з регіонального і місцевого розвитку. *«Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку»*. Київ: 2014. 125 с.
7. Бодрова І.І. Концептуальні підходи визначення поняття територіальної громади. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. Харків: Право, 2004. Вип. 7. С. 62–73.
8. Борщ Г.А., Вакуленко В.М., Гринчук Н.М., Дехтяренко Ю.Ф., Ігнатенко О.С., Куйбіда В.С., Ткачук А.Ф., Юзефович В.В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг : навч. посіб. Київ, 2017. 107 с.
9. Вініченко І.І., Шутько Т.І., Чернобай А.В. Проблеми та особливості формування доходів домашніх господарств. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 57-59.

10. Волкова Н. І. Організаційно-економічні засади розвитку місцевих бюджетів в умовах реформування місцевого самоврядування. *Економіка і організація управління*. 2021. № 4 (44). С. 158–167.

11. Ганущак Ю. І. Територіальна організація влади: Напрямки змін: монографія. Львів: Астролябія, 2013. 61 с.

12. Дедушев І. В. Формування бюджетного процесу на місцевому рівні: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2023. Том 2. № 79. С. 55–63. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.79.2.8> (дата звернення: 06.12.2023).

13. Енциклопедія сучасної України. URL: [https://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=12489](https://esu.com.ua/search_articles.php?id=12489) (дата звернення: 02.12.2023).

14. Іванов Ю., Іванова О., Полякова О., Шликова В., Лаптев В. Методологія визначення пріоритетних напрямів стимулювання розвитку територіальних громад на засадах фіскальної децентралізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6(47). С. 242–252. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3920> 14.12.2023 (дата звернення: 06.12.2023).

15. Куйбіда В. С., Заєць І. Я. Генеза територіальної організації України: конституційно-правові аспекти. Харків: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2010. 480 с.

16. Малишівський Т. В., Стефінін В. В. Управління економічним розвитком громади крізь призму концепції «місцевого економічного розвитку». *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. пр.*, 2021. №-2 (278-279). С. 66–75.

17. Михайлишин Л. М. Місцеве самоврядування в Україні: виникнення, розвиток та сучасні проблеми. *Зб. наук. пр.* 2015. № 9. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 391 с.

18. Монастирський Г. Л. До питання теоретичної сутності механізму забезпечення економічного й соціального розвитку муніципальних утворень.

*Наука молода : зб. наук. праць молод. вчених Терноп. держ. економ. ун-ту.*  
Тернопіль : Економічна думка, 2005. Вип. 3. С. 13–17.

19. Мороз О. Територіальна громада: сутність, становлення та сучасні українські реалії. Демократичне врядування. 2008. Вип. 2. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRNe-journals/DeVr/2008\\_2/fail/Moroz.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRNe-journals/DeVr/2008_2/fail/Moroz.pdf) (дата звернення: 08.12.2023).

20. Орлатий М. К., Романюк С. А., Дегтярьова І. О. Ресурсний потенціал регіону: навч. посіб. Київ: НАДУ, 2014. 724 с.

21. Офіційний сайт Лугинської ОТГ. URL: <https://lugynska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 14.12.2023).

22. Підхомний О.М., Журба О.Ю. Зарубіжний досвід формування та функціонування системи місцевих фінансів та його використання в Україні. *Молодий вчений. Економічні науки.* 2017. № 11 (51). С. 1265–1270.

23. Погорілко В. Ф., Фрицький О. Ф. Муніципальне право України: навч. посіб. Київ, 2016. 592 с.

24. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015 р. № 157-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 04.12.2023).

25. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 25 травня 1997 р. № 280/97-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 08.12.2023).

26. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17 черв. 2014 р. № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення: 12.12.2023).

27. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-р> (дата звернення: 02.12.2023).

28. Розенфельд Ю. Н. Проблеми удосконалення правового регулювання місцевого самоврядування в Україні. Харків: Ін-т державного будівництва та місцевого самоврядування АПрН України, 2014. С. 121–122.

29. Савастєєва О.М. Організація бюджетного процесу на місцевому рівні в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика: монографія. Чернігів: ЧНТУ, 2019. 360 с.

30. Савастєєва О.М. Теоретико-методологічне забезпечення бюджетного процесу на місцевому рівні в умовах трансформації міжбюджетних відносин: дис. док. екон. наук: спец. 08.00.08. Чернігівський нац. технологічний ун-т. Чернігів. 2020. 517 с.

31. Савчук Д. М. Характеристика ресурсного потенціалу громади та оцінка ефективності його використання. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. № 1. С. 83–94.

32. Саєнко П. Теоретичні засади формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/100.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/100.pdf). (дата звернення: 17.02.2023).

33. Сірик З. О., Панухник О.В., Білик Р.Р. Внутрішньоресурсний потенціал місцевого самоврядування: особливості використання. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 26–41.

34. Сьомич М. Характеристика ресурсного забезпечення громади міста Миргород Полтавської області. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8(1). С. 117–128. DOI: <https://doi.org/10.15421/152012> (дата звернення: 07.12.2023).

35. Трещов М. М. Система управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів: концептуальні засади побудови. *Університетські наукові записки*. 2016. №. 57. С. 254–261.

36. Трусова Н. В., Колокольчикова І. В., Полегенька М. А. Організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад: внутрішня інтеграція та фінансова спроможність. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10021> (дата звернення: 27.11.2023).

37. Удод Є. Г. Формування регіональної системи підтримки проектів місцевого розвитку: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.04. Дніпро, 2020. 20 с.

38. Чернов С.І., Мущинська Н.Ю. Об'єднання територіальних громад як механізм забезпечення ресурсної спроможності сільських громад. Теорія та практика державного управління. 2016. Вип. 3(54). С. 172–177. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-3/doc/3/03.pdf> (дата звернення: 06.12.2023).

39. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: започаткування наукового дослідження. *Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2022: матеріали міжнародної наук.-практ. конф., м. Харків, 31 травня 2022 р.* С. 141–143. Харків: НТУ «Харківський політехнічний інститут». <https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/ConfDUMS-040523.pdf> (дата звернення: 17.12.2023).

40. The Five Capitals – a framework for sustainability. Forum for the future. URL: <https://www.forumforthefuture.org/the-five-capitals>. (дата звернення: 07.12.2023).

41. Грушник В.А. Нормативно-правове регулювання діяльності органів публічної влади. IV Міжнародна науково-практична конференція Інструменти та практики публічного управління в контексті децентралізації. Поліський національний університет. Житомир. 22-23 червня 2023 р.

42. Грушник В.А., Мосієнко О.В. Зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів та можливості його використання в умовах Лугинської територіальної громади. Міжнародна науково-практична конференція Механізми управління розвитком територій поліський національний університет. Житомир. 26-27 жовтня 2023 р.

43. Грушник В.А. Управління ресурсним забезпеченням соціально-економічного розвитку Лугинської територіальної громади. Науково-практична конференція «Студентські наукові читання – 2023». Поліський національний університет. Житомир. 14 грудня 2023.