

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

ЯКИМЧУК АННА ОЛЕГІВНА
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 336:338
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФІНАНСОВОМУ
ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
(тема роботи)

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

Подається на здобуття освітнього ступеня **бакалавр**
Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

А. О. ЯКИМЧУК
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
ПЕРШКО Лариса Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

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

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **ЯКИМЧУК Анна Олегівна** допущена до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від «_____» _____ 2025 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)

«_____» _____ 2025 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **ЯКИМЧУК Анна Олегівна** 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)

Анастасія ПРУТ
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ЯКИМЧУК А.О. Роль місцевого самоврядування у фінансовому забезпеченні розвитку територіальних громад – Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Поліський національний університет, Житомир, 2025 р.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню механізмів, інструментів і практик участі органів місцевого самоврядування (ОМС) у формуванні, розподілі та ефективному використанні фінансових ресурсів для сталого розвитку територіальних громад. У роботі розглядаються теоретико-правові засади фінансової самостійності громад, аналізується сучасний стан фінансового забезпечення на місцевому рівні, визначаються проблеми у взаємодії між державним та місцевим рівнями управління фінансами. Особлива увага приділяється оцінці власних і делегованих фінансових повноважень ОМС, інноваційним підходам до бюджетування, залученню інвестицій та донорських ресурсів. Метою роботи є обґрунтування ролі місцевого самоврядування у забезпеченні фінансової спроможності громад, а також формування пропозицій щодо підвищення ефективності фінансового управління на рівні територіальних громад.

Ключові слова: територіальна громада, фінансове забезпечення, місцевий бюджет, децентралізація, бюджетна спроможність, фінансова політика, розвиток громад, фінансове управління, власні доходи, місцеве самоврядування,

SUMMARY

YAKYMCHUK A. The role of local self-government in the financial support of the development of territorial communities - Qualification work for a bachelor's degree in speciality 281 «Public Administration and Management». Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The qualification work is devoted to the study of mechanisms, tools and practices of participation of local self-government bodies (LSG) in the formation, distribution and effective use of financial resources for the sustainable development of territorial communities. The paper examines the theoretical and legal foundations of financial independence of communities, analyses the current state of financial support at the local level, and identifies problems in the interaction between the state and local levels of financial management. Particular attention is paid to the assessment of own and delegated financial powers of local authorities, innovative approaches to budgeting, attraction of investments and donor resources. The purpose of the study is to substantiate the role of local self-government in ensuring the financial capacity of communities, as well as to formulate proposals for improving the efficiency of financial management at the local level.

Keywords: local self-government, territorial communities, financial support, local budget, decentralisation, fiscal capacity, financial policy, community development, financial management, own revenues.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	8
1.1. Економічна сутність та інструменти фінансового забезпечення розвитку територіальних громад	8
1.2. Особливості фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в контексті реформи місцевого самоврядування	10
Висновки до розділу 1	12
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РОЛІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (на прикладі Березівської сільської територіальної громади Житомирської області)	14
2.1. Аналіз сучасного стану формування джерел доходів місцевого самоврядування на забезпечення розвитку територіальних громад	14
2.2. Аналіз ефективності фінансового забезпечення територіальних громад	17
2.3. Механізми та інструменти сприяння зміцненню та розвитку фінансового забезпечення територіальних громад	20
Висновки до розділу 2	24
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	25
3.1. Пріоритетні напрями модернізації фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в контексті реформи місцевого самоврядування та фінансової децентралізації	25
3.2. Можливості імплементації кращих практик світового досвіду щодо фінансового забезпечення розвитку територіальних громад	28
Висновки до розділу 3	31
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35
ДОДАТКИ	40

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасні трансформаційні процеси в Україні, зокрема адміністративно-територіальна реформа та децентралізація влади, вимагають посилення фінансової самостійності територіальних громад. Місцеве самоврядування, як ключовий інститут демократичного управління, відіграє провідну роль у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку на місцях. Водночас недостатнє фінансове забезпечення, неефективне використання наявних ресурсів та обмежені повноваження органів місцевої влади часто стримують реалізацію стратегічних планів розвитку громад. Саме тому дослідження ролі місцевого самоврядування у формуванні та ефективному використанні фінансових ресурсів є надзвичайно актуальним як у науковому, так і у прикладному вимірі.

Питання фінансової спроможності територіальних громад досліджували українські та зарубіжні науковці: В. Белавінцев, Л. Вдовиченко, В. Кравченко, І. Надольний, Т. Мельник, Л. Першко, О. Полторак, а також експерти Ради Європи, Світового банку та ПРООН. У працях зазначених авторів розглядаються аспекти бюджетної децентралізації, місцевих податків, міжбюджетних трансфертів, а також фінансової автономії громад. Однак, в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, зростає потреба у комплексному аналізі саме ролі місцевого самоврядування як суб'єкта фінансового управління та розвитку громад, що визначає новизну та практичну цінність даного дослідження.

Мета дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні ролі органів місцевого самоврядування у фінансовому забезпеченні розвитку територіальних громад в умовах децентралізації та пошуку нових фінансових інструментів сталого розвитку. На основі мети роботи визначено завдання:

- проаналізувати теоретичні засади функціонування місцевого самоврядування у сфері фінансів;

- дослідити існуючі джерела та механізми фінансового забезпечення територіальних громад;
- визначити вплив децентралізації на фінансову спроможність місцевого самоврядування;
- провести аналіз стану фінансового забезпечення на прикладі окремої громади;
- розробити пропозиції щодо підвищення ефективності фінансового управління на місцевому рівні.

Об'єкт дослідження. Процес фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в Україні. *Предмет дослідження.* Роль органів місцевого самоврядування у формуванні, розподілі та використанні фінансових ресурсів територіальних громад.

Методи дослідження. У роботі застосовано такі методи: системний аналіз і синтез для розкриття сутності фінансових механізмів у місцевому самоврядуванні; порівняльний аналіз – для вивчення досвіду різних громад; економіко-статистичний – для аналізу показників бюджетного забезпечення; методи моделювання – для прогнозування можливих сценаріїв розвитку; методи анкетування та експертного опитування – для оцінки практичної діяльності ОМС.

Наукова новизна роботи це спроба автора провести комплексний аналіз функціональної ролі місцевого самоврядування у фінансовому забезпеченні громад з урахуванням сучасних викликів, зокрема впливу війни та економічної нестабільності. У роботі запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення фінансової спроможності територіальних громад шляхом вдосконалення інструментів місцевого фінансового управління.

Практичне значення дослідження полягає у розробці рекомендацій для органів місцевого самоврядування з удосконалення фінансової політики, спрямованої на розвиток інфраструктури, забезпечення соціальних послуг та посилення економічної спроможності територіальних громад в умовах децентралізації.

Апробація дослідження здійснювалась на міжнародних науково-практичних конференціях результатом чого є дві публікації.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. У першому розділі розглядаються теоретичні основи фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. У другому розділі здійснюється оцінка ролі місцевого самоврядування у фінансовому забезпеченні розвитку територіальних громад (на прикладі Березівської сільської територіальної громади Житомирської області). Третій розділ присвячено розробці пропозицій щодо удосконалення фінансового забезпечення розвитку територіальних громад.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Економічна сутність та інструменти фінансового забезпечення розвитку територіальних громад

Місцеве самоврядування відіграє ключову роль у фінансовому забезпеченні розвитку територіальних громад. На рівні громади вирішується широкий спектр питань місцевого значення – від утримання інфраструктури та надання комунальних послуг до розвитку освіти, охорони здоров'я, культури – і для виконання цих завдань необхідні відповідні фінансові ресурси.

Органи місцевого самоврядування, будучи найближчими до населення органами публічної влади, краще обізнані з потребами громади і здатні ефективніше спрямувати ресурси на пріоритетні напрями. Відтак, успішність соціально-економічного розвитку територіальної громади значною мірою залежить від спроможності місцевої влади сформувати достатній фінансовий потенціал та раціонально його використати на благо мешканців.

Однією з базових функцій місцевого самоврядування є формування і використання фінансових ресурсів громади [21]. Це реалізується насамперед через місцевий бюджет – головний фонд акумулювання коштів, що надходять до громади, та інструмент їх розподілу для забезпечення місцевих потреб.

Місцеві бюджети складаються з доходів, отриманих від закріплених законодавством джерел, і спрямовуються на фінансування видатків у різних сферах життя громади [18]. Органи місцевого самоврядування відповідають за складання проекту бюджету, його виконання та контроль за цільовим витрачанням коштів. Таким чином, на рівні громади відбувається повний цикл управління публічними фінансами – від планування до звітування – що дозволяє врахувати місцеву специфіку та пріоритети розвитку при розподілі фінансових ресурсів.

Важливою умовою ефективної діяльності територіальних громад є фінансова самостійність місцевого самоврядування. Законодавством України гарантується автономність місцевих бюджетів: кожна громада має власний бюджет, за яким закріплено визначені джерела доходів, а місцева влада вправі самостійно визначати напрями використання цих коштів відповідно до потреб громади та вимог законодавства [11]. Місцеві ради незалежно одна від одної розглядають і затверджують свої бюджети, що підкреслює децентралізований характер бюджетної системи.

Фінансова самостійність означає спроможність громади генерувати значну частину необхідних доходів і спрямовувати їх на власний розсуд, мінімізуючи залежність від рішень центральної влади. Чим вищий рівень фінансової автономії, тим більше можливостей у громади самостійно вирішувати питання місцевого розвитку, оперативно реагувати на нагальні потреби жителів, впроваджувати інновації в управлінні та нести відповідальність за результати [20].

Останніми роками в Україні інтенсивно здійснюється реформа децентралізації влади, яка суттєво розширила фінансові можливості місцевого самоврядування. Децентралізація передбачає передачу значної частини повноважень з центрального рівня на рівень громад і супроводжується перерозподілом фінансових ресурсів на користь місцевих бюджетів. У результаті бюджетно-фіскальної децентралізації місцеві бюджети отримали значно більшу дохідну базу. Зокрема, до громад почала надходити більша частка загальнонаціональних податків – відтепер значний відсоток податку на доходи фізичних осіб закріплений за місцевими бюджетами, також за громадами закріплено частину акцизного податку та інших загальнодержавних зборів. Це призвело до зростання доходів місцевих бюджетів у два і більше разів у порівнянні з періодом до реформи [36].

Одночасно створено умови для посилення зацікавленості органів місцевого самоврядування у нарощуванні власних доходів: місцевій владі надано право встановлювати ставки місцевих податків у межах, визначених

законом, і запроваджувати пільги для стимулювання підприємницької активності [5]. Бюджетна децентралізація також змінила систему міжбюджетного вирівнювання: замість вертикального вирівнювання видаткових повноважень запроваджено горизонтальне вирівнювання податкоспроможності, що дозволяє залишати більшу частину коштів на місцях і спрямовувати ресурси на потреби громади [24].

Розширення фінансової бази та повноважень місцевого самоврядування дало можливість поліпшити якість надання публічних послуг населенню, реалізувати більше інфраструктурних проєктів, збільшити інвестиції в розвиток територій. Важливим здобутком реформи стало формування об'єднаних територіальних громад – спроможних одиниць місцевого самоврядування, бюджети яких тепер мають прямі відносини з державним бюджетом. Перехід до двоступеневої бюджетної системи (державний бюджет – бюджети громад) замість старої тріступеневої моделі підвищив оперативність і ефективність управління фінансами на місцях [25]. Загалом, на законодавчому рівні забезпечено повну бюджетну самостійність та фінансову незалежність місцевих бюджетів, що відповідає цілям децентралізації і створює передумови для сталого розвитку громад.

1.2. Особливості фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в контексті реформи місцевого самоврядування

Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад в умовах реформи місцевого самоврядування зазнало суттєвих трансформацій. Основною метою стало створення фінансово спроможних громад, здатних самостійно формувати бюджетну політику, ефективно управляти ресурсами та реалізовувати проєкти локального розвитку. Реформа передбачала не лише перерозподіл повноважень і доходів, а й розширення інструментарію, яким

громади можуть скористатися для досягнення сталого економічного зростання [17].

Окрім традиційних джерел бюджетного фінансування та міжбюджетних трансфертів, територіальні громади набули права використовувати додаткові фінансові механізми. Серед них – можливість залучення запозичених коштів через випуск облігацій місцевої позики або отримання банківських кредитів, зокрема від міжнародних фінансових організацій [26]. Ці кошти можуть бути спрямовані на реалізацію капітальних інвестиційних проєктів: будівництво доріг, інженерної інфраструктури, об'єктів соціальної сфери. Водночас держава встановлює чіткі межі місцевого боргу, забезпечуючи контроль за цільовим використанням позичених ресурсів з метою запобігання надмірному борговому навантаженню [19].

Ще одним актуальним інструментом фінансового забезпечення стало державно-приватне партнерство, яке дозволяє органам місцевого самоврядування об'єднувати зусилля з приватним сектором для спільної реалізації проєктів. Це зокрема стосується концесій у сфері транспортної інфраструктури, енергетики, поводження з відходами, створення індустріальних парків [10]. Така форма співпраці дозволяє громадам залучати додатковий капітал, ділити ризики з інвесторами, зменшувати навантаження на бюджет і забезпечувати населення якісними публічними послугами.

Проте поряд із новими можливостями зберігаються і низка викликів. Одним із головних є нерівномірність економічного потенціалу між громадами. Деякі з них здатні акумулювати значні власні ресурси та реалізовувати масштабні програми розвитку, тоді як інші – особливо віддалені або малочисельні – обмежуються покриттям базових потреб. Такий дисбаланс вимагає подальшого вдосконалення механізмів горизонтального вирівнювання, спрямованих на стимулювання менш розвинених територій. Одним з ефективних підходів у цьому напрямі стало формування спроможних адміністративно-територіальних одиниць в рамках децентралізації, хоча навіть у нових умовах слабші громади залишаються залежними від підтримки.

Ключовим завданням для органів місцевого самоврядування в сучасних умовах є підвищення як фінансової незалежності, так і ефективності фінансового менеджменту. Це включає розширення економічної бази шляхом залучення інвестицій, розвитку підприємництва, підтримки інноваційних і перспективних напрямів, таких як зелена енергетика, туризм, креативні індустрії. Одночасно потрібне вдосконалення бюджетного процесу: застосування середньострокового планування, програмно-цільового методу, посилення аудиту й контролю за витратами [27].

У підсумку, реформа місцевого самоврядування надала громадам нові інструменти та ресурси, проте ефективність їх використання залежить від професійності управлінських рішень на місцях. Справжня фінансова самостійність досягається лише за умов прозорого, стратегічного й відповідального управління. Саме фінансово спроможні громади, які вміють мобілізувати внутрішні та зовнішні ресурси, формують основу для сталого регіонального розвитку і забезпечують зростання добробуту громадян.

Висновки до розділу 1

У результаті дослідження теоретичних засад фінансового забезпечення розвитку територіальних громад можна зробити узагальнення, так, фінансове забезпечення виступає ключовим чинником сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. Воно охоплює сукупність фінансових ресурсів, механізмів та інструментів, які дозволяють органам місцевого самоврядування реалізовувати власні та делеговані повноваження. У структурі фінансового забезпечення громад провідне місце належить місцевим бюджетам, які є основним інструментом акумулювання і розподілу ресурсів. Доходи місцевих бюджетів формуються за рахунок власних надходжень, міжбюджетних трансфертів, а також залучених коштів (кредитів, грантів, інвестицій).

Реформа місцевого самоврядування та децентралізація, що відбувається в Україні з 2014 року, значно вплинули на підходи до фінансового забезпечення розвитку громад. Було розширено фінансову автономію ОМС, введено систему прямих міжбюджетних відносин між державою і об'єднаними територіальними громадами, а також передано значну частину повноважень на місцевий рівень. Водночас, реформування системи фінансів на місцях супроводжується низкою викликів: нерівномірністю ресурсного потенціалу громад, залежністю від трансфертів, недостатнім рівнем фінансової грамотності місцевих управлінців, обмеженим доступом до альтернативних джерел фінансування. У науковій літературі й нормативній базі фінансове забезпечення громад розглядається як багатофункціональна система, що поєднує бюджетне планування, податкову політику, управління видатками, залучення інвестицій та оцінку ефективності використання ресурсів.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА РОЛІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (на прикладі Березівської сільської територіальної громади Житомирської області)

2.1. Аналіз сучасного стану формування джерел доходів місцевого самоврядування на забезпечення розвитку територіальних громад

Фінансова децентралізація в Україні, що набула обрисів у останні роки, суттєво розширила можливості громад самостійно формувати бюджети та спрямовувати кошти на власні потреби. На прикладі Березівської сільської територіальної громади Житомирської області можна простежити сучасний стан формування джерел доходів місцевого самоврядування, оцінити ефективність фінансового забезпечення громади та окреслити механізми зміцнення фінансової спроможності для її подальшого розвитку [29].

Березівська сільська територіальна громада утворена у рамках адміністративно-територіальної реформи 2020 року шляхом об'єднання кількох сільських рад. Адміністративним центром громади є село Березівка, а до складу входять понад півтора десятки навколишніх сіл. Загальна чисельність населення громади становить близько 8,5–9 тисяч осіб [4]. Громада розташована поблизу міста Житомира, що впливає на її соціально-економічний розвиток: частина мешканців працює у міській агломерації, водночас на території громади розвинені сільське господарство та дрібний бізнес. Така структура економіки визначає і джерела доходів місцевого бюджету.

Аналіз сучасного стану формування доходів місцевого бюджету Березівської громади свідчить, що головними джерелами є закріплені податкові надходження та міжбюджетні трансфerti. Основу податкових надходжень складає податок на доходи фізичних осіб (ПДФО). Відповідно до бюджетного законодавства, 60% цього податку, сплаченого на території громади, зараховується до місцевого бюджету. Для Березівської сільської громади цей

податок формує значну частину власних доходів, адже багато мешканців офіційно працевлаштовані, в тому числі в установах бюджетної сфери громади та на підприємствах, розташованих на її території або поблизу [14].

Ще одним вагомим джерелом є місцеві податки і збори, зокрема податок на майно, який охоплює плату за землю та податок на нерухомість, єдиний податок із суб'єктів малого підприємництва, акцизний податок з роздрібного продажу підакцизних товарів тощо. Значні території сільськогосподарських угідь громади забезпечують надходження земельного податку та орендної плати за землю, що є суттєвою статтею доходів. Окрім того, до бюджету надходять неподаткові платежі, такі як адміністративні збори, плата за надання адміністративних послуг, доходи від оренди комунального майна, хоча їхня частка у загальних доходах незначна.

Не менш важливою складовою ресурсної бази громади є міжбюджетні трансферти з державного бюджету. Найбільшим з них є освітня субвенція – цільовий трансферт, призначений для фінансування закладів загальної середньої освіти, зокрема виплати зарплат педагогам та оплати комунальних послуг у школах. Для Березівської громади, як і для інших сільських громад, освітня субвенція складає значну частку бюджету. Так, на 2024 рік розмір освітньої субвенції для громади перевищив 32 млн грн, що забезпечує функціонування шкіл та дитячих садків [7].

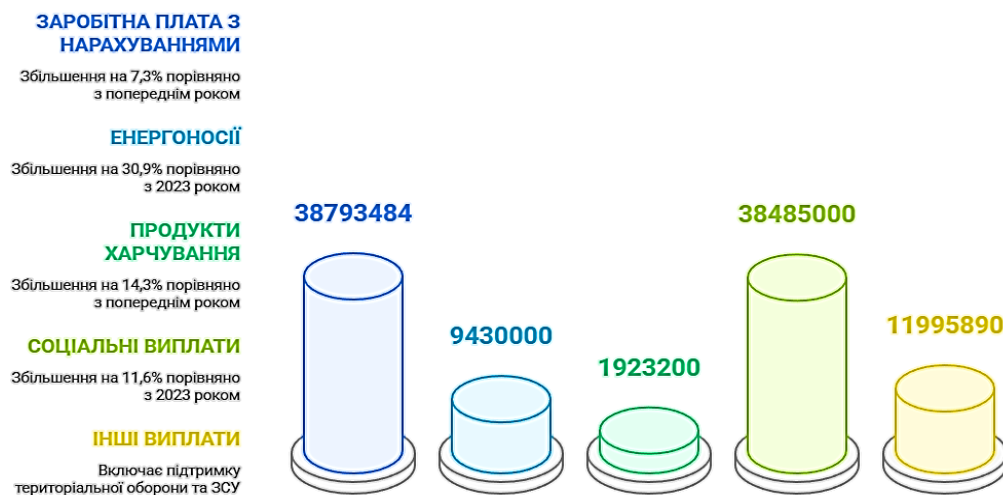


Рис 2.1. Бюджетні асигнування Березівської ОТГ на 2024 рік
Джерело: за даними звітності Березівської ОТГ

Окрім освітньої, громада може отримувати й інші трансферти: базову дотацію у випадку, якщо обсяг власних доходів на душу населення нижчий за середній по країні, субвенції на охорону здоров'я. Попри те, що первинна медична допомога нині фінансується через Національну службу здоров'я, держава може надавати цільові кошти на підтримку фельдшерсько-акушерських пунктів чи реалізацію місцевих програм охорони здоров'я, субвенції на соціальний захист населення чи розвиток інфраструктури. У перші роки після об'єднання держава також надавала інфраструктурну субвенцію новоствореним громадам для розвитку інженерно-транспортної інфраструктури, і Березівська громада скористалася такими коштами для реалізації пріоритетних проєктів, зокрема поліпшення дорожньої мережі, матеріально-технічної бази освітніх закладів тощо [3].

Таким чином, фінансова база громади формується за рахунок поєднання власних доходів і державної підтримки, що разом покликано забезпечити збалансований розвиток території. Система формування доходів Березівської сільської територіальної громади демонструє збалансовану модель, у якій поєднуються власні фінансові надходження та державна підтримка у формі трансфертів. Найбільш стабільним джерелом виступає податок на доходи фізичних осіб, що забезпечує фінансову самостійність громади, тоді як місцеві податки і збори створюють додатковий потенціал для розвитку інфраструктури та підтримки малого підприємництва. При цьому міжбюджетні трансферти, зокрема освітня субвенція, залишаються ключовим ресурсом для забезпечення соціальної сфери, особливо в умовах обмеженої власної дохідної бази.

Однак для досягнення фінансової спроможності громади необхідно активізувати роботу з розширення бази оподаткування, залучення інвестицій, підвищення ефективності адміністрування доходів і зменшення залежності від трансфертів. У цьому контексті важливу роль відіграють управлінські рішення на місцевому рівні, стратегічне планування бюджету, прозоре управління майном та участь громади у формуванні пріоритетів розвитку. Лише за умов послідовної фінансової політики та належного ресурсного забезпечення місцеве

самоврядування зможе повноцінно реалізувати власні повноваження й забезпечити сталий розвиток території.

2.2. Аналіз ефективності фінансового забезпечення територіальних громад

Комплексний аналіз ефективності фінансового забезпечення територіальної громади передбачає оцінку того, наскільки отримані кошти використовуються для розвитку громади та поліпшення якості життя мешканців. У випадку Березівської громади можна відзначити позитивну динаміку зростання бюджетних надходжень, що створює кращі передумови для фінансування розвитку. За офіційними даними, у 2024 році дохідна частина загального фонду бюджету громади була затверджена у розмірі близько 98 млн грн, що на 15–16% більше порівняно з попереднім роком [15]. У перерахунку на одного жителя це становить понад 11 тисяч грн на рік, що свідчить про середній рівень фінансової спроможності громади у порівнянні з іншими об'єднаними громадами [30].

Зростання доходів відбулося як за рахунок збільшення обсягу державної субвенції, зокрема збільшення освітньої субвенції у зв'язку зі зростанням видатків на освіту та оплату праці педагогів, так і за рахунок приросту власних надходжень. Протягом перших місяців 2024 року Березівська громада продемонструвала один з найвищих темпів приросту доходів серед громад Житомирщини [9]. Це свідчить про покращення фінансової спроможності громади, можливо завдяки активізації економічної діяльності на її території, детінізації доходів або ефективнішому адмініструванню податків місцевою владою. Позитивним фактором стало й те, що на відміну від деяких громад, бюджет Березівської ТГ не надто залежить від таких волатильних джерел, як акциз чи разові надходження, основні доходи мають відносно стабільний характер.

Наявність стабільної доходної бази дозволяє громаді не лише утримувати установи та надавати базові послуги, але й спрямовувати кошти на розвиткові проекти. В структурі видатків Березівської громади пріоритетними є освіта, охорона здоров'я, з акцентом на фінансуванні первинної ланки медицини та підтримці сільських амбулаторій, культура, житлово-комунальне господарство і благоустрій, а також адміністративні функції. Значна частина бюджету йде на оплату праці працівників бюджетної сфери – вчителів, вихователів дитячих садків, медичних працівників, працівників культури та апарату управління – та на утримання інфраструктури – оплата енергоносіїв, ремонт будівель, придбання необхідних матеріалів.

Наприклад, у бюджеті 2025 року для покриття витрат на енергоносії для установ громади закладено понад 12 млн грн – ці кошти необхідні, аби забезпечити роботу шкіл, садків, будинків культури, освітлення вулиць тощо [12]. Водночас, після фінансування захищених статей видатків, місцева влада намагається виділити ресурси на капітальні видатки та розвиток інфраструктури. У Березівській громаді серед пріоритетних напрямів зазначено підтримку місцевої дорожньої мережі, поліпшення матеріально-технічної бази освітніх і культурних закладів, облаштування спортивних та дитячих майданчиків, загальний благоустрій населених пунктів.

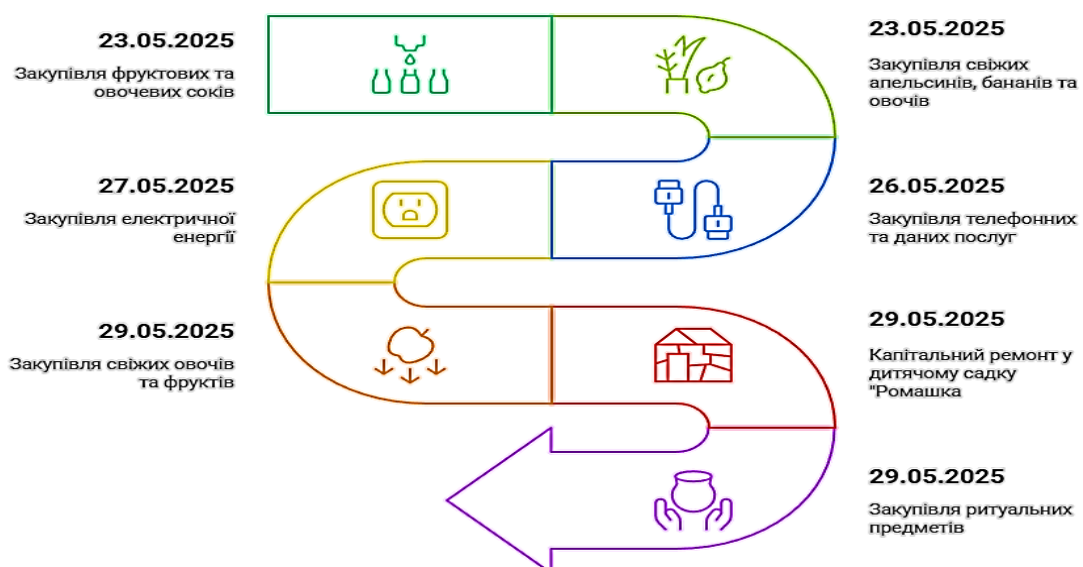


Рис. 2.2. Закупівельна діяльність Березівської ОТГ в Травні 2025 року

Джерело: за даними звітності Березівської ОТГ

Більшість із цих проєктів фінансуються з місцевого бюджету розвитку або реалізуються на засадах співфінансування з вищими бюджетами. Наприклад, впродовж першого року після об'єднання, тобто у 2021 році, у громаді власними силами було відремонтовано близько 20 км сільських доріг – сільська рада придбала грейдер і щебінь, щоб господарським способом відновити покриття доріг, адже коштів на капітальний ремонт бракувало [32]. Одночасно за підтримки державної програми Велике будівництво було розпочато реконструкцію аварійного мосту в одному з сіл, а за рахунок субвенцій та власних коштів – капітальний ремонт амбулаторії сімейної медицини [33]. Це приклади того, як ефективне використання наявних фінансів і залучення додаткових джерел дозволило розв'язати нагальні проблеми інфраструктури.

Ефективність фінансового забезпечення громади проявляється також у здатності своєчасно і в повному обсязі фінансувати делеговані державою повноваження – передусім у сферах освіти, соціального захисту населення та інших базових послуг – та власні ініціативи, одночасно нарощуючи інвестиції в розвиток. Березівська сільська рада як орган місцевого самоврядування здійснює бюджетне планування на засадах програмно-цільового методу, що підвищує результативність використання коштів – кожна бюджетна програма має конкретні завдання і показники ефективності. Регулярний моніторинг виконання бюджету, зокрема щоквартальні та річні звіти про його виконання, забезпечує прозорість і дозволяє вчасно виявляти проблемні моменти у фінансах [31].

За останні роки громада загалом дотримується фінансової дисципліни: доходи перевиконуються або принаймні відповідають плану, що дає змогу спрямовувати додаткові кошти на першочергові потреби. Важливо, що керівництво громади має стратегічне бачення розвитку: розроблено план розвитку центру громади, який передбачає будівництво нової опорної школи, сучасного спортивного комплексу, амбулаторії, парку тощо, існують проєкти, готові до реалізації за наявності фінансування.

У майбутньому це закладає основу для залучення ресурсів та поступального розвитку. Звичайно, виклики залишаються: зростання цін і тарифів створює додаткове навантаження на бюджет, а потреби у модернізації інфраструктури і соціальних послуг все ще значні. До того ж, у 2022–2023 роках громада зіткнулася з новими непередбачуваними витратами, пов'язаними з воєнними діями в країні – довелося спрямовувати частину ресурсів на підтримку сил територіальної оборони, допомогу переселенцям, укриття та інші заходи безпеки. Проте навіть в умовах воєнного стану місцеве самоврядування Березівської громади старається зберегти фінансову стабільність і по можливості продовжувати інвестувати у критичну інфраструктуру та підтримку населення.

Водночас, збереження досягнутої позитивної динаміки потребує подальшого зміцнення інституційної спроможності, вдосконалення системи управління видатками, активного залучення інвестицій та розширення джерел доходів громади. У сучасних умовах важливо формувати фінансову політику з урахуванням кризових викликів, зокрема енергетичної нестабільності, воєнних ризиків та соціального навантаження. Успішна реалізація запланованих ініціатив та забезпечення довгострокової фінансової стійкості потребуватимуть збалансованої бюджетної стратегії, відповідального управління та тісної взаємодії з громадськістю.

2.3. Механізми та інструменти сприяння зміцненню та розвитку фінансового забезпечення територіальних громад

Місцеве самоврядування застосовує різноманітні механізми і інструменти, щоб зміцнити фінансове забезпечення громади та сприяти її розвитку. Одним із ключових напрямів є розширення власної доходної бази громади. Для цього Березівська сільрада прагне стимулювати місцевий економічний розвиток: залучення інвестицій у створення нових підприємств чи

фермерських господарств, підтримка малого і середнього бізнесу, розвиток зеленого туризму або переробних галузей сільського господарства. Поява нових суб'єктів господарювання означає додаткові робочі місця і збільшення надходжень ПДФО до бюджету, а також нові надходження від оренди землі, єдиного податку, акцизу та інших платежів. Важливим інструментом виступає раціональна податкова політика на місцевому рівні: сільська рада встановлює ставки місцевих податків і зборів у межах, визначених законом, і може впливати на їхній рівень [2].

Оптимально встановлені місцеві податкові ставки – наприклад, на нерухоме майно чи землю – забезпечують баланс між наповненням бюджету та стимулюванням підприємницької активності. Паралельно влада громади працює над покращенням адміністрування податків: ведеться детальний облік земельних ділянок та об'єктів нерухомості, щоб усі платники були охоплені податками; здійснюється роз'яснювальна робота з населенням щодо необхідності своєчасної сплати податкових зобов'язань; запроваджуються електронні сервіси для подання звітності і оплати, що полегшує виконання податкових правил [37].

Іншим напрямом зміцнення фінансової спроможності є залучення додаткових зовнішніх ресурсів. Березівська громада бере участь у державних і обласних програмах розвитку, конкурсах проєктів, щоб отримати цільове фінансування на важливі проєкти. Зокрема, використання можливостей державних програм на кшталт згаданого Великого будівництва, Державного фонду регіонального розвитку, субвенцій на соціально-економічний розвиток територій – усе це дає шанс профінансувати будівництво або модернізацію об'єктів інфраструктури – від доріг і мостів до шкіл, амбулаторій чи водогонів – при частковому співфінансуванні з місцевого бюджету.

Досвід громади показав, що така співпраця ефективна: великі проєкти, як-от капітальний ремонт мосту чи зведення спортивного комплексу, стають реальними за умови об'єднання зусиль різних рівнів влади. Так само, міжнародна технічна допомога та гранти від донорських організацій, зокрема

програм ЄС, USAID, U-LEAD з Європою та інших, є важливим інструментом, яким громада може скористатися: подання заявок на гранти в сферах енергоефективності, розвитку громадянського суспільства, цифровізації послуг або підтримки малого бізнесу може залучити додаткові кошти до місцевого бюджету [39]. Залучення грантових ресурсів дозволяє реалізувати ті проєкти, які були б складно профінансувати виключно за рахунок власних доходів.

До механізмів фінансового розвитку громади варто віднести і практику громадського бюджету, або бюджету участі, яку впроваджує Березівська громада. Через цей інструмент мешканці можуть безпосередньо впливати на розподіл частини коштів: вони подають власні проєкти покращення території – наприклад, облаштування зон відпочинку, спортмайданчиків, скверів та інших об'єктів благоустрою – а найкращі ініціативи, обрані шляхом голосування, отримують фінансування з бюджету. Хоч обсяг коштів на громадський бюджет порівняно невеликий, цей механізм підвищує прозорість та адресність використання грошей, залучаючи громаду до ухвалення рішень. Одночасно, така ініціатива стимулює активність жителів і сприяє більш ефективному витрачання ресурсів на ті проєкти, які справді потрібні громаді.

Раціоналізація видатків – ще один інструмент зміцнення фінансового стану громади. Місцева влада постійно аналізує структуру бюджету, щоб оптимізувати витрати. Наприклад, впровадження енергоефективних технологій у будівлях шкіл, дитсадків і адмінбудівель дозволяє зменшити витрати на опалення та електроенергію в наступні роки, тим самим вивільняючи кошти для інших потреб [13].

Об'єднання ресурсів із сусідніми громадами для спільного утримання деяких об'єктів або послуг – такий підхід є формою міжмуніципального співробітництва – також може дати економію на масштабі. Для прикладу, якщо декілька громад разом придбають дорожню техніку або організують спільний центр надання адміністративних послуг, фінансове навантаження на кожен з них буде меншим, ніж якби кожна фінансувала такі проєкти окремо. Подібні партнерські проєкти вже застосовуються в регіоні, і Березівська громада також

розглядає можливість кооперації у сфері управління відходами та екологічних ініціатив [23].

Окремо слід згадати про виважену боргову політику. Наразі громада уникає значних запозичень, не маючи боргів, що є позитивним фактором фінансової стійкості. Проте в разі нагальної потреби реалізувати масштабний проєкт місцева рада може розглянути можливість залучення кредитних ресурсів – наприклад, пільгового кредиту від державного банку на будівництво важливого об'єкта. Такі рішення повинні ухвалюватися обережно та на основі прогнозних розрахунків, аби боргове навантаження не перевищувало фінансові можливості громади у майбутньому.

Отже, роль місцевого самоврядування у фінансовому забезпеченні розвитку Березівської сільської територіальної громади є визначальною і багатогранною. Влада громади акумулює доходи з різних джерел – від податків мешканців і бізнесу до державних трансфертів – та спрямовує їх на забезпечення повсякденних потреб і стратегічних інвестицій у розвиток території. Аналіз показує, що громада поступово нарощує власні доходи і впроваджує сучасні практики бюджетного планування, завдяки чому покращується якість публічних послуг і стан інфраструктури. Водночас для довгострокового зміцнення фінансової спроможності застосовується комплексний підхід: стимулювання економічного зростання, залучення додаткових ресурсів, оптимізація видатків та інструменти участі громадян. Така стратегія дозволяє місцевому самоврядуванню успішно виконувати свою роль у фінансовому забезпеченні розвитку громади, забезпечуючи стабільність і прогрес навіть в умовах сучасних викликів.

Висновки до розділу 2

У межах другого розділу було проведено комплексну оцінку стану та ефективності фінансового забезпечення Березівської сільської територіальної громади, що дозволяє зробити такі ключові висновки:

1. Аналіз структури доходів місцевого бюджету Березівської ТГ показав, що основним джерелом надходжень залишаються податкові платежі, зокрема податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), плата за землю та єдиний податок. Проте громада все ще значною мірою залежить від трансфертів з державного бюджету, що обмежує її фінансову автономію.

2. Власна дохідна база громади залишається недостатньо диверсифікованою, що знижує стійкість фінансової системи до зовнішніх викликів (економічна нестабільність, військові дії тощо). Також спостерігається нерівномірне надходження коштів протягом бюджетного періоду, що ускладнює планування та реалізацію місцевих програм розвитку.

3. Ефективність використання наявних фінансових ресурсів у Березівській ТГ потребує підвищення. Частина видатків має споживчий характер, а інвестиційна складова місцевого бюджету залишається на низькому рівні. Відсутність чіткої стратегії розвитку та проектного підходу до управління бюджетними коштами гальмує реалізацію перспективних ініціатив.

4. Оцінка механізмів і інструментів фінансового забезпечення свідчить про обмежене використання альтернативних джерел фінансування, таких як цільові програми державно-приватного партнерства, міжнародна технічна допомога чи участь у грантових конкурсах. Водночас громада має потенціал до посилення економічної активності через розвиток місцевого підприємництва, залучення інвесторів та ефективніше управління комунальним майном.

5. Роль місцевого самоврядування у забезпеченні сталого розвитку громади значною мірою залежить від спроможності органів влади не лише адмініструвати доходи, а й формувати фінансову політику, орієнтовану на довгостроковий розвиток, бюджетну дисципліну та прозорість.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Пріоритетні напрями модернізації фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в контексті реформи місцевого самоврядування та фінансової децентралізації

Розвиток територіальних громад безпосередньо залежить від належного фінансового забезпечення. За умов триваючої реформи місцевого самоврядування та фінансової децентралізації питання модернізації системи фінансового забезпечення набуло особливої актуальності. Фінансова децентралізація, розпочата в Україні у середині 2010-х років, суттєво розширила фінансові повноваження органів місцевого самоврядування та зміцнила ресурсну базу громад. Зокрема, новостворені об'єднані територіальні громади отримали більшу частку закріплених доходів, зокрема частину податку на доходи фізичних осіб, та нові джерела надходжень у свої бюджети. Одночасно на місця були передані додаткові повноваження і видаткові зобов'язання у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та розвитку інфраструктури. Такий перерозподіл ресурсів і відповідальності мав на меті підвищити фінансову спроможність громад і наблизити публічні послуги до населення. Проте швидкий прогрес децентралізації висвітлив і низку проблем, що вимагають подальшого вдосконалення фінансового забезпечення розвитку територіальних громад.

Попри зростання доходів місцевих бюджетів у результаті реформи, багато громад досі не здатні повністю профінансувати свої потреби та розвиткові проекти за рахунок власних надходжень. Існує значна диференціація у фінансовій спроможності різних громад: промислово розвинені або міські громади акумулюють більше податкових надходжень, тоді як сільські та віддалені територіальні громади часто мають вузьку податкову базу і залежать

від трансфертів з державного бюджету [28]. В цих умовах пріоритетним завданням стає модернізація механізмів фінансового забезпечення, щоб забезпечити сталий розвиток усіх територіальних громад, незалежно від їх початкового економічного потенціалу. Модернізація має відбуватися у кількох напрямках, які відповідають засадам децентралізації та враховують кращий світовий досвід у сфері місцевих фінансів.

Одним із ключових напрямів удосконалення є зміцнення власної доходної бази територіальних громад. Йдеться про розширення податкової бази та підвищення надходжень до місцевих бюджетів від власних джерел. Світовий досвід свідчить, що фінансова самодостатність громад значною мірою забезпечується за рахунок місцевих податків і зборів, зокрема майнових податків [41]. В Україні необхідно оптимізувати систему місцевого оподаткування, щоб громади отримували стабільні доходи. Одним кроком може стати удосконалення податку на нерухоме майно шляхом актуалізації нормативної грошової оцінки землі та об'єктів нерухомості, аби цей податок відповідав реальній ринковій вартості активів. Також варто розширити повноваження місцевої влади щодо встановлення ставок та пільг за місцевими податками, що дозволить гнучкіше реагувати на потреби громади. Зміцнення податкової бази включає і поліпшення адміністрування податків: запровадження сучасних електронних систем обліку платників, обмін даними з державною податковою службою, усунення тіньових схем ухилення від оподаткування. Чим більше громада здатна акумулювати власних доходів, тим незалежнішою вона буде від державних дотацій і тим стійкішим буде її фінансовий розвиток [35].

Наступним важливим напрямом є формування справедливої та стимулюючої системи міжбюджетного вирівнювання. Бюджетне вирівнювання покликане забезпечити фінансову збалансованість та мінімальні стандарти послуг у всіх громадах, перерозподіляючи частину ресурсів від фінансово сильніших територій до тих, що мають менший дохідний потенціал. На сьогодні механізми горизонтального і вертикального вирівнювання діють через

базову дотацію, що надається громадам з недостатніми доходами, та реверсну дотацію, що вилучається з бюджетів фінансово спроможніших громад. Удосконалення потребує підхід до визначення обсягів цих трансфертів.

Світова практика показує, що система міжбюджетних трансфертів має не лише вирівнювати диспропорції, але й стимулювати місцеву владу до нарощення власних доходів [42]. Тому доцільно запровадити формули розподілу, які враховують показники ефективності громад: зусилля з розширення податкової бази, залучення інвестицій, ощадливе використання коштів.

Якщо громада демонструє активний розвиток економіки і збільшення надходжень, це має позитивно впливати на обсяг державної підтримки, зокрема шляхом співфінансування місцевих проєктів або скорочення обсягів вилучень. Такий підхід мотивуватиме органи місцевого самоврядування не покладатися виключно на дотації, а шукати шляхи підвищення своєї фінансової спроможності. Крім того, необхідно забезпечити прозорість і об'єктивність у розподілі субвенцій і дотацій, щоб довіра між центром і громадами зростала, а кошти спрямовувалися за призначенням.

Не менш значущим напрямом фінансового забезпечення розвитку є стимулювання господарської та інвестиційної активності на місцевому рівні. Фінансова база громади прямо залежить від стану її економіки: розвиток підприємництва, створення нових робочих місць і залучення капіталовкладень веде до зростання доходів місцевого бюджету – передусім за рахунок податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку, плати за землю тощо. Тому органи місцевого самоврядування повинні відігравати активну роль у підтримці малого і середнього бізнесу, спрощенні дозвільних процедур, розвитку інфраструктури, необхідної для бізнесу, та промоції інвестиційних можливостей громади [1].

В контексті децентралізації громади вже отримали більше прав розпоряджатися землями та комунальним майном, що відкриває нові можливості для економічного розвитку. Впровадження механізмів державно-

приватного партнерства є одним із інструментів, який дозволяє залучати приватні інвестиції у місцеві проєкти – від будівництва доріг і модернізації комунальних підприємств до створення соціальної інфраструктури.

3.2. Можливості імплементації кращих практик світового досвіду щодо фінансового забезпечення розвитку територіальних громад

Світовий досвід надає численні приклади успішних проєктів державно-приватної співпраці на місцевому рівні, коли приватний сектор інвестує кошти в обмін на довгострокове право експлуатації або отримання доходу від об'єкта, що зрештою покращує якість послуг для громади без повного навантаження на бюджет.

Громади можуть засновувати спеціальні фонди розвитку чи програми співфінансування, де місцевий бюджет, державна підтримка та кошти донорів об'єднуються для реалізації пріоритетних інфраструктурних або соціально-економічних проєктів [8]. Успішна економічна діяльність громади формує свого роду замкнений цикл: більші доходи бюджету дають більше можливостей інвестувати в розвиток, що генерує ще більші майбутні надходження.

Важливою складовою модернізації фінансового забезпечення є активізація участі громадськості у бюджетному процесі та контролі за використанням коштів. Принцип відкритості і підзвітності місцевої влади є базовим у демократичних суспільствах і сприяє ефективнішому використанню ресурсів. На практиці це означає, що жителі громади мають бути залучені до визначення напрямів розвитку та бюджетного планування.

Одним із сучасних інструментів є громадський бюджет, тобто бюджет участі, – механізм, за якого мешканці безпосередньо пропонують і відбирають проєкти для фінансування з частини місцевого бюджету. Така практика, вперше запроваджена в містах Латинської Америки, нині успішно поширена у багатьох країнах світу і вже впроваджується у низці українських громад. Бюджет участі

підвищує прозорість, дає змогу врахувати реальні потреби жителів та зміцнює довіру до місцевої влади. Окрім партиципаторного бюджетування, громадська участь включає відкриті громадські слухання щодо бюджету, оприлюднення детальної інформації про доходи та видатки, залучення експертів і активістів до аналізу ефективності бюджетних програм [16].

Також інноваційним шляхом мобілізації додаткових ресурсів є краудфандинг та краудсорсинг місцевих проєктів: через спеціальні онлайн-платформи громада може збирати кошти від небайдужих громадян, бізнесу або міжнародних донорів на конкретні потреби, зокрема на ремонт парку чи придбання обладнання для лікарні [22]. Хоча ця практика тільки набирає обертів, вона демонструє переваги у вигляді підвищення соціальної згуртованості та співфінансування розвитку з різних джерел. Посилення громадського контролю за бюджетними коштами, у свою чергу, сприятиме зменшенню нецільового чи неефективного використання фінансів та корупційних ризиків.

Окремий напрям модернізації фінансового забезпечення розвитку громад стосується підвищення професійного рівня управління місцевими фінансами. Децентралізація створила нові вимоги до компетентності кадрів органів місцевого самоврядування, особливо у фінансово-економічній сфері. Необхідно забезпечити систематичне навчання та перенавчання посадових осіб місцевих фінансових органів, активно запроваджувати сучасні методики фінансового менеджменту. Впровадження середньострокового бюджетного планування, програмно-цільового методу бюджетування, моніторингу та оцінки ефективності видатків – усе це потребує відповідних знань і навичок. Кращі практики показують, що інвестиції в розвиток людського капіталу на рівні громади окуповуються через підвищення якості управлінських рішень.

Українські громади можуть скористатися міжнародним досвідом через участь у програмах технічної допомоги, тренінгах і обмінах, які пропонують європейські країни та міжнародні організації. Уже діють проєкти за підтримки ЄС, USAID, Програми розвитку ООН та інших партнерів, спрямовані на

підвищення кваліфікації місцевих фінансистів, запровадження електронного урядування і найкращих стандартів публічних фінансів на місцевому рівні [38]. Важливо продовжувати цю роботу, адже фінансова грамотність управлінців і спроможність стратегічно планувати розвиток є запорукою успішної громади.

Враховуючи світовий досвід, Україна має значні можливості імплементації кращих практик фінансового забезпечення громад. Багато інструментів, випробуваних у розвинених країнах, можуть бути адаптовані до українських реалій. По-перше, це стосується розширення податкової автономії місцевого самоврядування. У багатьох європейських державах значна частка податків, як-от податок на нерухомість чи місцеві акцизи, залишається в розпорядженні громад, що забезпечує передбачуваність фінансових ресурсів. Україна поступово рухається в цьому напрямі, але досвід сусідів, таких як Польща, свідчить про необхідність чіткого розподілу доходів та повноважень між рівнями влади, аби місцеві бюджети були мотивовані до нарощення доходів [40].

По-друге, заслуговує уваги практика створення національних фондів розвитку регіонів або громад, як це діє в країнах ЄС: такі фонди фінансують важливі інфраструктурні проекти на конкурсній основі, стимулюючи громади готувати якісні проекти розвитку. В Україні функціонує Державний фонд регіонального розвитку, і використання його коштів слід робити максимально прозорим та ефективним, спираючись на досвід ЄС з оцінки та відбору проектів [34].

По-третє, зарубіжний досвід демонструє успішні приклади муніципальних запозичень через випуск місцевих облігацій, коли громади з високою кредитоспроможністю залучають кошти інвесторів для будівництва доріг, шкіл, модернізації комунальної інфраструктури. В Україні ринок муніципальних облігацій лише розвивається, але запозичення під державні гарантії або за участі міжнародних фінансових установ можуть стати дієвим механізмом прискорення розвитку громад за умови належного контролю за борговим навантаженням. До того ж, європейські стандарти прозорості та

підзвітності на місцевому рівні є тим орієнтиром, до якого слід прагнути: відкриті дані про бюджети, громадський аудит, залучення громадськості до ухвалення рішень – усе це вже стало нормою в багатьох країнах і довело свою ефективність у підвищенні якості управління фінансами на місцях.

Отже, пріоритетні напрями модернізації фінансового забезпечення розвитку територіальних громад полягають у зміцненні власних фінансових ресурсів громад, вдосконаленні міжбюджетних відносин на засадах справедливості та мотивації, підтримці місцевого економічного розвитку, залученні громадян до бюджетного процесу та підвищенні професійної спроможності місцевих фінансових органів. Усі ці заходи взаємопов'язані і мають реалізовуватися комплексно в контексті продовження реформи децентралізації. Імплементация найкращих світових практик – від податкових новацій до інструментів демократичної участі – дозволить прискорити позитивні зміни.

Очікуваним результатом стане формування фінансово самодостатніх, відповідальних та прозорих територіальних громад, спроможних ефективно планувати свій розвиток і надавати якісні послуги мешканцям. Такий підхід відповідає стратегічній меті децентралізації – створити спроможне місцеве самоврядування та забезпечити стає соціально-економічне зростання на всій території країни.

Висновки до розділу 3

У результаті опрацювання матеріалів третього розділу, присвяченого пошуку шляхів удосконалення фінансового забезпечення територіальних громад, можна зробити такі основні висновки. Удосконалення фінансового забезпечення розвитку громад повинно відбуватися на основі принципів децентралізації, прозорості, ефективності та відповідальності. Це передбачає поглиблення бюджетної автономії громад, оптимізацію міжбюджетних

трансфертів, а також стимулювання громад до нарощення власних доходів. Серед пріоритетних напрямів модернізації фінансового забезпечення варто виділити:

- розвиток середньо- та довгострокового бюджетного планування;
- запровадження програмно-цільового методу управління видатками;
- покращення адміністрування місцевих податків і зборів;
- удосконалення системи управління майновими ресурсами та комунальними підприємствами;
- цифровізацію бюджетного процесу та відкритість фінансових даних.

Застосування кращих міжнародних практик дозволяє визначити ефективні підходи до управління фінансовими ресурсами на місцевому рівні. Зокрема, цінним для України є досвід країн ЄС щодо багатоканального фінансування місцевих потреб (гранти, фонди розвитку, державно-приватне партнерство), фіскальної дисципліни на місцях, залучення громадськості до процесу формування бюджету (громадський бюджет, бюджет участі), створення локальних фондів стабілізації та резервних фондів на випадок криз.

Успішна імплементація нових підходів вимагає інституційного зміцнення місцевого самоврядування: підвищення кваліфікації посадовців, розвитку аналітичних та управлінських спроможностей, підтримки фінансової грамотності на рівні громади. Фінансова стійкість територіальних громад можлива лише за умови стратегічного бачення розвитку, ефективної мобілізації ресурсів, виваженої політики витрат та постійного моніторингу результативності бюджетних рішень. Таким чином, для створення ефективної моделі фінансового забезпечення розвитку територіальних громад необхідно поєднувати внутрішній потенціал громад із інструментами зовнішньої підтримки, базуючись на принципах європейського управління, інноваційності та сталості.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання випускної кваліфікаційної роботи досягнуто поставленої мети – здійснено комплексний аналіз фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в умовах децентралізації, зокрема на прикладі Березівської сільської територіальної громади Житомирської області. У ході дослідження отримано низку вагомих результатів, що мають як теоретичне, так і прикладне значення.

Зокрема, уточнено сутнісну характеристику поняття фінансового забезпечення розвитку громад, деталізовано його функціональні компоненти, розкрито роль фіскальної децентралізації у зміцненні місцевих бюджетів. Доведено, що фінансова спроможність є критично важливою умовою реалізації органами місцевого самоврядування делегованих повноважень і досягнення стратегічних цілей розвитку територій.

Проведено системний аналіз державної політики у сфері фінансування територіального розвитку, охарактеризовано ключові нормативно-правові акти, інструменти бюджетного планування, а також функціонування Державного фонду регіонального розвитку. Встановлено, що діюча модель розподілу фінансових ресурсів потребує підвищення прозорості, результативності та орієнтації на потреби громад.

На основі дослідження структури бюджету Березівської ТГ виявлено такі тенденції: зростання обсягу надходжень при домінуванні трансфертів, низька частка інвестиційних видатків, недосконалість механізмів залучення зовнішніх ресурсів. Водночас засвідчено позитивні зрушення, зокрема впровадження е-сервісів, спроби впровадження громадського бюджету та ініціатив у сфері благоустрою.

На підставі аналітичних результатів сформульовано обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення фінансового забезпечення: удосконалення місцевої податкової політики; налагодження ефективного адміністрування податкових і неподаткових надходжень; активне залучення міжнародної

технічної допомоги та грантових коштів; розвиток форм міжмуніципального співробітництва; запровадження краудфандингу як альтернативного інструменту фінансування; формування проєктно-орієнтованої моделі бюджетного планування.

Результати дослідження можуть бути практично використані при розробці стратегій соціально-економічного розвитку територіальних громад, підготовці бюджетів на програмно-цільовій основі, а також у процесі підвищення фінансової грамотності представників місцевої влади. Запропоновані рішення можуть стати основою для впровадження більш ефективної та відповідальної моделі фінансування на рівні базових адміністративно-територіальних одиниць.

Таким чином, робота підтвердила актуальність і результативність комплексного підходу до оцінки та модернізації фінансового забезпечення територіального розвитку як важливої умови забезпечення сталого розвитку та підвищення добробуту населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз місцевих бюджетів за 2023 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hromady.org/analiz-miscevix-byudzhativ-za-2023-rik/> (дата звернення: 31.05.2025).
2. Асоціація міст України. Посібник з місцевого економічного розвитку: як громадам залучати інвестиції та підтримувати бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://auc.org.ua/sites/default/files/library/mer_2023_v2_2.pdf (дата звернення: 31.05.2025).
3. Березівська сільська рада. Бюджет громади на 2024 рік: яким він буде [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://berezivska-gromada.gov.ua/news/1703668211/> (дата звернення: 31.05.2025).
4. Березівська територіальна громада. Децентралізація в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.ua/newgromada/4534> (дата звернення: 31.05.2025).
5. Бюджетний кодекс України. Ст. 64. Склад доходів загального фонду бюджетів сільських, селищних, міських територіальних громад. – Ред. від 16.01.2025.
6. Бюджетний кодекс України. Ст. 97. Трансферти, що надаються з Державного бюджету України місцевим бюджетам. – Ред. від 16.01.2025.
7. Бюджетний кодекс України. Ст. 98. Горизонтальне вирівнювання податкоспроможності обласних бюджетів. – Ред. від 16.01.2025.
8. Грантові інструменти: посібник для органів місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. 14 с. Режим доступу: https://decentralization.ua/uploads/library/file/605/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_5.pdf (дата звернення: 31.05.2025).
9. Департамент фінансів Житомирської обласної державної адміністрації. Оцінка фінансових показників бюджетів територіальних громад

Житомирської області у 2024 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://depfin.zht.gov.ua/> (дата звернення: 31.05.2025).

10. Закон України «Про державно-приватне партнерство». – Ред. від 16.01.2025.

11. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170.

12. Звіт від 30.05.2025 голови Березівської районної державної адміністрації про проведення моніторингу доцільності та необхідності публічних закупівель [Електронний ресурс] // Березівська районна державна адміністрація. – Режим доступу: <https://berezivka-rda.od.gov.ua/2025/05/zvit-vid-30-05-2025-golovy-berezivskoyi-rva-pro-provedennya-monitoryngu-doczylnosti-ta-neobhidnosti-publichnyh-zakupivel/>

13. Звіт за результатами оцінювання впровадження проекту «Угода мерів – Схід» [Електронний ресурс]. – К.: Платформа «Енергоефективність у громадах», 2021. – Режим доступу: <https://enefcities.org.ua/upload/files/Ugoda25.pdf>

14. Звіт про виконання бюджету Березівської сільської ради за 2023 рік [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Березівської сільської ради. – Режим доступу: <https://berezivsca-gromada.gov.ua/zvit-pro-vikonannya-bjudzhetu-14-54-39-17-05-2022/>

15. Кабінет Міністрів України. Постанова від 14 січня 2015 р. № 6 «Деякі питання надання освітньої субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам» // Урядовий кур'єр. 2015. № 12.

16. Кохалик Х. М. Переваги громадського бюджету – інструменту залучення громадськості до участі у демократичному процесі прийняття рішень щодо розподілу бюджетних коштів / Х. М. Кохалик // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2024. Т. 35 (74), № 3. С. 40–41.

17. Крайник О. Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації / О. Крайник // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. № 2 (43). 123 с.
18. Кривий Ю. М. Механізм формування місцевих бюджетів в Україні : навч. посіб. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2024. 72 с.
19. Левадський І. Особливості складання розрахунків до проєктів місцевих бюджетів на 2025 рік. Головбух: Праця та зарплата. 2024.
20. Логвінов П. Ю. Механізм функціонування місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації. Ужгород : Ужгородська міська рада, 2024. 112 с.
21. Марціясь І. Ф. Управління фінансовими ресурсами органів місцевого самоврядування в Україні: теоретичні та практичні аспекти. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2024. 72 с.
22. Матвійчук Н. М., Демчук Н. В. Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування. Економіка та суспільство. 2021. № 26. С. 3–4.
23. Міжмуніципальне співробітництво в 2024 році: чому нас навчив десятирічний досвід [Електронний ресурс] // Децентралізація. 30.12.2024. Режим доступу: <https://decentralization.ua/news/19089>.
24. Міністерство фінансів України. Механізм горизонтального вирівнювання місцевих бюджетів необхідно адаптувати до сучасних умов [Електронний ресурс] // Децентралізація. 31.01.2020. Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua>.
25. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади. – Київ : Програма «U-LEAD з Європою», 2018. 48 с.
26. Мунько А. А. Облігації місцевої позики як інструмент фінансування проєктів відбудови та ревіталізації територій / А. А. Мунько // Науковий вісник: Державне управління. 2024. № 1(15). 314 с.

27. Кравченко В. І. Особливості фінансово-бюджетного контролю в умовах децентралізації : методичні рекомендації / за заг. ред. В. І. Кравченка. – Київ : Програма «U-LEAD з Європою», 2018. 2 с.

28. Пасічний М. Д., Обухов Р. О. Фінансова спроможність територіальних громад у контексті забезпечення соціально-економічного розвитку. Business Inform. 2024. № 4. С. 25–26.

29. Першко Л. О. Забезпечення фінансової самостійності місцевого самоврядування в умовах децентралізації. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 3. С. 270–273.

30. Першко Л. О. Напрями підвищення ефективності формування місцевих бюджетів України за умов фінансової децентралізації. Науковий вісник Полісся. 2020. № 2(18). С. 91–101.

31. Першко Л. О. Теоретико-методологічні аспекти зміцнення та розвитку місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації : монографія. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2020. 316 с.

32. Слуга Народу» Березівської ОТГ про діяльність у 2021-му році [Електронний ресурс] // SK1.TV : офіційний сайт. – Режим доступу: <https://sk1.tv/news/96434.html>.

33. У селі на Житомирщині на реконструкцію мосту витратили 10 мільйонів гривень [Електронний ресурс] // Суспільне Житомир : новинний сайт. – Режим доступу: <https://suspilne.media/zhytomyr/870921-u-seli-na-zitomirsin-na-rekonstrukciu-mostu-vitratili-10-miljoniv-griven/>.

34. Феник В. Б. Фінансове забезпечення місцевого самоврядування: сучасні підходи та перспективи розвитку. Тернопіль : ТНЕУ, 2024. С. 44–46.

35. Швабій К. І., Богдан Т. О., Джус М. А., Кошук Т. А., Новицька Н. В., Пасічний М. Д., Онищук І. О., Остріщенко Ю. В. Діагностика системи місцевого оподаткування: аналітичний звіт. Програма «U-LEAD з Європою». Київ : 2023. 7 с.

36. Шкаврин К. Х. Бюджетно-податкова децентралізація в Україні: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Вісник Львівського національного університету імені Івана Франка. Серія економічна. 2024. № 11. С. 42–47.

37. European Commission. European Regional Development Fund (ERDF) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/european-regional-development-fund-erdf_en.

38. OECD. Adapting Intergovernmental Fiscal Transfers for the Future [Електронний ресурс]. OECD, 2024. Р. 16–17. – Режим доступу: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/07/adapting-intergovernmental-fiscal-transfers-for-the-future_ad8ee08d/6389ca23-en.pdf.

39. Slack E. The Property Tax – in Theory and Practice [Електронний ресурс] / Enid Slack // Institute on Municipal Finance and Governance. – 2 с. – Режим доступу: https://imfg.org/uploads/173/enidslack_imfg_%232_online.pdf.

40. Storonyanska I., Hrynchyshyn I., Dub A., Patytska K. Property taxes in the revenue structure of local governments / I. Storonyanska, I. Hrynchyshyn, A. Dub, K. Patytska // WSB University in Poznan. 2019. С. 3–5.

41. U-LEAD з Європою: Програма з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку [Електронний ресурс] // Офіційний сайт U-LEAD з Європою. – Режим доступу: <https://u-lead.org.ua/>.

42. U-LEAD з Європою. 11 актуальних грантових можливостей для громад у сфері енергоефективності та цифровізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://u-lead.org.ua/news/255>.

ДОДАТКИ