

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ ТА СТРАХУВАННЯ**

# **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

Освітнього рівня «Магістр»

**на тему: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ  
БЮДЖЕТАМИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ  
ЖИДАЧІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЛЬВІВСЬКОЇ  
ОБЛАСТІ)**

Виконав: студент 6 курсу, групи Фін 61  
Спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

(шифр і назва)

**Данилишина Романа Тарасовича**

Керівник: Шолудько О.В.  
(Прізвище та ініціали)

Рецензент: \_\_\_\_\_  
(Прізвище та ініціали)

Дубляни 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**  
**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА**  
**КАФЕДРА ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ ТА СТРАХУВАННЯ**  
Освітній ступінь «Магістр»  
Спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри**  
Фінансів, банківської справи та  
страхування

\_\_\_\_\_  
(підпис)  
к.е.н., доцент Грицина О. В.  
(прізвище, ім'я, по батькові)  
“ ” 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**  
**Данилишина Романа Тарасовича**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи: на тему: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ЖИДАЧІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)**

**керівник роботи Шолудько О.В., к.е.н., доцент**

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

1. Затверджені наказом ЛНАУ від 27.10 2023 року № 572/К-С
2. Термін здачі студентом закінченої кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ р.
3. Вихідні дані до роботи: фінансова, бухгалтерська та статистична звітність підприємства, бізнес-плани,
4. Зміст кваліфікаційної роботи:

**ВСТУП**

**Розділ 1. Теоретичні основи управління місцевими бюджетами**

- 1.1 Економічна сутність поняття місцевого бюджету та принципи його управління
- 1.2 Етапи децентралізації в Україні
- 1.3 Проблеми управління місцевими бюджетами в Україні

**Розділ 2. Стан управління місцевими бюджетами в Україні в умовах децентралізації на прикладі Жидачівської міської територіальної громади**

- 2.1 Планування місцевих бюджетів та контроль за їх виконанням
- 2.2 Формування та структура місцевого бюджету

2.3 Фінансові ресурси місцевого бюджету

2.4 Аналіз розвитку громади та стану управління місцевим бюджетом

### **Розділ 3. Вдосконалення управління місцевими бюджетами в умовах децентралізації**

3.1 Напрями вдосконалення формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації

3.2 Результати децентралізації в Україні

3.3 Пропозиції щодо вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади

Висновок

Список використаних джерел

Додатки

5. Перелік графічного матеріалу : рисунки, таблиці

Дата видачі завдання “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 року

#### **КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі ДР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану (складання програми; написання пояснювальної записки; підготовка картографічних матеріалів для кваліфікаційної роботи).	_____
2.	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	_____
3.	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Написання теоретичної та економічної частини роботи, пропозицій, висновків; кінцеве редагування; оформлення кінцевого варіанту роботи та інших графічних матеріалів, які представляються до захисту в ЕК).	_____
4.	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи (здача пояснювальної записки керівнику ДР; виправлення його зауважень; здача ДР на рецензування; кінцеве оформлення ілюстративних матеріалів, таблиць).	_____
5.	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі (написання доповіді й погодження її з керівником ДР; виправлення зауважень у графічній частині).	_____

Студент \_\_\_\_\_ Данилишин Р.Т.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Шолудько О.В.

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b>	<b>7</b>
<b>Розділ 1. Теоретичні основи управління місцевими бюджетами</b>	<b>10</b>
1.1 Економічна сутність поняття місцевого бюджету та принципи його управління	10
1.2 Етапи децентралізації в Україні	16
1.3 Проблеми управління місцевими бюджетами в Україні	23
<b>Розділ 2. Стан управління місцевими бюджетами в Україні в умовах децентралізації на прикладі Жидачівської міської територіальної громади</b>	<b>28</b>
2.1 Планування місцевих бюджетів та контроль за їх виконанням	28
2.2 Формування та структура місцевого бюджету	35
2.3 Фінансові ресурси місцевого бюджету	39
2.4 Аналіз розвитку громади та стану управління місцевим бюджетом	42
<b>Розділ 3. Вдосконалення управління місцевими бюджетами в умовах децентралізації</b>	<b>48</b>
3.1 Напрями вдосконалення формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації	48
3.2 Результати децентралізації в Україні	54
3.3 Пропозиції щодо вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади	57
Висновки та пропозиції	66
Список використаних джерел	69
Додатки	74

УДК 332.143

Данилишин Р.Т. «Вдосконалення управління місцевими бюджетами в умовах децентралізації (на прикладі Жидачівської міської територіальної громади)» – дипломна робота ОС «Магістр». Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Кафедра фінансів, банківської справи та страхування. Львівський національний університет природокористування. – Дубляни, 2023.

(сторінки – 77, таблиці – 14, рисунки – 19, джерела – 51)

Під час дослідження нами було з'ясовано сутність та особливості місцевого бюджету і принципи його управління в Україні. Також було розглянуто етапи фінансової та управлінської децентралізації; визначено стан та проблеми управління місцевими бюджетами в державі; ознайомилися з тим як проводиться планування та контроль місцевого бюджету на території Жидачівської міської територіальної громади; ознайомилися з особливостями формування фінансових ресурсів МТН; вивчено дохідну та видаткову структуру бюджету громади; рохрачували фінансові показники, які визначають стан та якість управління фінансовими ресурсами на основі даних за останні 2 роки та 9 місяців; проаналізували параметри, які визначають рівень фінансової спроможності Жидачівської територіальної громади; нами було запропоновано ряд заходів, які покращать управління місцевими бюджетами як в Україні загалом, так і на рівні досліджуваної бази (громади); визначено, які наслідки мала децентралізація для місцевих бюджетів України.

## **Анотація**

У ході дослідження ми з'ясували суть та особливості місцевих бюджетів України та визначено принципи управління ними. Було розглянуто аспекти децентралізації влади та її вплив на фінансове становище реформованих територіальних структур; визначили стан та проблеми управління місцевими бюджетами в країні, вивчили процес планування та контролю місцевого бюджету на прикладі Жидачівської міської територіальної громади, ознайомилися з особливостями формування фінансових ресурсів цієї громади. Досліджено структуру доходів і видатків бюджету громади; ми обчислили фінансові показники, проаналізували параметри, що визначають рівень фінансової спроможності громади та запропонували ряд заходів, які можуть покращити управління місцевими бюджетами як на загальнодержавному рівні.

*Ключові слова:* територіальна громада, бюджет, управління, децентралізація, доходи, видатки, фінансова спроможність, податки.

## **Annotation**

In the course of the study, we have clarified the essence and features of local budgets in Ukraine and identified the principles of their management. We examined the aspects of decentralization of power and its impact on the financial situation of the reformed territorial structures; identified the state and problems of local budget management in the country, studied the process of planning and controlling the local budget on the example of the Zhydachiv City Territorial Community, and got acquainted with the peculiarities of the formation of financial resources of this community. The structure of revenues and expenditures of the community budget was studied; we calculated financial indicators, analyzed the parameters that determine the level of financial capacity of the community and proposed a number of measures that can improve the management of local budgets at the national level.

*Keywords:* territorial community, budget, management, decentralization, revenues, expenditures, financial capacity, taxes.

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Фінансова децентралізація в Україні є актуальним питанням, оскільки вона призвела до посилення фінансової спроможності місцевих бюджетів. Однак, пандемія та військові дії негативно вплинули на наповнення місцевих бюджетів. Тому важливо вивчити особливості фінансової децентралізації та її вплив на соціально-економічний розвиток. Формування достатніх доходів для місцевого самоврядування є складним завданням. Децентралізація, як складова державної політики, є одним із способів вирішення цієї проблеми. Вона передбачає передачу повноважень щодо формування та використання доходів бюджету від центрального до місцевого рівня. Це дає можливість місцевим органам самоврядування більш ефективно вирішувати місцеві проблеми.

**Об'єкт дослідження** – управління місцевими бюджетами в умовах фінансової децентралізації територіальних громад.

**Предметом дослідження** є місцевий бюджет та економічні відносини, що виникають внаслідок взаємодії з місцевим бюджетом територіальної громади.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів розвитку та вдосконалення управління місцевими бюджетами в умовах децентралізації, на прикладі окремої МТГ. Відповідно до мети були поставлені наступні завдання для вивчення:

- визначити поняття, стан та перспективи теоретичної бази управління місцевими бюджетами в умовах децентралізації в Україні дослідити проблеми управління місцевими бюджетами;
- проаналізувати фінансово-економічний стан Жидачівської міської територіальної громади;
- визначити рівень фінансової спроможності громади та розрахувати ряд фінансових показників;

- дослідити методи вдосконалення дохідної частини місцевих бюджетів в умовах децентралізації;
- надати рекомендації щодо вдосконалення формування та управління місцевими бюджетами.

**Методологія дослідження.** Для написання дипломної роботи було використано наступні методи та підходи для дослідження теми:

1. Аналіз різноманітних документів та інформаційних джерел: законів, нормативно-правових актів, організаційно-розпорядчих документів та інших матеріалів, що стосуються теми магістерської дипломної роботи. Цей метод включає в себе перевірку і порівняння інформації з різних джерел, включно з інформацією з засобів масової інформації, мережі Інтернет, написання запитів і зіставлення отриманих даних, використання підручників.

2. Проведення порівняльного аналізу, який включає в себе порівняння показників та параметрів бюджету територіальної громади за визначений проміжок часу. Оскільки процес змін у територіальній структурі відбувся у 2021 році, то відповідно всі цифрові дані охоплюють період 2021, 2022 та 2023 років.

3. Використання різної форми звітності (бюджетної, фінансової та статистичної) для визначення рівня макроекономічних показників у регіоні, оцінки ефективності формування доходів бюджетів територіальних громади та оцінки витрат в процесі забезпечення соціально-економічного розвитку на місцевому рівні.

**Наукова новизна.** У результаті проведеної роботи було:

- окреслено стан та перспективи теоретичної бази управління місцевими бюджетами в умовах децентралізації в Україні;
- проаналізовано фінансово-економічний стан Жидачівської міської територіальної громади;
- визначено рівень її фінансової спроможності та розраховано ряд фінансових показників;



- визначено ряд заходів для вдосконалення формування місцевих бюджетів в Україні в умовах подальшої децентралізаційної реформи;
- запропоновано моделі вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської територіальної громади, зокрема: розробка покращеної моделі програмно-цільового методу використання коштів, провести реформи безпосередньо в бюджетних установах, зменшити рівень дотацій для місцевих органів управління та комунальних служб і підприємств

**Практична цінність** роботи полягає в тому, що результати досліджень можна використати для подальших теоретико-методологічних чи практичних рішень з подальшою перспективою вивчення управлінських рішень стосовно місцевих бюджетів. На навчальному рівні – перевірка знань здобувача вищої освіти, його вміння аналізувати вивчену раніше інформацію; проведення дослідної роботи результати якої можуть бути використані як джерело інформації для лекційних чи практичних занять, дискусій та аналітики.

Практичні результати роботи можуть бути використані як органами місцевої влади Жидачівської територіальної громади, так і іншими суб'єктами місцевих територіальних громад, для покращення фінансово-бюджетного управління та розпорядження коштами в умовах децентралізації з метою забезпечення більшої дохідності, зменшення витрат та раціоналізації використання коштів за цільовими напрямки.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ**

### **1.1 Економічна сутність та поняття місцевого бюджету та принципи його управління**

Сучасний розвиток економічних систем суспільства необхідно супроводжувати конкретними заходами, спрямованими на фінансову підтримку окремих галузей і територіальних регіонів. Нове становище соціального та економічного розвитку держави вимагає зміни її впливу на фінансову діяльність та регулювання економічного сектору. Проведенню та підтримці державної фінансової політики в Україні слід надавати велику увагу, оскільки фінансова сфера будь-якої країни є важливою складовою її економічної системи та суспільства в цілому для підтримки функціонування всіх необхідних соціально-економічних механізмів.

Місцеві фінанси, як частина категорії публічних фінансів, варто розглядати як систему економічних відносин у напрямку формування, розподілу, перерозподілу та використання грошових фондів та фінансових ресурсів на місцевому рівні [22].

Місцеві бюджети в Україні є ключовим компонентом бюджетної системи, де накопичується значна частина фінансових ресурсів країни. Розвиток регіонів (областей, районів, громад) держави ґрунтується на отриманні стійких фінансових засобів та їх розумному і цільовому використанні, що передбачає покращення процесу формування доходів і витрат місцевих бюджетів. Фінансування різних галузей соціально-економічного розвитку регіонів на рівні держави здійснюється за рахунок коштів місцевих бюджетів. Востаннє, в контексті реформи системи органів місцевого самоврядування, роль місцевих бюджетів у фінансуванні місцевих потреб значно зросла. З цього приводу актуальним стає питання формування місцевих бюджетів з метою підвищення власних доходів, які надходять у складі податкових та неподаткових надходжень, а також розумного використання видатків для ефективного

розвитку регіонів. Місцеві бюджети мають важливий економічний аспект, оскільки через них органи місцевого самоврядування виконують свої функції, пов'язані з наданням населенню різних послуг та благ з урахуванням адміністративно-територіальної організації, що впливає на благополуччя та якість життя. Місцевий бюджет є не лише основним фінансовим планом для органів місцевого самоврядування, але й централізованим резервуаром їх фінансових ресурсів.

Вчені постійно досліджують поняття місцевого бюджету, але досі не дійшли єдиної думки про його сутність. Серед вітчизняних фінансистів, які займалися цим питанням, можна виділити таких: О.П. Кириленко [21], В.І. Кравченко [23], В.М. Опарін [33], К.В. Павлюк [37], О.Д. Василик [7], І.Л. Сазонець [47], О.М. Ніколаєва [32], М.І. Кульчицький [27], В.М. Головій [30], О.Ю. Матвєєва [29], Н.І. Власюк [11], Ю.В. Пасічник [38] та інших.

Важливість їх наукових розробок полягає в тому, що вони допомагають розкрити економічну природу місцевих фінансів, обґрунтовують необхідність існування системи місцевого самоврядування з власними фінансовими ресурсами і узагальнюють теоретичні основи щодо взаємодії державних та місцевих бюджетів. Варто також зауважити, що деякі питання, пов'язані зі змінами в бюджетній системі, а також місцевими бюджетами в умовах перетворень економіки та реформування територіальної структури, залишаються малодослідженими.

Визначення поняття «місцевих бюджетів» дослідників О. П. Кириленко, В.І. Кравченка та В.М. Опаріна базується на розгляді бюджету як плану доходів та видатків для конкретної адміністративно-територіальної одиниці. Це означає, що місцевий бюджет є фінансовим планом для збору та розподілу коштів у цій територіальній одиниці, який використовується для фінансування в основному передбачених планами соціально-економічних заходів, функцій, потреб, міської та побутової інфраструктури та розвитку даної території [21, 33].

О.Д. Василик та К.В. Павлюк розглядають місцеві бюджети як ключовий елемент фінансового забезпечення діяльності місцевих рад і адміністрацій. Ці бюджети

формуються шляхом створення грошових фондів і використовуються для фінансування та розвитку соціальної інфраструктури та місцевого господарства.

Місцеві бюджети відображають фінансові відносини між місцевими органами самоврядування та різними суб'єктами у процесі створення фондів для соціально-економічного розвитку регіонів та покращення життя населення. Місцевий бюджет можна розглядати як фінансовий план, що складається з двох частин: доходів і видатків, і він організований місцевими органами самоврядування для забезпечення соціального і економічного розвитку регіону. О.О. Сунцова вказує на унікальність місцевих бюджетів, які відрізняються від інших фінансових категорій через їх здатність концентрувати частину ВВП у володінні місцевих органів самоврядування та подальший їх розподіл для задоволення місцевих потреб і перерозподіл між галузями виробництва та адміністративно-територіальними одиницями [7, 37].

О. Ю. Матвєєва, Н. І. Власюк, Т. В. Мединська, М. І. Мельник, Ю. В. Пасічник розглядають місцеві бюджети як інструмент для розподілу суспільного продукту між різними соціальними групами населення та різними галузями діяльності з метою забезпечення рівномірного розвитку територій. Таким чином, дослідники можуть мати різні погляди на саму сутність місцевих бюджетів, але вони згодні щодо їх призначення. Іншими словами, місцеві бюджети використовуються для виконання завдань, покладених на органи місцевого самоврядування та державну владу [29, 11].

Таким чином, дослідники визначають категорію «місцевих бюджетів» з шести основних точок зору, а саме як (рис. 1.1):



Рис. 1.1 – Загальні визначення категорій місцевих бюджетів\*

\*Створено автором на основі [7, 11, 27, 35]

Отже, можна сказати, що більшість дослідників та вчених розглядаються категорію місцевих бюджетів як певну систему відносин, що виникають між уповноваженими органами місцевої влади та державою, юридичними та фізичними особами на підґрунті юридично-економічних прав та обов'язків. Поняття «місцевого бюджету» закріплене на законодавчому рівні в Законі України «Про місцеве самоврядування» та Бюджетному кодексі України.

Закон України «Про місцеве самоврядування» надає наступне тлумаченню терміну: «місцевий бюджет – це план формування та використання фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення функцій та повноважень місцевого самоврядування» [43].

Бюджетний кодекс України визначає поняття «місцевого бюджету», який охоплює бюджети Автономної Республіки Крим, обласні, районні бюджети, та місцевого самоврядування. У свою чергу бюджети місцевого самоврядування включають бюджети сільських, селищних, міських територіальних громад, а також

бюджети районів у містах (у випадку створення районних міських рад). Головною метою ефективного формування місцевих бюджетів є сприяння соціально-економічному розвитку регіонів і підвищення благополуччя населення [5].

Управління місцевими бюджетами – це процес, який передбачає планування, виконання, контроль і аналіз фінансових ресурсів на рівні місцевого самоврядування для забезпечення розвитку та забезпечення потреб місцевого населення [18].

Принципи управління місцевими бюджетами можуть відрізнятися в залежності від конкретного законодавства та практики кожної країни і вони не є уніфікованими та загальноприйнятими та певному рівні, але основні принципи загалом залишаються схожими. Тому ми виділили основні ідейні приципи управління місцевими бюджетами (рис. 1.2).



Рис. 1.2 – Основні приципи управління місцевими бюджетами

**1.** Інформація про доходи та витрати місцевого бюджету повинні бути доступними для громадськості та зацікавлених сторін, тобто бути публічними. Це допомагає забезпечити відкритий доступ до фінансової інформації та контроль громадян над використанням бюджетних коштів.

**2.** Бюджетні видатки мають бути адекватними потребам місцевого населення та відповідати принципу пропорційності. Це означає, що бюджет має спрямовуватися на ті програми та проекти, які найкращим чином задовольняють потреби громади.

3. Управління місцевими бюджетами повинно спрямовуватися на досягнення максимальної ефективності та бути доцільними. Це включає в себе оцінку результатів програм та проєктів, а також постійний моніторинг та аналіз фінансових операцій.

4. Місцевий бюджет повинен враховувати інтереси всіх верств населення та прагнути досягнути соціальної справедливості. Це може включати виділення коштів на програми соціального захисту та інші заходи, які сприяють зменшенню соціальних різниць.

5. Управління місцевими бюджетами повинно базуватися на плануванні і багаторівневому підході. Це включає в себе визначення пріоритетів, розробку бюджетних планів і програм на різних рівнях місцевого самоврядування.

6. Перевірка та аудит бюджетних операцій допомагають запобігати фінансовим зловживанням і виявляти можливі порушення. Цей принцип забезпечує відповідальність та надійність управління бюджетами.

7. Управління місцевими бюджетами повинно розглядатися як складний системний процес, в якому координуються різні аспекти, такі як доходи, витрати, планування та контроль. Ці принципи є фундаментальними для ефективного управління місцевими бюджетами. Вони допомагають забезпечити раціональне використання фінансових ресурсів та досягнення стратегічних цілей місцевої громади.

8. Цей принцип передбачає делегування влади та фінансових ресурсів на місцевий рівень. Місцеві органи самоврядування мають бути відповідальними за управління місцевими бюджетами та приймати рішення про видатки, які відповідають потребам місцевої громади [47].

Тож як ми бачимо, попри різні підходи до визначення місцевого бюджету в його основі лежить єдина суть – це певний плановий документ та фактичне відображення грошових коштів, які є в розпорядженні місцевих органів влади, з метою виконання покладених функцій задля розвитку та фінансового забезпечення населеного пункту і населення, соціально-економічних потреб, делегованих повноважень, та інших передбачених чи форс-мажорних обставин.

## 1.2 Етапи децентралізації в Україні

Для покращення результативності цього завдання важливо зацікавити та залучити громадськість до процесу формування бюджетів та витрат коштів на місцевому рівні шляхом створення відкритості та публічності фінансів, наданні більшого доступу до інформації щодо цільового та потенційних напрямків використання місцевих коштів. Для досягнення цієї економічної ефективності необхідно провести фінансову децентралізацію. Цей процес передбачає передачу повноважень стосовно видатків та створення фінансової бази для місцевих та регіональних органів самоврядування, залучення жителів територіальних громад до вирішення місцевих питань, розробку ефективної моделі фінансового вирівнювання.

Науковці по різному підходять до визначення децентралізації фінансових ресурсів та їх ролі для держави та громадян. В сучасних дослідженнях децентралізацію визнають як спосіб організації місцевої влади в державі на певних адміністративно-територіальних утвореннях і мають право виконувати свої завдання в рамках встановлених законодавством обмежень, під контролем уповноважених органів та посадових осіб, і лише у випадках, передбачених законом, може здійснюватися втручання в їхню діяльність для забезпечення дотримання законності [31].

У таблиці 1.1 розглянуто як саме розглядають різні науковці підхід децентралізації владних та фінансових повноважень.



Таблиця 1.1 – Визначення поняття децентралізації за різними авторами

Визначення	Автор
Система організації влади, в якій держава делегує повноваження для прийняття рішень у конкретних сферах або питаннях структурам на місцевому або регіональному рівні, які операційно не залежать від центральної влади.	Гурне Б. [12]
Процес делегування частини функцій та повноважень вищих органів управління нижчим рівням (від центральних органів влади до місцевої та органів місцевого самоврядування); у більш загальному контексті – процес послаблення або відміни централізації.	Малиновський В.Я. [28]
Процес передачі частини функцій, які раніше виконувалися центральними органами виконавчої влади, до місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. В цьому процесі також відбувається розширення повноважень нижчих органів на рахунок вищих за рівнем	Оболенський.О. Ю. [14]
Ліквідація або зменшення ролі центрального органу у сприйнятті цих функцій та їх делегування до інших організаційних структур, які функціонують автономно.	Кукарцев О. [26]
Повноваження для незалежного та автономного прийняття рішень місцевими чи регіональними структурами.	Дроздовська О. С. [17]

Отже, проаналізувавши твердження більшості науковців можна побачити, що більшість сходяться на тому, що в основі децентралізації лежить більша фінансова автономія регіональних структур, що дозволяє їм більше розпоряджатися фінансовими коштами на власний розсуд задля розвитку свого регіону та задоволення потреб суспільства.

Для подальшого аналізу результатів фінансової децентралізації в Україні, необхідно визначити особливості її становлення та впровадження. Процес фінансової децентралізації в Україні розпочався ще із становлення її незалежності у 1991 році і може бути розділений на п'ять основних етапів (рис. 1.3).



Рис. 1.3 – Хронологія етапів децентралізації в Україні

На *першому етапі*, який тривав з 1991 по 2001 рік, в Україні почали створювати передумови для децентралізації. У цей період були прийняті закони про місцеве самоврядування та ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування, які встановили основи для розвитку принципів децентралізму, впровадили бюджетний федералізм та визначили фінансові та матеріальні ресурси органів місцевого самоврядування. Іншими словами, майбутнє місцеве самоврядування та його фінансування повинні були стати відповідними до міжнародних правових стандартів, зокрема Європейської хартії про місцеве самоврядування [44]. Однак слід зауважити, що навіть після прийняття законів, які передбачали фінансову децентралізацію, не був розроблений механізм їх реалізації. Це означає, що всі законодавчі зміни не призвели до реальних змін у структурі місцевого самоврядування: не були чітко розмежовані функції та видатки між державою та місцевим самоврядуванням, не була сформована відповідна дохідна база для місцевих бюджетів і відсутній був чіткий механізм перерахування трансфертів [25].

На *другому етапі*, який тривав з 2001-2010 рр. в Україні відбувся активний розвиток децентралізації. Початком цього процесу стало прийняття Бюджетного кодексу України в 2001 році, який сприяв більшій прозорості міжбюджетних відносин і регулював дохідну частину місцевих бюджетів. У цей час відбувалося чітке розмежування видаткових повноважень між різними рівнями влади на принципах субсидіарності.

У липні 2004 року було прийнято важливий Закон України, спрямований на подальше розвиток децентралізації бюджетної системи країни. Однак цей закон не вдалося досягти очікуваного успіху, оскільки він залишав органи місцевого самоврядування нижчого рівня в фінансовій залежності від органів місцевої влади вищого рівня. Наступним кроком в цьому напрямку стала Концепція реформування місцевих бюджетів, яка була затверджена в 2006 році з метою посилення децентралізаційних процесів. Ця Концепція визначала основні напрями реформи у сфері місцевих бюджетів відповідно до стратегічного завдання регіональної політики, але не містила конкретних механізмів для досягнення поставлених цілей. Отже, протягом цього періоду були спроби визначити основні напрями розвитку територіальної (регіональної) політики в умовах децентралізації. Проте через нестачу відсутність чітких механізмів для досягнення цих цілей, ці спроби не сягнули значного успіху [36].

*Третій етап*, який тривав з 2010 по 2014 рр., характеризується застоєм децентралізаційних процесів в Україні. Протягом цього періоду були ухвалені нові версії Бюджетного та Податкового кодексу України. Однією з головних цілей прийняття Податкового кодексу була оптимізація системи місцевого оподаткування, включно з введенням податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, та скасування кількох неефективних місцевих податків та зборів. Попри на певні законодавчі кроки, спрямовані на забезпечення фінансової автономії місцевих самоврядувань, їх ефективність була вкрай низькою, і достатнього рівня фінансової незалежності місцевої влади так і не було досягнуто [34].

*Четвертий етап* (2014 по 2020), виявився найбільш важливим впровадженням фінансової децентралізації в Україні після приходу нової влади. Попередні роки включали лише обмежені зміни в законодавство для збільшення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування, але з 2014 року було розпочато конкретні дії для досягнення цієї мети. В квітні 2014 року була ухвалена Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади.

Головною метою Концепції було визначення не лише напрямів, але і механізмів, а також строків створення ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади з метою створення сприятливого життєвого середовища для громадян, надання якісних та доступних публічних послуг, вирівнювання інтересів держави та територіальних громад тощо. Крім того, Концепція визначала основні проблеми у реалізації реформи місцевого самоврядування та пропонувала конкретні шляхи і засоби для їх вирішення [34].

У період 2014-2015 років були прийняті ряд законодавчих змін, включаючи зміни до Бюджетного та Податкового кодексів України, що сприяли фінансовій децентралізації. Також був прийнятий Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [41].

Фінансова децентралізація стала вагомим складовим процесом децентралізації в Україні, оскільки це дозволяє створити фінансово автономні і здатні територіальні громади, які здатні виконувати делеговані на них повноваження від центральної влади. Початок процесу фінансової децентралізації був можливим завдяки внесеним у 2014 році змінам до Бюджетного та Податкового кодексів України, які включали в себе: розширення самостійності місцевих бюджетів, що дозволило їм приймати рішення про доходи незалежно від державного бюджету; призначення близько 50 джерел доходу для збільшення фінансової стабільності громад; впровадження системи бюджетного вирівнювання; забезпечення освітньої та медичної субвенцій галузевими міністерствами; перерозподіл видаткових повноважень між центральною та місцевою владою на засадах субсидіарності [37].

Під час впровадження процесу фінансової децентралізації, об'єднаним територіальним громадам було надано можливість залучати місцеві внутрішні та зовнішні запозичення, включаючи кредити від міжнародних фінансових організацій. Разом із цим виконується горизонтальне вирівнювання бюджетів територіальних громад, із врахуванням ПДФО та податок на прибуток. Згідно цього вирівнювання, якщо об'єднана територіальна громада має рівень надходжень, при якому індекс

податкоспроможності менше 0,9, то вона отримує базову дотацію. Якщо ж місцевий бюджет має рівень показник вище 1,1, то відбувається процес реверсної дотації [48, 51].

Отже, *четвертий етап* еволюції процесу децентралізації в Україні включав розробку механізмів та планів для формування ефективних місцевих органів самоврядування та територіальних організацій влади. Були внесені важливі зміни в законодавство щодо розподілу повноважень між місцевими органами та центральною владою, перерозподіл доходів між бюджетами, визначено взаємозв'язок між центральним та місцевими бюджетами. Це надало більше автономії місцевим органам самоврядування на рівні нижчого рівня у порівнянні з місцевими органами вищого рівня.

*П'ятий етап* децентралізації розпочався у 2020 році і триває по сьогоднішній день. Цей період вніс вагомий внесок у територіальний розподіл адміністративних одиниць. Протягом 2020 року було сформовано 1469 територіальних громад на основі різних населених пунктів згрупувавши їх у нові об'єднання та розмежувавши обов'язки владних структур. Разом із цим була зменшена кількість районів з 490 до 136 одиниць. Оскільки значна частина повноважень та функцій перейшли на органи місцевої влади (безпосередньоміста, села, селища), тому не було потреб у значній кількості районів, бо таке функціонування було неефективним та бюджетозатратним.

Також були внесені зміни до виборчого законодавства і проведено місцеві вибори на нових територіях громад і районів. Всі ці зміни спрямовані на продовження реформи децентралізації в адміністративному та політичному аспектах [50].

Загалом можна сказати, що аналізуючи розвиток процесу децентралізації в Україні, можна прийти до висновку, що лише з 2014 року почались суттєві зміни в структурі децентралізації владних та фінансових повноважень, які пішли на користь державі, її дохідній частині та соціальному розвитку населення, забезпечивши більшість умов для хорошого життя громадян.

Для кращого розуміння концепції «фінансової децентралізації» необхідно сформулювати принципи, які слід дотримуватися під час впровадження фінансової децентралізації (рис. 1.4).



Рис. 1.4 – Принципи бюджетної децентралізації\*

\*Створено автором на основі [10, 15]

Відповідність бюджетної децентралізації означає те, що всі рішення стосовно видаткової частини мають йти відповідно до їх основних суб'єктів розподілу. Принцип централізованого перерозподілу вказує, що будь-які зміни стосовно розподілу грошових коштів відбувається центральним урядом. Фінансове вирівнювання визначає, що громади, які мають зайві кошти мають направити їх у бюджети інших (малозабезпечених ТГ), цим самим створюючи горизонтальне вирівнювання громад. Принцип національних благ передбачає те, що центральний уряд може надавати додаткові чи цільові трансферти для покриття чи розвитку перспективних регіонів, які в подальшому можуть принести користь и є важливими. За принципом прозорості уся діяльність пов'язана з використанням фінансових ресурсів громади має мати відкритий доступ до інформації усім, хто потребуватиме такої звітності. Органи місцевого

самоврядування несуть відповідальність за свої управлінські рішення та дії стосовно державних та місцевих фінансів. Згідно принципу субсидіарності рішення приймаються на найближчому до резидентів рівні, і публічні послуги надаються на тому рівні, який ближче до споживачів послуг. Принцип публічності, передбачає участь населення громади стосовно напрямку цільового використання коштів, а також право доступу до фінансової звітності. Повсюдність передбачає розповсюдження прав та обов'язків органів місцевої влади на територію усєї територіальної громади чи адміністративної одиниці за якою вони закріплені.

Становлення та розвиток децентралізаційних процесів почався ще зі становленням незалежності держави. Проте, суттєво важливі та глобальні зміни, які в корінь пішли на користь автономії фінансової та управлінської автономії почалося у 2014 році, після зміни влади та рішучих змін, які направляли Україну на стежку євроінтеграції. А сукупність принципів децентралізації утворює цілісну систему, на основі якої діють органи місцевого самоврядування в умовах децентралізації бюджетних та фінансових процесів, що дозволяє одним управляти грошовими коштами у структурі доходи-видатки, а резиденти отримують від цього певні блага, у вигляді фінансової підтримки, розвитку населених пунктів та інфраструктури.

### **1.3. Проблеми управління місцевими бюджетами в Україні**

Управління місцевими фінансами є важливою складовою процесу бюджетотворення на всіх його етапах, оскільки саме від раціонального управління коштами залежатиме успіх та досягнення поставлених цілей, збільшення добробуту населення, розвиток місцевості, інвестиційна привабливість тощо.

Управління місцевими фінансами можна розглядати через обов'язки місцевих органів влади, які включають в себе завдання, що законодавчо надані їм. Проте існують певні проблеми, пов'язані із здійсненням управління місцевими фінансами в

Україні, і вони можуть призвести до численних протиріч та дизбалансу, в наслідок багатьох чинників у регіоні.

Поняття місцевих фінансів часто асоціюється лише з місцевими бюджетами, але ця ідентифікація є неправильною, оскільки очевидно, що ця категорія охоплює більше, ніж лише місцеві бюджети. В умовах гострої конкуренції та впливу змін у зовнішньому середовищі ефективне управління місцевими фінансами набуває особливого значення і стає головним механізмом впливу на розвиток економічних та соціальних процесів в регіонах.

Для вирішення цих завдань необхідно модернізувати всю систему управління місцевими фінансами, що включає в себе упорядкування міжвідомчої координації між державними та місцевими органами управління фінансами, застосування інтегрованих систем інформації та аналізу для підтримки технологічного процесу управління місцевими фінансами, покращення використання фінансових та матеріальних ресурсів органів місцевого самоврядування та підвищення прозорості процесу формування місцевого бюджету. Однак це вимагає наявності необхідних професійних, людських та фінансових ресурсів [13].

Становлення та розвиток ефективної системи управління місцевими фінансами України є важливим завданням, тим паче у воєнний та поствоєнний період, коли залучення та розподіл грошових потоків потребують особливої уваги та доцільності їх залучення у потрібні сфери. Для цього необхідне вдосконалення методів управління фінансовими ресурсами місцевих органів влади. Зрушення у системі управління місцевими фінансами можна досягти шляхом вдосконалення оцінки фінансового стану місцевих бюджетів та розробки кодексу фінансової та бюджетної поведінки, який би інтегрував національний та міжнародний досвід управління фінансами на місцевому рівні.

Розбудова інституту місцевого самоврядування стає дедалі важливішою, оскільки він відіграє вирішальну роль у соціальному і економічному розвитку країни. Україна стикається з численними викликами в галузі управління місцевими



бюджетами, які впливають на економічний та соціальний розвиток регіонів, що сповільнює її. І саме тому нам слід визначити ключові проблеми, що виникають у процесі управління місцевими бюджетами в Україні, та намагається визначити шляхи їх вирішення (рис. 1.5).

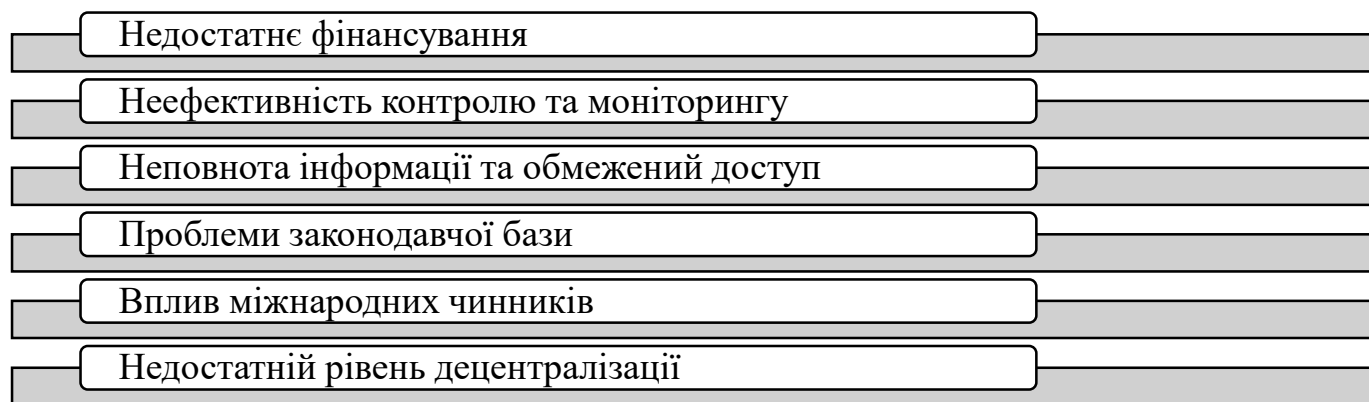


Рис. 1.5 – Ключові проблеми, що виникають у процесі управління місцевими бюджетами в Україні

Однією з найактуальніших проблем є низький рівень фінансування місцевих бюджетів. Багато місцевих бюджетів в Україні переживають низький рівень фінансування. Це призводить до обмеження можливостей регіонального розвитку та негативно впливає на якість життя мешканців. Аналіз показує, що багато місцевих бюджетів переживають дофінансування, що має серйозний вплив на соціально-економічний розвиток регіонів. Така ситуація має певні наслідки, зокрема обмеження у реалізації програм та проєктів на місцевому рівні. Низький рівень фінансування слід розглядати у двох аспектах. По-перше, у нестачі самофінансування, коли певна територіальна одиниця не здатна самостійно забезпечити себе коштами з різних джерел (ні податками, ні зборами, ні веденням виробничої діяльності через певні соціально-економічні, демографічна, географічні причини), а тому потребує постійних дотацій та зовнішньої підтримки. А по-друге, фінансування з боку держави хоч і включає в себе усі необхідні напрямки, однак цих коштів у силу певних обставин також не вистачає, через що доводиться скорочувати видаткову частину місцевого бюджету. В умовах останніх років – пандемії та війни – певні сектори економіки та

місцеві бюджети відчували значну частку недофінансування через соціально-економічні проблеми [2].

Другою проблемою є недостатня ефективність контролю за видатками місцевих бюджетів. Аналіз показує, що не завжди забезпечується належна фінансова дисципліна. Контрольні органи перевірок можуть не виконувати свої функції як потрібно, а лиш створювати враження про це або нехтувати принципами доброчесності, що приводить нас до наступного пункту.

Третьою проблемою є недостатня прозорість та доступність інформації про доходи та видатки місцевих бюджетів. Відсутність відкритості у фінансових операціях може створювати умови для корупції та неефективного управління фінансами. Найчастіше це відбувається через непрозору систему звітності діяльності місцевих бюджетів. Навіть у системі прозорих витрат органів місцевої влади всеодно можна спостерігати схеми наживи, особливо на сайті Держзакупівель Prozzoro, коли закупається товар, який йде на користь конкретних осіб, або, які не мають відношення до потреб суспільства. Також часто буває так, що необхідну інформацію щодо бюджету, та окремих фінансових документів місцевого самоврядування складно знайти чи вони відсутні на офіційній сторінці міста, села, грома і т.п., що ускладнює та унеможлиблює доступ до інформації, яка має бути публічною.

Проблемою є нестабільність законодавчого середовища щодо місцевих бюджетів. Невизначеність в законодавстві може створювати труднощі у плануванні та виконанні бюджету на місцевому рівні. Тому важливою складовою реформи подальшої децентралізації – є створення адекватного законодавства, яке потребує суттєвих змін в сфері місцевих бюджетів, а також в напрямку стягнення та розмірів податків та зборів, і їх частки, що залишається в розпорядженні місцевої влади.

Ефективне управління місцевими фінансами стає надзвичайно важливим, оскільки місцеві фінанси визначають розвиток економіки та соціальні процеси в регіоні. З цієї причини, модернізація системи управління місцевими фінансами стає необхідною, і ця модернізація потребує наступних кроків:

1) покращити координацію між державними та місцевими органами управління фінансами;

2) використання інтегрованих інформаційних систем та аналітичних інструментів для підтримки місцевого управління фінансами;

3) збільшення ефективності використання фінансових та матеріальних ресурсів місцевих органів самоврядування та забезпечення прозорості в бюджетному процесі;

4) гармонізація системи управління державними фінансами з міжнародними стандартами. Проте для досягнення цієї мети потрібні відповідні кваліфіковані спеціалісти та фінансові ресурси [49].

Вирішення проблем пов'язаних з управлінням місцевими бюджетами дозволить органам місцевого управління раціонально розпоряджатися коштами територіальної одиниці за якими вони закріплені, а разом із цим максимізувати чи хоча б покращити соціально-економічне становище ОТГ та її населення.

## **РОЗДІЛ 2. СТАН УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДНЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА ПРИКЛАДІ ЖИДАЧІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

### **2.1 Характеристика Жидачівської міської територіальної громади та управління її місцевим бюджетом**

Для проведення практичного аналізу аспектів формування, структури та управління місцевими бюджетами було обрано Жидачівську міську територіальну громаду.

Жидачівська міська територіальна громада утворилася шляхом об'єднання м. Жидачева та кількох прилеглих сільських рад, згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 року № 718-р. Самоврядування в Жидачівській МТГ здійснюється через міську раду, яка складається з Голови ради і 26 депутатів міської ради. У рамках міської ради існують постійні депутатські комісії, які відповідають за різні сфери діяльності, зокрема комунальну власність, економічний розвиток та інвестиції, землекористування та містобудування, житлово-комунальне господарство та екологію тощо.

Виконавчий комітет координує роботу десяти структурних підрозділів зі штатом в 45 осіб. Крім того, в громаді функціонують окремі юридичні особи, такі як відділ освіти, відділ культури та охорони культурної спадщини, фінансовий відділ, центр надання соціальних послуг. Для забезпечення адміністративних функцій і захисту інтересів округів призначено чотирьох старост. Територія громади охоплює площу 178,4 км квадратних і включає 18 населених пунктів (рис. 2.1, табл. 2.1) [19].

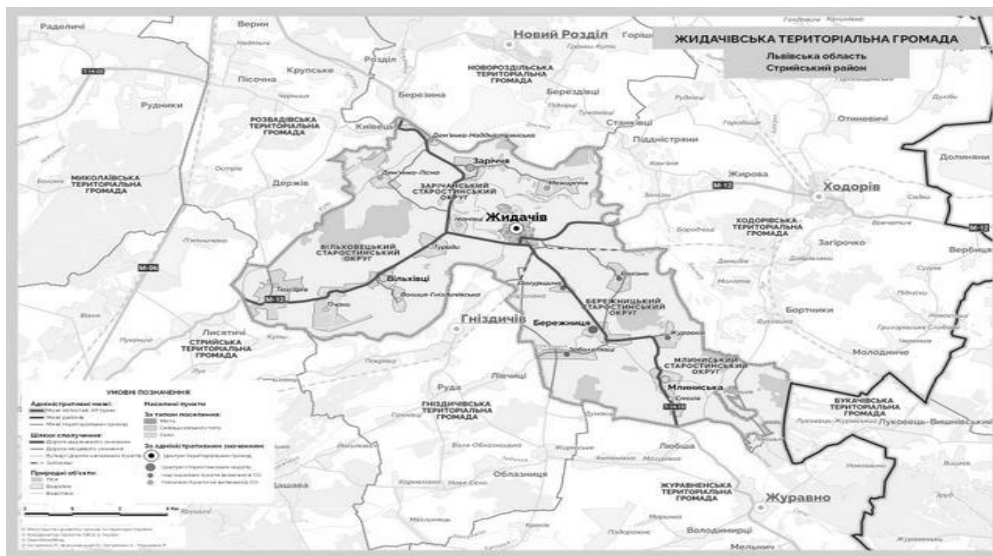


Рис. 2.1 – Карта Жидачівської територіальної громади [19]

Таблиця 2.1 – Склад Жидачівської територіальної громади

Населені пункти:		м. Жидачів
Округи	Бережницький	Села: Бережниця, Рогізно, Заболотівці, Загурщина, Журавків
	Млиниський	Села: Млиниська, Смогів
	Заріччівський	Села: Заріччя, Межиріччя, Дем'янка-Лісна, Дем'янкаНадністрянська
	Вільхівцівський	Села: Вільхівці, Пчани, Тейсарів, ВолицяГніздичівська, Іванівці, Туради

На території Жидачівської територіальної громади працює 666 суб'єктів господарювання, які сплачували єдиний податок. З них 31 юридичні особи (приблизно 4,8%), 607 – фізичні особи-підприємці, які є суб'єктами малого бізнесу (приблизно 91%), і 28 фермерських господарств сільськогосподарських товаровиробників (приблизно 4,2%), вони є вагому частиною МТГ, яка забезпечує населення робочими місцями та наповнюють місцевий бюджет.

Для кращого розуміння розвитку Жидачівської громади, важливо провести порівняльний аналіз її основних характеристик з відповідними показниками громад-

конкурентів. Для цього ми обрали наступні громади для порівняння. Гніздичівська сільська територіальна громада, яка є сусідньою громадою та має схожий тип території за структурою та функціональністю. Також, вона має важливе бюджетоутворююче підприємство–ПАФ «Кохавинська ПФ» у сфері паперово-целюлозної промисловості. Добротвірська селищна територіальна громада, яка також спеціалізується на монофункціональній галузі–виробництва електроенергії. Бюджетоутворюючим підприємством цієї громади є Добротвірська теплова електрична станція АТ «ДТЕК Західенерго», яка забезпечує електроенергією більше половини населення Львівської області. Бродівська міська територіальна громада, де переважає міське населення і яка сформована на базі колишнього району, що дозволило їй спрямувати увагу на основну інфраструктуру колишнього району, аналогічно до Жидачівської громади [4].

Таблиця 2.2 – Порівняльна характеристика Жидачівської міської територіальної громади та схожих громад Львівської області\*

\*Складено на основі [1, 4]

Показник	Жидачівська	Добротвірська	Гніздичівська	Бродівська
<b>Демографія</b>				
Населення 2022, тис. ос	17,422	11,260	7,059	39,049
Приріст	-18,9	-7,7	-16,5	-8,4
Густина населен., осіб/км <sup>2</sup>	99,11	57	119,3	60,7
К-ть міського населення, тис. осіб	10,353 (59,4 %)	6,339 (56,2%)	3,983 (56,4 %)	23,117 (59,2 %)
Частка осіб працезд.віку (%)	59,4	61,4	60,1	68,0
Кількість учнів, (2021), ос	2019	1120	668	4869
Кількість дошкільнят, (2021), осіб	446	313	127	1109
<b>Територія, км<sup>2</sup></b>				
Площа, км <sup>2</sup>	178,2	199,0	57,6	642,8
Кількість нас. пунктів	18	20	6	51
Кількість старост. округів	4	4	1	10
<b>Економіка</b>				
К-ть юридичних осіб на 10 тис. населення	115,3	32,8	66,2	139,0
К-ть ФОП на 10 тис. населення, осіб	308,8	162,0	90,6	197,7
Частка зайнятого населення, %	19,4	14,2	15,3	26,4

## Продовження таблиці 2.2

<b>Фінанси</b>				
Надходження загального фонду на 1 мешканця, 2022р., тис. грн	6,6	2,85	4,92	9,46
Дохідність земель І.півр.2022р., тис. грн	47,56	22,2	35,00	10,63
Питома вага місцевих податків в доходах загального фонду 2022р., %	35,68	30,9	39,38	14,4
Видатки загального фонду на 1-го мешканця, 2022р., тис. грн	4,10	3,85	3,39	4,78
Видатки розвитку на 1-го мешканця у І.півр.2022р., грн	51	142	23	39
Індекс податкоспроможності, 2022р	0,86	1,11	0,67	1,14
<b>Об'єкти соціальної інфраструктури</b>				
Заклади професійно-технічної освіти, один	1	1	0	1
Кількість ДНЗ, один.	5	3	5	18
Заклади середньої освіти, один.	13	5	3	23
К-сть закладів первинної мед.допомоги	14	10	1	53

Користуючись критеріями вказаними в постанові Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до методики формування спроможних територіальних громад» можна визначити рівень спроможності Жидачівської територіальної громади [40].

- Чисельність населення >7000 осіб, отже ТГ отримує 1 бал.
- Чисельність дітей середнього віку (шкільнят) >500 – 1 бал.
- Площа території <200 км. кв. – 0,3 бали.
- Частка місцевих податків та зборів від 20% до 40% (35,68%) – 0,6 балів
- Індекс податкоспроможності в межах від 0,3 до 0,9 (0,86) – 0,6 балів.

Індекс податкоспроможності обчислювався за відповідною формулою:

$$I_{\Pi} = \frac{ПДФО_{МТГ}}{N_{МТГ}} \div \frac{ПДФО_{Укр}}{N_{Укр}}, \quad (2.1)$$

Де  $I_{\Pi}$  – індекс податкоспроможності громади;

$ПДФО_{МТГ}$ ,  $ПДФО_{Укр}$  – ПДФО отримане на території МТГ та України;

$N_{\text{МТГ}}$ ,  $N_{\text{Укр}}$  – кількість населення МТГ та України відповідно.

Показник розрахований за звітними даними кінця 2022 року. Загальний бал МТГ складає 3,5, що говорить про те, що загальний рівень спроможності громади – середній.

Проаналізуємо ще декілька параметрів та показників за останні роки. Для початку розрахуємо кількість доходів загального фонду, яка припадає на одного мешканця (без урахування трансфертів). Цей складає 6,6 тис грн. і він описує фінансовий потенціал громади та спроможність забезпечити себе за рахунок коштів, які утворюються на території МТГ.

Другий показник – витрати загального фонду в розрахунку на одну особу. Його можна обчислити як відношення витрат загального фонду (157,651 тис. грн) до кількості населення МТГ (17422 осіб). І так ми маємо в результаті, що на одного мешканця припадає 9,04 тис. грн видаткових коштів.

Видатки на утримання апарату управління – показник, який характеризується як відношення обсягу видадків на утримання управлінського апарату і це значення складає 5,6 тис. грн. Тобто це саме та сума, яка в середньому йде на утримання однієї особи управлінського управління в розрахунку на окремого мешканця громади (на рік).

Капітальні видатки на одного мешканця в МТГ – цей показник складає 1690,46 грн на одну особу. Обсяг капітальних витрат відображає потенціал ОТГ в розвитку інфраструктури, реалізації проєктів та створенні матеріальних активів, що приносять соціальний ефект.

Головною метою децентралізації та основним завданням державної економічної та соціальної політики повинно бути сприяння підвищенню фінансового потенціалу територій, які потребують підтримки, та максимальне зменшення фінансових різниць між регіонами з метою забезпечення всіх громадян адекватним рівнем публічних послуг, незалежно від їхнього місця проживання. Для цього розберемо фінансові показники Жидачівської МТГ (табл. 2.3).



Таблиця 2.3 – Фінансові показники бюджетного потенціалу Жидачівської МТГ

Показник / Рік	2021	2022	2023 (9 місяців)
<b>Показники фінансової спроможності бюджету</b>			
Забезпечення доходами	0,33%	0,27%	0,39%
Податкова самостійність	26,25%	24,53%	25,98%
Концентрація власних доходів	65,67%	63,70%	64,91%
Дотаційність	45,37%	32,94%	33,88%
Бюджетне покриття	52,12%	64,17%	62,27%
Загальна податкова стійкість	46,77%	58,72%	57,04%
<b>Показники фінансової автономії місцевих бюджетів</b>			
Самостійність	52,61%	65,04%	61,10%
Бюджетна залежність	30,48%	24,08%	26,84%
Стійкість дохідної бази	98,18%	96,42%	101,69%
<b>Ефективність місцевих бюджетів</b>			
Дефіцитність місцевого бюджету	-0,75%	-1,56%	-1,78%
Бюджетна результативність	72,80%	75,95%	92,77%
Бюджетної забезпеченості	134,12%	115,63%	144,03%
Стабільність доходів бюджету	102,83%	102,31%	104,26%

Аналіз показників фінансової спроможності бюджету Жидачівської громади характеризує нестійку тенденцію, яка викликана значною мірою зовнішніми чинниками. У період від 2021 (починаючи з 2019) до 2022 року найбільших коливань викликала епідемологічна ситуація, викликана CoVid-19, а з (24 лютого) 2022 року найбільшого потрясіння для суспільства та економіки завдала повномасштабна війна. Через це можна спостерігати певні просадки по окремих показниках фінансової стійкості та спроможності. Відсутність військових зіткнень на заході України дозволила зберегти спроможність громади функціонувати у більш звичному темпі навіть в умовах війни. Але окремі демографічні, економічні та соціальні моменти як регіонального та і державного рівня повпливали на певні показники як в позитивну та і в негативну сторону.

Так можна спостерігати, що коефіцієнт забезпечення доходами у 2022 році був нижчим, ніж у 2021, але трохи піднявся (на 0,12%) у 2023. Коефіцієнт податкової самостійності став нижчим, ніж був два рок тому, але вище ніж за звітній період минулого. Коефіцієнт концентрації власних доходів вказує на те, що громада вирівнює свою спроможність забезпечити свої потреби за рахунок власних надходжень, без зовнішньої допомоги. Показник дотаційності вказує на залежність громади від зовнішніх потреб залучення грошових коштів. У загальній тенденції спостерігається його падіння, тобто місцеві бюджети стають менш залежними від Державного бюджету.

Основними категоріями видаткової частини є: освіта, економічний розвиток та житлово-комунальне господарство. Показник концентрації власних надходжень та відношення видатків до ВВП вказують на те, що місцевим бюджетам наразі не вистачає власних ресурсів для виконання всіх їхніх завдань.

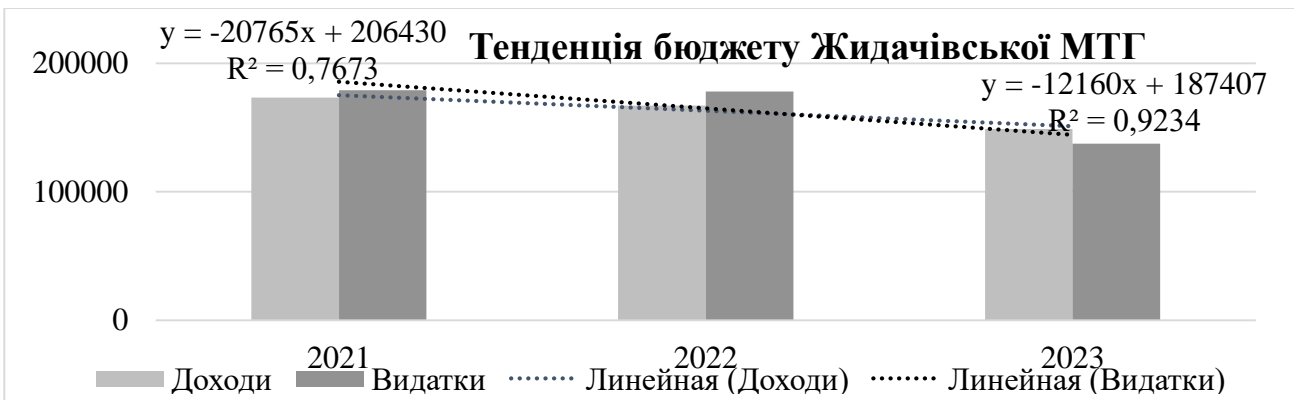


Рис. 2.2 – Структура та тенденція поведінки бюджету Жидачівської МТГ

На рисунку 2.2 зображено структуру бюджету Жидачівської МТГ в розрізі видатків та доходів на 2021-2023 роки. Проведений лінійний трендовий аналіз кореляційно-регресивної залежності видатків та доходів Жидачівської громади свідчить про те, що аналіз видаткової частини має сприятливий ступінь взаємозв'язку. Його рівняння має вигляд  $y = -20765x + 206430$ , при коефіцієнті детермінації  $R^2 = 0,7673$ , що належить моделі прийнятної якості. Рівняння взаємозв'язку доходів МТГ має

рівняння виду  $y = -12160x + 187407$ , коефіцієнт кореляції досить високий  $R^2 = 0,9234$ , що говорить про високий ступінь взаємозв'язку.

Характеристика та аналіз управління бюджетом Жидачівської громади вказують на те, що в загальних рисах МТГ демонструє середні показники фінансово-бюджетної та управлінської стійкості. Проте вона все ще залишається конкурентоспроможною серед ОТГ Львівської області та здатна певною мірою забезпечити добробут свого населення.

## **2.2. Планування місцевих бюджетів та контроль за їх виконанням**

Бюджетне планування на місцях або планування місцевих бюджетів – це система та комплекс організаційно-технічних, економічних та методологічних заходів спрямованих на визначення рівня доходів та видатків на майбутній бюджетний рік, який охоплює кілька стадій процесу. На кожній з них йде ретельна перевірка та коригування показників з метою створення більш точних та реальних прогнозів з урахуванням усіх внутрішніх та зовнішніх чинників і потенційних ризиків.

Незважаючи на те, що бюджетний період триває лише один рік, процес підготовки та планування бюджету триває півтора року. Порядок утворення, розгляду, схвалення та виконання місцевих бюджетів встановлений в Бюджетному кодексі України. Міністерство фінансів України відповідає за визначення особливостей підготовки розрахунків для майбутніх бюджетних проєктів.

Формування місцевого бюджету нерозривно пов'язане з етапами бюджетного планування, і тому важливо розробляти науково обгрунтовані підстави для визначення обсягів бюджетних коштів територіальних громад. Бюджетний процес починається 15 серпня і включає наступні стадії відображені в додатку А.

Під час процесу бюджетного планування розв'язуються три основні завдання. По-перше, йде встановлення реальних джерел доходів бюджету та визначення їхніх

точних обсягів. По-друге, проводяться оптимізацію структури доходів і видатків місцевих бюджетів. По-третє, Забезпечення балансу між доходами та витратами.

Для планування бюджету використовується кілька методів підходу до цього процесу (рис. 2.3).

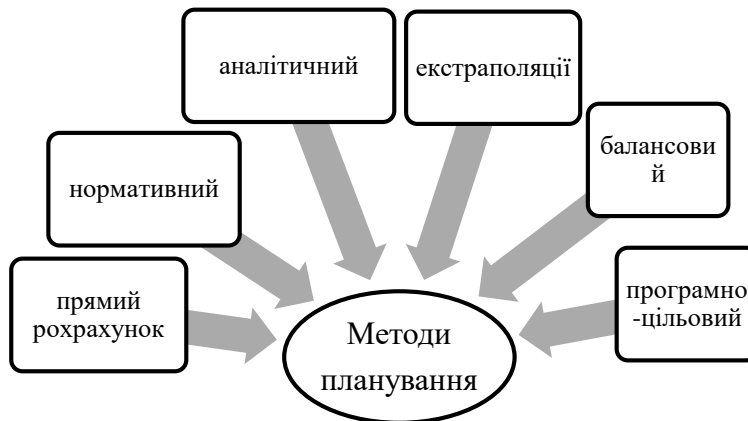


Рис. 2.3 – Методи бюджетного планування на місцевостях\*

\*Створено автором на основі [35]

Метод прямого розрахунку використовують для здійснення детальних планових розрахунків по кожній категорії доходів та витрат. Цей процес застосовують для планування бюджету на один рік на різних рівнях управління та прийняття рішень.

За нормативним методом відбувається планування лиш окремих показників на основі сталих нормативів, які розраховуються на вищих рівнях державного управління. Норми показників часто можуть переглядатися та змінюватися відповідно до світової чи державної економічної ситуації.

На основі аналітичного методу визначають не самі значення показника, а зміну їх величини планового періоду по відношенню до базового.

Метод екстраполяції ґрунтується на передбаченні бюджетних показників на основі сталої динаміки їх розвитку. Однак цей метод має обмеження, оскільки не враховує змін у законодавстві та інші непередбачені обставини.

Є ще балансовий метод планування, який характеризується збалансуванням значень доходів і витрат. Створення умов для формування та виконання збалансованого та реалізованого бюджету вимагає забезпечення взаємозв'язку

планування економічного та соціального розвитку, а також удосконалення економічних пропорцій для забезпечення стійкого розвитку.

Програмно-цільовий метод – один з найцікавіших, оскільки його суть полягає не просто на концентрації уваги на наявних фінансових ресурсах місцевого самоврядування, а на тому як їх правильно та найдоцільніше використати з метою отримати найбільшу вигоду в соціальному чи економічному плані. Тобто, тут робиться акцент у першу чергу на результаті, який органи управління хочуть отримати, а вже потім вирішують, які кошти і куди будуть направлені [35].

З метою забезпечення виконання цього методу місцевою владою було складено та затверджено паспорт бюджетної програми місцевого бюджету Жмдачівської МТГ на 2023 рік (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Результативні показники бюджетної програми Жидачівської МТГ на 2023 рік

Показники	Одиниця виміру	Джерело інформації	Загальний фонд	Спеціальний фонд	Усього
<b>Затрат</b>					
обсяг видатків	грн.	кошторис	1708000,00	0,00	1708000,00
к-сть штатних одиниць	од.	штатний розпис	5,00	0,00	5,00
<b>Продукту</b>					
к-сть отриманих листів, звернень, заяв, скарг	од.	книга реєстрації	300,00	0,00	300,00
к-сть прийнятих нормативно-правових актів	од.	внутрішній облік	70,00	0,00	70,00
<b>Ефективності</b>					
к-сть виконаних листів, звернень, заяв, скарг на одного працівника	од.	розрахунково	60,00	0,00	60,00
к-сть прийнятих нормативно-правових актів на одного працівника	од.	розрахунково	12,00	0,00	12,00
витрати на утримання однієї штатної одиниці	грн.	розрахунково	341600,00	0,00	341600,00

Окрім цього було декілька загальних планових показників (табл. 2.5) щодо стану бюджету на 2023 рік, а саме:

Таблиця 2.5 – Планові показники бюджету Жидачівської МТГ на 2023 рік

Показник	Сума, грн
Доходи бюджету	173807400
Доходи загального фонду	172039900
Доходи спеціального фонду	1767500
Видатки бюджету	173807400
Видатки загального фонду	163718800
Видатки спеціального фонду	10088600
Профіцит за загальним фондом	8321100
Дефіцити за спеціальним фондом	8321100
Оборотний залишок	500000
Резервний фонд	1000000

Слід також враховувати необхідність встановлення оптимального розподілу цільових надходжень між різними рівнями бюджету та збереження резервних коштів. Постійний вибір оптимального варіанту серед різних проектів місцевих бюджетів потребує розширення методологічного та методичного забезпечення та використання різних методик. Під час формування місцевих бюджетів використовуються різноманітні методи бюджетного планування, включаючи нормативний, прямий розрахунок, аналітичний (за допомогою коефіцієнтів), екстраполяційний, балансовий, програмно-цільовий тощо.

Планування дохідної частини бюджету Жидачівської МТГ передбачає розподіл доходів на кожен квартал відповідно до чинного податкового законодавства та з урахуванням показників проекту плану соціального та економічного розвитку громади.

Планування витрат бюджету ОТГ базується на поданих проектах зведених бюджетів, які надаються різними відділами, такими як освіта, охорона здоров'я, культура, соціальний захист і інші. Планування витрат відбувається в залежності від кількості установ, які фінансуються з бюджету ОТГ. Обсяг видатків визначається для

поточного функціонування установ, закупівлі обладнання та інвентарю, а також на проведення капітальних ремонтів будівель.

Однією з вагом складових бюджетного процесу МТГ – є контроль та оцінка за його виконанням: визначення різних аналітичних параметрів для визначення ступення рівня управління фінансовим забезпеченням, а також моніторинг за доцільністю та прозорістю використання бюджетних коштів, запобігання їх відмиванню, своєчасністю виконання плану згідно установлених документів.

Раціональний підхід до управління ресурсним забезпеченням Жидачівської громади передбачає наступні кроки: аналіз наявних бюджетних ресурсів; визначення конкретних цілей, на досягнення яких будуть спрямовані ці ресурси; створення переліку можливих дій та альтернативних шляхів досягнення цих цілей; впровадження системи контролю і механізмів зворотного зв'язку для оцінки ефективності використання ресурсів.

Отже, планування та контроль за виконанням бюджету у Жидачівській МТГ здійснюється відповідно до чинного законодавства України та виконується згідно графіків. Проводяться планові та позапланові перевірки, які забезпечують відповідність, прозорість та доцільність використання бюджетних коштів.

### **2.3 Формування та структура місцевого бюджету**

Вся фінансово-господарська діяльність Жидачівської територіальної влади та відповідних органів та структур, які їй підпорядковуються, регламентується головним фінансовим документом – бюджетом територіальної громади, який забезпечує економічний та соціально-культурний розвиток громади. Згідно закону, а саме статті 2 Бюджетного кодексу України, бюджет громади – це план фінансових ресурсів: їх утворення, акумуляції, розподілу та перерозподілу, необхідних для виконання органами влади їх основних функцій.

Жидачівська МТГ формує свій бюджет на основі законодавчої бази та дотримується: Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»; Податкового кодексу України; Бюджетного кодексу України; Закону України «Про про державний бюджет»; Постанови КМУ «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022—2024 роки»; інші постанови, нормативно-правові документи та законодавчі акти КМУ чи відповідних міністерств [46].

У структурі фінансового управління Жидачівської територіальної громади необхідно відокремити три ключові відділи: відділ доходів; відділ бухгалтерського обліку і звітності; бюджетний відділ.

Відділ доходів бюджету є частиною фінансового управління Жидачівської міської ради і очолюється начальником відділу. Цей відділ виконує різні функції, такі як забезпечення реалізації бюджетної політики держави, організація виконання законодавчих актів і підготовка проєкту бюджету.

Місцевий бюджет, так само як і державний бюджет, має структуру, яка включає загальний фонд, куди відносяться всі доходи без конкретного призначення, і спеціальний фонд, призначений для конкретних цілей.

Склад доходів бюджету міської територіальної громади визначається відповідно до положень Бюджетного кодексу України (а саме, статті 64, 69<sup>1</sup>, 71) і закону про Державний бюджет України. Структура бюджету територіальної громади має такий вигляд (рис. 2.4) [4, 5]:



Рис. 2.4 – Структура бюджету Жидачівської МТГ



Місцеве господарство, комунальна власність та інші місцеві ресурси мають високий потенціал для мобілізації доходів. Вони можуть задовольняти соціально-економічні потреби місцевого населення та забезпечувати фінансові ресурси для територіального самоврядування.

Отримані доходи бюджету розподіляються між загальним та спеціальним фондами бюджету відповідно до вимог Бюджетного кодексу України (стаття 13) і закону про Державний бюджет України. У складі надходжень спеціального фонду бюджету виділяються кошти для розвитку, які формуються відповідно до вимог Бюджетного кодексу України (стаття 71). Кошти з державного бюджету, що надходять у вигляді дотацій та субвенцій, погоджуються у законі про Державний бюджет України. Структуру дохідної частини бюджету можна розглянути на додатку Г.

Бюджет розвитку Жидачівської МТГ створюється для вкладення коштів у капітальні проєкти та інвестиції в регіональну економіку. Його фінансується за рахунок різних джерел, таких як доходи від продажу майна, отримання дивідендів, цільові субвенції для інвестиційних цілей. Доходи місцевого бюджету можна класифікувати таким чином: податкові доходи; неподаткові доходи; доходи від операцій з капіталом; трансферти.

Витрати бюджету міської територіальної громади здійснюються з урахуванням загального та спеціального фондів бюджету відповідно до вимог Бюджетного кодексу України (стаття 13) і закону про Державний бюджет України. В складі витрат спеціального фонду бюджету міської територіальної громади виділяються витрати на розвиток (відповідно до статті 71 Кодексу). Кошти, виділені на розвиток бюджету, спрямовуються на реалізацію програм соціально-економічного розвитку конкретної території, включаючи інвестиційні заходи, дії, пов'язані зі зміцненням інфраструктури та інші розвиткові заходи.

Витрати, що фінансуються з місцевих бюджетів, поділяються на дві категорії в залежності від їх впливу на розмір міжбюджетних трансфертів.

До першої категорії відносяться видатки, які враховуються при визначенні обсягів цих трансфертів і включають в себе витрати на освіту, управління місцевим самоврядуванням, соціальний захист та соціальне забезпечення, культурно-освітні та театральні заходи, а також охорону здоров'я.

До другої категорії належать видатки, які не враховуються при обчисленні обсягів міжбюджетних трансфертів і охоплюють витрати на місцеву пожежну охорону, позашкільну освіту, обслуговування боргу місцевих органів самоврядування і транспортну і дорожню інфраструктуру. Структуру видатків можна зобразити графічно чином так як на додатку Б.

Отже, бюджет об'єднаної територіальних громад фінансує не лише видатки, пов'язані з виконанням власних самоврядних обов'язків, але також видатки, які держава делегує їм для виконання. Ці видатки включають утримання бюджетних установ у сферах освіти, культури, охорони здоров'я, фізичної культури та спорту, тощо. Ці видатки фінансуються як за рахунок доходів, так і за рахунок міжбюджетних трансфертів з державного бюджету, таких як базова дотація, освітня та медична субвенції, а також інші види дотацій та субвенцій.

## **2.4 Фінансові ресурси місцевого бюджету**

Фінасові ресурси, які складають основу бюджету, відіграють значную роль у розвитку та функціонуванні багатьох економіко-соціальних процесів, задовільняючи потреби суспільства та покриваючи основні потреби різних галузевих структур. Відповідно, дохідна частина бюджету відображає та забезпечує усю структуру фінансових надходжень з різних джерел, якими розпоряджаються місцеві органи самоврядування.

Проведемо аналіз формування фінансових ресурсів Жидачівської територіальної громади (табл. 2.6):

Таблиця 2.6 – Доходи Жидачівської МТГ (2021-2023 рр), тис. грн.

Показник	Рік			
	2021	2022	2023 (9 місяців)	Відхилення (2022/2021)
Загальний фонд	167484,5	162645,6	141773,1	-4838,9
Спеціальний фонд	572237,2	448522,0	7130,8	-123715,2
Усього	173206,8	167130,8	148903,9	-6076

Протягом січня-вересня 2023 року до доходної частини бюджету Жидачівської міської територіальної громади надійшло 148903,9 тис. грн., із них 141773,1 тис. грн. внесено до загального фонду, а 7130,8 тис. грн. до спеціального фонду. Порівняно з першими дев'ятьма місяцями 2022 року, надходження зросли на 26046,7 тис. грн., що становить збільшення на 21,2%. В частині загального фонду це збільшення склало 21184,3 тис. грн., а в спеціальному фонді – 4862,4 тис. грн. До загального фонду бюджету МТГ надійшло 95987,4 тис. грн. податкових та неподаткових надходжень, що становить 105,3% від плану на звітний період, який склав 91143,5 тис. грн. Бюджет громади перевищено на 4843,9 тис. грн.

Відповідно до звіту про виконання місцевих бюджетів станом на 1 січня 2023 року, підтверджені планові показники бюджету міської територіальної громади на 2022 рік в «Доходи» становили 167130,8 тис. грн. Ця сума включала планові показники для загального фонду у розмірі 162645,6 тис. грн. та спеціального фонду в розмірі 182740 тис. грн. (затверджені в бюджетному плані). Фактичні доходи склали 172092,2 тис. грн., з яких 166466,8 тис. грн. віднесено до загального фонду, що становить 102,3% від підтвердженого плану, та 562536,7 тис. грн. віднесено до спеціального фонду, що становить 228,3%.

Зменшення доходної частини у 2022 році в порівнянні з 2021 роком (табл. 2.7) спричинене повномасштабною війною та низкою супутніх соціально-економічних чинників, які завдали дизбалансу та удару по багатьох секторах та галузях економіки,

що призвело до сповільнення дохідної частини і збільшення видатків та найбільш потрібні галузі.

Таблиця 2.7 – Доходи від місцевих податків Жидачівської МТГ (2021-2023 рр)

Назва доходу	2021		2022		2023	
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %
<b>ПДФО</b>	61718,2	75,8(58,7)	70449,15	78,4(61,2)	55364,3	77,4(57,7)
<b>Рентна плата</b>	431,1	0,6	434,42	0,5	512,5	0,7
<b>Податок на майно</b>	535,2	0,7	775,7	0,8	1017,0	1,5
<b>Єдиний податок</b>	18355,5	22,5	17 948,9	19,9	14338,3	20
<b>ПП</b>	291,6	0,4	248,1	0,4	229,5	0,4
<b>Всього</b>	81331	100	89856,27	100	71461,6	100

Найбільшу частку в бюджеті міської територіальної громади у 2023 становлять податки і збори, сплачені фізичними особами, їхні внески до загального фонду складають 57,7% загальних надходжень. У грошовому виразі це склало 55364,3 тис. грн., що становить 102,5% від планованих показників на звітний період. У порівнянні з відповідним періодом минулого року податки на доходи фізичних осіб зросли на 6304,4 тис. грн., або на 12,9%.

Податок на прибуток підприємств склав 229,5 тис. грн., що відповідає 100% плану. Податки та збори на доходи фізичних осіб мають найбільший внесок у бюджет міської територіальної громади, складаючи 61,2% загальних надходжень до загального фонду. Це становить 70449,15 тис. грн., що перевищує план на 105,38%. В порівнянні з 2021 роком, податок на доходи фізичних осіб збільшився на 8730,96 тис. грн. або 14,1%.

Протягом 12 місяців 2022 року до бюджету МТГ надійшло 37237,2 тис. грн. місцевих податків і зборів, що представляє збільшення на 2113,2 тис. грн. або 6% порівняно з 2022 роком. Ця сума становить 32,36% від загальних надходжень.

Згідно інформації, отриманої від фінансового відділу Жидачівської міської ради, протягом 2022 року платники податків, які функціонують на території Жидачівської МТГ, сплатили такі податки і збори (рис. 2.5):

- податок на нерухомість – 775 706,15 грн. (2%);
- податок за землю (включаючи земельний податок та орендну плату за землю) – 18 435 036,09 грн. (49,5%);
- єдиний податок – 17 948 851,09 грн. (48,2%).

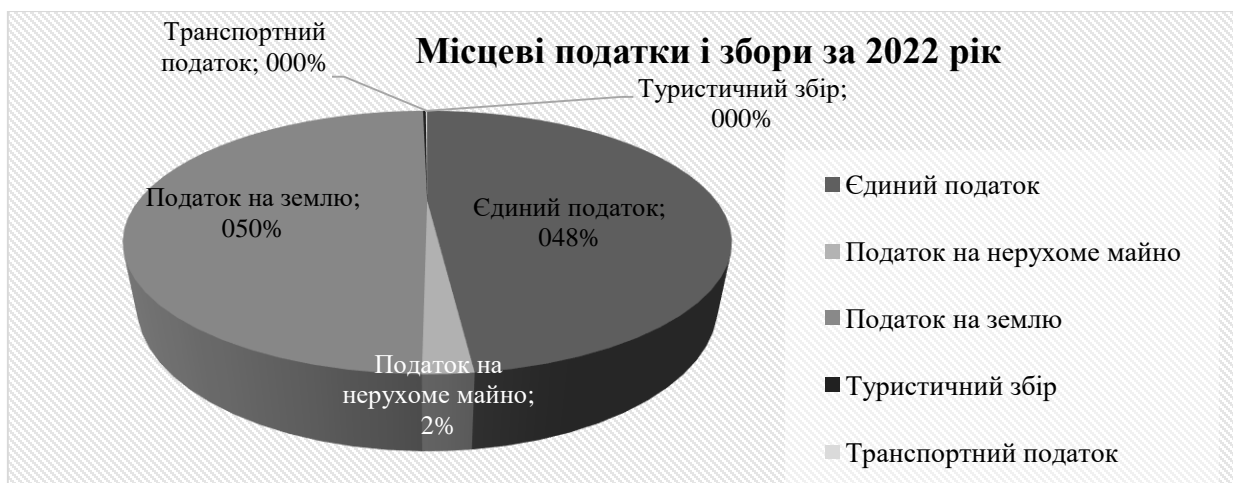


Рис. 2.5 – Структура місцевих податків та зборів за 2022 рік

Найбільший внесок у бюджет міської територіальної громади складають податки та збори на доходи фізичних осіб, які становлять 58,7% від загальних надходжень до загального фонду. Ця сума складає 61718,2 тис. грн., що перевищує план на 107,6%. Податок на нерухоме майно виконано на рівні 104,7% або 535,2 тис. грн. Виконання єдиного податку становить 105,3% або 18355,5 тис. грн. Податок на прибуток установ склав 291,6 тис. грн., що відповідає 100,0% плану.

За даними фінансового відділу Жидачівської міської ради у 2021 році платники податків, які здійснюють свою діяльність на території Жидачівської МТГ, сплатили наступні суми податків та зборів (додаток В): податок на нерухомість: 535 176,61 грн. (1,523%), податок за землю (включаючи земельний податок та орендну плату за землю): 16 183 160,22 грн. (46,074%), єдиний податок: 18 355 457,77 грн. (52,26%).

Попри складну економічну ситуацію викликану воєнними діями росії, Жидачівській МТГ вдалося підтримувати свою економічну стабільність та навіть отримати приріст дохідності за деякими видами податків.

Фінансова забезпеченість бюджету дозволяє використати наявні ресурси для потреб різних структур на напрямків діяльності Жидачівської МТГ. Тому нам слід розглянути видаткову частину.

Таблиця 2.8 – Склад і структура видатків місцевих бюджетів за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показник	2021	2022	2023 (9м.)
Держуправління	18037,3	18639,2	15070,3
Частка загальної суми видатків	10,2%	9,8%	8,5%
Освіта	98153,4	97521,8	73491,9
Частка загальної суми видатків	55,4%	51,4%	41,4%
Охорона здоров'я	9813,8	11967,5	4523,8
Частка загальної суми видатків	5,5%	6,3%	2,5%
Соціальний захист та соціальне забезпечення	1402,8	2222,0	2257,0
Частка загальної суми видатків	0,8%	1,2%	1,3%
Культура і спорт	12537,3	12352,5	2981,3
Частка загальної суми видатків	7,1%	6,5%	1,7%
ЖК гос-во	7911,0	10984,4	7535,0
Частка загальної суми видатків	4,5%	5,8%	4,2%
Соціально-Економічна діяльність	475,6	360,9	250,0
Частка загальної суми видатків	0,3%	0,2%	0,1%
Інша діяльність	28218,2	33587,3	25509,8
Частка загальної суми видатків	15,9%	17,7%	14,4%
Міжбюджетні трансферти	628,1	2208,0	45857,3
Частка загальної суми видатків	0,4%	1,2%	25,8%
Разом видатків	177177,5	189843,6	177476,4

Провівши аналізу фінансового становища Жидачівської МТГ можна побачити, що на вплив доходів та видатків місцевого бюджету значного впливу завдали зовнішні та внутрішні чинники, які розхитуються загальну державну та місцеву економіку. Зокрема слід відзначити наслідки пандемії коронавірусу та повномасштабне вторгнення росії в Україну. Яке призвело до внутрішньої міграції, значної частки перерозподілу грошових ресурсів у більш доцільні русла за для збереження економічної та соціальної стабільності у нелегкий період.

## **РОЗДІЛ III. ВДОКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

### **3.1. Напрями вдосконалення формування місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації**

Територіальні громади повинні націлюватися на зменшення залежності від фінансових трансфертів від держави та підвищувати власний рівень бюджетної автономії, шляхом розумного збільшення місцевих бюджетів за рахунок місцевих податків та зборів, пошуку нових шляхів дохідності, розвитку місцевості та інвестиційної привабливості. Місцеві бюджети повинні відігравати більш важливу роль у задоволенні потреб резидентів та відповідних органів влади, які виступають посередниками між державою і цим населенням. Частка централізації бюджетних ресурсів, що й досі залишається в Україні, не сприяє стимулюванню органів місцевого управління на до ефективного використання фінансових можливостей територій.

З метою покращення становища дохідної частки місцевих бюджетів нами запропоновано концепцію вдосконалення формування доходів ОТГ (рис. 3.1), на основі якої місцеві бюджети України зможуть раціоналізувати свої джерела доходів для забезпечення самофінансування, та збільшити свою фінансову автономію.

Велика частина податків, таких як ПДФО, податок на прибуток, рентна плата, екологічний та акцизний податок, розподіляється між місцевими та державними бюджетами нерівномірно, що призводить до централізації фінансових ресурсів, ніж до їх децентралізації. Ми вважаємо, що розумно було б внести зміни до системи розподілу коштів з податку на доходи фізичних осіб. Гроші з цього податку повинні більшою часткою спрямовуватися в бюджет тієї громади чи населеного пункту, в якому особа проживає чи в якій вона працює. Ця ініціатива може призвести до збільшення власних надходжень місцевих бюджетів на майже 30% і підвищити їх фінансову незалежність.



Рис. 3.1 – Модель-концепція вдосконалення формування дохідності ОТГ

Щоб збільшити доходи до місцевих бюджетів, то потрібно змінити надходження коштів з загальнодержавного бюджету до місцевого, якщо не повністю, то хоча б



пропорційно, але на користь регіону. До змін у структурі податконадходження можна назвати наступні види: акцизний податок, податок на прибуток підприємств, ПДВ, ввести податок на рекламу різні види діяльності (риболовлю, полювання), податок на утримання двох і більше квартир тощо.

На нашу думку, що дуже оптимальним варіантом було б змінити надходження з екологічного податку зі спеціального фонду та направляти його до загального фонду місцевих бюджетів. Бо утримання коштів у спецфонді створює певні обмеження. По-перше, місцеві органи влади не можуть вільно розпоряджатися коштами зі спецфонду на власний розсуд. По-друге, у дійсності, при наявності цих коштів на бюджетних рахунках, місцева влада не може вжити негайних заходів для фінансування нагальних потреб у соціальній сфері. А все тому, що використання та розподіл коштів з екологічного податку на потреби соціально-культурної галузі суперечить бюджетному законодавству. І ми стикаємося з ситуацією, коли на бюджетних рахунках є кошти, але неможливо їх використовувати для негайного вирішення найбільш важливих проблем громад.

Можливість значного збільшення надходжень до місцевих бюджетів можна досягнути шляхом посилення детінізації економіки та легалізації заробітної плати. На жаль, органи місцевого самоврядування не мають достатніх повноважень для прийняття ефективних заходів щодо суб'єктів господарювання, які виплачують заробітну плату нижче мінімальної та уникають сплати податків.

Основними чинниками, які призводять до ухилення від сплати податків, є складність розрахунків податкових обов'язків, неефективна структура оподаткування і негативне сприйняття існуючої податкової системи. Взагалі, податкова система під назвою «10-10-10», яка спрямована на зменшення податкового навантаження на населення, скасування ЄСВ, спрощення системи оподаткування та подачі звітності значно можуть підвищити рівень наповнення бюджету не якістю, а кількістю. Немало підприємців готові офіційно працевлаштовувати своїх працівників, за умови, що

податкова система буде сприятливою та не лобтяжливою ні для підприємця, ні для працівника.

Для досягнення успіху в бюджетно-податковій політиці важливо підвищити якість відбору бюджетних програм для інвестування. Це стосується інвестиційно-інноваційних програм, а також інших напрямів. Для досягнення цієї мети важливо впровадити чіткі критерії для порівняння та оцінки програм. Програмно-цільовий метод може бути ефективним і використовуватися на всіх рівнях бюджетної системи України [20].

Впровадження такого підходу на місцевому рівні сприятиме посиленню та підвищенню ефективності бюджетного процесу. Результатом такого методу має стати підвищення показників ефективності від вкладення бюджетних коштів у вибрані соціальні чи галузеві програми.

Для більш наглядного прикладу ми пропонуємо наступну модель стратегії соціально-економічного розвитку МТГ, яка побудована на програмно-цільовому підході використання бюджетних коштів (рис. 3.2).

На основі проведених аналізів та оцінок бюджетних програм вибудовуються відповідні рішення про доцільність та продовження виконання поставленої програми на плановий період, чинавпаки припинення їх реалізації, якщо спостерігаються неефективність їх впровадження.

Світовий досвід вказує на те, що правильний підхід до встановлення податку на нерухоме майно може стати значною складовою дохідності місцевих бюджетів. Якщо взяти до уваги, що більшу частину надходжень у наших бюджетах складає ПДФО, то в таких країнах як Канада та США, саме податок на нерухоме майно є значущим. У Канаді він становить до 83%, у США залежно від штату і коливається в межах 15-70%.

Стабільність та доречність вимог податкової системи та її законодавства – це основа сприятливості інвестиційного клімату держави та її окремих територій. Наразі спостерігається немало суперечливих чи дивних моментів стосовно податкової системи, зокрема недоліки в законодавстві чи неефективність підходу до її організації.

Наслідком цього є те, що місцеві та державний бюджет недоотримують значну частку надходжень з країн-інвесторів чи різних заходів, які б могли підвищити рівень дохідності. Зараз часто можна спостерігати випадки, коли певні організації та різні галузі індустрії, як от кіно, намагаються провести свої заходи в нашій країні. Проте відсутність податкових пільг, подальші відмови від співпраці та інші моменти податкової та фінансової системи нашої країни ставлять хрест на цій співпраці.



Рис. 3.2 – Стратегія соціально-економічного розвитку ОТГ на основі програмно-цільового методу

Таким чином, можна виокремити основні напрямки поліпшення місцевих бюджетів у напрямку збільшення частки формування зображені на рисунку 3.3.

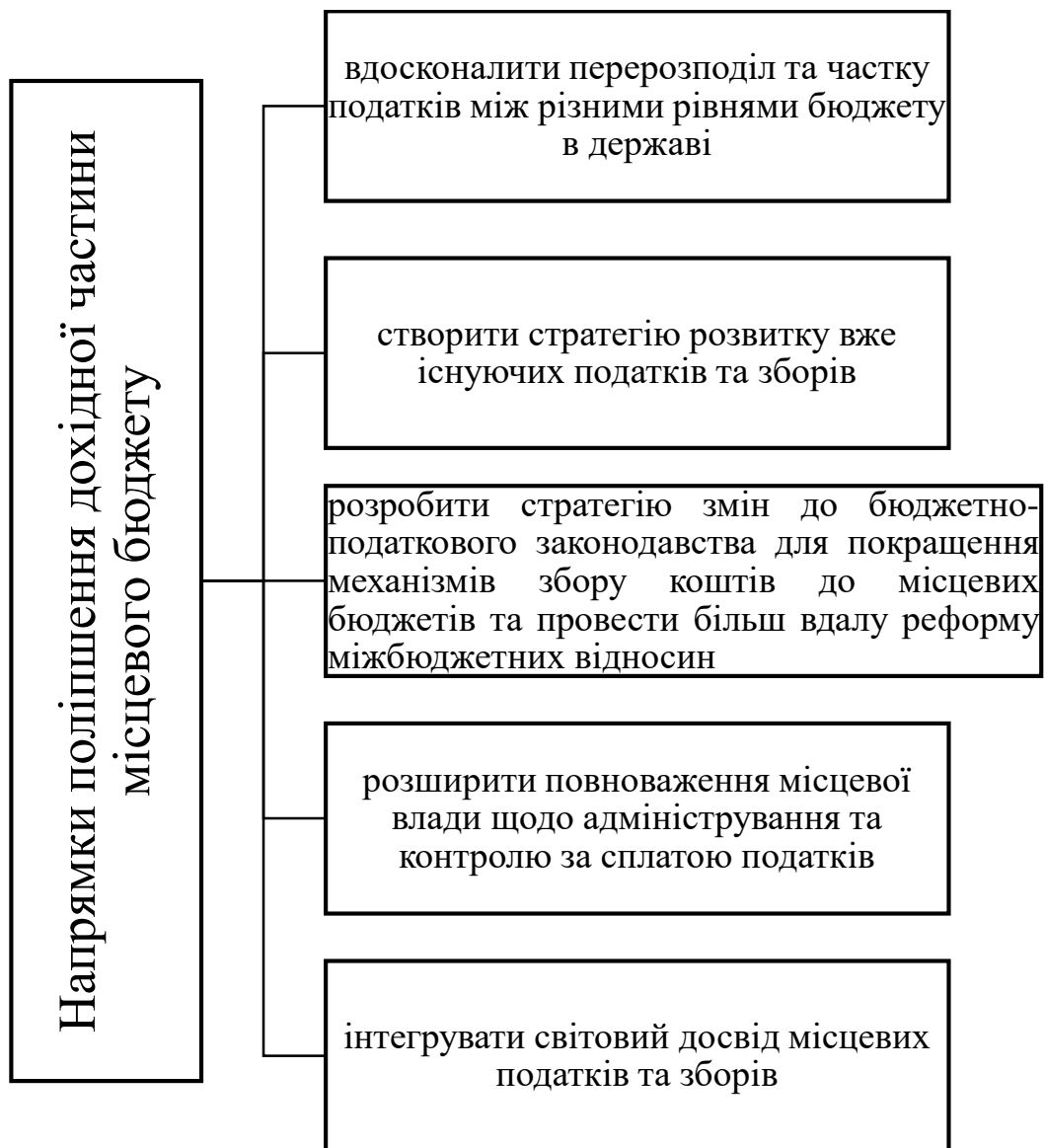


Рис. 3.3 – Шляхи вдосконалення дохідності бюджетів ОТГ

Отже, ефективність бюджетного процесу залежить від добре встановленого партнерства та співпраці у наповненні бюджетів на різних рівнях, включаючи органи влади, місцеве самоврядування, територіальні громади та фіскальні органи. Важливо

також активно обмінюватися інформацією про податкову базу, розробляти проекти місцевих бюджетів, аналізувати їх виконання, ефективно працювати над погашенням заборгованості з платежів, сприяти легалізації та контролю за зайнятістю громадян, та залученню громадян до декларування своїх доходів та розгляду можливостей залучення додаткових джерел доходів.

### **3.2 Результати управлінської та фінансової децентралізації в Україні**

Однією з найвагоміших реформ в Україні став процес децентралізації влади та фінансових повноважень від центральних органів влади до місцевого самоврядування. Фінансова та бюджетна децентралізація є важливим показником, що відображає рівень демократії та компетентності в сфері публічного управління, адекватність політичної системи до потреб суспільства, довіру до місцевого самоврядування і сприйняття суспільством потреб загалом, які контролюються і відповідальністю.

Основним завданням сучасної системи державного та територіального управління є створення відповідних та комфортних умов для населенням та надання їм якісних та доступних соціальних послуг за участі ефективного та дієвого місцевого самоврядування.

Наслідком реформи децентралізації було збільшення зацікавленості місцевих влад у зростанні надходжень до своїх бюджетів, пошуку нових джерел фінансування та покращення управління податками та зборами. Компетентні громади демонструють вражаючий приріст власних доходів. Вони акцентують увагу на оптимізації структури бюджетних витрат, створенні ефективних адміністративних органів, аналізі витрат та запобіганні нераціональному використанню бюджетних коштів.

Показники виконання місцевих бюджетів відображають загальний стан економічного та соціального розвитку відповідної території і її потенціал для сталого

зростання. Лиш за наявності достатньої кількості фінансових ресурсів територіальна громада зможе надавати необхідні якісні послуги громадянам, які в ній проживають, ініціювати та реалізовувати соціальні заходи, інфраструктурні проекти, залучати інвестиції, створити умови для інвестиційної привабливості та розвивати внутрішній бізнес, розробити програми сталого розвитку та ініціювати інші напрямки розвитку населених пунктів для покращення умов життя та розвитку громади.

2020 рік виділяється в історії України як важливий момент для перетворення адміністративно-територіального устрою на базовому та субрегіональному рівнях. До цього часу багато територіальних громад були надто маленькими та не могли надавати адекватні послуги своїм жителям. Фактично, понад 60% сільських територіальних громад мали менше 1000 жителів. Перед реформою в Україні існували навіть територіальні громади, де кількість жителів складала менше 100 осіб. Такий підхід виявився неефективним та фінансово необґрунтованим, оскільки бюджети таких малих сільських і селищних рад витрачались головним чином на виплати заробітної плати працівникам апарату управління, а не на проекти та програми розвитку.

Децентралізація в Україні призвела до двох важливих результатів, які сприяють довгостроковому економічному зростанню: по-перше, більш ефективний збір податків від місцевого населення, і по-друге, скорочення витрат на утримання органів місцевого самоврядування. Реформа децентралізації показала очікувані результати вже протягом перших двох років свого існування. Об'єднані територіальні громади (ОТГ) змогли збільшити збір місцевих податків від 7-122% порівняно з попереднім економічним становищем адміністративних одиниць, і виділяти більше коштів на розвиток місцевої інфраструктури. Разом із цим проведення цієї реформи допомогло скоротити певні витрати на апарат управління до 12% та скоротилися витрати на заробітну плату представникам місцевої влади 4-5%.

Місцева влада координує діяльність всіх господарських структур, включно з об'єктами соціальної інфраструктури та її основних секторів, а саме: освіта, культура, охорона здоров'я, соціальний захист, адміністративно-територіальний устрій, житлово-

комунальне господарство, місцеві бюджети, соціально-економічний розвиток, навколишнє середовище, ЦНАП, земельні відносини, містобудування та архітектура, сполучна інфраструктура (транспорт, зв'язок, дороги). Місцеві органи влади також активно залучаються до розроблення та впровадження соціальних проєктів і вирішення питань щодо розподілу фінансових ресурсів.

Однією з позитивних наслідків фінансової децентралізації є зменшення рівня бюрократії та підвищення ініціативності на місцевому рівні. Місцеві органи влади мають краще розуміння проблем та потреб мешканців своєї території в порівнянні з центральними владними органами. Процес фінансової децентралізації також вплинув на розвиток територій та підвищення спроможності місцевого самоврядування, як показано на рисунку 3.4.



Рис. 3.4 – Наслідки фінансово-бюджетної децентралізації

Тож необхідно відзначити, що фінансова децентралізація також сприятиме формуванню згуртованості громад та місцевої ідентичності, що є важливими

чинниками розвитку територій. Важливо також залучити до процесу розвитку територій економічно активних мешканців, підприємців та бізнес-спільноту. Лише свідомість щодо власного внеску у загальний добробут та розвиток громади може сприяти позитивним результатам. Тому ідентифікація з місцем проживання та розуміння власного внеску в його розвиток є важливими як для органів місцевого самоврядування, так і для мешканців.

### **3.3 Пропозиції щодо вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади**

Для покращення системи управління фінансами нами було розроблено модель. Її метою є вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади в умовах децентралізації на 2024 рік.

Основними завданнями, які з неї випливають: стабілізація доходної бази місцевого бюджету, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, покращення прозорості та підзвітності місцевого бюджету.

Модель передбачає реалізацію таких етапів.

1. Аналіз поточної ситуації. На цьому етапі необхідно провести аналіз поточної ситуації в управлінні місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади. Це дозволить визначити основні проблеми та напрямки вдосконалення.

2. Розробка заходів. На цьому етапі необхідно розробити заходи щодо вдосконалення управління місцевим бюджетом. Ці заходи повинні бути спрямовані на вирішення основних проблем, визначених на попередньому етапі.

3. Впровадження заходів. На цьому етапі необхідно впровадити розроблені заходи. Це може бути здійснено за рахунок коштів місцевого бюджету, а також за рахунок залучення міжнародної та вітчизняної технічної допомоги.



4. Моніторинг та оцінка. На цьому етапі необхідно здійснювати моніторинг та оцінку ефективності впроваджених заходів. Це дозволить визначити, чи досягнуто поставлених цілей та завдань.

На основі аналізу поточної ситуації в управлінні місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади можна визначити такі конкретні заходи щодо його вдосконалення.

Стабілізація доходної бази місцевого бюджету включають такі заходи як: диверсифікація джерел доходів місцевого бюджету та запровадження системи прогнозування доходів місцевого бюджету. Це може бути досягнуто шляхом залучення інвестицій, а також шляхом розвитку малого та середнього бізнесу, що дозволить органам місцевого самоврядування краще планувати свої видатки.

Підвищити ефективність використання бюджетних коштів можна шляхом:

- впровадження ефективних методів управління бюджетом. Це може бути досягнуто запровадженням програмно-цільового методу бюджетування, а також використанням інформаційних технологій.
- залучення експертів та громадськості до процесу бюджетування. Це сприятиме підвищенню прозорості та ефективності бюджетування.

Реалізація моделі вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади в умовах децентралізації у 2024 рік потребуватиме залучення фінансових та людських ресурсів. Ці ресурси можуть бути забезпечені за рахунок коштів місцевого бюджету, а також за рахунок залучення міжнародної та вітчизняної технічної допомоги. А в кінцевому результаті ми отримаємо такі результати: стабілізація доходної бази місцевого бюджету, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, покращення прозорості та підзвітності місцевого бюджету.

Це сприятиме тому, що Жидачівська міська територіальна громада зможе краще виконувати свої повноваження та забезпечувати потреби громади.

Таблиця 3.1 – Прогноз вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади в умовах децентралізації у 2024 р.

Етап	Заходи	Відповідальні	Термін реалізації	Очікувані результати
Аналіз поточної ситуації	Проведення аудиту місцевого бюджету	Управління фінансів Жидачівської міської ради	До 01.03.2024	Визначення основних проблем та напрямків вдосконалення
Розробка заходів	Формування плану заходів з вдосконалення управління місцевим бюджетом	Управління фінансів Жидачівської міської ради за участю експертів та громадськості	До 01.06.2024	Розробка конкретних заходів з вдосконалення управління місцевим бюджетом
Впровадження заходів	Затвердження плану заходів та розподілення обов'язків між відповідальними за його реалізацію	Жидачівська міська рада	До 01.09.2024	Впровадження заходів з вдосконалення управління місцевим бюджетом
Моніторинг та оцінка	Виконання плану заходів та оцінка ефективності впроваджених заходів	Управління фінансів Жидачівської міської ради	До 01.03.2025	Аналіз ефективності впроваджених заходів та розробка нових рекомендацій

На основі аналізу поточної ситуації в управлінні місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади та запропонованої моделі вдосконалення, можна зробити такі прогнози.

Завдяки диверсифікації джерел доходів місцевого бюджету та запровадженню системи прогнозування доходів, Жидачівська міська територіальна громада зможе стабілізувати свою доходну базу. Це дозволить громаді краще планувати свої видатки та забезпечити фінансову стабільність.

Через впровадження ефективних методів управління бюджетом та залученню експертів та громадськості до процесу бюджетування, Жидачівська міська територіальна громада зможе підвищити ефективність використання бюджетних коштів. Це дозволить громаді краще забезпечувати потреби своїх мешканців.

Для оцінки ефективності реалізації моделі вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади в умовах децентралізації у 2024 рік можна використовувати такі показники:

- рівень стабілізації доходної бази місцевого бюджету.
- рівень ефективності використання бюджетних коштів.
- рівень прозорості та підзвітності місцевого бюджету.

Ці показники можна оцінювати на основі даних, які будуть оприлюднені на веб-сайті Жидачівської міської ради. Прогноз і розрахунок можливих результатів від впровадження моделі вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади в умовах децентралізації у 2024 рік

На основі аналізу поточної ситуації в управлінні місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади та запропонованої моделі вдосконалення, можна зробити такі прогнози та розрахунки можливих результатів від її впровадження:

Завдяки диверсифікації джерел доходів місцевого бюджету та запровадженню системи прогнозування доходів, Жидачівська міська територіальна громада зможе стабілізувати свою доходну базу. Це дозволить громаді краще планувати свої видатки та забезпечити фінансову стабільність.

Прогноз: рівень стабілізації доходної бази місцевого бюджету: 95%.

Розрахунок: поточний рівень стабілізації доходної бази місцевого бюджету: 85%.  
Планований рівень стабілізації доходної бази місцевого бюджету: 95%.  
Різниця між поточним та плановим рівнями стабілізації доходної бази місцевого бюджету: 10%.

Завдяки впровадженню ефективних методів управління бюджетом та залученню експертів та громадськості до процесу бюджетування, Жидачівська міська територіальна громада зможе підвищити ефективність використання бюджетних коштів. Це дозволить громаді краще забезпечувати потреби своїх мешканців.

Прогноз: рівень ефективності використання бюджетних коштів: 90%.

Розрахунок: поточний рівень ефективності використання бюджетних коштів: 80%. Планований рівень ефективності використання бюджетних коштів: 90%. Різниця між поточним та плановим рівнями ефективності використання бюджетних коштів: 10%.

Таблиця 3.2 – Розрахунки можливих результатів від впровадження моделі вдосконалення управління місцевим бюджетом Жидачівської міської територіальної громади в умовах децентралізації у 2024 рік.

Показники	Поточне значення	Планове значення	Різниця	Прогноз
Рівень стабілізації доходної бази місцевого бюджету	85%	95%	10%	95%
Рівень ефективності використання бюджетних коштів	80%	90%	10%	90%
Рівень прозорості та підзвітності місцевого бюджету	85%	95%	10%	95%

Прогнози є приблизними і можуть змінюватися в залежності від таких факторів: виконання заходів, передбачених моделлю; зовнішнє середовище, в якому функціонує Жидачівська міська територіальна громада.

Для вирішення питання щодо заборони вилучення реверсивної дотації до державного бюджету можна розглянути можливість внесення змін на рівні держави у формулу розрахунку коефіцієнта платоспроможності або формули розрахунку реверсивної дотації. Це сприятиме тому, що Жидачівська територіальна громада зможе максимізувати допомогу резидентам, самостійно вирішуючи на які сфери та галузі витратити більше уваги. Одним із способів цього досягнення може бути застосування коефіцієнта розвитку громади.

Таблиця 3.3 – Розрахунок дотації МТГ (за ПДФО)

<b>Розрахунок середнього показника по Україні за 2022 рік</b>	
Надходження ПДФО (60 %) за 2022	25 240 356,0 тис.
Населення станом на 01.01.2023 р.	~31 200 тис.
Середні надходження на 1 жителя (індекс податкоспроможності)	808,9 грн = 25 240 356,0 тис. / 31 200 тис
<b>Граничні межі індексу податкоспроможності</b>	
верхня — 110 %	889,8 = 808,9 x 110%
нижня — 90 %	728,01 = 808,9 x 0,9%
<b>Приклади розрахунку трансферту по бюджету МТГ:</b>	
<b>Реверсна дотація (Жидачівської МТГ)</b>	
Доходи ПДФО (60 %) по ОТГ за 2022 рік	61 718,19 тис
Населення станом на 01.01.2023 р.	17,2 тис
Середні надходження на 1 жителя (індекс податкоспроможності)	3558,26 (грн) = 61 718,19 тис / 17,2 тис
Реверсна дотація на 1 жителя	3558,26 – 889,8 = 2669,26 x 50% = 1334,63
Реверсна дотація — всього	1334,63 x 17200 = 22,96 млн. грн

Розрахуємо реверсну дотацію, застосувавши коефіцієнт розвитку громади.

Таблиця 3.4 – Видатки та асигнування розвитку громади

<b>Напрямки видатків</b>	<b>Сума</b>
На благоустрій	8384,4 тис
На утримання та розвиток сполучної інфраструктури	1265,7 тис
На соціально-культурну сферу	945,48 тис.
<b>Всього</b>	<b>10595,58 тис</b>
<b>Асигнування по видатках</b>	<b>Сума</b>
На благоустрій	16780,1 тис
На утримання та розвиток сполучної інфраструктури	8606,76 тис
На соціально-культурну сферу	1701,86 тис
<b>Всього</b>	<b>27088,72 тис</b>

Виходячи з цих даних розрахуємо коефіцієнт спроможності громади:

$$27088,72 \text{ тис} : 10595,58 \text{ тис} = 0,39$$

Таблиця 3.5 – Розрахунок дотації МТГ (з урахуванням коеф. розвитку громади)

Реверсна дотація Жидачівської МТГ	
Находження ПДФО (60 %) по ОТГ за 2022 рік	61 718,19 тис
Населення станом на 01.01.2023 р.	17,2 тис
Середні надходження на 1 жителя (індекс податкоспроможності)	3558,26 грн
Коефіцієнт розвитку громади 0,243	0,39
Реверсна дотація — всього	22,96 млн x 0,39 = 8,95 млн

Розрахувавши коефіцієнт розвитку громади ми змогли визначити суму, яка залигається в розпорядженні місцевої громади, а саме  $22,96 \text{ млн} - 8,95 \text{ млн} = 14,01 \text{ млн}$  грн.

Найкраща характеристика щодо процесу управління фінансами бюджету це показник кількості витрат. Зрозуміло, що чим більше видатків, то більше сфер місцевий бюджет намагається охопити та задовільнити всі потреби громади.

Однак якщо провести ряд заходів щодо зменшення витрат за окремими напрямками, то можна зберегти більше коштів та витратити їх в найбільш необхідні галузі. Тому можна провести певні пропозиції та заходи, щодо зменшення витрат бюджету МТГ (рис. 3.5).

Для зменшення витрат необхідно не лише оптимізувати їх структуру, але й створити економічні умови для збільшення податкового потенціалу регіонів. Це можна досягнути шляхом розвитку малого та середнього підприємництва, збільшення обсягів державних інвестицій та приватних інвестицій з-за кордону.

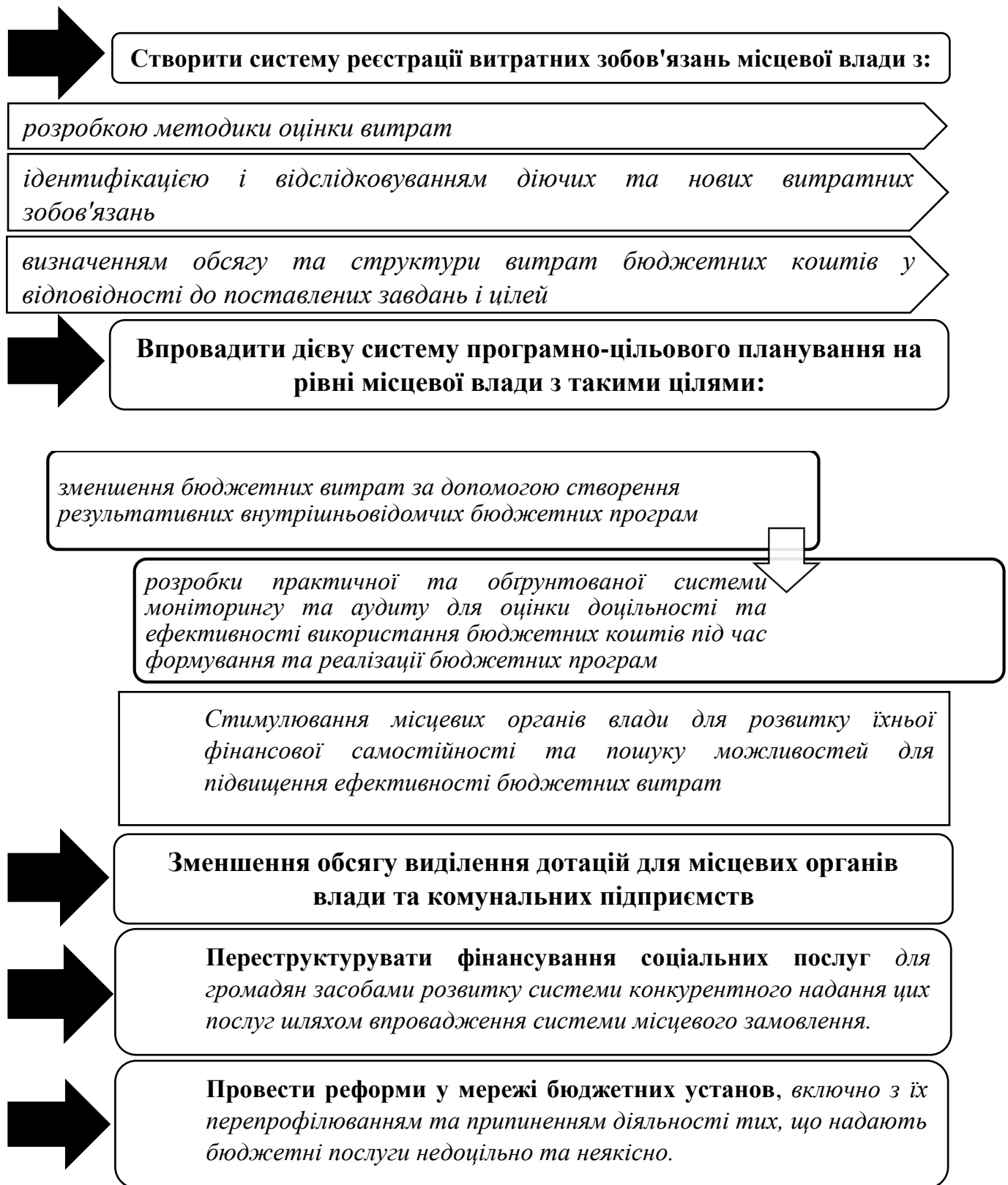


Рис. 3.5 – Пропозиції щодо зменшення витрат бюджету Жидачівської МТГ

Можна розглянути можливість імплементувати досвід Європейських країн, де забезпечується фінансова стійкість регіонів шляхом балансування їхніх доходів та видатків. Ця практика враховує нерівномірний розвиток різних територій, різницю в надходженні податків і інших доходів, а також допомагає забезпечити адекватний рівень фінансування регіонів.

Фінансовий баланс територій є важливим інструментом для збалансування бюджетів регіонів та ефективного управління їхніми фінансами. Баланс територій також дозволяє детально вивчати результативність бюджетів регіонів та внутрішню ефективність розподілу ресурсів. Використання фінансових балансів витрат і доходів на регіональному рівні дозволяє проводити комплексний аналіз фінансів та удосконалювати процес формування та розподілу бюджетних коштів.

Запропоновані ідеї щодо покращення стратегії управління місцевими бюджетами допоможе громаді доцільніше використати свої кошти спрямовуючи їх на більш доцільні програми соціально-економічного розвитку.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У ході написання кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретичні та методологічні аспекти розвитку фінансової децентралізації та управління місцевими бюджетами, що дозволило зробити наступні висновки:

1. Бюджетно-фінансова децентраліція органів місцевого самоврядування стала однією з найвагоміших реформ держави, яка надала автономію територіальним громадам у формуванні та використанні грошових коштів для забезпечення розвитку потенціалу цих громад або звичайної підтримки населення, яке проживає в них.

2. Процес бюджетної децентралізації в Україні зазнав значного розвитку. Хоч перші етапи були закладені ще на початку незалежності держави та мали в собі фундамент для подальшого територіального устрою. Проте справжні та суттєві зміни, які дали автономію громадам у розпорядженні своїми коштами, почалися у 2014 році та зазнали вагомих трансформацій у 2021. Науковці по-різному підходять до тлумачення та сутності поняття «бюджетної децентралізації». Більшість сходяться на тому, що в основі децентралізації лежить більша фінансова автономія регіональних структур, що дозволяє їм більше розпоряджатися фінансовими коштами на власний розсуд задля розвитку свого регіону та задоволення потреб суспільства. А разом із тим децентралізація ґрунтується на основних принципах: відповідальності, відповідності, субсидіарності, прозорості та публічності, рівномірності тощо.

3. Управління бюджетами територіальних громад має ряд проблем, на які слід звернути увагу компетентним органам за-для кращого функціонування місцевої влади, а також раціонального використання бюджетних коштів. Зокрема слід визначити: низький рівень фінансування місцевих бюджетів, неефективність контролю та моніторингу, недосконала законодавча база, неповнота публічної інформації.

4. Характеристика та аналіз управління бюджетом Жидачівської громади вказують на те, що в загальних рисах МТГ демонструє середні показники фінансово-бюджетної та управлінської стійкості. Проте вона все ще залишається

конкурентоспроможною серед інших ОТГ Львівської області та здатна певною мірою забезпечити добробут свого населення, хоч і потребує зовнішнього дотування від держави чи субсидій на закриття окремих потреб.

5. Провівши аналіз фінансового становища Жидачівської МТГ можна побачити, що на вплив доходів та видатків місцевого бюджету значного впливу завдали зовнішні та внутрішні чинники, які розхитуються загальною державною та місцевою економікою. Зокрема слід відзначити наслідки пандемії коронавірусу та повномасштабне вторгнення росії в Україну. Яке призвело до внутрішньої міграції, значної частки перерозподілу грошових ресурсів у більш доцільні русла за для збереження економічної та соціальної стабільності у нелегкий період.

6. Децентралізація сприяє формуванню згуртованості громад та місцевої ідентичності, що є важливими чинниками розвитку територій. Важливо також залучити до процесу розвитку територій економічно активних мешканців, підприємців та бізнес-спільноту. Лише свідомість щодо власного внеску у загальний добробут та розвиток громади може сприяти позитивним результатам. Тому ідентифікація з місцем проживання та розуміння власного внеску в його розвиток є важливими як для органів місцевого самоврядування, так і для мешканців.

Досліджуючи тематику дипломної роботи також було запропоновано певні шляхи та напрямки щодо вдосконалення управління місцевими бюджетами.

1. Нами було розроблено концептуальну модель вдосконалення дохідної частки територіальними громадами. Дана модель пропонує методи залучення додаткових коштів у бюджети місцевого рівня або пропонує ідеї, як можна зберегти більшу частку із вже наявних податкових механізмів надходжень. Зокрема пропонується: реформувати систему податкового навантаження, залучити нові необтяжливі податки та збори, провести детінізацію економіки, розробити стратегію програмно-цільового методу бюджетування.

2. Впровадження стратегічної моделі соціально-економічного розвитку на місцевому рівні сприятиме посиленню та підвищенню ефективності бюджетного

процесу. Результатом такого методу має стати підвищення показників ефективності від вкладення бюджетних коштів у вибрані соціальні чи галузеві програми.

3. Для покращення системи управління фінансами Жидачівської МТГ нами було розроблено відповідну модель. Вона включає 4 складові: аналіз, розробку, реалізацію та моніторинг. Завдяки впровадженню ефективних методів управління бюджетом та залученню експертів та громадськості до процесу бюджетування, Жидачівська міська територіальна громада зможе підвищити ефективність використання бюджетних коштів. Це дозволить громаді краще забезпечувати потреби своїх мешканців, а рівень ефективності використання бюджетних коштів буде близьким до 90%, у порівнянні з поточними 80%.

4. Також було запропоновано методи щодо збереження та заощадження фінансових ресурсів громади, шляхом створення системи реєстрації витратних зобов'язань місцевої влади, впровадження дієвої системи програмно-цільового планування на рівні місцевої влади з визначеними цілями, зменшення обсягу виділення дотацій для місцевих органів влади та комунальних підприємств, реструктуризації фінансування соціальних послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ArcGIS dashboards.  
URL: <https://www.arcgis.com/apps/dashboards/e0c20d364bef4ab9b7c944e9e27e88c5> (дата звернення: 11.11.2023).
2. Анатолій Ткачук: Бачення та поради на непростий 2021-й. Реанімаційний пакет реформ : веб-сайт. URL: <https://rpr.org.ua/news/anatoliy-tkachuk-bachennia-ta-porady-na-neprostu-2021-y/> (дата звернення 12.11.2023)
3. Баранов С. Проблемні питання процесу бюджетної децентралізації в Україні. Підприємництво, господарство і право. 2020. №3. С. 119.
4. Бюджети територіальних громад України: опублікована нова версія інформаційно-аналітичного дашборду. *Децентралізація в Україні*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14281> (дата звернення: 11.11.2023).
5. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI : станом на 13 верес. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 09.11.2023).
6. Бюджетний процес та його стадії. *Studies*. URL: <https://studies.in.ua/finansove-pravo-shporu/3341-byudzhetniy-proces-ta-yogo-stadii.html> (дата звернення: 11.11.2023).
7. Василик О. Д. Бюджетна система України : підручник / О. Д. Василик, К.В. Павлюк. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 544 с.
8. Васютинська, Л.А. Підвищення ефективності управління видатками бюджету: проблематика та прагматика // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2019. № 1 (69). С. 140-148.
9. Висоцький В., Калитчук В., Ставицька А. Вдосконалення управління грошовими активами Єдиного казначейського рахунку в Україні. Світ фінансів. 2008. № 3(16). С. 58–63.
10. Вишневський О. Роль державного фонду регіонального розвитку в процесі децентралізації управління. Економічний вісник Донбасу. 2016. № 2(44). С. 70–76.  
Нижник О. Теоретичні аспекти впливу децентралізації на розвиток держави та територіальних громад. Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія «Державне управління». 2016. № 3. С. 56–62.
11. Власюк Н. І. Місцеві фінанси : навчальний посібник / Н. І. Власюк, Т. В. Мединська, М. І. Мельник. – Київ : Алерта, 2011. – 328 с.

12. Гурне Б. Державне управління [Текст] / Б. Гурне; пер. з франц. В. Шовкуна. - К.: Основи, 1994. - 165 с.
13. Дейкало Л.Є., Чубак А.Ю. Фактори впливу на стан залишків Єдиного казначейського рахунку. Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. 2011. № 1. URL: <http://212.1.86.13/jspui/handle/123456789/1525> (дата звернення 12.11.2023)
14. Державне управління та державна служба [Текст]: словн.- довід. / уклад. О. Ю. Оболенський. - К. : КНЕУ, 2005. - 480 с.
15. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/436/25.08.2019.pdf> (дата звернення: 12.11.2023).
16. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 01.01.2022).
17. Дроздовська О. С. Теоретичні засади фінансової децентралізації [Текст] / О. С. Дроздовська // Фінанси України. - 2008. - № 8. - С. 19-25.
18. Дяченко С. А. Розвиток методів управління місцевими фінансами в умовах реформи децентралізації. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1351> (дата звернення 12.11.2023)
19. Картка Жидачівської територіальної громади. URL: <https://zhidachiv-miskrada.gov.ua/structure/> (дата звернення 12.11.2023)
20. Квачан О.С. Удосконалення програмно-цільового методу планування місцевих бюджетів / О.С. Квачан. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=904>. (дата звернення 12.11.2023)
21. Кириленко О. П. Місцеві бюджети і міжбюджетні відносини у бюджетній системі України : монографія / О. П. Кириленко, А. І. Даниленко, О. М. Алимов, О. І. Барановський. – Київ : Фенікс, 2008. – 303 с.
22. Кириленко О.П., Квасовський О.Р., Лучка А.В. Місцеві фінанси : підруч. / К. : Знання, 2006. 677 с
23. Кравченко В. І. Місцеві фінанси України. Київ : Знання, 2009. 487 с.
24. Крушельницька Т. А., Трешов М. М Стратегічне управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів і базові положення його методології. URL: <https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/5402/1/27%d1%82.pdf> (дата звернення 12.11.2023)
25. Кузькін Є. Теоретико-методологічне забезпечення розширення фіскального простору місцевого самоврядування в умовах фінансової децентралізації. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Харків, 2019. С. 647.

URL:[https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/Kuzkin-E.Yu\\_-DisertaciyaVchenna-rada-D-64.055.02-2019.pdf](https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/Kuzkin-E.Yu_-DisertaciyaVchenna-rada-D-64.055.02-2019.pdf). (дата звернення 10.11.2023)

26. Кукарцев О. Інституціональні механізми регіональної політики: централізація і децентралізація влади [Текст] / О. Кукарцев// Вісник Національного університету "Львівська політехніка". - №19. 2007. С. 102 - 108.

27. Кульчицький М. І. Місцеві бюджети і механізм їх формування / М. І. Кульчицький // Фінанси України, 2011. № 9. С. 99–102.

28. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління [Текст] / В. Я. Малиновський. - 2-ге вид., доповн. і виправл. - К.: Центр сприяння інституц. розвитку держ. служби, 2005. - 254 с.

29. Матвєєва О. Ю. Використання економічно орієнтованого підходу до визначення поняття “місцеві бюджети” як основи фінансового забезпечення місцевого самоврядування / Ю. О. Матвєєва // Державне управління та місцеве 50 самоврядування — 2010. — Вип. 2. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010\\_02%285%29/10mozms.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2010/2010_02%285%29/10mozms.pdf). (дата звернення 09.11.2023)

30. Місцеві бюджети в умовах кризових явищ і реформування : монографія / В. М. Головій, Т. Е. Городецька, В. М. Кузніченко, К. В. Курносова, В. І. Лапшин ; за заг. ред. О. Л. Яременка ; Укр. держ. ун-т фінансів та міжнар. торгівлі, Харк. інт фінансів. – Харків : ХІФ УДУФМ, 2011. – 182 с.

31. Місцеві фінанси та перспективи поглиблення фінансової децентралізації в Україні [Монографія] / І.С. Волохова. Одеса: Атлант, 2014. 462 с.

32. Ніколаєва О. М. Місцеві фінанси: монографія / О. М. Ніколаєва, А. С. Маглаперідзе. – Київ: Фінанси, 2013. – 354 с.

33. Опарін В. М. Фінансова система України (теоретико-методологічні аспекти) : монографія / В. М. Опарін, К. В. Павлюк. Київ : КНЕУ, 2005. 240 с.

34. Осипенко С. Фінансова децентралізація: ефективність реалізації на місцевому рівні. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 4. С. 176-181. URL: [http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=znptdau\\_2013\\_4\\_37](http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=znptdau_2013_4_37) (дата звернення 12.11.2023)

35. Основні підходи та методи бюджетного планування. Бюджетно-податкова політика. Українські підручники та статті – Бібліотека Posibniki.com.ua. Українські підручники, посібники та статті - Бібліотека Posibniki. Електронна бібліотека підручників онлайн. URL: <https://posibniki.com.ua/post-osnovni-pidhodi-ta-metodi-budzhetnogo-planuvannya> (дата звернення: 11.11.2023).

36. Остапчук В. фінансова децентралізація в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. С. 68- 71. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/17.pdf> (дата звернення 12.11.2023)
37. Павлюк К. В. Формування місцевих бюджетів / К. В. Павлюк // Фінанси України. – 2006. – № 4. – С. 24–37.
38. Пасічник Ю. В. Бюджетний потенціал економічного зростання в Україні : монографія / Ю. В. Пасічник. – Донецьк: ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2005. – 642 с.
39. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 №2755-V. Голос України. 2010. №229. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення 13.11.2023)
40. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад : Постанова Каб. Міністрів України від 24.01.2020 р. № 34. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-п#Text> (дата звернення: 14.11.2023).
41. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. Урядовий кур'єр. 2015. №44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text/> (дата звернення 14.11.2023)
42. Про затвердження Інструкції з підготовки бюджетних запитів : Наказ М-ва фінансів України від 21.12.2022 р. № 450. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0322-23#Text> (дата звернення: 12.11.2023).
43. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР : станом на 3 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 09.11.2023).
44. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування: Закон України від 15.07.1997 № 452/97-ВР. Урядовий кур'єр. 1997. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/452/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 14.11.2023)
45. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. Урядовий кур'єр. 2014. № 67
46. Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022-2024 роки : Постанова Каб. Міністрів України від 31.05.2021 р. № 586. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2021-п#Text> (дата звернення: 12.11.2023).
47. Сазонець Л. І. Управління місцевими фінансами : монографія / Л. І. Сазонець, Т. В. Гринько, Г. Ю. Придатко. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 216 с.

48. Сірик З. Фінансова децентралізація як передумова нарощення потенціалу місцевого самоврядування в Україні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. №1. С. 10-20. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20201\(141\)/sep20201\(141\)\\_010\\_SirykZ.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20201(141)/sep20201(141)_010_SirykZ.pdf) (дата звернення 11.11.2023)

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

50. Фещенко Н. Сутність та особливості децентралізації: понятійний апарат. Вісник ЖНАЕУ. 2016. № 1. Т. 2. С. 167-179. URL: [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/6998/1/VZNAU\\_2016\\_1\\_2\\_167-179.pdf](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/6998/1/VZNAU_2016_1_2_167-179.pdf) (дата звернення 10.11.2023)

51. Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. Національний інститут стратегічних досліджень. 2020. С. 153. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini\\_0.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf)

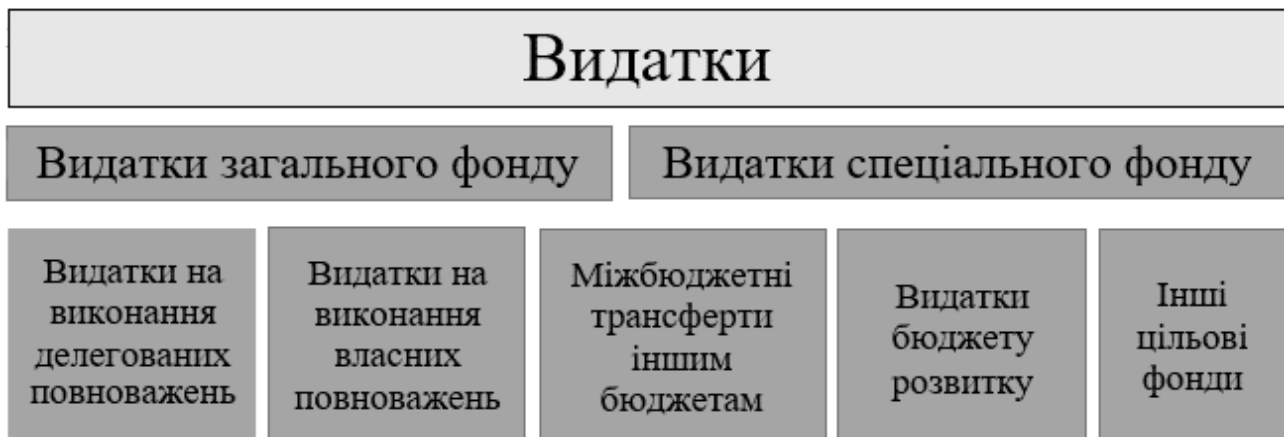


## ДОДАТКИ

### Додаток А



### Додаток Б



### Додаток В



### Додаток Г

