

Хмельницький національний університет  
Факультет економіки і управління  
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: Місцеві бюджети в системі публічних фінансів: сутність та особливості управління за матеріалами Солобковецької сільської ради, Хмельницького району, Хмельницької області

Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Назва

КВРФБС. 018210.01.14.00

Виконала: студентка II курсу, група ФБСм–22–1 \_\_\_\_\_ Олександра ПАЛІЧУК  
Підпис, дата Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Керівник: канд. техн. наук, доцент \_\_\_\_\_ Ірина ФОРКУН  
Підпис, дата Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
Підпис, дата Ім'я ПРІЗВИЩЕ

**До захисту допускаю:**

Зав. кафедри

д-р. екон. наук, професор \_\_\_\_\_ Ніла ХРУЩ  
Підпис, дата Ім'я ПРІЗВИЩЕ

\_\_\_\_\_ 2023 р.

Хмельницький 2023

## Зміст

	С.
Вступ	5
1 Теоретичні основи управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів	9
1.1 Економічна сутність та особливості управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів	9
1.2 Концептуальні засади оцінки та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів	18
2 Формування аналітичного підґрунтя управління місцевими бюджетами в Україні в системі публічних фінансів	26
2.1 Аналітична оцінка функціонування та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів в 2020–2022 р.р.	26
2.2 Загальна характеристика та оцінка показників бюджету Солобковецької сільської територіальної громади в 2020–2022 р.р.	33
3 Напрями вдосконалення управління місцевим бюджетом Солобковецької сільської територіальної громади на основі ризикоорієнтованого підходу	53
Висновки	64
Список використаних джерел	68
Додатки	74

## Вступ

Публічні фінанси – це важливий інструмент державного управління, який визначає здатність держави здійснювати забезпечення соціального розвитку та потреб населення. Україна, як і інші країни світу, зустрічається на своєму шляху розвитку зі складнощами управління публічними фінансами, що в свою чергу приводить до низької ефективності функціонування державного сектору загалом і загрози стабільності фінансової системи.

Вказані проблеми не обходять остронь і місцевих бюджетів - як вагомої складової в системі публічних фінансів. Залишається багато невирішених питань, що пов'язані із прозорістю формування доходів місцевих бюджетів та використанням бюджетних ресурсів органів місцевого самоврядування, здійсненням місцевих запозичень, формуванням та використанням інших фондів тощо. Під час війни проблемні питання місцевих бюджетів стали ще більш актуальними, особливо що стосується, в першу чергу, допомоги Силам оборони України, а також фінансування потреби внутрішньо переміщених осіб (ВПО), відновлення інфраструктури, допомога релокованому бізнесу, забезпечення поточних витрат на регіональному рівні, фінансування проєктів розвитку та проєктів відновлення.

Для забезпечення ефективного функціонування, мінімізації викликів і загроз, зниження фінансових ризиків актуалізується необхідність якісного управління місцевими бюджетами, що є складним, важливим і пріоритетним завданням, яке ставиться в системі публічного управління.

В сучасній економічній літературі дослідженням теоретичних, методичних і прикладних аспектів управління місцевими фінансами в системі публічних фінансів присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: Абдуллаєва А. [1], Бліщук К. [2], Бондарук Т. [3],

Газуда Л. [7], Гречаніченко О. [9], Еш С. [17], Корагозлю Ю. [21], Крук О. [23], Люта О. [25], Матвеева О. [27], Подзізей О. [33], Шайнога А. [44] та ін.

Однак, в умовах широкомасштабної війни Україна активно продовжує рух на євроінтеграційному шляху, імплементуючи цінності і норми ЄС, ефективно реалізуючи базові реформи у різних сферах. А тому вирішення проблем ефективного управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів є однією із першочергових потреб та умовою їх ефективного функціонування, що обґрунтовує актуальність теми дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних і науково-методичних підходів, а також розробка практичних рекомендацій щодо управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів.

Для досягнення окресленої мети в кваліфікаційній роботі визначені наступні завдання:

- дослідити економічну сутність та особливості управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів;
- визначити концептуальні засади оцінки та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів;
- здійснити аналітичну оцінку функціонування та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів в 2020–2022 р.р.;
- дати загальну характеристику та здійснити оцінку показників бюджету Солобковецької сільської територіальної громади в 2020–2022 р.р.;
- визначити напрями вдосконалення управління місцевим бюджетом Солобковецької сільської територіальної громади на основі ризикоорієнтованого підходу.

Об'єктом дослідження є процеси управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів.

Для досягнення визначеної в роботі мети та вирішення поставлених завдань використано наступні загальнонаукові та спеціальні методи

наукового дослідження: синтезу та групування – для деталізації понятійно-категорійного апарату, структурно-логічного аналізу – для визначення послідовності дослідження та подання результатів аналітичної оцінки, графічний – для наочної демонстрації отриманих результатів дослідження, коефіцієнтний – для аналізу показників бюджету Солобковецької сільської територіальної громади, логічного узагальнення – для обґрунтування напрямів вдосконалення процесу управління місцевим бюджетом на основі ризикоорієнтованого підходу.

Інформаційну основу дослідження становлять законодавчі і нормативні акти, що регламентують процес формування та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів, матеріали та статистичні дані Міністерства фінансів України, наукові публікації за даним напрямком, публікації та ресурси мережі Інтернет, матеріалами Солобковецької сільської ради тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні важливого науково-прикладного завдання управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів. Найбільш вагомими науковими результатами дослідження є наступні:

Найбільш вагомими її результатами є:

дістали подальшого розвитку:

– структуризація системи публічних фінансів України, яка на відміну від існуючих підходів, подана у вигляді багатофункціональної, впорядкованої логіко-структурної системи управління, яка включає певні ланки і має особливості, які виникають в процесі утворення, розподілу (перерозподілу) і використання публічних та приватних фондів коштів держави, а також забезпечення ефективного управління ними;

- концептуальна модель управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів, яку подано як єдиний комплекс, що має чітко визначенні мету, завдання, об'єкт і предмет управління, суб'єктів управління, функції,

принципи, методи, інструменти впливу на соціально-економічний розвиток територій;

удосконалено

- модель ризикоорієнтованого управління місцевим бюджетом, яка на відміну від інших чітко розмежовує управлінські функції на рівні центральних органів влади (макрорівень) та на рівні місцевих органів влади (мезорівень), складається зі взаємопов'язаних між собою блоків, направлена на якісне та ефективне управління бюджетними ризиками в контексті стратегічного розвитку громади відповідно до змін ринкового середовища.

Запропоновані в кваліфікаційній роботі теоретичні узагальнення та практичні рекомендації і пропозиції сприятимуть підвищенню ефективності вдосконаленню управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів на основі ризикоорієнтованого підходу.

Апробація результатів дослідження здійснювалася на науково-практичних конференціях: Всеукраїнському економічному студентському форумі Присвяченому 50-річчю Факультету економіки і управління Хмельницького національного університету (м. Хмельницький, 08.06.2023 р.), IV Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України» (м. Хмельницький, 16.11.2023 р.).

Структура та обсяг роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг магістерської роботи складає 74 сторінки, що містять 12 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел нараховує 48 найменувань.

## 1 Теоретичні основи управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів

### 1.1 Економічна сутність та особливості управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів

Публічним фінансам належить вагоме місце у всіх країнах, оскільки вони складають майже половину ВВП. Через них держава забезпечує виконання: соціальної функції шляхом фінансування багатьох важливих сфер суспільного життя населення (освіта, охорона здоров'я, соціальних захист, пенсійне забезпечення, транспортна інфраструктура тощо); економічної функції шляхом справляння податків та інші обов'язкових платежів, впливаючи на фінансово-економічні рішення суб'єктів підприємництва; фінансової функції, через яку здійснюється забезпечення фінансовими ресурсами реалізації загальних соціальних проблем задля організації та підтримки функціонування фінансової системи країни; екологічної функції держави шляхом забезпечення охорони навколишнього середовища та раціонального використання природних відновлювальних і невідновлювальних ресурсів; гуманітарної функції шляхом підтримки і розвитку культури, освіти і науки, які виступають запорукою всебічного розвитку суспільства та інші. Тому формування ефективної системи публічних фінансів є одним із ключових завдань сучасного етапу розвитку економік цивілізованих країн, зокрема і України.

Публічні фінанси – це «сукупність фінансових відносин, що виникають у зв'язку зі збором, розподілом та використанням коштів, які належать державі або іншим публічним установам. Це можуть бути доходи від податків, зборів, платежів за користування державним майном та інші джерела, а також видатки на утримання державного апарату, розвиток

інфраструктури, соціальні програми, культуру, оборону, науку та інші сфери» [1].

Публічні фінанси як ключова складова фінансової системи України, володіють більшою половиною усіх фінансових ресурсів і включають в себе різноманітні фінансові інститути, що реалізують функції держави. Багатофункціональність системи публічних фінансів визначає їх розгалужену структуру, яка в сучасному варіанті її функціонування включає певні ланки та має особливості, які виникають в процесі утворення, розподілу (перерозподілу) та використання публічних і приватних фондів коштів держави, забезпечення ефективного їх управління (рисунок 1.1).

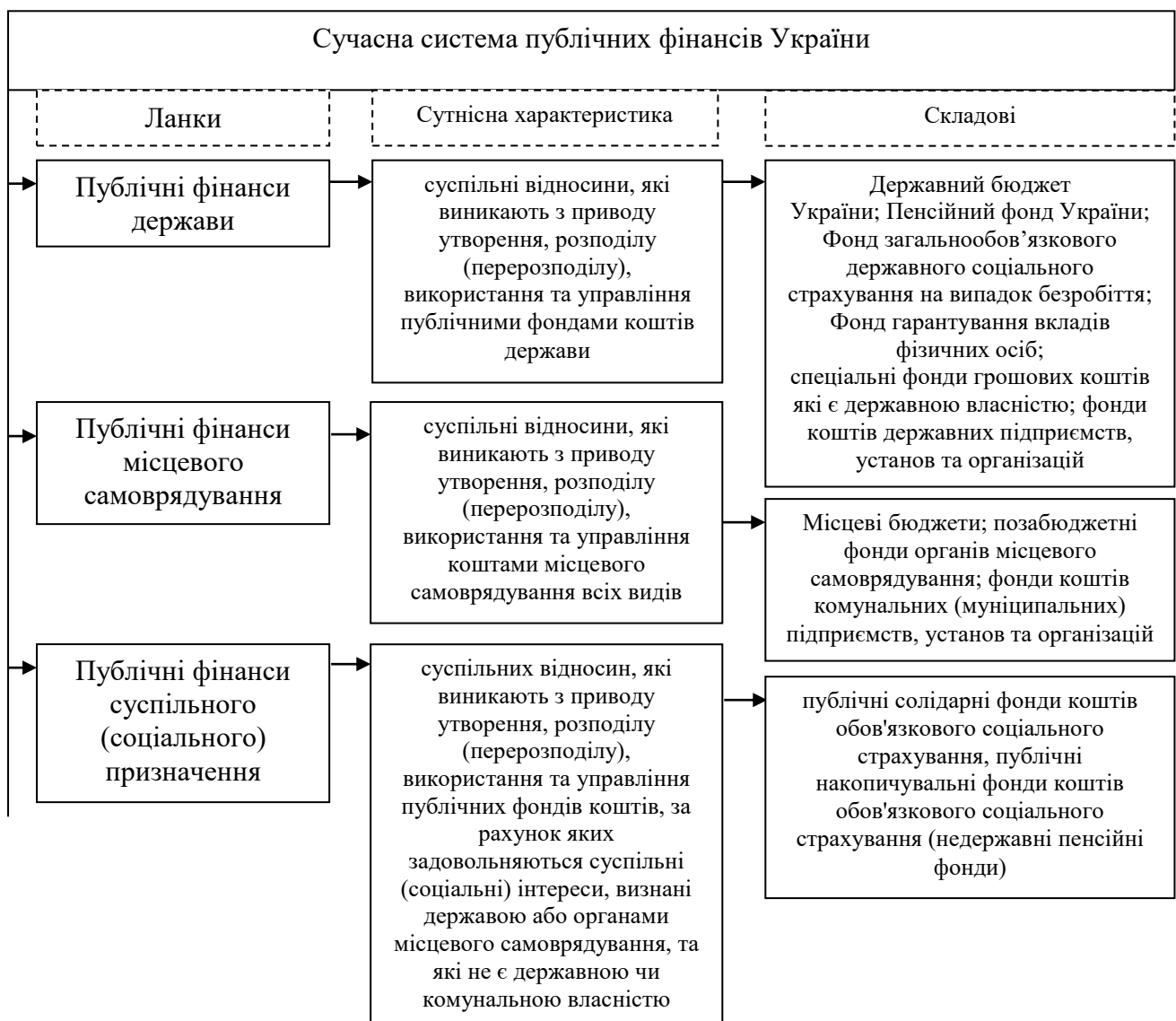


Рисунок 1.1 - Сучасна система публічних фінансів України

Джерело: складено за матеріалами [30, 44]

Дослідження ознак публічності в суспільних відносинах показало, що публічними відносинами є суспільні відносини, які:

- виникають щодо об'єктів, які перебувають у державній, комунальній (муніципальній) власності, спільній власності членів об'єднання громадян чи у власності юридичних осіб, утворених відповідно до чинного законодавства країни для реалізації загальнодержавних обов'язкових соціальних програм;

- пов'язані із задоволенням одного із видів публічного інтересу, зокрема - державного, територіального чи суспільного, який визнано державою або органами місцевого самоврядування;

- виникають з метою задоволення державних потреб, її адміністративно-територіальних утворень чи суспільства загалом;

- виникають щодо застосування матеріального носія (об'єкта) відповідних суспільних відносин до його спільного використання всіма членами суспільства або членами певного суспільного утворення;

- регулюються шляхом встановлення державних норм або приписів органів місцевого самоврядування.

Таким чином публічні фінанси – це суспільні відносини, що пов'язані із задоволенням усіх видів публічного інтересу, виникають в процесі утворення, розподілу (перерозподілу), використання та управління фондами фінансових ресурсів держави, органів місцевого самоврядування та інших цільових фондів, за рахунок яких задовольняються суспільні інтереси на рівні держави або органу місцевого самоврядування, незалежно від форми власності таких фондів (авт).

Основою фінансової автономії та задоволення суспільних інтересів органів місцевого самоврядування є їх місцеві бюджети. Саме економічна природа місцевих бюджетів визначає їх можливості та вплив на процеси суспільного розвитку. Їх економічна сутність впливає із поняття «фінанси» і визначається функціями органів місцевої влади. Місцевим бюджетам, крім якостей, які притаманні безпосередньо категорії «фінанси» взагалі, властиві й специфічні риси.

«Надання населенню суспільних благ стає однією з функцій органів місцевого самоврядування в економіці вільної конкуренції, фінансування яких здійснюється за рахунок місцевих бюджетів. Бюджет посідає ключове місце в фінансовій системі держави незалежно від політичної системи, адміністративного та територіального устрою. На відміну від інших ланок фінансової системи, він охоплює все суспільство, усіх юридичних і фізичних осіб. Економічна природа місцевого бюджету якраз і проявляється у тому, що за його допомогою місцеві органи самоврядування намагаються надати суспільству унікальні блага та послуги за принципом територіального поділу, які істотно впливають на рівень добробуту і якість життя» [16].

Економічну сутність місцевого бюджету різні наукові школи розглядають залежно від обраного об'єкта дослідження, а тому зустрічаємо різнопланові підходи до визначення його сутності, а єдиної думки щодо вибору економічно орієнтованого підходу не існує (таблиця 1.1).

Узагальнюючи наукові підходи щодо визначення місцевих бюджетів, констатуємо, що найчастіше місцеві бюджети розглядають як:

- економічну категорію (чи систему економічних відносин);
- інструмент перерозподілу суспільного продукту;
- фонд фінансових ресурсів (чи грошовий фонд);
- правову категорію (або нормативний документ);
- план доходів та видатків (чи кошторис);
- бюджет адміністративно-територіальної одиниці;
- частину бюджетної системи ( її найчисельнішу складову).

Найбільш ґрунтовне трактування сутності дефініції «місцевих бюджетів» запропоновано професором Кириленко О. П. [29], і воно всебічно та найбільш повно розкриває їх сутність і враховує домінанти суспільного призначення.

Багатопланова роль місцевих бюджетів полягає в тому, що вони виступають:

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до трактування економічної сутності «місцеві бюджети»

Джерело	Трактування дефініції «місцеві бюджети»
1	2
Бюджетний Кодекс України [4]	«Місцеві бюджети - бюджет Автономної Республіки Крим, обласні, районні бюджети та бюджети місцевого самоврядування»
ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» [39]	«Бюджет місцевого самоврядування (місцевий бюджет) – це план утворення і використання фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення функцій та повноважень місцевого самоврядування»
Кириленко О.П. [29]	«Місцеві бюджети: - в державних фінансах - складова бюджетної системи; інструмент реалізації загальнодержавних програм; джерело фінансування державних видатків та інструмент фінансового вирівнювання; - в місцевих фінансах – фінансова база місцевого самоврядування; фінансові плани територіальних формувань; джерело утримання і розвитку місцевого господарства; джерело фінансування локальних послуг; - в економічній системі держави - інструмент: перерозподілу ВВП; державного регулювання на мікрорівні; регіональної, фінансової та економічної політики»
Крикун Т.І. [22]	«Місцевий бюджет - ефективний інструмент фінансово-економічного регулювання, створення інституційних умов для підвищення ефективності прогнозування і планування їх дохідної та видаткової частини, управління бюджетними коштами, розмежування бюджетних видатків на виконання делегованих і власних повноважень місцевого самоврядування, удосконалення системи регулювання міжбюджетних відносин»
Матвеева О. [27]	«Місцевий бюджет - поліфункціональна система економічних відносин, які встановлюються між урядом та громадами у сфері утворення, використання та ефективного розподілу ВВП у грошовому еквіваленті з метою найповнішого задоволення потреб місцевого населення. Місцевий бюджет є інструментом оцінки фінансово-економічних результатів прогнозованої діяльності органів місцевого самоврядування на бюджетний рік».
Сунцова О.О. [41]	«Місцеві бюджети - сукупність економічних (грошових) відносин, що виникають у зв'язку з утворенням та використанням фондів грошових засобів місцевих органів влади в процесі перерозподілу національного доходу з метою забезпечення розширеного відтворення та задоволення соціальних потреб суспільства»
Юрій С.І., Федосов В.М. [43]	«Місцеві фінанси - система економічних відносин, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, необхідних органам місцевого самоврядування для виконання покладених на них завдань»

Кінець таблиці 1.1

1	2
Волохова І.С. [6]	«Місцеві фінанси - це зв'язки між будь-ким, будь-чим, що утворюються в процесі економічної діяльності, пов'язані з розподілом та перерозподілом частки вартості створеного валового внутрішнього продукту у власність органів місцевого самоврядування шляхом формування централізованих та децентралізованих фінансових ресурсів у фондовій та нефондовій формі з метою надання суспільних благ населенню»
Закон про бюджетні принципи «Haushaltsgrund-satzegesetz» (ФРН) [48]	«Бюджет - це основа для ведення економіки. Бюджет слугує встановленню й забезпеченню фінансових вимог федерального центру або землі щодо виконання завдань протягом бюджетного періоду. Під час складання бюджету обов'язково потрібно враховувати необхідність загальноекономічної рівноваги»
Закон «Про місцевий бюджет» (Штат Орегон, США) [47]	«Місцевий бюджет - письмовий документ, який відображає комплексний фінансовий план місцевої влади протягом одного фінансового року або 2-річного періоду і повинен включати в себе збалансування доходів і видатків протягом кожного року»
Місцеве бюджетування (Світовий Банк) [46]	«Місцевий бюджет - це план обслуговування записів політичних і фінансових компромісів»

- «важливим чинником економічного розвитку і фінансової стабільності;
- інструментом макроекономічного регулювання;
- фінансовою базою місцевого самоврядування;
- інструментом реалізації державної регіональної політики;
- планами формування і використання фінансових ресурсів територіальних утворень;
- основним важелем фінансового вирівнювання;
- головним джерелом фінансових ресурсів для утримання і розвитку місцевого господарства, вирішення місцевих проблем;
- місцевим бюджетам належить важлива роль у забезпеченні конституційних гарантій, вирішенні соціальних проблем, піднесенні рівня добробуту населення» [29].

Місцевим бюджетам відводиться одне із чільних місць у втіленні загальнонаціональних цілей, що визначаються стратегічними напрямками

розвитку вітчизняного суспільства, вони є основним джерелом фінансових ресурсів, що необхідні органам місцевого самоврядування для виконання покладених на них функцій і завдань, інструментом забезпечення громадських послуг та фінансової безпеки, що має вирішальне значення для функціонуванні економічної системи загалом і впливає на усі сфери суспільного життя.

Основні складові визначення ролі місцевих фінансів в економічній системі держави подано на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 - Складові соціально-економічного призначення місцевих бюджетів

Джерело: складено за матеріалами [17, 19, 20]

Забезпечення стабільного розвитку територіальних громад (ТГ) тісно пов'язано із достатністю в органів місцевого самоврядування фінансових ресурсів, необхідних для виконання їх функцій. Однак у воєнний час розпорядження місцевими фінансами відбувається за особливими принципами, зважаючи на ризики та непередбачувані ситуації, що викликані воєнними діями й необхідністю перерозподілу фінансів на забезпечення першочергових потреб в час війни. Такі обставини не притаманні для мирного часу, а тому стають причиною багатьох проблем і незручностей, що пов'язані із формуванням, розподілом і використанням місцевих бюджетів.

Управлінська діяльність є важливою і невід'ємною складовою у сучасних економічних системах [15].

Управління місцевими фінансами є складовою частиною управління економікою адміністративно-територіальних одиниць. «Його здійснює спеціальний апарат у системі органів місцевого самоврядування за допомогою специфічних прийомів і методів» [20].

У сфері публічних фінансів прийнято вживати поняття «управління фінансами», під яким розуміють «сукупність заходів держави щодо забезпечення цілеспрямованого та безперервного функціонування фінансового механізму з метою досягнення ефективного функціонування всієї сукупності фінансових відносин та реалізації на цій основі відповідної фінансової політики» [15]. На практиці управління фінансами є «сукупністю форм і методів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на формування і використання фінансових ресурсів» [15].

Об'єктами в системі публічного управління виступають фінансові відносини, що будуються в територіальній громаді, зокрема пов'язані з формуванням та використанням фондів грошових коштів. Найважливішими об'єктами, на які спрямовується управлінська діяльність є місцеві бюджети, а також цільові фонди місцевого самоврядування та підприємства комунальної власності.

Головними суб'єктами управління на місцевому рівні виступають органи місцевого самоврядування. «Представницький орган місцевого самоврядування - виборний орган (рада), який складається з депутатів і відповідно до закону наділяється правом представляти інтереси територіальної громади і приймати від її імені рішення» [39].

До суб'єктів управління також відносяться такі групи учасників бюджетного процесу:

- органи, що здійснюють нормативно-правове регулювання бюджетного процесу;
- органи, що наділені повноваженнями визначати бюджетні пріоритети та напрями бюджетної політики на місцевому рівні;
- органи контролю та оперативного управління бюджетним процесом;
- розпорядники та одержувачі бюджетних коштів;
- органи, що забезпечують регулювання грошово-кредитної діяльності та місцевих запозичень.

Функціональними елементами управління є:

- планування;
- оперативне управління;
- контроль.

У процесі планування «аналізують соціально-економічний стан адміністративно-територіальних одиниць, оцінюють розвиток місцевого господарства, фінансовий стан підприємств комунальної власності, а також здійснюють пошук резервів зростання фінансових ресурсів і напрямів їхнього ефективного використання» [20].

Оперативне управління є комплексом заходів, які проводять на основі оперативного аналізу конкретної фінансової ситуації. «Метою оперативного управління є досягнення запланованих цілей з мінімальними витратами шляхом своєчасної зміни фінансових відносин, маневрування фінансовими ресурсами» [20].

Контроль як елемент управління стосується всіх стадій управлінської діяльності. У процесі контролю фактичні результати співставляють із запланованими і на цій основі виявляються резерви їх нарощення тощо. Розрізняють два види управління:

– стратегічне управління – управління, націлене на тривалу перспективу, «яке передбачає встановлення обсягів фінансових ресурсів адміністративно-територіальних одиниць для реалізації цільових програм, пов'язаних зі зростанням економіки регіонів України, проведенням її структурної перебудови, розвитком АПК, а також вирішенням соціальних та екологічних проблем» [20];

- оперативне управління – «полягає в маневруванні наявними фінансовими ресурсами органів місцевого самоврядування, залученні додаткових коштів, а також в їхньому ефективному використанні в поточному періоді» [20].

Таким чином, управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів направлене на акумуляцію максимального ресурсу в розпорядження органу місцевого самоврядування з метою забезпечення реалізації стратегічного плану розвитку, фінансування пріоритетних програм і заходів, задоволення потреб всіх споживачів. Управління здійснюють спеціальні органи в системі представницької та виконавчої влади.

## 1.2 Концептуальні засади оцінки та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів

Ефективність функціонування системи публічних фінансів може бути досягнута за умови забезпечення фінансової спроможності та фінансової самостійності кожної територіальної одиниці.

«Фінансову незалежність органів місцевого самоврядування необхідно розглядати як їх здатність до самостійного вирішення питань, що належать до їх компетенції, з метою забезпечення соціально-економічного розвитку території» [14]. Тому саме місцевим бюджетам як фінансовому базису місцевого самоврядування належить особливе місце, а нарощення доходів до місцевих бюджетів і одночасно зміцнення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування залишається досить актуальними завданнями місцевих бюджетів як фінансової основи їх розвитку.

В регіональному розвитку сьогодні стала домінує орієнтація на децентралізацію влади та партнерство між різними її рівнями і гілками, партнерство із приватним і неурядовим секторами, що стимулює фінансово неспроможні території до розвитку та пошуку додаткових джерел надходження коштів.

Однією із вирішальних умов створення високорозвиненої ринкової економіки є формування ефективного суспільного сектору, зокрема його складової частини – місцевого самоврядування, що є необхідним для утвердження засад громадянського суспільства. Органи місцевого самоврядування повинні акумулювати достатній обсяг фінансових ресурсів, достатніх для організації ефективного управління економікою і соціальною сферою. Фінансова незалежність місцевого самоврядування визначається розумною, з точки зору економічної доцільності, децентралізацією влади і адекватним розподілом повноважень та відповідальності, «а отже і фінансово-економічної бази між центром і регіонами, місцевими органами управління» [14].

Межі фінансової незалежності органів місцевого самоврядування мають бути чітко визначеними у законодавчому порядку, що передбачає чітке окреслення функцій місцевого самоврядування і відповідно до них – чітке закріплення джерела ресурсів, які становитимуть фінансове забезпечення цих функцій. Одночасно із цим такі органи мають мати відносну самостійність в управлінні податковими й іншими обов'язковими

платежами, що зараховуються до відповідного бюджету. Тому саме місцеві бюджети як фінансова база місцевого самоврядування посідають особливе місце в системі публічних фінансів. Такий підхід дозволяє нам розглядати систему місцевих бюджетів як єдиний комплекс, який має чітко визначені мету, завдання, об'єкт і предмет управління, суб'єктів управління, функції, принципи, методи, інструменти впливу на соціально-економічний розвиток територій. Концептуальна модель управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів подана на рисунку 1.3.

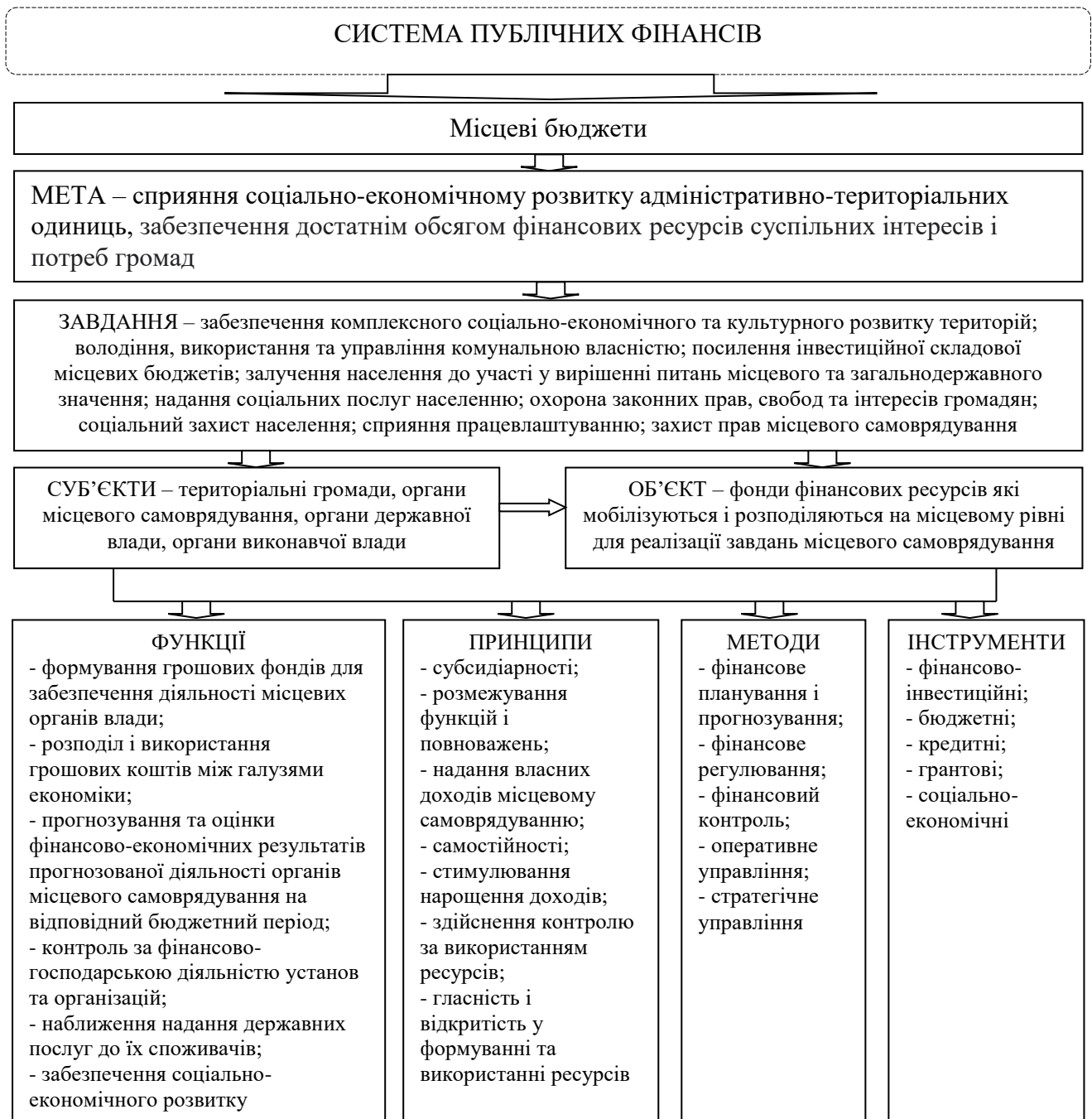
«Зміна системи управління місцевими фінансами як однієї з підсистем управління в місцевому самоврядуванні повинна враховувати особливості заходів щодо децентралізації державного управління. Управлінські заходи повинні розглядатись в їх системній взаємодії і зв'язку з урахуванням численних факторів і альтернатив рішень, що впливають на стан фінансового забезпечення розвитку муніципального утворення» [15]. Це дозволяє розглядати варіанти організації та управління фінансовими процесами, надає їм системного упорядкування, розширює сферу, підвищує вплив та відповідальність органів місцевого самоврядування за рівень фінансового забезпечення, визначає можливості розширення фінансових ресурсів територіальної одиниці.

Традиційно до методів здійснення управління місцевими фінансами відносять:

- фінансове планування та прогнозування – передбачає визначення джерел утворення фондів грошових коштів на рівні територіальних одиниць та напрямів їх ефективного використання; застосовується з метою цілеспрямованого впливу на стабільний соціально-економічний розвиток територій;

- фінансове регулювання - передбачає маневрування фінансовими ресурсами та своєчасна тактична реорганізація фінансових відносин з метою нейтралізації негативних чинників впливу при реалізації фінансових планів

територій та забезпеченні максимального управлінського ефекту за мінімальних затрат;



**Рисунок 1.3 - Концептуальна модель управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів**

Джерело: складено за матеріалами [14, 24]

- фінансових контроль - передбачає зіставлення фактичних результатів із плановими та виявлення на цій основі резервів з метою проведення оцінки та забезпечення правильності прийняття управлінських рішень;

- оперативне управління – передбачає маневрування наявними фінансовими ресурсами органам місцевого самоврядування, ефективне витрачання наявних грошових засобів; залучення додаткових фінансових ресурсів;

- стратегічне управління - передбачає встановлення адміністративно-територіальним одиницям обсягів фінансових ресурсів для реалізації в майбутньому цільових програм, пов'язаних із економічним піднесенням територій та вирішенням соціальних проблем.

Формування й ефективне використання якісного інструментарію управління місцевими бюджетами передбачає не один чи кілька інструментів, а запровадження їх цілісного комплексу та орієнтацію всіх інструментів на одночасне вирішення найбільш проблемних аспектів функціонування та розвитку територіальних громад.

Даний цілісний комплекс інструментарію являє собою поєднання «фінансово-інвестиційних, бюджетних, кредитних, грантових та соціально-економічних інструментів» [34].

Фінансово-інвестиційними інструментами є: «державно-приватне партнерство; індустріальні парки, центри зростання, кластери; фінансовий лізинг та аутсорсинг; краундфандинг; створення револьверних фондів» [34].

Бюджетними інструментами є: податкове стимулювання; реалізація місцевих економічних та соціальних програм; міжмуніципальна співпраця; застосування бюджетів участі.

Кредитними інструментами є: залучення банківського й інших видів кредитування; створення фондів фінансової підтримки; надання порук; місцеві облігаційні позики.

Гранатовими інструментами є: залучення ресурсів міжнародної технічної, зокрема фінансової, допомоги; формування та реалізація грантових програм і проєктів.

Соціально-економічними інструментами є: стимулювання зайнятості, самозайнятості, розвиток підприємництва, зокрема і соціального; надання соціального житла; реалізації проєктів соціальної інклюзії.

У сукупності реалізація даних інструментів державного управління дозволить значною мірою активізувати соціально-економічний розвиток вітчизняних територіальних громад, а також сприятиме покращенню якості життя населення.

Для забезпечення ефективного управління процесом формування і використання фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування пропонується проводити оцінку «поточної та довгострокової фінансової стійкості бюджетів, тобто їх статичних та динамічних показників фінансової автономії, бюджетної ефективності та фінансової достатності» [25].

Таблиця 1.2 - Матриця типів фінансової стійкості бюджету запропонована О. Крук [23]

Значення тримірного показника			Тип фінансової стійкості
Фінансова автономія	Бюджетна ефективність	Фінансова достатність	
1	1	1	Абсолютний
0	1	1	Нормальний
1	0	1	
1	1	0	
1	0	0	Нестійкий
0	1	0	
0	0	1	
0	0	0	Кризовий

О. Крук пропонує з цією метою використовувати матрицю параметрів, значення якої дорівнюють « 0 » або « 1 » в залежності від виконання заданих

умов відповідності бюджетних коефіцієнтів критичним значенням [23]. Набір розрахованих параметричних оцінок надає можливість ідентифікувати тип фінансової стійкості бюджету (таблиця 1.2), виходячи із відповідності величин розрахованих коефіцієнтів нормативним значенням. В даній методиці застосовується бінарний підхід, при якому відповідність показника нормативному значенню позначається «1», а не відповідність – «0».

Оцінку типу фінансової стійкості місцевого бюджету пропонується проводити за системою показників, поданих в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 - Відносні показники фінансової стійкості місцевого бюджету

Показники	Нормативне значення	Формула розрахунку
Показники фінансової автономії бюджету		
Коефіцієнт концентрації власних доходів	$\geq 0,6$	Відношення власних доходів місцевих бюджетів (без офіційних трансфертів) до загальних доходів бюджету
Коефіцієнт концентрації власних та закріплених доходів	$\geq 0,8$	Відношення власних та закріплених доходів місцевих бюджетів (без офіційних трансфертів) до загальних доходів бюджету
Коефіцієнт дотаційної залежності місцевого бюджету	$\leq 0,2$	Відношення офіційних трансфертів до загальних доходів бюджету
Показники бюджетної ефективності		
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	Відношення власних доходів до загальних видатків бюджету (без дотацій вирівнювання)
Показники фінансової достатності		
Коефіцієнт бюджетного покриття	$\geq 1,0$	Співвідношення загальних доходів бюджету (без офіційних трансфертів) та загальних видатків бюджету (без дотацій вирівнювання)

Джерело: складено за матеріалами [3, 25]

Запропонована методика розрахунку фінансової стійкості місцевих бюджетів дозволяє досягти об'єктивності та однозначності отриманих результатів і на їх основі визначити фактори, які впливають на такий стан. Це створює умови та можливості для визначення причин негативних явищ в бюджетній сфері й більш якісного управління бюджетним процесом.

## 2 Формування аналітичного підґрунтя управління місцевими бюджетами в Україні в системі публічних фінансів

### 2.1 Аналітична оцінка функціонування та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів в 2020–2022 р.р.

Повномасштабне вторгнення росії стало глобальним викликом для України, негативно вплинуло на всі соціально-економічні процеси та розвиток суспільства загалом. Через військову агресію місцеве самоврядування постало перед проблемою недоотримання планових надходжень до місцевих бюджетів, руйнування інфраструктури (зокрема критичних об'єктів), внутрішньої міграції, релокації тощо. Дані виклики стали загрозою для ефективного виконання повноважень органами місцевого самоврядування, а досягнення економічної стійкості країни передбачає навіть і в такий непередбачуваний період належне і безперервне виконання місцевих бюджетів.

За таких умов органи публічної влади швидко відреагували та оперативно прийняли рішення щодо забезпечення життєво необхідних потреб жителів територіальних громад. Зокрема, Кабінет Міністрів України 11.03.2022 р. прийняв Постанову № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану» [13], якою визначив особливості формування і виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану.

Державна казначейська служба України забезпечує розрахунково-касове обслуговування місцевих бюджетів відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України 09.06.2021р. №590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» [37] , в якій зафіксовано пріоритетність здійснення

видатків для ефективного використання коштів і складення звітності з виконання бюджетів в особливому режимі з урахуванням даних положень.

Згодом, 17.09.2022р. Кабінет Міністрів України приймає Постанову № 693 та вносить зміни до Постанови від 11.03.2022 р. № 252, якою надає дозвіл «керівникам місцевих фінансових органів затверджувати розпорядження про виділення коштів загального фонду на територіях, які після 24.02.2022р. є тимчасово непідконтрольними українській владі, тимчасово окупованими або на яких ведуться бойові дії» [36]. Місцевим органам влади надано право «здійснювати управління коштами місцевих бюджетів без оприлюднення нормативно-правових актів та інших документів, які застосовуються під час бюджетного процесу» [2].

Дані нормативні документи прийнято Урядом задля врегулювання відносин у сфері місцевих фінансів та спрямовані на «забезпечення територіальних громад фінансовими ресурсами, достатніми для їх функціонування у воєнний час» [2]. З початку повномасштабного вторгнення росії місцеві бюджети України демонструють позитивні результати. Зокрема зведені показники виконання дохідної частини місцевих бюджетів по Україні є кращим, ніж цього очікували. Зокрема, у відносно безпечних регіонах країни не було значних проблем із формуванням дохідної частини місцевих бюджетів, що забезпечувалося зростанням надходжень від ПДФО через виплати військовослужбовцям і сумлінним виконанням зобов'язань платників податків.

Для забезпечення безперебійного функціонування держави керівництвом країни вживалися всі необхідні заходи, згідно із якими всі бюджети країни було переорієнтовано на військові та оборонні цілі та забезпечення захищених соціальних видатків. Саме під тиском військових та соціальних видатків зростають витрати державного та місцевих бюджетів, а відповідно і обсяг бюджетного дефіциту.

Проаналізуємо стан виконання Державного бюджету України в 2020-2023 рр. (таблиця 2.1)

Таблиця 2.1 – Динаміка виконання державного бюджету України в 2020-2022 рр.

Показники	2020 р., млрд. грн			2021 р., млрд. грн			2022 р., млрд. грн			Абсол. відхил. 2022/ 2021, млрд. грн	Темп росту 2022/ 2021, %
	план	факт	% викон.	план	факт	% викон.	план	факт	% викон.		
Доходи	1095,6	1076,0	98,2	1084,0	1296,9	119,6	1323,9	1787,4	135,0	490,5	137,8
Видатки	1182,0	1288,0	109,0	1320,2	1490,3	112,9	1499,5	2705,4	180,4	1215,1	181,5
Кредитування	7,8	5,1	65,4	10,5	4,5	42,9	13,3	-3,3	-24,8	-7,8	-73,3
Дефіцит	-94,3	-217,1	230,2	-246,6	-197,9	80,3	-188,8	-914,7	484,5	-716,8	462,2

Джерело: складено за матеріалами [11, 28]

Дані таблиці 2.1 свідчать про те, що 2022 р. спостерігаються найбільші обсяги доходів, видатків і дефіциту Державного бюджету України за увесь досліджуваний період. Так, в порівнянні з 2021 роком, доходи зросли на 490,5 млрд. грн (або +37,8%), видатки зросли на 1215,1 млрд грн (+81,5%), дефіцит зріс на 716,8 млрд. грн (+362,2%).

У складі доходів бюджету власні доходи бюджетних установ продемонстрували позитивну динаміку +83,8% у порівнянні з 2021 р., а також перерахування прибутку державних підприємств додало в динаміці +29,4%. Зросло і надходження ПДВ з вироблених в Україні товарів як у абсолютному, так і у відносному еквіваленті, однак це відбулося лише через скорочення бюджетного відшкодування. Одночасно зменшились надходження акцизного податку на - 52,3% і ПДВ з ввезених на територію України товарів на -47,6%. Переважно це було пов'язано зі скороченням обсягів імпорту та його звільненням від оподаткування з початком війни, а також збільшенням тіншового обігу підакцизних товарів та пільговим оподаткуванням ряду імпортованих товарів.

Внаслідок значного зниження прибутків та переходу окремих підприємств на спрощену систему оподаткування, надходження від податку на прибуток до держбюджету з початком війни скоротилися на -37,1%. Значну роль у формуванні надходжень до бюджету в 2022 р. відіграли

іноземні гранти, що склало 22% від загальних обсягів надходжень держбюджету. Це свідчить про солідарність з Україною під час збройної агресії передових країн світу. Однак навіть така частка грантової допомоги не убезпечила Україну від надмірного боргового навантаження. Так, відношення державного боргу до ВВП на кінець 2022 р. склало 85%, що суттєво перевищує допустимий граничний рівень для ринкових країн (допустиме значення 60%). Зростання обсягів видатків державного бюджету у воєнний період відбулося за рахунок фінансування оборони, громадського порядку, соціальних програм, зокрема програм підтримки внутрішньо переміщених осіб, програм підтримки бізнесу на період дії військового стану. «Основними донорами, які надали грантову допомогу Україні стали: США (12 млрд. доларів), Німеччина (1,2 млрд. євро), Великобританія (0,13 млрд.) та ЄС (0,7 млрд. євро). А основними кредиторами були: ЄС (сума кредитів - 7,2 млрд дол.), МВФ (2,7 млрд дол.), Канада (1,9 млрд), Світовий банк (1,4 млрд), Великобританія (0,9 млрд), ЄІБ (0,7 млрд)» [28].

Що стосується місцевих бюджетів, то в 2022 р. спостерігаються скорочення обсяги доходів, видатків та зростання дефіциту, що пов'язано із «економічними та фінансовими чинниками, включаючи ефекти місцевих податків та попередні фінансові зобов'язання, та кризою спровокованою пандемією COVID 2019» [43]. У 2021 р. доходи зросли в порівнянні з 2020 р. на 109,2 млрд грн. (або на 23,2%), що стало свідченням про відновлення економіки та позитивний вплив антикризових заходів.

Однак, у 2022 р., через війну росії проти України, загальний обсяг доходів місцевих бюджетів нову знизився до 555,1 млрд. грн., або на 25,6 млрд. грн. Загалом місцеві бюджети за доходами в 2022 р. виконано на 93,7%, а за видатками – на 77,7% (таблиця 2.2).

Загальний обсяг видатків 2022 р. склав 484,3 млрд. грн і в порівнянні з 2021 р. скоротився на -85,1 млрд грн, або 15,0%. Такі зміни відбулися за рахунок зростання обсягів видатків загального фонду на 9,3 млрд грн (або

2,2%) та скорочення спеціального фонду видатків на 110,9 млрд грн (або на - 63,5%).

Таблиця 2.2 - Динаміка виконання місцевих бюджетів України в 2020-2022 рр.

Показники	Разом, млрд грн			Абсолютне відхилення, млрд. грн		Темп росту, %	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Доходи	471,5	580,7	555,1	109,2	-25,6	123,2	95,6
Видатки	478,1	569,4	484,3	91,3	-85,1	119,1	85,0
Кредитування	0,2	0,2	0,9	0,0	0,7	109,1	383,3
Дефіцит (-)/ Профіцит (+)	-6,9	11,0	69,9	17,9	58,9	-161,0	633,6

Джерело: складено за матеріалами [11, 28]

Дані Міністерства фінансів [13] свідчать про те, що до загального фонду місцевих бюджетів України у 2022 р. надійшло 527,0 млрд. грн., що більше ніж в 2021 р. на 5,0 %.

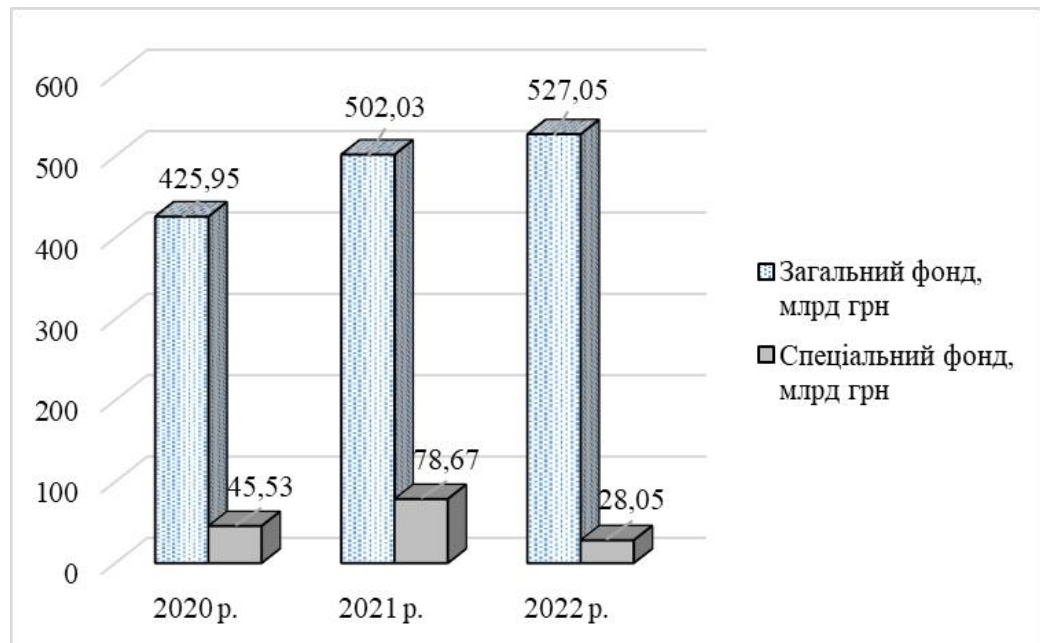


Рисунок 2.1 – Динаміка надходжень загального та спеціального фондів місцевих бюджетів в 2020-2022 роках

Джерело: побудовано за матеріалами [11, 28]

Скорочення доходів спеціального фонду місцевих бюджетів в 2022 р. порівняно із аналогічним періодом 2021 р. склало -52,6 млрд грн, тобто темп росту скоротився на -64,3 %, що викликано негативним впливом на стан соціально-економічного розвитку регіонів військової агресії росії (рисунок 2.1).

В 2021 р. до загального фонду місцевих бюджетів надійшло 502,0 млрд. грн., що більше показника 2020 р. на +17,9%.

Видаткова частина загального фонду місцевих бюджетів в 2022 р. становила 421,5 млрд грн, що більше відповідного показника 2021 р. на +3,1%. Видатки загального фонду у 2021 р. в порівнянні з 2020 р. зросли на +14,29 % по відношенню до 2020 р (рисунок 2.2).

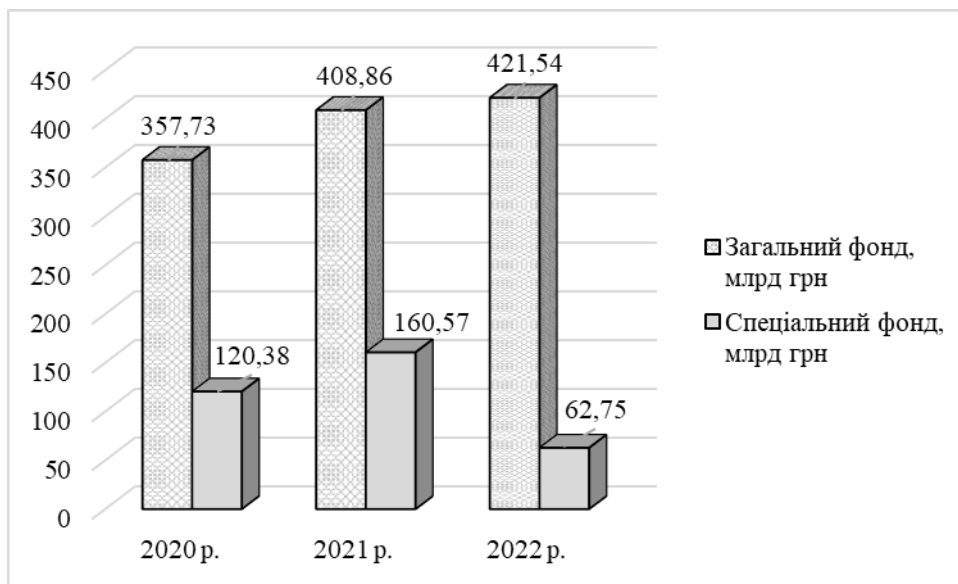


Рисунок 2.2 – Динаміка видатків загального та спеціального фондів місцевих бюджетів в 2020-2022 роках

Джерело: побудовано за матеріалами [11, 28]

Фінансування видатків за рахунок коштів спеціального фонду зросло у 2021 р. на + 33,39% в порівнянні з аналогічним періодом 2020 р.

Натомість у 2022 р. відмічаємо нарощення обсягів кредитування загального фонду місцевих бюджетів до 997,6 млн. грн, темп зростання в порівнянні з 2021 р. склав 219,4%.

Загалом, загальний фонд місцевих бюджетів в 2020-2022 р.р. виконано з профіцитом на рівні: 68,0 млрд грн - в 2020 р., 92,9 млрд грн - в 2021 р., 104,5 млрд грн - в 2022 р. Темп росту даного показника в 2021 р. склав 36,5% в порівнянні з 2020 р., а в 2022 р. 12,6% в порівнянні з 2021 р.

Спеціальний фонд місцевих бюджетів в 2020-2022 р.р. виконано з дефіцитом. Найбільший дефіцит був в 2020 р. - 74,9 млрд грн, найнижчий в 2022 р. – 34,6 млрд грн.

В доходах місцевих бюджетів 2022 р. найбільшу питому вагу складають податкові надходження, а саме 393,5 млрд грн, або 70,9% всіх надходжень. Трансферти від органів державного управління, ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій та донорських установ - складають 137,0 млрд грн, або 24,7 %, тобто майже 1/4 частину всіх надходжень. Інші надходження в сукупності складають 4,4% (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Склад та структура доходів місцевих бюджетів України в 2020-2022 роках

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%
РАЗОМ	471,5	100,0	580,7	100,0	555,1	100,0
Податкові надходження	285,6	60,6	346,7	59,7	393,5	70,9
Неподаткові надходження	21,5	4,6	27,2	4,7	22,0	4,0
Доходи від операцій з капіталом	3,5	0,7	3,5	0,6	2,3	0,4
Офіційні трансферти:						
- від органів державного управління	160,2	34,0	202,7	34,9	136,8	24,6
- від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2	0,1
Цільові фонди	0,7	0,1	0,6	0,1	0,3	0,1

Джерело: розраховано за матеріалами [11, 28]

Надходження загального фонду місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів) в 2022 р. склали 398,1 млрд грн, що складає +46,1 млрд грн приросту, або +13,1% порівняно з відповідними показникам 2021 р. (рисунок 2.3). Це пов'язано зі зростанням обсягів ПДФО на + 60 млрд грн, або на +28,3% (в основному за рахунок оподаткування доходів

військовослужбовців і сумлінним виконанням зобов'язань платників податків). Втрати від надходжень плати за землю в 2022 році складають -5,7 млрд грн, або -16,1% в порівнянні з 2021 р. Плата за землю в 2022 р. склала 7,5% загального фонду місцевих бюджетів, тоді як в 2021 р. відсоток був на рівні 10% обсягу надходжень.

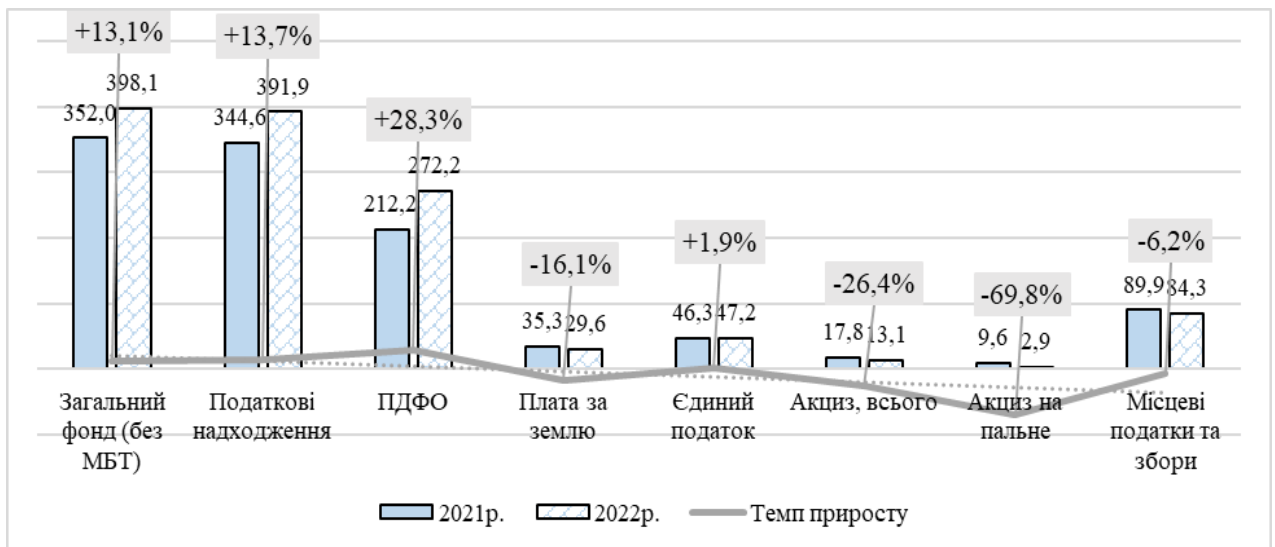


Рисунок 2.3 – Динаміка податкових надходжень місцевих бюджетів, та їх частка у доходах зведеного бюджету України (без МБТ) в 2021-2022 роках

Джерело: побудовано за матеріалами [11, 28]

В 2020-2022 роках погіршилася ситуація із надходженнями акцизного податку, зокрема акцизу на пальне. Надходження акцизу на пальне в 2022 р. в порівнянні із 2021 р. знизилось на 70,2% або на -6,8 млрд грн, що спричинено встановленням ставки акцизу на імпорту пального на рівні 0 євро /1000 літрів. Акцизний податок із пального в 2021 р. складав 9,6 млрд грн.

Виконання видаткової частини місцевих бюджетів України за основними напрямками в 2020-2022 р.р. подано в таблиці 2.4. Зрозуміло, що в 2022 р. в порівнянні з 2021 р. в умовах воєнного стану найбільшого відносного приросту зазнали видатки на громадський порядок, безпеку та судову владу, що склало +9,4 млрд грн, або +439%. Видатки на соціальний захист в досліджуваному періоді зросли на +1,13 млрд грн, або на +4%.

Поряд з цим видатки на освіту та охорону здоров'я скоротилися на -16,8 млрд грн і -2,1 млрд грн відповідно, або на -7% та -6%. Найбільше скорочення обсягів видатків зафіксовано у галузі охорони навколишнього природного середовища, зокрема на -1,9 млрд грн, або на -79%.

Таблиця 2.4 – Склад та структура видатків місцевих бюджетів України в 2020-2022 роках

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	млрд. грн.	структура, %	млрд. грн.	структура, %	млрд. грн.	структура, %
РАЗОМ	478,1	100,0	569,4	100,0	484,3	100,0
Загальнодержавні функції	41,0	8,6	46,0	8,1	46,5	9,6
Громадський порядок, безпека та судова влада	1,8	0,4	1,7	0,3	11,1	2,3
Економічна діяльність	93,9	19,6	112,4	19,7	61,1	12,6
Охорона навколишнього природного середовища	2,4	0,5	2,4	0,4	0,5	0,1
Житлово-комунальне господарство	32,1	6,7	56,7	10,0	40,6	8,4
Охорона здоров'я	50,9	10,6	33,1	5,8	31,0	6,4
Духовний та фізичний розвиток	21,9	4,6	27,4	4,8	22,6	4,7
Освіта	199,4	41,7	249,1	43,7	232,3	48,0
Соціальний захист і соціальне забезпечення	24,0	5,0	28,1	4,9	29,2	6,0
Міжбюджетні трансферти	10,7	2,2	12,6	2,2	9,5	2,0

Джерело: побудовано за матеріалами [11, 28]

У структурі видатків місцевих бюджетів України в 2020-2022 р.р. найбільшими за обсягами і питомою вагою у структурі є видатки на освіту 199,4 млрд грн – 232,3 млрд грн, або 41,7% - 48,0% відповідно. Видатки на економічну діяльність в 2020-2022 р.р. скорочуються з 93,9 млрд грн до 61,1 млрд грн, або з 19,7% структури місцевих бюджетів до 12,6% відповідно.

Враховуючи норми публічного адміністрування та регулювання, прийняті в зв'язку і військовими подіями на території України та враховуючи пріоритетність видатків, органи місцевого самоврядування здійснили

обмеження першочергових видатків місцевих бюджетів. Як наслідок, фінансування видатків за рахунок коштів спеціального фонду в 2022 р. скоротилося на -60,92% і склало 62,8 млрд грн, що пов'язано зі скороченням фінансування тих адміністративних одиниць, в яких ведуться активні бойові дії. Крім того відбулося скорочення і капітальних видатків та загалом проведено оптимізацію видаткової частини місцевих бюджетів.

Видатки загального фонду місцевих бюджетів в 2022р. зросли за рахунок:

- фінансування першочергових потреб в умовах військового стану на +6,1 млрд грн;
- субвенції з місцевих бюджетів до державного бюджету - на +3,6 млрд грн і були спрямовані на фінансування безпеки та оборони;
- заходи і роботи із організації територіальної оборони склали 3,4 млрд грн;
- виробництво, транспортування і постачання теплової енергії склало 2,5 млрд грн.

В результаті виконання місцевих бюджетів в 2021-2022 р.р. було забезпечено із профіцитом на рівні 11,0 млрд та 69,9 млрд грн відповідно, тоді як в 2020 р. результатом виконання місцевих бюджетів був дефіцит на рівні 6,9 млрд грн.

Слід відмітити, що в 2022 р. суттєво у доходах зведеного бюджету України зросла частка місцевих бюджетів (без трансфертів), зокрема в 2022р. даний показник склав 24,4% (рисунок 2.4).

Оцінюючи фінансовий стан місцевих бюджетів в Україні, варто відмітити, що процес децентралізації дав свої позитивні зрушення, що підтверджується зростанням доходів місцевих бюджетів в частині нарощення податкових надходжень та зменшення трансфертних платежів. Усе це свідчить про зростання фінансової спроможності та фінансової автономії місцевих бюджетів.

Таким чином, управління місцевими бюджетами в умовах воєнного часу має свої особливості. Повномасштабне вторгнення Росії мало свій негативний вплив різного ступеня на регіони України, що спричинило свої

наслідки для місцевих бюджетів. Чим далі територіальні громади та регіони знаходяться від зони бойових дій, тим вони демонстрували вищі показники виконання бюджету.

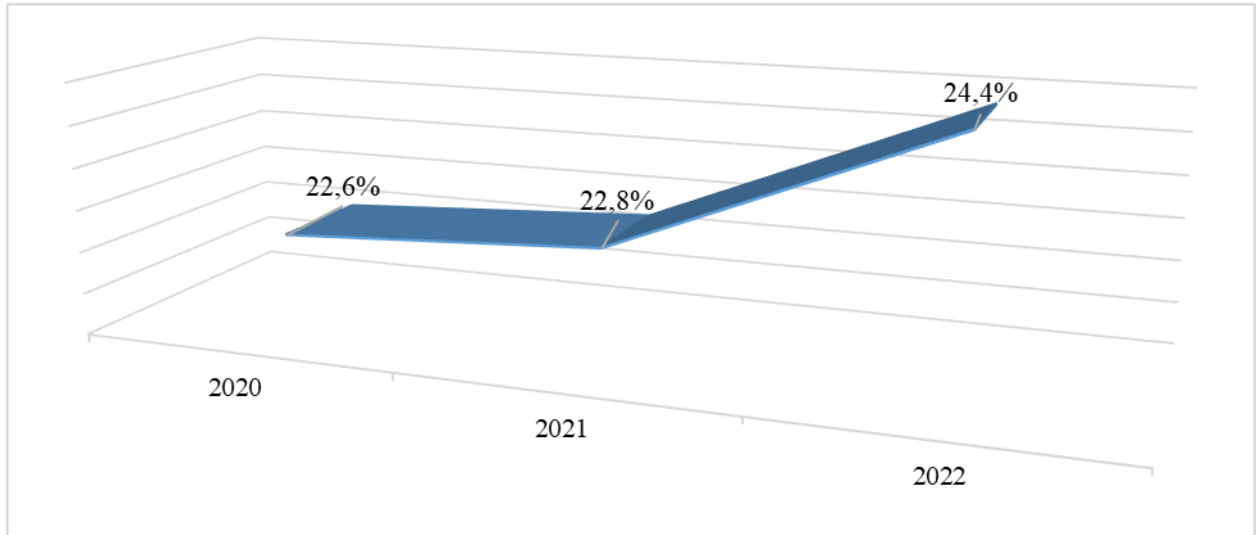


Рисунок 2.4 – Частка місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету України (без трансфертів) в 2020-2022 роках

Джерело: складено за матеріалами [12, 28]

Однак ще досить високими залишаються ризики для фінансової стійкості бюджетів, а тому, попри дії влади в контексті нормативно-правового врегулювання питання фінансового забезпечення місцевих бюджетів необхідними коштами, місцевим органам необхідно проводити дії, що забезпечуватимуть:

- оптимізацію використання місцевих бюджетів;
- підтримку економіки країни;
- створення необхідних умов для вітчизняного бізнесу, витісненого із зон активних бойових дій;
- підтримку соціально незахищених верств населення, внутрішньо переміщених осіб тощо.

## 2.2 Загальна характеристика та оцінка показників бюджету Солобковецької сільської територіальної громади в 2020–2022 р.р.

Солобковецька сільська рада (Рада) - орган місцевого самоврядування, що представляє Солобковецьку територіальну громаду (Солобковецьку ТГ) у складі сіл Солобківці, Стріхівці, Глушківці, Слобідка Глушковецька, Глушковецьке, Проскурівка, Корначівка, Майдан Морозівський, Тарасівка, Андріївка та здійснює від її імені та в її інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування, визначені Конституцією України, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», та іншими законодавчими актами України. Солобковецька ТГ утворена 08.06.2017 р. шляхом об'єднання Глушковецької, Проскурівської, Стріховецької та Солобковецької сільських рад Ярмолинецького району [42].

Солобковецька сільська рада здійснює свою діяльність на принципах:

- народовладдя;
- законності;
- гласності;
- колегіальності;
- поєднання місцевих та державних інтересів;
- виборності;
- правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених законодавством;
- державної підтримки і гарантії діяльності місцевого самоврядування;
- судового захисту прав місцевого самоврядування;
- підзвітності й відповідальності органів ради та її посадових осіб перед виборцями.

Сільський голова - головна посадова особа територіальної громади. Він обирається територіальною громадою на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування в порядку, визначеному

законодавством, і здійснює свої повноваження на постійній основі. Термін його повноважень, обраного на чергових місцевих виборах, визначається Конституцією України.

Сільський голова:

- забезпечує здійснення в межах наданих йому законом повноважень органів виконавчої влади на відповідній території, додержання Конституції і законів України, виконання актів Президента України і відповідних органів виконавчої влади;

- організує в межах, визначених законодавством та Регламентом роботи Солобковецької сільської ради VIII скликання, роботу Ради та її виконавчого комітету;

- підписує рішення Ради та її виконавчого комітету;

- вносить на розгляд Ради пропозицію щодо кандидатури на посаду секретаря Ради;

- вносить на розгляд Ради пропозиції про кількісний і персональний склад виконавчого комітету Ради;

- здійснює керівництво апаратом Ради та її виконавчого комітету;

- скликає сесії Ради, вносить пропозиції та формує порядок денний сесій Ради і головує на пленарних засіданнях Ради;

- забезпечує підготовку на розгляд Ради проектів програм соціально-економічного і культурного розвитку, цільових програм із інших питань самоврядування, місцевого бюджету та звіту про його виконання, рішень Ради із інших питань, що належать до її відання; оприлюднює затверджені Радою програми, бюджет і звіти про їх виконання;

- призначає на посади та звільняє із посад керівників відділів, управлінь й інших виконавчих органів Ради, підприємств, установ та організацій, що належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, крім керівників дошкільних, загальноосвітніх і позашкільних навчальних закладів;

- представляє територіальну громаду, Раду та її виконавчий комітет у відносинах із державними органами, іншими органами місцевого

самоврядування, об'єднаннями громадян, підприємствами, установами та організаціями незалежно від форм їх власності, громадянами, а також у міжнародних відносинах відповідно до чинного законодавства;

- забезпечує на відповідній території додержання чинного законодавства щодо розгляду звернень громадян та їх об'єднань;

- забезпечує виконання інших наданих йому повноважень.

Сільський голова несе персональну відповідальність за здійснення наданих йому законом повноважень.

При здійсненні наданих повноважень сільський голова є підзвітним, підконтрольним і відповідальним перед територіальною громадою, відповідальним - перед Радою, а із питань здійснення виконавчими органами Ради повноважень органів виконавчої влади - також підконтрольним відповідним органам виконавчої влади.

Сільський голова щорічно звітує Раді про здійснення державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності виконавчими органами Ради. Сільський голова не рідше одного разу на рік звітує про свою роботу перед територіальною громадою на відкритій зустрічі з громадянами.

Сільська рада утворила такі постійні комісії:

- з питань регламенту депутатської етики, запобігання та виявлення корупції і законності;

- з питань бюджету, та комунальної власності

- з питань соціально економічного розвитку, інвестування та підприємництва

- з питань освіти, культури та соціального захисту

- з питань використання земельних ресурсів, надр, екології та місцевих природних ресурсів.

Чисельність населення Солобковецької ТГ становить 4743 членів. За статистичними даними в територіальній громаді нараховується 36 юридичних осіб та 52 фізичних осіб-підприємців – суб'єктів діяльності, що внесені до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України,

і які територіально розташовані чи здійснюють діяльність та сплачують податки у громаді. В розрізі КВЕДів - найбільшу частку займають підприємства, що функціонують та сплачують податки на території Солобковецької ТГ по галузях: сільське господарство, та оптова та роздрібна торгівля.

Малий бізнес в Солобковецькій ТГ загалом представлений фізичними особами підприємцями, малими та середніми сільськогосподарськими підприємствами, суб'єктами господарювання основним видом діяльності яких є торгівля продовольчими товарами. На території громади функціонує два заклади громадського харчування та одна аптека.

У Солобковецькій ТГ забезпечується системна та цілеспрямована робота з розвитку освітньої галузі. Її мережа представлена трьома закладами загальної середньої освіти (Солобковецький ЗЗСО I-III ступенів; Стріховецький ЗЗСО I-II ступенів; Глушковецька гімназія) та чотирма закладами дошкільної освіти (Глушковецький ДНЗ «Берізка»; Солобковецький ДНЗ «Малютко»; Стріховецький ДНЗ «Ялинка»; Проскурівський ДНЗ «Пролісок»).

Медична мережа Солобковецької ТГ нараховує: одну лікарську амбулаторію загальної практики сімейної медицини та три фельдшерсько-акушерських пункти. В умовах обмеженої доступності жителів сіл до лікувальних закладів ФАПів відіграють важливу роль, а тому у громаді активно ведеться робота, яка спрямована на зміцнення матеріально-технічної бази ФАПів.

Реалізацію державної культурної політики в Солобковецькій ТГ здійснює дванадцять комунальних закладів культури, діяльність яких забезпечують 12 працівників. Також у ТГ функціонує один заклад початкової мистецької освіти у якому навчається 65 здобувачів освіти.

В Солобковецькій ТГ ведеться робота із організації змістовного дозвілля населення, збереження, розвитку та популяризації народної творчості й аматорського мистецтва.

Сільською радою та її виконавчими органами проводяться регулярні заходи спрямовані на розбудову і зміцнення наявної комунальної інфраструктури, забезпечення фізичної культури, спорту та туризму в адміністративному центрі даної територіальної громади та сільських населених пунктах.

У 2020-2022 роках діяльність Солобковецької сільської ради як місцевого органу влади зосереджувалася на виконанні заходів, спрямованих на максимальну мобілізацію ресурсів, зокрема фінансових і комплексного розвитку, забезпечення належного життєвого рівня населення та стабільної суспільно-політичної ситуації. Проведення таких заходів дозволило сформувати наступні фінансові результати діяльності Солобковецької сільської ради за 2020-2021 р.р., подані в таблиці 2.5 (додаток А).

Дохідна частина була забезпечена за рахунок проведення обмінних та необмінних операцій.

Загальний обсяг бюджетних асигнувань склав в 2022 р. 34 млн грн, що більше показника 2021 р. на +527,8 тис. грн (або на +1,6%). В 2021 р. обсяг бюджетних асигнувань становив 33,5 млн грн, що в порівнянні з 2020 р. більше на 4,8 млн грн, або на 16,7%. Це пов'язано із зростанням обсягів цільового фінансування за бюджетними програмами фінансування освіти (зокрема програма НУШ), соціального захисту та соціального забезпечення, ЖКГ, економічної діяльності тощо.

Доходи від надання послуг та виконання робіт в 2022 р. склали 286,6 тис. грн, що більше показника попереднього звітного періоду на +59,3 тис. грн (або +26,1%). Дана стаття забезпечена за рахунок надання адміністративних, соціальних, медичних, освітніх послуг, послуг благоустрою, пасажирських перевезень та інших платних послуг бюджетними організаціями на території ТГ.

Таблиця 2.5 – Динаміка фінансових результатів діяльності Солобковецької сільської ради за 2020-2021 р.р.

Показники	Усього, тис. грн.			Абсолютне відхилення, тис. грн		Темп росту, %	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
<b>ДОХОДИ</b>							
Бюджетні асигнування	28687,8	33486,8	34014,6	4799,0	527,8	116,7	101,6
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	208,8	227,3	286,6	18,5	59,3	108,9	126,1
Доходи від продажу активів	0,0	0,1	11,2	0,1	11,1	0,0	11200,0
Інші доходи від обмінних операцій	0,5	0,0	8,8	-0,5	8,8	0,0	0,0
Усього доходів від обмінних операцій	28897,1	33714,2	34321,2	4817,1	607,0	116,7	101,8
Трансферти	2529,0	0,0	0,0	-2529,0	0,0	0,0	0,0
Інші доходи від необмінних операцій	28,0	2,7	524,8	-25,3	522,1	9,6	19437,0
Усього доходів від необмінних операцій	2557,0	2,7	524,8	-2554,3	522,1	0,1	19437,0
Усього доходів	31454,1	33716,9	34846,0	2262,8	1129,1	107,2	103,3
<b>ВИТРАТИ</b>							
Витрати на виконання бюджетних програм	28790,7	33072,8	35109,2	4282,1	2036,4	114,9	106,2
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	40,0	203,0	197,3	163,0	-5,7	507,5	97,2
Інші витрати за обмінними операціями	4,9	2,5	11,7	-2,4	9,2	51,0	468,0
Усього витрат за обмінними операціями	28835,6	33278,3	35318,2	4442,7	2039,9	115,4	106,1
Трансферти	2529,0	0,0	0,0	-2529,0	0,0	0,0	0,0
Інші витрати за необмінними операціями	179,3	416,7	163,0	237,4	-253,7	232,4	39,1
Усього витрат за необмінними операціями	2708,3	416,7	163,0	-2291,6	-253,7	15,4	39,1
Усього витрат	31543,9	33695,0	35481,2	2151,1	1786,2	106,8	105,3
Профіцит/дефіцит за звітний період	-89,8	21,9	-635,2	111,7	-657,1	-24,4	-2900,5

Доходи від необмінних операцій отримані за рахунок трансфертів для державного сектору та кошти, отримані бюджетними установами юридичних і фізичних осіб для виконання цільових заходів, зокрема із відчуження для суспільних потреб земельних ділянок, розміщених на даних земельних ділянках інших об'єктів нерухомого майна, яке перебуває у приватній власності фізичних або юридичних осіб. Загальний обсяг таких надходжень склав в 2022 році 524,8 тис. грн, тоді як у 2020 році даний показник склав 2,6 млн грн.

Серед витрат за обмінними операціями найбільшими за обсягом є витрати на виконання бюджетних програм, зокрема в 2022 р. їх обсяг склав 35,1 млн грн, що більше показника 2021 року на +2 млн грн (або +6,2%). В 2021 р. приріст становив в порівнянні з 2020 р. +4,9%. Інші витрати в 2022 році склали 163,0 тис. грн

Загалом, фінансовим результатом діяльності Солобковецької сільської ради як органу місцевого самоврядування, що представляє Солобковецьку ТГ за 2022 р. був дефіцит на рівні 635,2 тис. грн, в 2021 році профіцит на рівні 21,9 тис. грн, в 2020 році – дефіцит 89,8 тис. грн. фінансові результати діяльності Солобковецької сільської ради як органу місцевого самоврядування подано на рисунку 2.5.

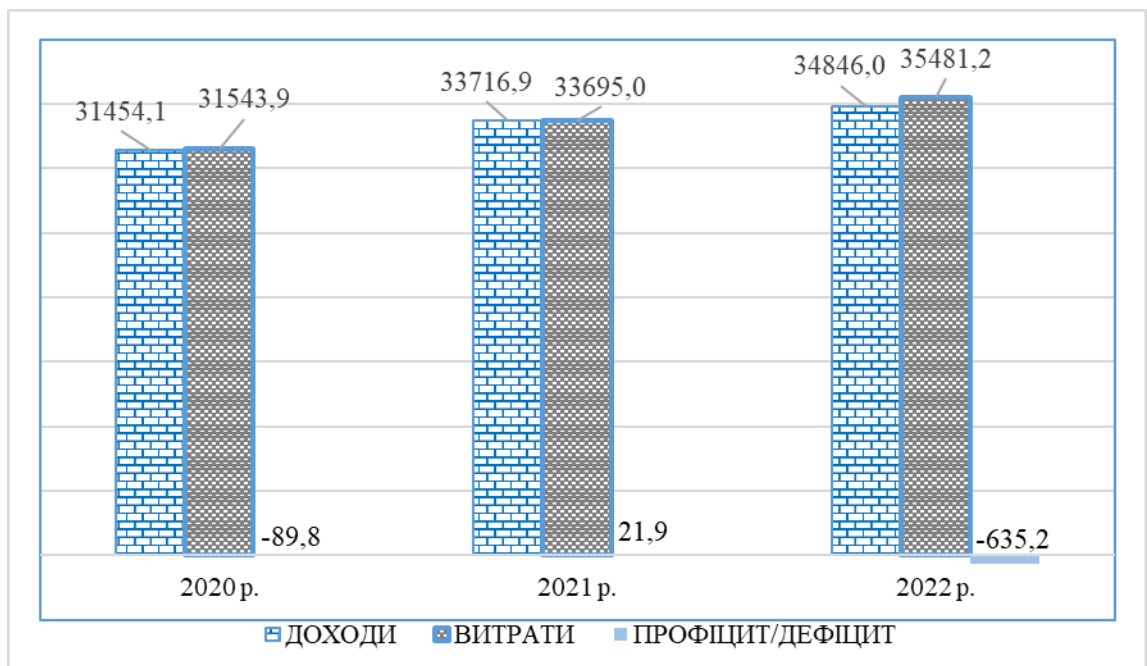


Рисунок 2.5 - Фінансові результати діяльності Солобковецької сільської ради як органу місцевого самоврядування в 2020-2022 р.

Бюджет Солобковецької ТГ – це головний фінансовий документ, що регламентує фінансово-господарську діяльність місцевої влади та забезпечує економічний і соціально-культурний розвиток громади.

Аналіз показників виконання бюджету Солобковецької сільської ТГ подано в таблиці 2.6 (додаток Б).

Таблиця 2.6 – Склад та структура показників виконання доходів місцевого бюджету Солобковецької ТГ за 2020-2022 р.р.

Показники	Усього, тис. грн.			Структура, %		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
РАЗОМ	37381,9	44656,1	38700,7	100,0	100,0	100,0
Податкові надходження	19710,7	25159,3	23378,8	52,7	56,3	60,4
Неподаткові надходження	2842,0	649,1	1966,6	7,6	1,5	5,1
Доходи від операцій з капіталом	0,0	259,4	0,0	0,0	0,6	0,0
Офіційні трансферти	14829,2	18588,3	13355,3	39,7	41,6	34,5

Джерело: складено за матеріалами [11, 42]

Дані таблиці 2.6 свідчать про те, що в структурі доходів бюджету Солобковецької сільської територіальної громади за 2020-2022 р.р. податкові надходження зростають і складають 52,7% в 2020 р., 56,3% в 2021 р., 60,4% в 2022 р. В абсолютних величинах це становить 19,7 млн грн в 2020 р., 25,1 млн грн в 2021 р., 23,4 млн грн в 2022 році.

Головним бюджетоутворюючим показником є податок на доходи фізичних осіб, який в 2022 році становить 67,9% структури податкових надходжень бюджету Солобковецької сільської територіальної громади (рисунок 2.6) та 54% від структури власних надходжень бюджету ТГ (без врахування трансфертів з ДБУ). Найбільшими платниками ПДФО є ТОВ «Енселко Агро», Солобковецький навчально-реабілітаційний центр обласного призначення, ТОВ «Мрія Фармінг Поділля», ТОВ «Герром Інвест Ярмолині». На зростання величини ПДФО в ТГ.

Також на території Солобковецької ТГ знаходиться підприємство переробної промисловості ТОВ «Яблуневий дар», яке в 2022 році не працювало на повну потужність, а також в зв'язку з військовим станом не

працювало переважна більшість закладів громадського харчування, що стало основною причиною недоотримання даного податку.

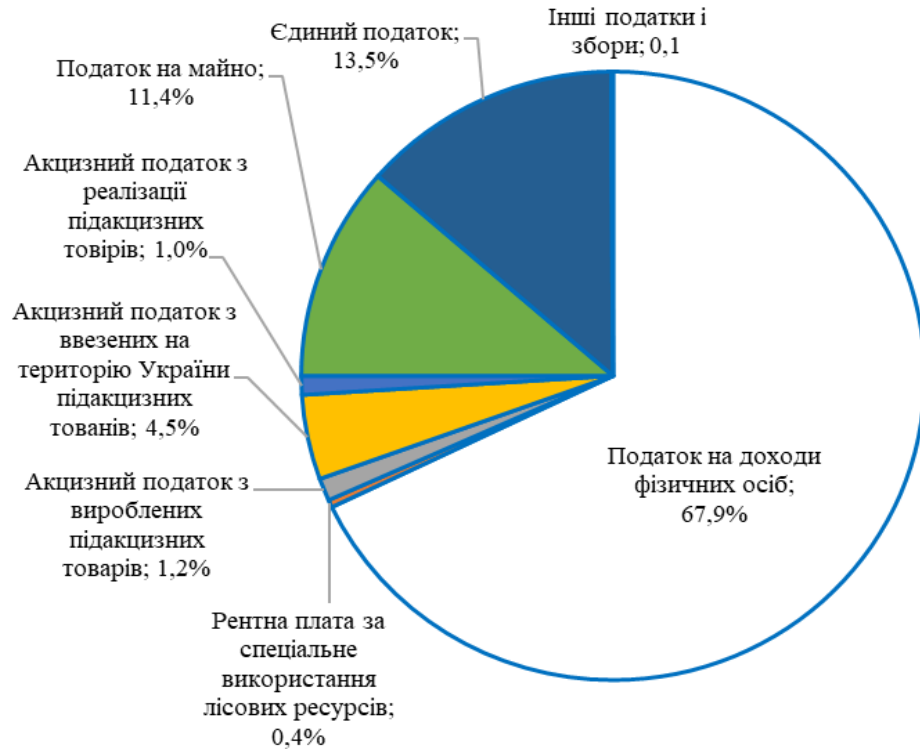


Рисунок 2.6 – Структура податкових надходжень бюджету Солобковецької ТГ в 2022 р.

Джерело: складено за матеріалами [11, 42]

Надходження від рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів в досліджуваному періоді забезпечили Ярмолинецьке спеціалізоване лісове підприємство «Агроліс» та ДП «ДГ Проскурівка», його обсяг в 2022 році склав 123,2 тис. грн (0,4% структури податкових надходжень).

Внутрішні податки на товари і послуги становлять 2049,4 тис. грн (6,7% податкових надходжень) і включають акцизи з вироблених в Україні підакцизних товарів, з ввезених на митну територію підакцизних товарів, з реалізації пунктами роздрібної торгівлі підакцизних товарів.

Місцеві податки та збори в 2022 році складають 7 млн. 548,6 тис. грн (або 24,9%). Від податку на майно в 2022 році надійшло 3 млн 457,2 тис грн (що становить 11,4% обсягу податкових надходжень) та від єдиного податку надходження склали 4 млн 915 тис. грн (або 13,5% обсягу податкових надходжень).

За 2022 рік до спеціального фонду бюджету надійшло екологічного податку 17,9 тис. грн, що складає 0,1% структури податкових надходжень.

Неподаткові надходження бюджету Солобковецької сільської територіальної громади скорочуються в динаміці з 2,8 млн грн до 2,0 млн грн і складають 7,6% - 5,1% у загальній структурі доходів ТГ відповідно. Найбільшими в цій групі за показниками є власні надходження бюджетних установ та організацій, які складають в 2022 році 1 млн 746,7 тис. грн. (або 89% ) і включають надходження від плати за послуги бюджетних установ та організацій та інші джерела власних надходжень. Адміністративні збори та платежі складають 196,7 тис грн (або 10% структури обсягу неподаткових надходжень), доходи від власності та підприємницької діяльності складають 23,2 тис грн (або 1% структури обсягу неподаткових надходжень) (рисунок 2.7).

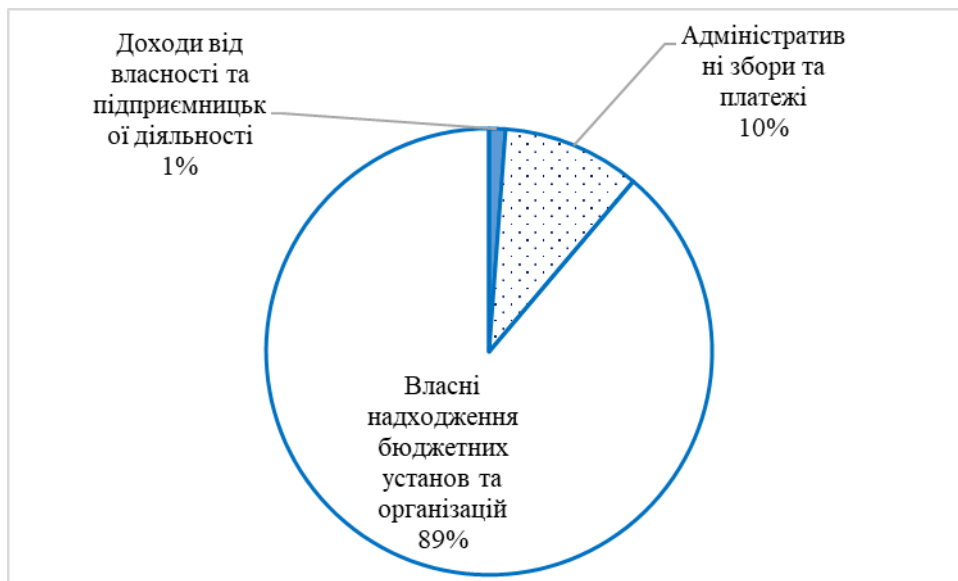


Рисунок 2.7 – Структура неподаткових надходжень бюджету Солобковецької ТГ в 2022 р.

Джерело: складено за матеріалами [11, 42]

Обсяг офіційних трансфертів в 2022р. в порівнянні з 2021р. скорочується з 22,9 млн грн до 13,4 млн грн, або на -9,5 млн, тоді як в 2021 р. в порівнянні з 2020 р. зростання складало +8,0 млн. грн (таблиця 2.7) (додаток В).

Таблиця 2.7 – Склад та структура офіційних трансфертів місцевому бюджету Солобковецької ТГ за 2020-2022 р.р.

Показники	Усього, тис. грн.			Структура, %		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
РАЗОМ	14829,2	22869,3	13355,3	100,0	100,0	100,0
Базова дотація	917,1		308,4	6,2	0,0	2,3
Освітня субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам	9937,1	13516,1	12784,4	67,0	59,1	95,7
Медична субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам	734,5	0,0	0,0	5,0	0,0	0,0
Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію заходів, спрямованих на підвищення доступності до Інтернету в сільській місцевості	0,0	316,1	0,0	0,0	1,4	0,0
Субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на створення мережі спеціалізованих служб підтримки осіб, які постраждали від домашнього насильства	0,0	355,2	0,0	0,0	1,6	0,0
Дотація з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	0,0	481,0	0,0	0,0	2,1	0,0
Субвенція з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	0,0	3920,0	0,0	0,0	17,1	0,0
Дотація з місцевого бюджету на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я за рахунок відповідної дотації з державного бюджету	594,3	481,0	252,4	4,0	2,1	1,9
Інші дотації з місцевого бюджету	0,0	0,0	2,6	0,0	0,0	0,0
Субвенція з місцевого бюджету на надання державної підтримки особам з особливими потребами	17,1	0,2	7,5	0,1	0,0	0,1
Субвенція з місцевого бюджету на забезпечення якісної, доступної та сучасної загальної середньої освіти "Нова українська школа"	200,9	168,2	0,0	1,4	0,7	0,0
Субвенція з місцевого бюджету на проведення виборів місцевих рад	509,0	0,0	0,0	3,4	0,0	0,0
Інші субвенції з місцевого бюджету	1919,2	3631,5	0,0	12,9	15,9	0,0
Субвенція з місцевого бюджету на здійснення підтримки окремих закладів та заходів у системі охорони здоров'я	0,0	100,1	0,0	0,0	0,4	0,0

Джерело: складено за матеріалами [11, 42]

Левову частку в структурі міжбюджетних трансфертів складає освітня субвенція 67,0% - 95,7% в досліджуваному періоді, або 9,9 млн грн в 2020 р.,

13,5 млн грн в 2021 р., 12,8 млн грн в 2022 р. В зв'язку з передачею фінансування на НСЗУ в 2021-2022 роках фінансування по медичній субвенції не здійснюється.

Дотація з місцевого бюджету на здійснення переданих із державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я за рахунок відповідної дотації з державного бюджету в досліджуваному періоді скорочується з 594,3 тис. грн до 252,4 тис. грн, або на 341,9 тис. грн (або на 57,5%). Субвенція на підтримку осіб із особливими освітніми потребами скорочується з 17,1 тис. грн до 7,5 тис. грн, або 9,6 тис. грн (на 43,9%).

Інші види міжбюджетних трансфертів не мають стабільного характеру та постійного фінансування та визначаються потребами громади щорічно.

Загальні видатки бюджету Солобковецької сільської територіальної громади в 2020-2022 р.р. за функціональною складовою подано в таблиці 2.8.

З таблиці видно, що в 2022р. в абсолютному вимірі видатки бюджету Солобковецької ТГ склали 40,0 млн грн і скоротилися на - 4,7 млн грн, або на 10,5% відносно 2021 року.

Найбільшу частку в структурі видатків бюджету Солобковецької ТГ становлять видатки на освіту, зокрема в 2020 р. – 52,7%, в 2021 р. – 56,2%, в 2022 р. – 61,4%. Слід відмітити, що хоча їх частка зростає в досліджуваному періоді, в абсолютних показниках маємо скорочення на 570,2 тис. грн в 2022 році в порівнянні з попереднім періодом. Фінансування за цією функцією проводилося за програмами «Надання дошкільної освіти», «Надання загальної середньої освіти», «Надання спеціалізованої освіти мистецькими школами», «Інші програми і заходи в сфері освіти». В межах даних бюджетних асигнувань витрати здійснювалися на оплату праці та нарахування на неї, на придбання конструкційних матеріалів на облаштування закладів освіти, харчування дітей, придбання дизпалива та комплектуючих до шкільних автобусів, придбання запчастин та обслуговування систем комунікації, страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів, пакети оновлення

шкільних програм, проведення медогляду працівників закладів освіти, поточного ремонту найпростіших укриттів, виплати стимулюючих премій обдарованим дітям громади тощо.

Таблиця 2.8 – Склад та динаміка видатків бюджету Солобковецької ТГ за функціональною класифікацією в 2020-2022 р.р.

Показники	Усього, тис. грн.			Структура, %			Абсолютне відхилення, тис. грн		Темп росту, %	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
РАЗОМ	39039,9	44706,8	40004,3	100,0	100,0	100,0	5666,9	-4702,5	114,5	89,5
Загальнодержавні функції	9045,8	8511,0	7445,3	23,2	19,0	18,6	-534,8	-1065,7	94,1	87,5
Громадський порядок, безпека та судова влада	0,0	0,0	672,8	0,0	0,0	1,7	0,0	672,8	-	-
Економічна діяльність	5387,3	5900,8	396,5	13,8	13,2	1,0	513,5	-5504,3	109,5	6,7
Охорона навколишнього природного середовища	3,7	44,2	0,0	0,0	0,1	0,0	40,5	-44,2	1194,6	0,0
Житлово-комунальне господарство	2688,4	1901,4	2040,2	6,9	4,3	5,1	-787,0	138,8	70,7	107,3
Охорона здоров'я		547,5	236,4	0,0	1,2	0,6	547,5	-311,1	-	43,2
Духовний та фізичний розвиток	1132,4	1310,1	1239,1	2,9	2,9	3,1	177,7	-71,0	115,7	94,6
Освіта	20576,6	25128,4	24558,2	52,7	56,2	61,4	4551,8	-570,2	122,1	97,7
Соціальний захист і соціальне забезпечення	205,7	1363,4	3415,8	0,5	3,0	8,5	1157,7	2052,4	662,8	250,5

Джерело: складено за матеріалами [11, 42]

На виконання загальнодержавних функцій з бюджету Солобковецької ТГ в 2022 році було витрачено 7,4 млн грн, що менше показника 2021р. на 1,1 млн грн (або на 12,5%). В структурі видатків місцевого бюджету видатки на загальнодержавні функції становлять 18,6%, що практично відповідає рівню 2021 р. Витрати спрямовувалися на придбання товарів та обладнання, надання послуг юридичного супроводу, технічне обслуговування та

страхування службового авто, техобслуговування комунікаційних мереж тощо.

Житлово-комунальне господарство в 2022 році профінансовано в обсязі 2,0 млн грн, що складає 5,1% структури бюджету громади. Дані кошти спрямовувалися на забезпечення функціонування КП «Побут сервіс», організацію благоустрою населених пунктів громади (придбання світильників та лампочок до мережі вуличного освітлення, обрізки дерев, підгортання снігу по селах громади, оплату енергоносіїв).

На фінансування соціального захисту та соціального забезпечення в 2022 році спрямовано 3,4 млн грн бюджетних коштів, що становить 8,5% структури бюджету поточного року. В порівнянні з 2021 роком обсяг видатків за даною функцією зріс на 2 млн грн, або в 2,5 раза, що пов'язано із компенсацією пільгового проїзду для окремих категорій громадян; забезпеченням соціальними послугами громадян, які не здатні до самообслуговування зв'язку з похилим віком, хворобою, інвалідністю; надання допомог учасникам АТО; надання одноразових допомог на лікування та поховання непрацюючих громадян; на виготовлення проектно-кошторисної документації та проведення поточного ремонту приміщень з метою облаштування місць проживання внутрішньо переміщених та евакуйованих осіб.

На духовний і фізичний розвиток спрямовано в 2022 році 1,2 млн грн, що складає 3,1% в структурі бюджету поточного року. Дані видатки спрямовувалися на забезпечення діяльності бібліотек, палаців і будинків культури, клубів, центрів дозвілля та інших клубних закладів тощо.

На фінансування охорони здоров'я в бюджеті громади виділено 236,4 тис грн на підтримку закладу первинної медико-санітарної допомоги населенню громади, на допомогу хворим нефрологічного профілю, придбання обладнання тощо.

В розрізі економічної класифікації видатків бюджету Солобковецької ТГ вищезазначені асигнування розподілено на поточні і капітальні видатки (таблиця 2.9).

В структурі бюджету Солобковецької ТГ в 2022 році поточні видатки склали 38,3 млн грн (або 95,7%), а капітальні 1,7 млн грн (або 4,3%). В порівнянні з 2020-2021 роками відмічаємо значне скорочення капітальних видатків, що пов'язано із воєнними діями та законодавчим обмеженням даної статті витрат.

Таблиця 2.9 – Склад та динаміка видатків бюджету Солобковецької ТГ за економічною класифікацією в 2020-2022 р.р.

Показники	Усього, тис. грн.			Структура, %			Абсолютне відхилення, тис. грн		Темп росту, %	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Поточні видатки, всього, зокрема:	31607,2	36030,8	38285,7	81,0	80,6	95,7	4423,6	2254,9	114,0	106,3
оплата праці та нарахування на заробітну плату	22640,1	29124,7	29646,0	58,0	65,1	74,1	6484,6	521,3	128,6	101,8
використання товарів і послуг	6288,3	4771,3	6880,8	16,1	10,7	17,2	-1517,0	2109,5	75,9	144,2
поточні трансферти	2499,5	1718,2	1595,9	6,4	3,8	4,0	-781,3	-122,3	68,7	92,9
соціальне забезпечення	175,8	397,1	160,3	0,5	0,9	0,4	221,3	-236,8	225,9	40,4
інші поточні видатки	3,5	19,5	2,7	0,0	0,0	0,0	16,0	-16,8	557,1	13,8
Капітальні видатки, всього, зокрема	7432,7	8676,0	1718,6	19,0	19,4	4,3	1243,3	-6957,4	116,7	19,8
придбання основного капіталу	6649,0	8400,1	1694,1	17,0	18,8	4,2	1751,1	-6706,0	126,3	20,2
капітальні трансферти	783,7	275,9	24,5	2,0	0,6	0,1	-507,8	-251,4	35,2	8,9
ВСЬОГО,	39039,9	44706,8	40004,3	100,0	100,0	100,0	5666,9	-4702,5	114,5	89,5

Джерело: складено за матеріалами [11, 42]

Переважна частина поточних видатків з бюджету Солобковецької ТГ була спрямована на оплату праці та нарахування на заробітну плату, використання товарів та послуг і поточні трансферти.

Капітальні видатки 2022 року спрямовувалися на проведення поточного ремонту приміщень з метою облаштування місць для проживання внутрішньо переміщених та евакуйованих осіб.

Проведений аналіз фінансування та розвитку Солобковецької ТГ показав, що немає значних позитивних зрушень в розвитку сільської територіальної громади. Переважна більшість її населення позбавлена можливості отримання якісних соціально-побутових, медичних та культурних послуг, які на порядок вищому рівні надаються в містах та відповідних районних центрах. Такий стан розвитку інфраструктури сільських територій та їх фінансове забезпечення в значній мірі обмежує можливості розвитку, є причиною дисбалансу та «недосконалості умов їх розвитку відповідно до сучасних вимог і потреб села» [газуда]. В умовах воєнного стану, значні негативні тенденції стосуються неможливості підвищення рівня підприємницької ініціативи в громаді, залучення позабюджетних коштів, інвестицій або грантів, покращення транспортної інфраструктури, забруднення та поводження з відходами, розв'язання проблем самозабезпечення, працевлаштування, задоволення побутових, соціально-культурних потреб, покращення здоров'я нації, створення умов для фізичного виховання та занять спортом тощо. Крім того свої відбитки наклала військова агресія росії, що призвело до збільшення проблем та ризиків в формуванні та управлінні місцевими. Тому актуалізується проблема розробки напрямів вдосконалення управління місцевим бюджетом на основі ризикоорієнтованого підходу.

Проведений нами аналіз місцевого бюджету Солобковецької ТГ, її фінансування не показав значних позитивних зрушень в розвитку сільської територіальної громади. Переважна більшість її населення позбавлена можливості отримання якісних соціально-побутових, медичних та

культурних послуг, які на порядок вищому рівні надаються в містах та відповідних районних центрах. Такий стан інфраструктури сільських територій та їх фінансове забезпечення обмежують можливості розвитку, стають причинами дисбалансу та недосконалості умов їх розвитку відповідно до сучасних вимог і потреб села. В умовах воєнного стану неможливим є підвищення рівня підприємницької ініціативи в громаді, залучення достатніх обсягів позабюджетних коштів, інвестицій та грантів, покращення транспортної інфраструктури, поводження із відходами, розв'язання проблем самозабезпечення, працевлаштування, задоволення побутових, соціально-культурних потреб, покращення здоров'я нації, створення умов для фізичного виховання та занять спортом тощо. Крім того військова агресія росії призвела до збільшення проблем та ризиків в формуванні та управлінні місцевими. ,

### 3 Напрями вдосконалення управління місцевим бюджетом Солобковецької сільської територіальної громади на основі ризикоорієнтованого підходу

Процеси децентралізації влади та публічного управління в останні роки спрямовані на забезпечення вирішення проблем розвитку сільських територій та подолання їх диференціації. «При цьому вагомого значення набуває вирівнювання соціально-економічних, демографічних, екологічних диспропорцій», які прослідковуються в межах сільських ТГ та призводять до «скорочення кількості сільських поселень, послаблення їх демографічного потенціалу, руйнація соціальної інфраструктури, монофункціональний та сировинний характер сільської економіки, деформована структура сільськогосподарського виробництва, незавершеність процесів інвентаризації та кадастрової оцінки земель, нераціональність природокористування тощо» [Газуда]. На сучасному етапі ситуація загострилася ще й під впливом негативних кризових явищ, які викликані військовою агресією росії проти України, що призводить до ще більшого зниження платоспроможного попиту населення, погіршення рівня життя в межах сільських територіальних громад, руйнування інфраструктури сільськогосподарського виробництва тощо.

Окреслені виклики та ризики сільських ТГ вимагають переосмислення ролі публічних фінансів у задоволенні суспільних потреб та застосування нових підходів в управлінні їх фінансовими ресурсами, реформатування взаємовідносин влади та громади.

Одним із сучасних підходів, що застосовується до вирішення питань удосконалення управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів, є ризикоорієнтоване управління. Дана технологія

ризикоорієнтованого управління вже показала свою ефективність у багатьох сферах.

«Управління ризиком – це процес, спрямований на мінімізацію негативних і максимальне використання позитивних наслідків настання ризикової події» [21]. Практична реалізація концепції управління ризиком в системі публічного управління можлива шляхом впровадження ризикоорієнтованого управління на двох рівнях, зокрема на рівні центральних органів влади (макрорівень) та на рівні місцевих органів влади (мезорівень).

«Ризикоорієнтоване управління на рівні центральних органів влади (макрорівень) реалізується, переважно через систему стратегічного бюджетного ризик-менеджменту, яка передбачає два основних вектори:

- створення передумов для ефективного ризикоорієнтованого управління;
- нормативно-правове забезпечення» [9].

Ризикоорієнтоване управління на рівні місцевих органів влади (мезорівень) реалізується, переважно через систему тактичного ризикоорієнтованого управління (реалізації стратегії):

- виконання аналітичних функцій (аналіз показників бюджетів, ідентифікація ризиків, оцінка спроможності та стійкості бюджету, контроль тощо) на всіх стадіях бюджетного процесу;
- звітність про досягнуті результати та їх моніторинг.

Модель ризикоорієнтованого управління місцевими бюджетами наведена на рисунку 3.1.

Вектор створення передумов для ефективного ризикоорієнтованого управління передбачає децентралізацію бюджетної системи України (збільшення фінансових можливостей громад та зміну адміністративно-територіального устрою) як основну передумову впровадження моделі ризикоорієнтованого управління. В процесі децентралізації має бути досягнута "золота середина" в делегуванні повноважень органам місцевого

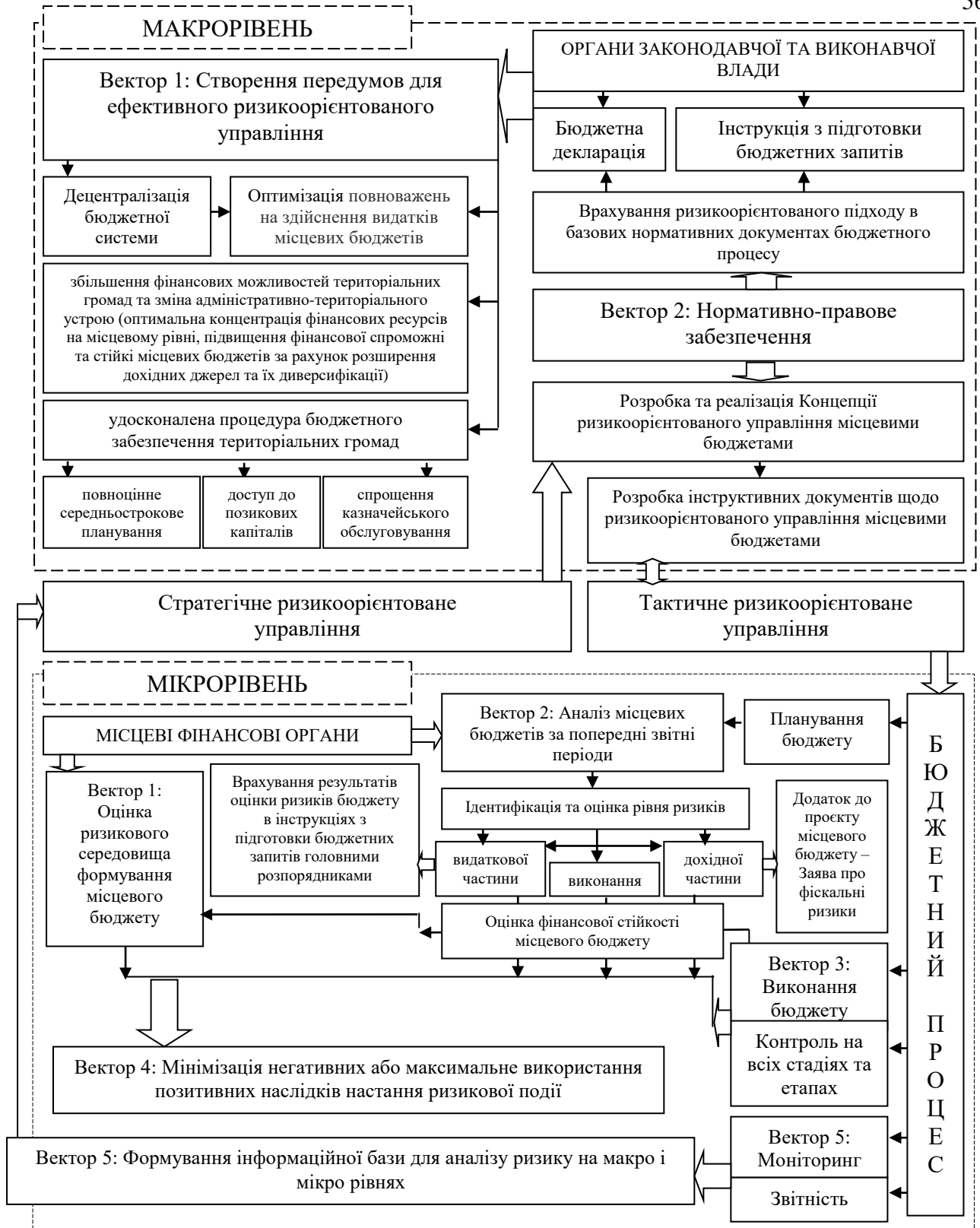


Рисунок 3.1 - Модель ризикоорієнтованого управління місцевими бюджетами

Джерело: складено з врахуванням [21]

самоврядування, а результатом має стати оптимальна концентрація фінансових ресурсів на місцевому рівні, що забезпечить підвищення фінансової спроможності та стійкі місцевих бюджетів за рахунок розширення дохідних джерел та їх диверсифікації.

Вектор нормативно-правового забезпечення передбачає врахування ризикоорієнтованого підходу в основних нормативних документах бюджетного процесу (Бюджетній декларації та Інструкції з підготовки бюджетних запитів) та розробку і реалізацію Концепції ризикоорієнтованого управління місцевими бюджетами. Положення розробленої Концепції мають бути враховані в базових нормативних документах забезпечення бюджетного процесу, що створить нормативно-правове поле реалізації тактичного механізму ризикоорієнтованого управління місцевими бюджетами.

«Зокрема, на етапі підготовки проекту місцевого бюджету під час аналізу місцевого бюджету за попередні періоди місцевими фінансовими органами необхідно провести аналіз та оцінювання рівня ризиків в розрізі дохідної та видаткової частин, а також виконання. Результати проведеного оцінювання ризиків видаткової частини мають бути враховані під час складання інструкцій з підготовки бюджетних запитів головними розпорядниками» [21]. Таким чином, уже в бюджетних запитах, що подаються головними розпорядниками, має бути врахований фактор ризику, що дозволить оптимізувати процес бюджетного ризик-менеджменту на всіх стадіях бюджетного процесу. Результати оцінки ризиків дохідної частини місцевого бюджету мають бути відображені в додатку до проекту місцевого бюджету – «Заяві про фіскальні ризики». Особливою вимогою до складання заяви про фіскальні ризи має бути кількісна оцінка ризику (за розробленою методикою), що дасть змогу кількісно оцінити ймовірні втрати чи вигоди від настання такої ризикової події. «Результати оцінювання рівня ризиків в поєднанні із результатами оцінювання ризикового середовища формування місцевого бюджету є аналітичним підґрунтям для прийняття управлінських

рішень щодо мінімізації негативних або максимального використання позитивних наслідків впливу факторів ризику в процесі виконання бюджету» [21].

Для забезпечення ефективного управління процесом формування і використання фінансових ресурсів Солобковецької сільської територіальної громади та управління ризиками проведемо оцінку поточної та довгострокової фінансової стійкості бюджету громади, тобто їх статичних і динамічних показників фінансової автономії, бюджетної ефективності та фінансової достатності (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 - Відносні показники фінансової стійкості бюджету Солобковецької ТГ в 2020-2022 р.р.

Показники	Нормативне значення	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Показники фінансової автономії бюджету				
Коефіцієнт концентрації власних доходів	$\geq 0,6$	0,28	0,18	0,25
Коефіцієнт концентрації власних та закріплених доходів	$\geq 0,8$	0,6	0,6	0,7
Коефіцієнт дотаційної залежності місцевого бюджету	$\leq 0,2$	0,4	0,4	0,3
Показники бюджетної ефективності				
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,26	0,18	0,24
Показники фінансової достатності				
Коефіцієнт бюджетного покриття	$\geq 1,0$	0,93	1,19	0,95

На основі розрахованих показники фінансової стійкості бюджету Солобковецької ТГ в 2020-2022 р.р. складемо матрицю та визначимо тип фінансової стійкості місцевого бюджету (таблиця 3.2).

Дані таблиці свідчать про те, що бюджет Солобковецької ТГ в 2020р. та 2022 р. характеризується як кризовий, а в 2021 р. – нестійкий.

Таблиця 3.2 - Матриця фінансової стійкості бюджету Солобковецької ТГ в 2020-2022 р.р.

Рік	Значення тримірного показника			Тип фінансової стійкості
	Фінансова автономія	Бюджетна ефективність	Фінансова достатність	
2020	0	0	0	Кризовий
2021	0	0	1	Нестійкий
2022	0	0	0	Кризовий

Основними ризиками, які спричинили нестійкий та кризовий стан бюджету Солобковецької ТГ в досліджуваному періоді стали:

- високий рівень трудової міграції, що приводить до зменшення чисельності осіб працездатного віку в громаді та посилення демографічного навантаження;

- передача органам місцевого самоврядування державних фінансових зобов'язань, зокрема в частині забезпечення соціальних стандартів, що приводить до збільшення частки соціальної складової бюджету громади, і тим самим негативно впливає на можливості для її розвитку;

- нестабільність та недосконалість чинного вітчизняного законодавства, відсутність комплексної імплементації міжнародних стандартів у сфері інвестування (організаційних, правових, інституційних, маркетингових тощо) негативно впливає на розвиток малого і середнього бізнесу, призводить до гальмування/згорання реалізовуваних інфраструктурних проектів і збалансованого розвитку громади в цілому;

- ухилення бізнесу та фізичних осіб від належного рівня оподаткування, збільшення тіньового підприємництва (зокрема і тіньової зайнятості населення), що призводить до недоотриманні коштів місцевим бюджетом та згорання проектів розвитку громади;

- низька громадянська активності жителів громади, збереження неофіційного працевлаштування та безробіття, відсутність позитивних змін у напрямку розвитку малого та середнього бізнесу;

- розміщення громади в зоні ризикованого землеробства впливає на загальну врожайність, сталість розвитку та прибутковість сільськогосподарського бізнесу у середньо- та довгостроковій перспективі.

З метою мінімізації ризиків та викликів з якими зустрічається громада, пошуку альтернативних напрямів розвитку розроблено Стратегію Розвитку Солобковецької ТГ, яка ґрунтується на перспективному баченні майбутнього соціально-економічного розвитку громади і на ретельно відібраних стратегічних напрямках, в кожному із яких визначено стратегічні та операційні цілі (таблиця 3.3).

Стратегією Розвитку Солобковецької ТГ, як економічно розвиненої, інвестиційно привабливої та екологічно чистої територія, яка має вигідне географічне розташування на автошляху національного значення Н-03, ландшафт для розвитку зеленого та агро- туризму, а також є багатою на родючі землі, що дає перспективи розвитку агропромислової галузі, було визначено дві стратегічні цілі:

- економічний розвиток громади;
- створення комфортних та безпечних умов для проживання в громаді.

З метою досягнення стратегічного бачення, за кожною стратегічною ціллю було сформульовано операційні цілі. Їх розроблення і досягнення є основою для забезпечення управління громадою в системі публічних фінансів.

Реалізація стратегії розвитку Солобковецької сільської територіальної громади передбачає:

- результативну і ефективну реалізацію визначених операційних цілей та завдань;
- моніторинг впровадження стратегії й оцінку результатів реалізації заходів;
- можливе коригування плану і його актуалізацію.

Запропоновані елементи повинні разом створити організовану систему.

Таблиця 3.3 - Стратегічні та операційні цілі розвитку Солобковецької сільської територіальної громади

Стратегічні цілі	Операційні цілі та їх завдання
Економічний розвиток громади	Створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу: - розвиток інфраструктури підтримки підприємництва; - вдосконалення системи підготовки молоді до умов регіонального ринку праці, розвиток лідерських і підприємницьких якостей молоді; - розвиток комунального підприємництва; - розробка містобудівної документації: генеральних та просторових планів
	Підтримка та розвиток кооперації: - підтримка розвитку сільськогосподарської кооперації та створенню переробних підприємств; - сприяння розвитку сільського господарства та виробництва продуктів харчування
	Супровід економічного розвитку: - брендування громади; - популяризація інвестиційних можливостей громади; - удосконалення процедур залучення інвестицій; - просування та налагодження співпраці з іншими громадами, територіями та міжнародними партнерами; - створення дієвих механізмів мобілізації жителів та залучення жителів та бізнесу ТГ до вирішення місцевих проблем
	Розвиток локального туризму, місць рекреації та проведення дозвілля: - створення та розвиток місцевих туристичних продуктів, екологічних видів туризму, зокрема сільського зеленого туризму; - створення та відновлення місць проведення дозвілля
Створення комфортних та безпечних умов для проживання в громаді	Розвиток системи освіти - підтримка діючих дошкільних та шкільних закладів; - створення ефективного навчального середовища; - розвиток позашкільної освіти
	Розвиток культури: - підвищення творчого потенціалу жителів краю; - модернізація культурної інфраструктури; - запровадження та підтримка проведення фестивалів; - створення молодіжного простору; - збереження архітектурних, історичних, духовних та природних пам'яток
	Підтримка спортивних осередків, активного відпочинку та здорового способу життя: - проведення спортивних змагань; - підтримка спортивних секцій і гуртків; - розвиток спортивної інфраструктури; - популяризація здорового способу життя населення в громаді
	Сприяння реформуванню медичної галузі: - осучаснення медичного обладнання - модернізація медичної інфраструктури
	Надання адміністративних та соціальних послуг: - наближення адміністративних послуг до сільського населення; - забезпечення надання соціальних послуг для людей похилого віку
	Розвиток інфраструктури сільських територій: - покращення інфраструктури водозабезпечення та водовідведення сільських територій; - покращення транспортної доступності та зв'язку для підвищення економічного або соціального розвитку сіл; - покращення благоустрою сільських територій
	Безпека громади та збереження навколишнього середовища: - встановлення систем зовнішнього відеонагляду у місцях ризику виникнення правопорушень; - створення центру безпеки громадян та оснащення добровільних пожежних команд; - вдосконалення системи поводження з відходами та підвищення екологічної культури населення

Джерело: складено за матеріалами [42]

Фінансове забезпечення реалізації Стратегії вимагає зосередження фінансових і людських ресурсів. Зусилля Солобковецької сільської ради мешканців громади повинні бути націлені на успішну реалізацію проєктів і заходів, передбачених даною Стратегією. Зосередження і належна координація наявних фінансових ресурсів дозволить забезпечити досягнення цілей, визначених у Стратегії.

Для реалізації Стратегії Солобковецької ТГ будуть використані наступні джерела фінансування:

- кошти Державного бюджету України, зокрема державного фонду регіонального розвитку;
- галузевих (міжгалузевих) державних цільових програм та бюджетних програм центральних органів виконавчої влади, що спрямовуються на розвиток відповідної сфери;
- субвенцій, інші трансферти з державного бюджету місцевим бюджетам;
- кошти місцевих бюджетів;
- кошти міжнародної технічної допомоги;
- коштів інвесторів, власних коштів підприємств;
- благодійні внески;
- кошти з інших джерел, не заборонених законодавством.

Процедура моніторингу стратегії полягає у виконанні двох взаємопов'язаних функцій – спостереження (відстеження) і попередження. Виявлення відповідності наявного стану речей бажаному результату досягається шляхом ввідстеження, а попередження небажаних наслідків – шляхом спостереження.

Моніторинг стратегії розвитку Солобковецької ТГ включає три рівні:

- а) моніторинг зовнішнього середовища розвитку громади, який базується на аналізі основних показників, які характеризують ситуацію в державі загалом та в Хмельницькій області, що є стратегічно важливим для

сільської громади. Підсумки підводяться один раз на рік і доводяться як частина зведеного аналітичного моніторингового звіту;

б). моніторинг процесу реалізації стратегії відповідно до наступних показників:

- обсяги фактичних доходів місцевого бюджету на душу населення;
- обсяги фактичних видатків місцевого бюджету на душу населення
- середньомісячна заробітна плата;
- обсяг інвестицій в основний капітал;
- загальний обсяг експорту;
- обсяг прямих іноземних інвестицій в громаду;
- чисельність населення, зайнятого у всіх сферах економіки;
- кількість зареєстрованих безробітних;
- частка довжини автошляхів із пошкодженням покриттям до загальної довжини автошляхів;
- середній бал за результатами ЗНО в школах громади;
- кількість захворювань на хвороби системи кровообігу на 1000 населення.

Звіт про виконання даної частини моніторингу готується щорічно, як частина зведеного аналітичного моніторингового звіту;

в) моніторинг виконання проектів місцевого розвитку, що складають План реалізації стратегії. Оцінюється стан виконання кожного проекту та ступінь досягнення результатів, передбачених технічним завданням на проект. Щоквартально (10 березня, 10 червня, 10 вересня і 10 грудня) відділ економічного розвитку, інвестицій та регуляторної діяльності направляє відповідальним за моніторинг виконання стратегічного плану нагадування про необхідність надати квартальний моніторинговий звіт. До 15 числа зазначених місяців спеціалісти відділу економічного розвитку, інвестицій та регуляторної діяльності повинні одержати моніторингові звіти.

На підставі результатів моніторингу, один раз на рік фінансово-економічний відділ виносить на чергове засідання Комітету з управління впровадженням стратегії проміжний аналіз фінансових потреб, зведений по всіх стратегічних цілях. Затверджений Комітетом з управління впровадженням стратегії аналіз фінансових потреб надається до депутатських комісій для врахування під час розробки проекту бюджету на наступний рік.

Таким чином, реалізація запропонованої моделі ризикоорієнтованого управління виступає громіздким і складним процесом, який першочергово потребує обов'язкового реформування бюджетної системи та створює можливості для ефективного управління місцевими бюджетами, що є обов'язковою передумовою соціально-економічного розвитку громад.

Нами запропонована стратегія розвитку Солобковецької ТГ, як економічно розвиненої, інвестиційно привабливої та екологічно чистої територія, яка має вигідне географічне розташування на автошляху національного значення, ландшафт для розвитку зеленого та агро- туризму, а також є багатою на родючі землі, що дає перспективи розвитку агропромислової галузі. В ній визначено дві стратегічні цілі - економічний розвиток і створення комфортних та безпечних умов для проживання в громаді, а також операційні цілі та їх завдання.

## Висновки

У магістерській дипломній роботі подано варіант вирішення наукового завдання щодо забезпечення управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів за матеріалами Солобковецької сільської ради, Хмельницького району, Хмельницької області.

У першому розділі кваліфікаційної роботи нам досліджено економічну сутність та концептуальні засади оцінки та управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів. Проведений аналіз сучасних підходів до трактування економічної сутності поняття «публічні фінанси» показав, що в наукових колах не існує єдиного підходу до його визнання, а тому нами запропоновано його розглядати як «суспільні відносини, що пов'язані із задоволенням усіх видів публічного інтересу, виникають в процесі утворення, розподілу (перерозподілу), використання та управління фондами фінансових ресурсів держави, органів місцевого самоврядування та інших цільових фондів, за рахунок яких задовольняються суспільні інтереси на рівні держави або органу місцевого самоврядування, незалежно від форми власності таких фондів.

Місцеві бюджети як фінансова база місцевого самоврядування посідають чільне місце в системі публічних фінансів і є єдиним комплексом, який має чітко визначені мету, завдання, об'єкт і предмет управління, суб'єктів управління, функції, принципи, методи, інструменти впливу на соціально-економічний розвиток територій, що дозволило об'єднати їх у концептуальну модель управління місцевими фінансами в системі публічних фінансів.

В другому розділі кваліфікаційної роботи нами здійснено формування аналітичного підґрунтя управління місцевими бюджетами в Україні в системі публічних фінансів. Оцінюючи фінансовий стан місцевих бюджетів України, варто відмітити, що процес децентралізації дав свої позитивні зрушення, що

забезпечило зростанням доходів місцевих бюджетів в частині нарощення податкових надходжень та зменшення трансфертних платежів. Це є свідченням зростання фінансової спроможності та фінансової автономії місцевих бюджетів. В умовах воєнного часу управління місцевими бюджетами має свої особливості та негативний вплив різного ступеня на регіони України, що спричинило свої наслідки і для місцевих бюджетів. Чим далі територіальні громади і регіони знаходяться від зони бойових дій, тим вищі показники виконання бюджету вони демонструють. Ще досить значними залишаються ризики для забезпечення фінансової стійкості бюджетів, а тому, попри напрацювання влади в контексті нормативно-правового врегулювання питання фінансового забезпечення місцевих бюджетів необхідними коштами, місцевим органам необхідно проводити дії, що забезпечуватимуть: оптимізацію використання коштів місцевих бюджетів; підтримку економіки України; створення необхідних умов для ведення вітчизняного бізнесу, який витіснена із зон активних бойових дій; підтримку соціально незахищених верств населення та внутрішньо переміщених осіб тощо.

Враховуючи вищезазначена нами визначені стратегічні напрями розвитку Солобковецької сільської територіальної громади та вдосконалення управління місцевим бюджетом на основі ризикоорієнтованого підходу.

Практична їх реалізація передбачає розробку концепції управління ризиком шляхом впровадження ризикоорієнтованого управління на рівні центральних органів влади (макрорівень) та на рівні місцевих органів влади (мезорівень). Ризикам планується запобігати шляхом створення ефективної системи управління місцевими бюджетами. Саме ефективне управління бюджетними ризиками - дозволить збалансувати економічні відносини, що виникають в процесі перерозподілу створеного продукту. Якісне управління бюджетними ризиками - забезпечить акумулювання достатнього обсягу фінансових ресурсів територіальної громади для реалізації її зовнішніх та внутрішніх функцій.

Ризикоорієнтоване управління на рівні центральних органів влади реалізується через систему стратегічного бюджетного ризик-менеджменту, а на рівні місцевих органів влади - через систему тактичного ризикоорієнтованого управління (реалізації стратегії).

Фінансове забезпечення реалізації Стратегії передбачає зосередження людських і фінансових ресурсів, диверсифікацію джерел фінансування та успішну реалізацію проєктів і заходів, шляхом залучення в громаду прямих іноземних інвестицій.

Обов'язковою є процедура моніторингу Стратегії, яка полягає у виконанні двох взаємопов'язаних функцій – спостереження (відстеження) як виявлення відповідності наявного стану речей бажаному результату і попередження небажаних наслідків. Виявлення відповідності наявного стану речей бажаному результату досягається шляхом відстеження, а попередження небажаних наслідків – шляхом спостереження.

У сукупності реалізація визначених інструментів управління місцевими бюджетами в системі публічних фінансів дозволить в значній мірі активізувати соціально-економічний розвиток сільських територіальних громад, а також сприятиме покращенню рівня та якості життя місцевого населення.

## Список використаної літератури

1. Абдуллаєва А., Харковенко, О. Особливості ефективного управління публічними фінансами в Україні / А.Абдуллаєва, О. Харковенко // Економіка та суспільство. - 2023. №51. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-1> (дата звернення: 01.10.2023)
2. Бліщук К. Управління місцевими фінансами в умовах воєнного часу: проблеми та можливості для їх вирішення / К. Бліщук // Економіка та суспільство. - 2022. - №43. - [Електронне видання] – Режим доступу:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1755/1691> (дата звернення: 22.10.2023)
3. Бондарук Т. Методичний інструментарій оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів України / Т. Бондарук , І. Бондарук // Світ фінансів. – 2019. - №2(59). – С.60-72.
4. Бюджетний кодекс України: Закон від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Дата оновлення: 06.05.2023. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 29.09.2023)
5. Ватаманюк-Зелінська У.З. Виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: нові тенденції та закономірності / У.З. Ватаманюк-Зелінська, К.К. Закорко // Innovation and Sustainability. - 2023. - №2. - С.38-45.
6. Волохова І.С. Місцеві фінанси та перспективи поглиблення фінансової децентралізації в Україні [Монографія] / І.С. Волохова. – Одеса: Атлант, 2014. – 462 с.
7. Газуда Л.М. Напрями розвитку сільських територій України в сучасних умовах / Л.М. Газуда, В.В. Готра // Науковий вісник Ужгородського Університету. - Серія Економіка. – 2022. - Випуск 2 (60). – С. 27-33.
8. Глазов О. М. Нормативно-правове забезпечення співробітництва територіальних громад України: глобальний вимір / О.М. Глазов // Innovation and Sustainability. - 2022. - № 2. - С. 184-190.

9. Гречаніченко О.О. Сутність та особливості застосування ризикоорієнтованого підходу в публічному управлінні / О.О. Гречаніченко. - Інвестиції: практика та досвід. - 2020. - № 23. - С. 151-156.

10. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021- 2027 роки та план заходів з її реалізації [Електронне видання]: Постанова Кабінету Міністрів України 05.08.2020 р. №695. Дата оновлення: 05.08.2020. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.06.2023).

11. Державний веб-портал бюджету для громадян [Електронне видання]. Офіційний сайт. – Режим доступу: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 03.11.2023).

12. Децентралізація в Україні. Офіційний сайт [Електронне видання]. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/> (дата звернення: 13.11.2023)

13. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України 11.03.2022 р. №252 - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.10.2023)

14. Дубина М. В. Концептуальні засади місцевих бюджетів / М.В. Дубина // Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту. – 2018. - № 1-2. – С.188-194.

15. Дяченко С. А. Місцеві фінанси України в умовах децентралізації державного управління: стан, тенденції та механізми розвитку: монографія / С. А. Дяченко ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Київ; Одеса : Гельветика, 2018. - 395 с.

16. Економічна сутність місцевих бюджетів, їхня структура [Електронне видання] – Режим доступу: [https://pidru4niki.com/79134/finansii/ekonomichna\\_sutnist\\_mistsevih\\_byudzhetiv\\_yihnya\\_struktura](https://pidru4niki.com/79134/finansii/ekonomichna_sutnist_mistsevih_byudzhetiv_yihnya_struktura) (дата звернення: 08.10.2023)

17. Еш, С. М. Місцеві фінанси. Бюджетний федералізм і фінансове вирівнювання / С. М. Еш // Фінанси для фінансистів: підруч. для студ. ВНЗ / за заг. ред. Т.А. Говорушко. – К.: ЦУЛ, 2013. – 612 с.

18. Євроінтеграція в умовах війни: виклики і перспективи. Аналітична доповідь грудень 2022. [Електронне видання] – Режим доступу: <https://razumkov.org.ua/images/2022/12/28/2022-MATRA-IV-KVARTAL-7.pdf> (дата звернення: 03.11.2023).

19. Європейської хартії місцевого самоврядування м. Страсбург, 15 жовтня 1985 року [Електронне видання]: Ратифіковано Законом №452/97-ВР від 15.07.97. Дата оновлення: 16.11.2009. – Режим доступу: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text) (дата звернення: 01.12.2023).

20. Кондратенко Н. О. Управління місцевими фінансами та бюджетом / Н. О. Кондратенко, К. О. Великих ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 98 с.

21. Корагозлю Ю. Концептуальна модель ризикоорієнтованого управління місцевими бюджетами / Ю. Корагозлю // Науковий вісник НЛТУ України. – 2018 – Вип. 23.13. – С.247-251.

22. Крикун Т.І. Місцеві бюджети як інструмент економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць / Т.І. Крикун // Електронний журнал «Ефективна економіка». - 2020. - № 12. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8470>

23. Крук О. М. Аналіз фінансової стійкості місцевого бюджету / О. М. Крук // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2021. – №2. – С. 193-197.

24. Луніна І. О. Публічні фінанси та міжбюджетні відносини: навч. посіб / І. О. Луніна, Т. Г. Бондарук. - Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство». - 2019. - 304 с.

25. Люта О.В. Удосконалення методів оцінки фінансової стійкості місцевого бюджету / О.В. Люта, І.М. Боярко, Н.Г. Пігуль // Актуальні проблеми економіки. – 2022. - №9. – С.194-201

26. Маслій Н. Д. Фінанси публічного сектору: українські реалії та світовий досвід : навчальний посібник / Н. Д. Маслій, М. А. Дем'янчук. - Одеса : Астропринт, 2022. - 384 с.

27. Матвєєва О.Ю. Використання економічно орієнтованого підходу до визначення поняття «місцеві бюджети» як основи фінансового забезпечення місцевого самоврядування / О. Матвєєва // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2010. – Вип. 2. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavictvo/2010/2010\\_02%285%29/10moyzms.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavictvo/2010/2010_02%285%29/10moyzms.pdf)

28. Міністерство фінансів України. Офіційний веб сайт. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mof.gov.ua/> (дата звернення: 03.11.2023).

29. Місцеві фінанси: підруч. / за ред. д.е.н., проф. О.П. Кириленко. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2014. – 448 с.

30. Олексій У. Місцеві бюджети як складова публічних фінансів / У.Олексій. - *Evropský politický a právní diskurz*. - 2018. - Svazek 5. - 6 vydání. - P. 236–240.

31. Павлович-Сенета Я.П. Територіальні громади в умовах воєнного стану в Україні: адміністративно-правове забезпечення та особливості функціонування/ Я.П.Павлович-Сенета, Н.Я.Лепіш // Аналітично-порівняльне правознавство, 2022. - №4. – Режим доступу: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/267567/263393> (дата звернення: 17.11.2023)

32. Пилипенко Я.В. Механізм забезпечення фінансової самостійності місцевого самоврядування / Я.В. Пилипенко // Право та державне управління, 2021. - №1. - С.243-250.

33. Подзізей О.О. Фінансове забезпечення відновлення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні / О.О. Подзізей, Т.І. Коробчук // Економіка та суспільство, 2023. - Вип. 48. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188> (дата звернення: 07.11.2023)

34. Примухіна Н. Вдосконалення інструментарію державного управління місцевим економічним розвитком в Україні / Н. Примухіна,

Ю. Кравчик // Вісник Хмельницького національного університету. - 2022. - № 5. - Том 1. – С. 7-14.

35. Про добровільне об'єднання територіальних громад [Електронне видання]: Закон від 05.02.2015 р. № 157-VIII. Дата оновлення: 14.05.2020. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 05.11.2023)

36. Про внесення змін до пункту 1 постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.06.2022 р. № 693 - [Електронний ресурс] – Режим доступу: (дата звернення: 29.11.2023)

37. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України 09.06.2022 р. № 590 - [Електронний ресурс] – Режим доступу: (дата звернення: 29.11.2023)

38. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад [Електронне видання]: Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 р. №214. Дата оновлення: 31.01.2020. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#n157> (дата звернення: 05.11.2023)

39. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 29.10.2023)

40. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року [Електронне видання]: Указ Президента України 30.09.2019р. №722/2019. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.12.2023)

41. Раделицький Ю. О. Теоретико-системні основи визначення місцевих бюджетів / Ю. О. Раделицький // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 14. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://bses.in.ua/journals/2017/14\\_2017/28.pdf](http://bses.in.ua/journals/2017/14_2017/28.pdf)

42. Солобковецька територіальна громада: Офіційний сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://solobkovecka-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 20.11.2023)

43. Цимбалюк І. Місцеві бюджети як основа фінансової самостійності та конкурентоспроможності територій / І.Цимбалюк, Н.Павліха, О.Корнелюк // Економіка та суспільство. - 2023. – Вип. 55. - [Електронне видання] – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-107>

44. Шайнога А. Е. Публічні фінанси як складова фінансової системи / А.Е. Шайнога. // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна». - 2021. - Випуск 101. - С. 148-155.

45. Juraj Nemes, Glen Wright. Public finance: theory and practice in the Central European transition [Електронне видання] – Режим доступу: <https://www.nispa.org/files/publications/ebooks/Public-Finance-Theory-and-Practice.pdf> (дата звернення: 27.10.2023)

46. Local Budgeting Manual [Electronic resource] / Oregon Department of revenue. - 2012. - Access mode : <http://www.oregon.gov/dor/ptd/pages/localb.aspx> (дата звернення: 12.11.2023)

47. Local budgeting: Public sector governance and accountability series [Electronic resource] / The World Bank. – Access mode: [siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/LocalBudgeting.pdf](https://siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/LocalBudgeting.pdf). (дата звернення: 15.11.2023)

48. Über die Grundsätze des Haushaltsrechts des Bundes und der Länder. - Regime zugang: [www.sadaba.de](http://www.sadaba.de)

## ДОДАТКИ