

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ДЖУРИК ХРИСТИНА БОГДАНІВНА

УДК 336:352(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

ФІНАНСИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

072 - Фінанси, банківська справа та страхування

07 – Управління і адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело _____ / Х.Б. Джурик /

Науковий керівник Бондарчук Марія Костянтинівна, д.е.н., професор.

Львів – 2022

АНОТАЦІЯ

Джурик Х.Б. Фінанси територіальних громад. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі управління і адміністрування за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2022.

Дисертацію присвячено вирішенню наукового і прикладного завдання стосовно фінансів територіальних громад в Україні. Актуальність теми визначається тим, що правильне стратегічне формування і використання фінансів територіальних громад є однією з найбільш важливих та необхідних умов розвитку всіх напрямів національного господарства.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі «Теоретичні та прикладні основи розвитку і формування фінансів територіальних громад» досліджено суб'єкти фінансових відносин такі як територіальні громади. Враховуючи наукові підходи щодо пізнання фінансів територіальної громади, визначено їх місце та взаємозв'язки з різними учасниками фінансової системи.

В розділі ретельно проаналізовано різні погляди науковців щодо трактування понять «територіальна громада» та запропоновано розуміти під даним поняттям окрему територіальну одиницю, яка об'єднує сукупність населення даної території та може автономно розвиватись, забезпечувати соціально-економічну стабільність шляхом ведення господарської діяльності та усі сфери життя громади, такі як освіта, наука, медицина, громадський порядок тощо.

Обґрунтовано завдання фінансової діяльності ТГ, які виконуються через затвердження стратегій управління розвитком територіальної громади. До них входять: вибір оптимальної структури джерел фінансування, балансування

доходів і видатків фінансових ресурсів територіальних громад у часі, вибір оптимальних напрямків використання фінансових ресурсів ТГ, збереження рівня необхідної ліквідності, ефективне управління виплатами за податковими і кредитними зобов'язаннями.

На основі досліджених наукових джерел удосконалено типологію джерел фінансування діяльності ТГ, яка включає: бюджетні, кредитні, грантові, інвестиційні та інші. Наведено особливості кожного виду джерел фінансування, їх переваги та недоліки. Визначено структуру фінансів територіальної громади, яка складається з фінансів комунальних підприємств і фінансових установ, бюджету територіальної громади, інвестицій, запозичень і безповоротної фінансової допомоги.

Розглянуто особливості формування бюджету територіальної громади, виділено напрями доходів і витрат ТГ. Поряд з цим, обґрунтовано вплив бюджету стратегічного розвитку місцевого бюджету на фінансовий і соціально-економічний розвиток ТГ. Зокрема бюджет стратегічного розвитку місцевого бюджету впливає на якість життя населення територіальної громади, на темпи розвитку інфраструктури територіальної громади, стабілізує фінансові відносини між територіальною громадою та бюджетами різних рівнів, фінансові відносини між територіальною громадою та фінансово-кредитними інститутами.

Виділено проблеми, зокрема не завершена розробка стратегічних планів формування територій, новостворені ТГ формуються без дотримання вимог, кількість ТГ збільшується без відповідного збільшення обсягу субвенції, ще не врегульоване питання ефективного розподілу повноважень між органами влади загалом тощо.

Розроблено етапи сприяння прозорості органів управління ТГ, як механізм контролю за коштами громади, який передбачає етап моніторингу усіх закупівель та етап навчання для всіх представників, замовників, уповноважених осіб, які є в громаді, які проводять тендерні закупівлі та для місцевого бізнесу, щоб зорієнтувати його у участі в даному процесі за відповідних умов. Також сформовано механізм ефективності використання

коштів територіальних громад, що включає залучення інвестицій, збір податків, ефективний контроль та підвищення прозорості використання бюджетних коштів.

Сформовано аргументи та контраргументи щодо впровадження децентралізації та розвитку територіальних громад. Удосконалення міжбюджетних відносин як складової фінансів територіальних громад передбачав розгляд механізму регулювання міжбюджетних відносин з урахуванням змін до Бюджетного кодексу 2014 року. Розглянуті підходи до організації міжбюджетних відносин у різних країнах, які залежать від групової приналежності, що притаманні в кожному конкретному випадку та можуть поєднуватися у різних комбінаціях.

В розділі окреслені стратегічні напрями фінансового розвитку територіальних громад, зокрема важливим елементом діяльності яких є залучення інвестицій як із зовнішніх, так із внутрішніх джерел.

В другому розділі «Аналізування фінансової діяльності територіальних громад» проаналізовано зарубіжний досвід фінансової діяльності територіальних громад, здійснено аналізування фінансових відносин територіальних громад в Україні загалом і Львівській області.

У дослідженні проаналізовано фінансові відносини територіальних громад Франції, Німеччини, Румунії, Польщі. Різні держави реалізують свої власні моделі децентралізації, кожна з них шукає найоптимальнішу для себе та ту, яка буде враховувати усі особливості цієї країни. Наша держава, як і інші європейські країни, є, мабуть, все ще занадто централізованою формально країною. Тому варто враховувати досвід інших країн та якнайшвидше переходити до реально функціонуючої місцевої влади та самозабезпечених територіальних громад.

Обґрунтовано, що досвід різних країн стосовно здійснення фінансових відносин базується на тому, що громади вільні витратити гроші так, як вони вважають за потрібне для реалізації своїх повноважень за умови збалансованості бюджету.

Аналізуючи особливості формування ТГ в Україні в 2022р. система адміністративно-територіального устрою налічує 1470 територіальних громад по всій території України не включаючи тимчасово окуповану територію АР Крим. Серед них 410 міських, 433 селищних та 627 сільських громад. Функціонує 119 районних рад та районних державних адміністрацій.

Проаналізовано систему муніципального співробітництва ТГ. Наведено динаміку багатьох статистичних показників за період 2015-2021 рр. щодо різних видів доходів і видатків місцевих бюджетів в країні загалом.

Проведено аналіз формування та розвитку територіальних громад саме Львівської області з метою з'ясування основних тенденцій та проблем функціонування ТГ у Львівській області. Станом на кінець 2018 року створено 40 ТГ у Львівській області, а на початок 2022 р. у Львівській області налічується 73 ТГ та 7 районів.

Потреба формування спроможних та автономних територіальних громад, які мають достатні повноваження органів місцевого самоврядування та високим рівнем фінансової незалежності є головним у реформуванні адміністративно-територіальної та бюджетної систем в Україні.

У третьому розділі «Інструментарій формування фінансів територіальних громад для їхнього стратегічного розвитку» досліджено процес побудови стратегії розвитку територіальних громад з метою забезпечення їх фінансової діяльності, сформовано інструментарій стратегічного розвитку фінансів територіальних громад та показники оцінювання ефективності реалізації стратегії розвитку територіальних громад.

Запропоновано напрями формування стратегії для досягнення поставленої мети. Розроблено механізм формування стратегії розвитку територіальної громади з метою забезпечення їх фінансової діяльності, який включає завдання та інструменти цього механізму (SWOT-аналізу, формування соціального та інтелектуального капіталу тощо) і передбачає його реалізацію через участь в Центрі інформаційної та навчальної підтримки управлінців

територіальних громад, який забезпечуватиме зростання рівня фінансової автономності та спроможності територіальної громади.

Встановлено фактори впливу на формування стратегії управління фінансами територіальних громад як бізнес-моделі розвитку національної економіки України та виділено основні напрями фінансової стратегії ТГ, окреслено позитивні наслідки від сформованої ефективної стратегії управління фінансовим розвитком ТГ.

Розвинуто принципи побудови стратегії фінансового розвитку ТГ, що, на відміну від чинних, включають принцип відкритості, довіри, кваліфікації та компетентності, об'єктивності, оптимізації діяльності та прямого спілкування.

Удосконалено концептуальну модель формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад, яка включає мету, принципи, підходи, методи, а також етапи та завдання. Зокрема, дана модель передбачає сервісно-орієнтований підхід - територіальні громади мають розвивати свої сервіси для громадян, такі як ЦНАП, наприклад, забезпечувати можливості електронної подачі документів чи запитів, доступ до повної та достовірної інформації щодо діяльності територіальної громади, проектів, у яких бере участь чи планує брати участь ТГ тощо.

Досліджено, що в Україні вже існує значна кількість міжнародних програм, що так чи інакше стосуються територіальних громад та допомагають їм у процесі децентралізації. Деякі із цих програм та проектів мають на меті надати різні типи допомоги (фінансову, технічну, інформаційну) для підвищення самостійності територіальних громад та покращення якісних і кількісних показників їх діяльності. Серед таких програм важливу роль відіграє програма «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), що реалізуються в Україні Глобал Ком'юнітіз (Global Communities) та Агентством США з міжнародного розвитку (USAID).

Одним із методів, які держава може впровадити для підвищення ефективності управління на рівні територіальних громад, може стати запровадження власної допомоги та інформаційної підтримки для

територіальних громад у вигляді Центру інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад в структурі управління ТГ. Його особливістю є те, що на відміну від існуючих, він функціонуватиме не декілька років, а постійно, а також він не зосереджується на кількох областях чи обраних територіальних громадах, а допомагає усім. Центр матиме на меті інформаційно допомогти територіальним громадам у законодавчих, правових, економічних, організаційних та управлінських аспектах їх діяльності.

Показники оцінювання ефективності діяльності ТГ, які, відрізняються тим, що розподілені на три групи: загальні, дохідні, видаткові та включають запропоновані показники, що стосуються участі ТГ в проектах співробітництва та міжнародних проектах, а саме: обсяг залучених коштів за допомогою реалізації проектів співробітництва на 1-го мешканця, кількість міжнародних програм та проектів сприяння розвитку ТГ, питому вагу працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації, показник залученості громади в діяльності ТГ.

Ключові слова: фінанси, територіальна громада, стратегія фінансового розвитку територіальної громади, фінансові відносини територіальних громад, управління фінансами.

ANNOTATION

Dzhuryk Kh.B. Finances of territorial communities. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

The thesis for the scientific degree of Doctor of Philosophy in the field of management and administration by specialty 072 «Finance, banking and insurance». – Lviv Polytechnic National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv, 2022.

The dissertation is devoted to the solution of a scientific and applied problem regarding the finances of territorial communities in Ukraine. The relevance of the topic is determined by the fact that the correct strategic formation and use of finances

of territorial communities is one of the most important and necessary conditions for the development of all areas of the national economy.

The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of used sources and appendices.

In the first chapter "Theoretical and applied foundations of the development and formation of the finances of territorial communities" the territorial communities as the subjects of financial relations are studied. Taking into account scientific approaches to understanding the finances of the territorial community, their place and relationships with various participants of the financial system are determined.

In this chapter it is carefully analyzed the various views of scientists regarding the interpretation of the concepts of "territorial community" and suggests that this concept should be understood as a separate territorial unit that unites the totality of the population of a given territory and can develop autonomously, ensure socio-economic stability by conducting economic activities and all spheres of life communities such as education, science, medicine, public order, etc.

The tasks of the financial activity of the TC, which are carried out through the approval of management strategies for the development of the territorial community, are substantiated. These tasks include the following: choosing the optimal structure of financing sources, balancing income and expenses of financial resources of territorial communities over time, choosing optimal directions for using financial resources of the TG, maintaining the level of necessary liquidity, effective management of payments for tax and credit obligations.

On the basis of researched scientific sources, the typology of sources of funding for the activities of the TC is improved, which includes budgetary, credit, grant, investment and others sources. Features of each type of financing sources, their advantages and disadvantages are given in the work. The structure of the finances of the territorial community, which consists of the finances of communal enterprises and financial institutions, the budget of the territorial community, investments, borrowings and non-refundable financial assistance, is defined.

The peculiarities of the formation of the budget of the territorial community were considered, the directions of income and expenses of the TC are highlighted. Along with this, the influence of the strategic development budget of the local budget on the financial and socio-economic development of the TC is substantiated. In particular, the strategic development budget of the local budget affects the quality of life of the population of the territorial community, the rate of development of the infrastructure of the territorial community, stabilizes financial relations between the territorial community and budgets of different levels and also financial relations between the territorial community and financial and credit institutions.

The problems are highlighted, in particular, the development of strategic plans for the formation of territories is not completed, newly created TCs are formed without complying with requirements, the number of TCs increases without a corresponding increase in the amount of subvention, the issue of the effective distribution of powers between the bodies of executive power and local self-government in general, etc. has not yet been settled.

The stages of promoting the transparency of TC management bodies are developed, as a mechanism of control over community funds, which includes a stage of monitoring all purchases and a training stage for all representatives, customers, authorized persons who are in the community, who conduct tender purchases and for local businesses, in order to orientate it in participating in this process under appropriate conditions. A mechanism for the effective use of funds of territorial communities is also formed, which includes investment attraction, tax collection, effective control and increased transparency of the use of budget funds.

Arguments and counter-arguments regarding the implementation of decentralization and the development of territorial communities are formed. The improvement of inter-budgetary relations as a component of the finances of territorial communities involved consideration of the mechanism of regulation of inter-budgetary relations, taking into account the changes to the Budget Code of 2014. Considered approaches to the organization of inter-budgetary relations in different countries, which depend on group membership, which are inherent in each specific

case and can be combined in different combinations.

The chapter outlines the strategic directions of financial development of territorial communities, in particular, attracting investments from external and internal sources is a relevant element of their activity.

In the second chapter, "Analysis of the financial activity of territorial communities", the foreign experience of the financial activity of territorial communities is analyzed, an analysis of the financial relations of territorial communities in Ukraine in general and of Lviv region is carried out.

In the research work it is analyzed the financial relations of the territorial communities of France, Germany, Romania, and Poland. Different states implement their own models of decentralization, each of them is looking for the most optimal for itself and the one that will take into account all the peculiarities of this country. Our state, like some other European countries, is probably still too centralized formally. Therefore, it is worth taking into account the experience of other countries and moving as soon as possible to really functioning local authorities and self-sufficient territorial communities.

It is substantiated that the experience of different countries regarding the implementation of financial relations is based on the fact that communities are free to spend money as they deem necessary for the implementation of their powers, provided that the budget is balanced.

Analyzing the peculiarities of the formation of TC in Ukraine in 2022, the system of administrative-territorial organization includes 1,470 territorial communities throughout the territory of Ukraine, not including the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea. Among them are 410 urban, 433 village and 627 rural communities. In addition, 119 district councils and district state administrations function in Ukraine.

The system of municipal cooperation of the TC is analyzed. The dynamics of many statistical indicators for the period 2015-2021 regarding various types of revenues and expenditures of local budgets in the country as a whole are given.

An analysis of the formation and development of territorial communities in the Lviv region is carried out in order to clarify the main trends and problems of the functioning of the TC in the Lviv region. As of the end of 2018, 40 TCs were created in the Lviv region, and by the beginning of 2022, there are 73 TCs and 7 districts in the Lviv region.

The need for the formation of capable and autonomous territorial communities that have sufficient powers of local self-government bodies and a high level of financial independence is the main thing in reforming the administrative-territorial and budget systems in Ukraine.

In the third chapter, "Instrument for the formation of finances of territorial communities for their strategic development", the process of building a strategy for the development of territorial communities with the aim of ensuring their financial activity is investigated, a toolkit for the strategic development of the finances of territorial communities and indicators for evaluating the effectiveness of the implementation of the strategy for the development of territorial communities are formed.

Directions for strategy formation to achieve the set goal are proposed. A mechanism for forming a strategy for the development of territorial communities is developed in order to ensure their financial activities, which includes the tasks and tools of this mechanism (SWOT analysis, formation of social and intellectual capital, etc.) and provides for its implementation through participation in the Center for Information and Educational Support of Managers of Territorial Communities, which will ensure an increase in the level of financial autonomy and capacity of the territorial community.

Factors influencing the formation of the financial management strategy of territorial communities as a business model for the development of the national economy of Ukraine are established, and the main directions of the financial strategy of the TC are identified, and the positive consequences of the formed effective strategy for managing the financial development of the TC are outlined.

The principles of building a strategy for the financial development of TC are developed, which, unlike the current ones, include the principle of openness, trust, qualification and competence, objectivity, optimization of activities and direct communication.

The conceptual model of the formation of the strategy of financial development of territorial communities is improved, which includes the purpose, principles, approaches, methods, as well as stages and tasks. In particular, this model provides for a service-oriented approach - territorial communities should develop their services for citizens, such as Administrative Services Centre, for example, provide opportunities for electronic submission of documents or requests, access to complete and reliable information about the activities of the territorial community, projects in which it participates whether the TC plans to participate, etc.

It is investigated that in Ukraine there are already a significant number of international programs that in one way or another relate to territorial communities and help them in the process of decentralization. Some of these programs and projects aim to provide various types of assistance (financial, technical, informational) to increase the independence of territorial communities and improve the qualitative and quantitative indicators of their activity. Among such programs, the program "Decentralization brings better results and efficiency" (DOBRE), implemented in Ukraine by Global Communities and the United States Agency for International Development (USAID), plays an important role.

One of the methods that the state can implement to increase the efficiency of management at the level of territorial communities can be the introduction of its own help and information support for territorial communities in the form of the Center for Information and Educational Support of Managers of Territorial Communities in the management structure of TC.

Its peculiarity is that, unlike the existing ones, it will not function for a few years, but permanently, and it does not focus on a few regions or selected territorial communities, but helps everyone. The center will aim to provide informational

assistance to territorial communities in the legislative, legal, economic, organizational and managerial aspects of their activities.

Indicators for evaluating the effectiveness of TC activities, which are distinguished by the fact that they are divided into three groups: general, income, expenditure and include the proposed indicators related to the participation of TC in cooperation projects and international projects, namely: the amount of funds raised through the implementation of cooperation projects per resident, the number of international programs and projects promoting the development of the TC, the specific weight of employees involved in programs and projects for professional development, the indicator of community involvement in the activities of the TC.

Key words: finance, territorial community, strategy of financial development of territorial community, financial relations of the territorial communities, financial management.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, у яких опубліковані основні результати дисертації

1.1. Монографії

1. Джурик, Х.Б., 2018. Стратегічні напрями управління фінансами об'єднаних територіальних громад як бізнес-моделі розвитку національної економіки України. В: Л.М. Савчук та Л.М. Бандоріна, ред. *Бізнес-моделі розвитку національної економіки та підприємницьких структур: сучасні реалії та перспективи*. Дніпро: Журфонд. с.26-35.

2. Кащишин, В.М., Вівчар, О.Й. та Джурик, Х.Б., 2020. Застосування моделі бюджетного планування соціально-економічного розвитку ОТГ. В: Л.М. Савчук та Л.М. Бандоріна, ред. *Сучасні підходи до соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку суб'єктів національного господарства*. Дніпро: Пороги. с.124-137. (Особистий внесок автора: запропоновано модель бюджетного планування, яка дозволяє якісно та оперативно підготувати інформаційні дані, необхідні для прийняття важливих управлінських рішень)

3. Бондарчук, М.К., Джурик, Х.Б. та Вівчар, О.Й., 2021. Оцінювання фінансової діяльності територіальних громад. In: V. Shpak and S. Tabachnikov, eds. *Scientific research of the XXI century*. Sherman Oaks: GS publishing service. Vol. 2, pp. 56-60. (Особистий внесок автора: розроблено теоретичні та методичні засади щодо оцінювання фінансових трансформацій територіальних громад)

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України та у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз

4. Джурик, Х.Б., 2018. Зарубіжний досвід фінансування місцевого самоврядування. *Modern Economics*, [online] 12, pp.69-74. Доступно: <<https://modecon.mnau.edu.ua/issue/12-2018/dzhuryk.pdf>>

5. Джурик, Х.Б., 2019. Формування раціональної організаційно-економічної структури управління ОТГ. *Економіка та держава*, 8, с.82-86. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus)

6. Джурик, Х.Б., 2019. Побудова ефективної стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад. *Ефективна економіка*, [online] 8. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus) Доступно: <<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7230>>

7. Джурик, Х.Б. та Бондарчук, М.К., 2019. Теоретико-методологічні підходи до оцінювання доходів об'єднаних територіальних громад. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 3, с.48-51. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus) (Особистий внесок автора: (Особистий внесок автора: розроблено модель оцінювання доходів банків, страхових компаній і підприємств у складі об'єднаних територіальних громад, яка забезпечить розвиток економічної науки і практики у сфері діяльності ОТГ).

8. Джурик Х.Б., та Бондарчук, М.К., 2019. Моделювання доходної частини бюджету об'єднаних територіальних громад. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 4(2), с.11-15. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus) (Особистий внесок

автора: (Особистий внесок автора: для стратегічного розвитку територіальних громад запропонована модель ефективного планування доходів для Підберізької ОТГ).

1.3. Публікації в наукових періодичних виданнях інших держав

9. Dzhuryk, Kh., Bondarchuk, M. and Gonchar, O., 2019. Theoretical and methodical approaches to the estimation of the income of the united territorial communities. *Advances in Economics, Business and Management Research*, [online] 95, pp.467-469. (Особистий внесок автора: (Особистий внесок автора: розроблено теоретико-методичні підходи до оцінки доходів різних учасників ОТГ)

10. Dzhuryk, Kh., Zhovkovska, T., Bezchasnyi, O., Usykova, O. and Rybachuk, K., 2021. Predicting development based on a model of reflexive connections. *Amazonia Investiga*, 10(42), pp.113-123. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Web of Science) (Особистий внесок автора: сформовано прогноз розвитку на основі моделі рефлексивного зв'язку)

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

11. Джурик, Х.Б., 2018. Формування стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад шляхом спільного інвестування. *Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практик: V ювілейна Міжнародна науково-практична конференція*. Хмельницький, Україна, 5-7 жовтня 2018 р. Хмельницький.

12. Джурик, Х.Б. та Бондарчук, М.К., 2018. Принципи логістичного управління в об'єднаних територіальних громадах. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: XII Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, Україна, 25 жовтня 2018 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки. (Особистий внесок автора: обґрунтовано, що для ефективного здійснення стратегічного планування ТГ необхідно визначити поняття стратегічні інформаційні потреби)

13. Джурик, Х.Б., 2019. Спільне інвестування в об'єднаних територіальних громадах. *Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Дніпро, Україна, 21 березня 2019 р. Дніпро: ДДАЕУ.

14. Джурик, Х. Б., 2019. Формування стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: IV Міжнародна науково-практична конференція*. Вінниця, Україна, 12 березня 2021 р. Вінниця: ВНТУ.

15. Dzhuryk, Kh. and Bondarchuk, M.K., 2019. Effective financial support of the territories of Ukraine. *Управління ризиками у фінансовому секторі. Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, Україна, 6 грудня 2019 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки. (Особистий внесок автора: запропоновано методи діагностики можливих кризових явищ, які впливають на стратегічний розвиток територіальних громад).

16. Джурик, Х.Б., 2020. Перспективи впровадження ринку облігацій в умовах децентралізації влади. *Innovative development of science and education: 1st International scientific and practical conference*. Греція. 29 березня 2020 р. Greece : ISGT Publishing House.

17. Джурик, Х.Б., 2022. Особливості розвитку цінних паперів територіальних громад. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права: Міжнародна науково-практична конференція*. Полтава, Україна, 3 лютого 2022 р. Полтава: ЦФЕНД.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	18
Розділ 1. Теоретичні та прикладні основи формування і розвитку фінансів територіальних громад.....	25
1.1. Територіальні громади як суб'єкти фінансових відносин.....	25
1.2. Дослідження впливу реформ на соціально-економічний розвиток територіальних громад.....	46
1.3. Удосконалення міжбюджетних відносин як складової фінансів територіальних громад.....	60
1.4. Стратегічні напрями фінансового розвитку територіальних громад	68
Висновки за розділом 1.....	75
Розділ 2. Аналізування фінансової діяльності територіальних громад.....	77
2.1. Зарубіжний досвід фінансової діяльності територіальних громад.....	77
2.2. Аналізування фінансових відносин територіальних громад в Україні...	87
2.3. Аналізування фінансових умов розвитку територіальних громад Львівської області.....	94
Висновки за розділом 2.....	109
Розділ 3. Інструментарій формування фінансів ТГ для їхнього розвитку фінансів	111
3.1. Побудова стратегії розвитку територіальної громади з метою забезпечення їх фінансової діяльності	111
3.2. Формування інструментарію стратегічного розвитку фінансів територіальних громад	126
3.3. Оцінювання ефективності реалізації стратегії розвитку територіальних громад	148
Висновки за розділом 3.....	177
ВИСНОВКИ.....	180
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	183
ДОДАТКИ.....	199

ВСТУП

Актуальність теми. Формування і використання фінансів територіальних громад (ТГ) зумовлена низкою важливих чинників, зокрема, що фінанси територіальної громади охоплюють територію декількох населених пунктів, відсутній досвід управління фінансами територіальної громади; запроваджуються прямі міжбюджетні відносини між бюджетом територіальної громади та державного бюджету; відбувається концентрація значних фінансових ресурсів у бюджеті територіальної громади.

Серед дослідженої наукової літератури виділяються, перш за все, роботи, присвячені побудові та реформуванню територіальних громад, таких зарубіжних дослідників як Вюртенбергер Т., Граверт Р., Кнемайер Ф. Питання вивчення стратегічного розвитку суб'єктів господарювання, зокрема територіальних громад розглядаються в працях зарубіжних і вітчизняних дослідників: І.Алексєєва, Б.Андрушківа, М.Бондарчук, В.Брича, Р.Желізняка, О. Кузьміна, О. Крайник, М. Мельник, О. Червінської, Н. Чухрай, О. Карого, В.Рисіна, З. Шершньова, Р.Щур, Н. Хрущ, Н. Глинського.

Аналізування внутрішніх фінансових проблем і особливостей планування фінансових ресурсів територіальних громад представлено в працях О.Кириленко, В. Кравченко, А. Крисоватого, М. Крупки, Г.Маркович, Г.Монастирський, В.Опарін, Н.Татарин, А.Череп тощо. Вивчення міжнародного досвіду побудови і функціонування фінансів територіальних громад на прикладі цілого ряду країн входить в коло наукових інтересів таких відомих дослідників як О.Бориславська, Ю.Ганущак, І. Сторонянська, А.Ткачук.

Однак, в українській науковій літературі відсутні комплексні дослідження, присвячені фінансам територіальних громад. Потребує уточнення поняття «територіальна громада», оскільки думки науковців розходяться. Потребують ґрунтовного удосконалення концептуальна модель формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад та типологію джерел фінансування діяльності територіальних громад. Потребує розроблення

механізм формування стратегії управління організаційно-економічним розвитком територіальних громад. Недосконалою є система показників оцінювання ефективності діяльності ТГ. Необхідність поглиблення наукових напрацювань в даній проблематиці, беручи до уваги фінансове становище держави, демографічні показники та рівень життя населення зумовили вибір та актуальність обраної теми, визначили мету і завдання дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційної роботи відповідає науковому напрямку кафедри фінансів Національного університету «Львівська політехніка» «Діджиталізація публічних фінансів: науково-теоретичні концепти та практичний дискурс» (номер державної реєстрації 0121U110161) (акт впровадження від 22.06.2022р.).

Дисертаційна робота виконана в межах тем досліджень Національної металургійної академії України: «Методологія соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку регіонів, галузей виробництва, підприємств та їх об'єднань» (державний реєстраційний номер 0116U006782) (довідки № 196 від 05.11.2018 р. та № 137 від 12.05.2020 р.); розробки держбюджетної теми «Моделювання економічної поведінки та стратегії розвитку суб'єктів господарювання» (державний реєстраційний номер 0116U008360).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розроблення теоретичних положень і методико-прикладних рекомендацій щодо фінансів територіальних громад.

Досягнення встановленої мети ґрунтується на вирішенні у дисертаційній роботі таких завдань:

- уточнити сутність поняття «територіальна громада» та обґрунтувати завдання фінансової діяльності ТГ;
- удосконалити типологію джерел фінансування діяльності територіальних громад;

- розробити механізм формування стратегії управління розвитком територіальних громад;
- удосконалити концептуальну модель формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад;
- розвинути принципи побудови стратегії фінансового розвитку ТГ;
- згрупувати показники оцінювання ефективності діяльності ТГ та запропонувати показники, що стосуються участі ТГ в проектах співробітництва та міжнародних проектах.

Метою дисертаційного дослідження є розроблення теоретичних положень і методико-прикладних рекомендацій щодо фінансів територіальних громад.

Об'єктом дослідження є процеси формування фінансів територіальних громад.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади стосовно фінансів територіальних громад.

Методи дослідження. Для досягнення визначеної мети та вирішення поставлених завдань у дисертаційній роботі використовувалися наступні загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження: морфологічного аналізу, синтезу та групування – для деталізації понятійно-категорійного апарату (усі розділи дисертації), а саме, для обґрунтування сутності поняття «територіальна громада» (підр. 1.1), структурно-логічного аналізу – для визначення послідовності дослідження та представлення отриманих результатів аналітичної частини дисертації (підр. 2.1, 2.2, 2.3, 3.4), графічний – для наочного представлення результатів дослідження (усі розділи дисертації), абстрагування – для реформування фінансів територіальної громади в Україні (підр.1.1, 1.2, 3.1, 3.2, 3.3), моделювання – для удосконалення концептуальної моделі формування стратегії фінансового розвитку ТГ (підр.3.1), математичний метод та метод порівняння – для аналізування результатів фінансової діяльності територіальних громад розвинених країн світу та України, формування показників оцінювання ефективності діяльності ТГ (підр. 2.1, 2.2, 2.3, 3.3).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що:

вперше:

- розроблено механізм формування стратегії управління розвитком ТГ, що включає завдання та інструменти цього механізму (SWOT-аналізу, формування соціального та інтелектуального капіталу тощо) і передбачає його реалізацію через участь в центрі інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад, який забезпечуватиме зростання рівня фінансової автономності та спроможності територіальної громади;

удосконалено:

- концептуальну модель формування стратегії фінансового розвитку ТГ, яка, на відміну від існуючих, базується на сервіс-орієнтованому підході, який збільшує залученість громади до управління ТГ, підвищує якість наданих послуг та включає мету, принципи, підходи, методи, а також етапи та завдання формування стратегії фінансового розвитку ТГ;

- типологію джерел фінансування діяльності територіальних громад, яка включає: бюджетні, кредитні, грантові, інвестиційні та інші джерела акумулювання фінансових ресурсів, та, на відміну від відомих, враховує усі сучасні види джерел фінансування як краудінвестинг, краудфандинг, р-2-р кредитування та фінансові ресурси, отримані в результаті реалізації проектів корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів господарювання, що функціонують на території громади, а також муніципальні облігації;

набули подальшого розвитку:

- показники оцінювання ефективності діяльності ТГ, які, відрізняються тим, що розподілені на три групи: загальні, дохідні, видаткові та включають запропоновані показники, що стосуються участі ТГ в проектах співробітництва та міжнародних проектах, а саме: обсяг залучених коштів за допомогою реалізації проектів співробітництва на 1-го мешканця, кількість міжнародних програм та проектів сприяння розвитку ТГ, питому вагу працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації, показник залученості громади в діяльності ТГ;

- трактування поняття «територіальна громада» як окремої територіальної одиниці, яка об'єднує сукупність населення даної території та може автономно розвиватись, забезпечувати соціально-економічну стабільність шляхом ведення господарської діяльності та усі сфери життя громади, такі як освіта, наука, медицина, громадський порядок тощо. Обґрунтовано завдання фінансової діяльності ТГ, які виконуються через затвердження стратегій управління розвитком територіальної громади;

- принципи побудови стратегії фінансового розвитку ТГ, що, на відміну від чинних, включають принцип відкритості, довіри, кваліфікації та компетентності, об'єктивності, оптимізації діяльності та прямого спілкування.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені пропозиції щодо розвитку фінансів територіальних громад України можуть бути використані органами місцевої влади для вирішення одного з найгостріших фінансових і соціально-економічних питань сучасної України, а саме: побудови стратегій ефективного фінансового і соціального розвитку територіальної громади. Положення і висновки дисертаційної роботи представляють практичні рекомендації для формування інструментарію стратегічного розвитку фінансів територіальних громад та оцінювання ефективності реалізації стратегії розвитку територіальних громад. Запропоновані практичні рекомендації до оцінювання фінансового стану територіальної громади дозволяють ефективніше оцінювати стратегію фінансового розвитку ТГ. Зокрема результати дослідження використовуються у діяльності Жовківської територіальної громади при підготовці стратегії фінансового розвитку (довідка № 02-09/944 від 14.05.2021 р.), Куликівської територіальної громади при підготовці стратегії фінансового розвитку та заходів, спрямованих на забезпечення збалансованого розвитку громади (довідка № 01-08/622 від 22.03.2021 р.), Департаменту економічного розвитку Львівської міської ради при підготовці заходів, спрямованих на забезпечення збалансованого та інвестиційного розвитку міста (довідка № 23-вих-15332 від 02.03.2021 р.).

Матеріали дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» для підготовки студентів зі спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» при викладанні дисциплін «Місцеві фінанси», «Бюджетна система» (довідка №67-01-732 від 22.06.2022 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою роботою. Усі наукові результати, викладені в дисертації, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті ідеї і положення, що є результатом особистої роботи дисертанта.

Апробація результатів дисертації. Ключові наукові положення та одержані результати досліджень розглянуто та схвалено на таких міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: V ювілейна Міжнародна науково-практична конференція «Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика» (м. Хмельницький, 5-7 жовтня 2018 р.); XII Міжнародна науково-практична конференція «Маркетинг і логістика в системі менеджменту» (Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, 25 жовтня 2018 р.); Міжнародна науково-практична інтернет-конференція: Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці (ДДАЕУ, м. Дніпро, 21-22 березня 2019 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Управління ризиками у фінансовому секторі» (Навчально-науковий Інститут економіки і менеджменту НУ «Львівська політехніка», м. Львів, 6 грудня 2019 року); 1st International scientific and practical conference «Innovative development of science and education» (Греція, 29 березня 2020 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (ВНТУ, м. Вінниця, 12 березня 2021 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права» (Полтава, 3 лютого 2022 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 17 наукових праць, серед яких 3 монографії (з них 1 одноосібна), 5 статей у наукових фахових виданнях України, 4 з яких включено до міжнародних наукометричних баз, 2 статті у наукових періодичних виданнях інших держав, 1 з яких включено до наукометричної бази Web of Science, 7 тез доповідей на конференціях. Загальний обсяг опублікованих праць – 6,81 друк. арк., з них особисто автору належить 5,97 друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст роботи викладено на 165 сторінках. Робота містить 8 таблиць, 39 рисунків, список використаних джерел із 152 найменувань та 8 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ФІНАНСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Територіальні громади як суб'єкти фінансових відносин

Фінанси – основа більшості відносин у тогочасному суспільстві. Фінансові відносини використовуються для опису будь якої форми взаємодії під час торгівлі активами. У випадку із територіальними громадами, така форма передбачає полегшення формування капіталу, залучення загальноживаних інструментів, що здатні реалізувати окремі напрями діяльності зацікавлених груп з метою фінансового, економічного, соціального та інших видів розвитку.

Сьогодні та умови, що ним спричинені надають нову можливість та нові горизонти для самоврядування на місцевому рівні та для територіальних громад, що недавно об'єдналися і яким доцільно детально розібратися у суті та значенні місцевих фінансів, в особливостях їх функціонування, навчитися аналізувати явища і процеси щодо формування, розподілу та використання різних грошових фондів, коректно обирати засоби і методи для найбільш ефективного використання місцевих фінансів, що відповідно впливає на стан соціально-економічного розвитку усієї громади. Усі підприємства, установи та населення, які знаходяться на території ТГ через місцеві фінанси співпрацюють з органами місцевого самоврядування. Позитивний ефект може спостерігатися при можливості місцевої влади вирішувати поточні проблеми з використанням власних ресурсів.

Для територіальної громади важливо вдало використовувати свої можливості щоб розвиватись. Для цього необхідно націлено слідувати за такими базовими принципами: встановлення системи прямого та зворотнього зв'язку між людьми за місцем проживання, між людьми та владою, також місцевим самоврядуванням та його органами і місцевого рівня посадовими особами та депутатами; активна участь у розвитку територіальних громад

самими жителями також важлива, адже вони обирають авторитетних співвітчизників для відстоювання своїх інтересів на сесіях місцевої ради. Саме це вказує на зростання ролі та відповідальності територіальної громади перед своїми співгромадянами. З розширеної території до місцевого бюджету можна, з одного боку, зібрати значніші фінансові кошти, а з іншого – забезпечити громаду роботою, що у свою чергу вплине на добробут людей, на бажання мешкати у цій громаді та розвиватись (Крайник та Лазорищак, 2019).

Дослідженню проблем функціонування фінансів на всіх рівнях економічної системи присвячені праці Алексеєва І.В., Демківа О. І., Грици С. І. (2018), Юрія С. І., Федосова В. М. (2012), Карпінського Б. А. (2003), Кириленко О. П. (2002), Карліна М. І.(2007), Василика О. Д. (2000), Волохова І. С.(2014), Романенка О. Р. (2003), Васильєва Н. В., Гринчука Н. М., Деруна Т. М., Куйбиди В. С., Ткачука А. Ф. (2017), Сенчагова В. К., Архипова А. И. (1999), Оспіщева В.І. (2008) та ін. До того ж, у розвиток та розроблення теоретико-методологічних і прикладних аспектів формування фінансів територіальних громад зробили зарубіжні та вітчизняні вчені, серед яких: Б.Андрушків, М.Бондарчук (2016), Н. Глинський (2018). О. Крайник та Лазорищак (2019), Кузьмін О.Є., Мороз А.С., Подольчак Н.Ю., Шуляр Р.В. (2005), Хрущ (2004), Салига С.Я., Жилінська Л.О. (2009), Ляско В.И. (2005), Шершньова З.Є., Оборська С.В. (1999). Варто зауважити, що попри значущість напрацювань та ґрунтовні дослідження, на нашу думку, додаткової уваги потребують теоретичні та методологічні обґрунтування концептуальних засад фінансів територіальних громад у частині визначення їхнього стратегічного розвитку, а це, у свою чергу, надасть якісно нового забарвлення науковим дослідженням у галузі розвитку територіальних громад, що постають, як суб'єкти фінансових відносин.

Обґрунтовано, що ТГ може стати потужним суб'єктом фінансових правовідносин за рахунок розширення сфер її участі в цих відносинах, надання фінансової самостійності щодо формування, розподілу та витрачання власних фінансових ресурсів. Це зумовлено різноплановістю правової природи ТГ,

оскільки, з одного боку, ТГ є носієм публічної влади, що діє в межах, визначених законодавством, представляє інтереси й фактично діє від імені населення, що передало повноваження вирішення питань відповідним органам місцевого самоврядування, а з іншого боку, ТГ – юридична особа публічного права, що повинна мати широкі можливості для задоволення інтересів і потреб мешканців відповідної території (Крайник, 2018).

За словами Є. А. Ананьєвої (2020, с.61-62) ТГ у своєму розпорядженні володіють майном, яке належить лише їм. До такого майна можна віднести як територію, так і кошти комунальної власності. Відповідальність за територію, майно та кошти несе безпосередньо громада та утворений на її території апарат управління. Права та обов'язки набуваються через органи місцевого самоврядування.

Дослідник О. Батанов (2003, с. 7-12) розглядає ТГ як сукупність мешканців окремої території, які володіють спільними майновими правами на цю територію за приналежністю до офіційного місця проживання, працевлаштування, сплатення податків до місцевого бюджету, володіють спільною власністю: комунального характеру, закладами освіти, медицини, на території проживання володіють власним нерухомим майном, здатні впливати на вирішення питань місцевого (локального) значення.

Г. Монастирський (2007, с. 204-210) розглядає з ТГ як системне утворення, яке складається зі соціальних та економічних аспектів, що в процесі еволюції тісно переплітаються утворюючи соціально-економічну будову, яка за своєю суттю сформована з окремих компонентів, пов'язаних між собою певними зв'язками, вибудована за чіткою структурою, де відбуваються певні процеси та взаємодії, які доповнюють та виключають один одного взаємодіючи із навколишнім середовищем.

За словами Л.Я. Бенівської (2018, с.30-34), реформа децентралізації наділила ТГ статусом окремих територіальних одиниць, здатних самоудосконалюватись (розширюватись, об'єднуватись) для регулювання соціально-економічної стабільності та розвитку своїх територій за рахунок

проведення господарських операцій, що входять до їх компетенцій і не виходять за межі функцій наділених місцевим самоврядуванням. А саме, в межах своєї території і своєї компетенції формують нормотворчі закони, що регулюють діяльність громади, складають плани розвитку території, при цьому, управляючи наявними ресурсними можливостями, підтриманням та розвитком інфраструктурних, комунальних, соціальних об'єктів, що є у власності громади, напрацювання в сфері розроблення проектів та грантів для залучення інвестиційного капіталу у громаду, та важливість налагодження комунікаційних каналів обміну інформацією зі стейкхолдерами в рамках розвитку ТГ.

Є.Ю. Стрижак (2021, с.144-146), формуючи визначення ТГ акцентує увагу на понятті «об'єднана ТГ», що сформована на основі найкращих європейських практик, приведена в дію на основі децентралізації у 2014 році. В основу поняття ОТГ покладено два спрямування: за територіальною та фінансовою приналежністю (де окремі села, селища чи міста суміжні за територією об'єднуються задля отримання економічної вигоди, тобто здатності розвивати власну громаду на окреслених територіальних межах, використовуючи наявні ресурси та засоби).

Р.І. Щур (2018, с. 162-164) територіальну громаду розглядає через призму фінансового потенціалу і зазначає, що ТГ це процес інституційних перетворень, який здатен створити нову суспільну модель розвитку території, наділивши її автономією, при цьому сформувавши основу за рахунок дотацій, субвенцій для забезпечення старту та розбудови власного соціально-економічного потенціалу.

О. Г. Остапенко та Т.М. Барановська (2015, с. 1-6) у ТГ вбачають первинну ланку місцевого самоврядування, яка піднімає питання місцевого (локального) значення в процесі розвитку та функціонування такої громади. Такі питання носять локально-комплексний характер, адже стосуються інтересів спільноти на усіх рівнях її життя: в громадському порядку, освіті, науці, медицині, економіці і т.д. Носіями публічно-правових інтересів на

місцевому рівні є громада, яка здатна проявити функціонально-цільову активність для реалізації розвитку своєї території.

Тож, запропоновано розуміти під поняттям «територіальна громада» окрему територіальну одиницю, яка об'єднує сукупність населення даної території та може автономно розвиватись, забезпечуючи собі соціально-економічну стабільність шляхом ведення господарської діяльності та здатна розвивати усі сфери життя громади, такі як освіта, наука, медицина, громадський порядок тощо.

Під терміном «громада» розуміється, насамперед, об'єднання певних людей в одному місці відповідно до їхніх спільних інтересів. В даному випадку таким спільним інтересом є територія, на якій вони живуть. Виникає питання, як реалізувати різні цілі та інтереси людей в одному напрямку? Відповідь на це питання можна знайти в теорії колективної дії або в економічній теорії клубів, основна суть якої зводиться до того, що люди об'єднуються в команди, коли вони не можуть самостійно реалізувати свої інтереси (Tarasenko, Tsyklauri, Belei, Riabenka, Mazurkevych, Bashlai, 2021).

Суть моделі «клубної економіки» полягає в тому, що індивіду легше задовольняти свої соціально-економічні потреби та реалізувати свої інтереси в групі, ніж індивідуально. Створення «клубів» (груп інтересів, асоціацій, громад) і вступ окремих суб'єктів господарювання до групи є доцільними, якщо вигоди, які вони отримують від колективного споживання товарів є вищі, ніж якщо б товар споживався окремо. За таким же принципом не лише люди об'єднуються в окремі громади, а й спільноти з іншими спільнотами об'єднуються – коли ресурсів, які є в їх розпорядженні, недостатньо для отримання результату. В даному випадку такі об'єднання проводяться для забезпечення життя чи покращення якості життя людей, які проживають у загальній зоні (Tarasenko, Tsyklauri, Belei, Riabenka, Mazurkevych, Bashlai, 2021).

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» основною метою вбачає добровільні відносини, що призводять до об'єднання

громад (це можуть бути: міста, селища чи села) та має юридичну силу регулювати ці відносини (Опарін, В. М., 2004).

Формування основних концептуальних засад фінансів ТГ лежить в площині наукового обґрунтування проблематики структуризації їхніх елементів та визначення місця і ролі у фінансових відносинах держави. Як зазначає В. Опарін (2004 с, с.6), "... фінанси є в першу чергу явищем, воно просте і складне водночас, складність полягає у визначенні складових цього поняття та його основної особливості».

Беручи до уваги широко відомі істини та інструментарій системного методологічного підходу щодо пізнання фінансів ТГ, визначимо їх місце та взаємозв'язки з різними учасниками фінансової системи. Ми можемо на власний розсуд, опираючись на конкретні аргументи, вважати, що фінанси територіальних громад є самостійною підсистемою, де місцевий бюджет виступає якраз елементом загальної державної системи фінансів. Важливим фактором системотворення є проходження адаптаційних кіл з подальшою трансформацією та видозміною, вибудова характерних лише їй структурних особливостей, для прикладу, між елементами та підсистемами ієрархії, а це впливає на поведінку зазначеного елемента. І така системна ієрархія є характерною для фінансів. Якщо фінанси розглядати як систему, то в її підпорядкуванні є ряд підсистем, що їй належать, а ці підсистеми є ситемами для відповідного нижчого рівня (Зятковський, 2006, с. 24).

Досліджуючи фінанси ТГ та опираючись на дескриптивний підхід можна сформулювати ситемне аналізування та виокремити роль і місце таких фінансів у загальній ієрархічній структурі системи фінансів. Проте, за допомогою конструктивного підходу можна змоделювати властиву для окремої ТГ фінансову архітектоніку, виокремивши властиву лише їм конфігурацією складових з типовою економічною сутністю та набором інструментів із можливої вибірки.

Фінанси ТГ, у значної кількості країн із розвинутою економікою, несуть вагоме наповнення та зміст їх національних фінансових систем. Для

вітчизняної фінансової системи фінанси ТГ це доволі нове явище, яке потребує часу для виокремлення себе як сфери чи ланки в її структурі, та відповідно до місцевих реалій потребує адаптації із залученням найкращих світових практик. До оптимально приналежної та дієздатної фінансової системи відносять ряд тих елементів та супутніх складових, які саме у цій ТГ взаємопов'язані та взаємозалежні перебуваючи у своїй внутрішній структурі (Гальчинський А. С., 2010).

Теоретичний аналіз доробку вітчизняних науковців засвідчує, що до сьогодні фінансам ТГ бракує детальнішого аналізування, адже децентралізація виносить це питання на якісно новий рівень. При цьому відправною точкою є розуміння кожним із них, що фінанси мають своєрідну соціально-економічну природу, їх об'єктивність охоплює «... достатньо широкий спектр обмінно-розподільних відносин, які ззовні відображаються як павутина грошових потоків» (Опарін В.М., 2002 б, с.23). Враховуючи це, суб'єктами структуризованих фінансових відносин виступають: фізичні особи, юридичні та сама держава. В основному виокремлення відбувається за сферою державних фінансів, проте є і випадки коли їх формують і з місцевих фінансів (Кириленко, О.П., 2012, с.17-18). Також, виділяють за суб'єктами господарювання, за міжнародними та фінансовим ринками (Кириленко, О.П., 2002, с.17-18; Карлін, М.І., 2007, с.15; Башнянин, Г.І., 1999, с. 50-56; Юрія, С.І., Федосова, В.М. ред, 2012, с. 30-31; Опарін, В.М., 2005 д; Кізима, Т.Г., 2010; Василик, О. Д., 2000, с.22; Melnyk, Shcheliuk, Leshchukh, Litorovych, 2021).

Кожна із зазначених сфер формується із проміжних ланок, які складають цілісну, структуровану та впорядковану фінансову систему. Проте, на нашу думку, таке твердження не є повним, потребує додаткових роз'яснень та уточнень, оскільки сьгоднішні фінансові трансформації не мають стабільності і динамічно змінюються у своїй структурі. Тому і зміни між ланками системи фінансів, їх взаємозв'язками та інтеграційними процесами є динамічними в часі.

На основі проведених напрацювань та досліджень, доповнюючи думку зарубіжних фахових науковців та поділяючи при цьому альтернативні точки зору вітчизняних, вважаємо, що фінансові відносини територіальних громад слід структурувати. Базуватимемося на результатах багаторічного формування фінансових відносин ТГ з різними учасниками фінансової системи на державному і місцевому рівнях.

За В.Кравченком (1999) структурні елементи, що формують фінансову складову органів місцевого управління, формуються із доходів та видатків, об'єктів та суб'єктів, що вступають у такі відносини, із оптимальних шляхів, якими можна отримати доходи та залучення фінансових інститутів місцевого рівня.

З такою позицією солідарна більшість вітчизняних дослідників у цій галузі, а саме: Оспіщев В.І. (2008), Татарин Н.Б., Войтович В.В. (2017), Пелехата О.В. (2013), Наталенко Н.В. (2016), Маркович Г. (2014) Кізима Т. О. (2010) та ін.

Водночас В. Опарін (1999а, с.78), В. Венгер (2009, с.215-219), Т. Бондарук (2009, с.183) і О. Кириленко (2002, с.21) фінансову складову ТГ вбачають у продовженні переліку.

Уточнюючи їхні напрацювання можна продовжити перелік, додаючи місцеві позики, фінанси підприємств, місцевий бюджет, за М.Бондарчук (2016) – фінанси кредитно-фінансових інститутів, за І.С. Волоховою (2014) – фінанси, що вказують на здатність населення самоорганізуватись. Тож, після аналізування численних підходів, які описують місцеві фінанси та їх основні складові та частково погоджуючись із позиціями вказаних науковців, вважаємо, що наведені елементи вирізняються і у структурі підсистеми фінансів ТГ, проте мають певні особливості.

Узагальнюючи результати досліджень багатьох науковців запропоновано структуру фінансів ТГ на рис. 1.1.

Інвестиції, запозичення і безповоротна фінансова допомога належить до інструментів збільшення доходів бюджету.

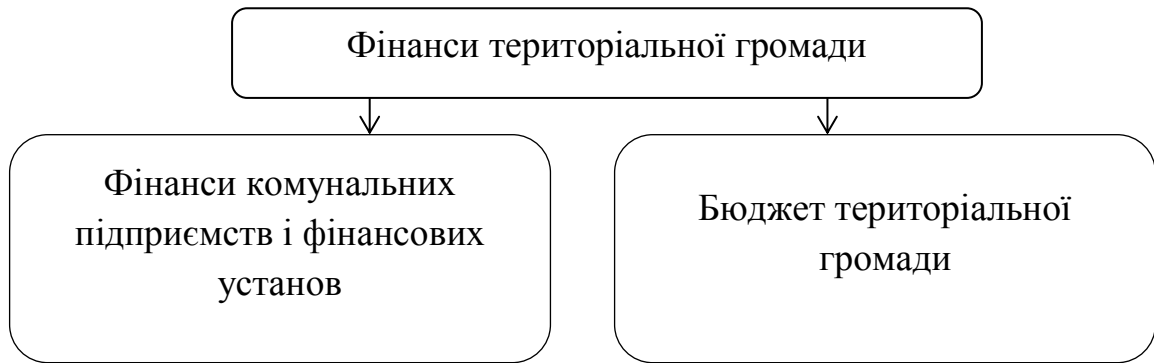


Рис. 1.1. Структура фінансів територіальної громади

Примітка: узагальнено автором

Основні завдання фінансової діяльності ТГ передбачають:

- 1) вибір оптимальної структури джерел фінансування;
- 2) балансування доходів і видатків фінансових ресурсів територіальних громад у часі;
- 3) вибір оптимальних напрямків використання фінансових ресурсів ТГ;
- 4) збереження рівня необхідної ліквідності;
- 5) ефективне управління виплатами за податковими і кредитними зобов'язаннями.

Ці завдання виконуються через затвердження стратегій фінансового та складання фінансових планів (бюджетів) територіальної громади. Фінансовий план (бюджет) ТГ є підсумковим і одним з важливіших розділів стратегій розвитку (Нругорук, Khrushch, Grygoruk, 2019).

У цьому контексті, сформовано групування джерел фінансових ресурсів територіальної громади за способами залучення, що показано на рис. 1.2, які включають: бюджетні, кредитні, грантові, інвестиційні та інші. У табл. 1.1. пропонуємо ці джерела фінансування діяльності територіальних громад структурувати та виділити особливості бюджетного джерела фінансування та встановити відповідні джерела фінансування. Те ж саме стосується кредитного фінансування, грантового, інвестиційного та інших.

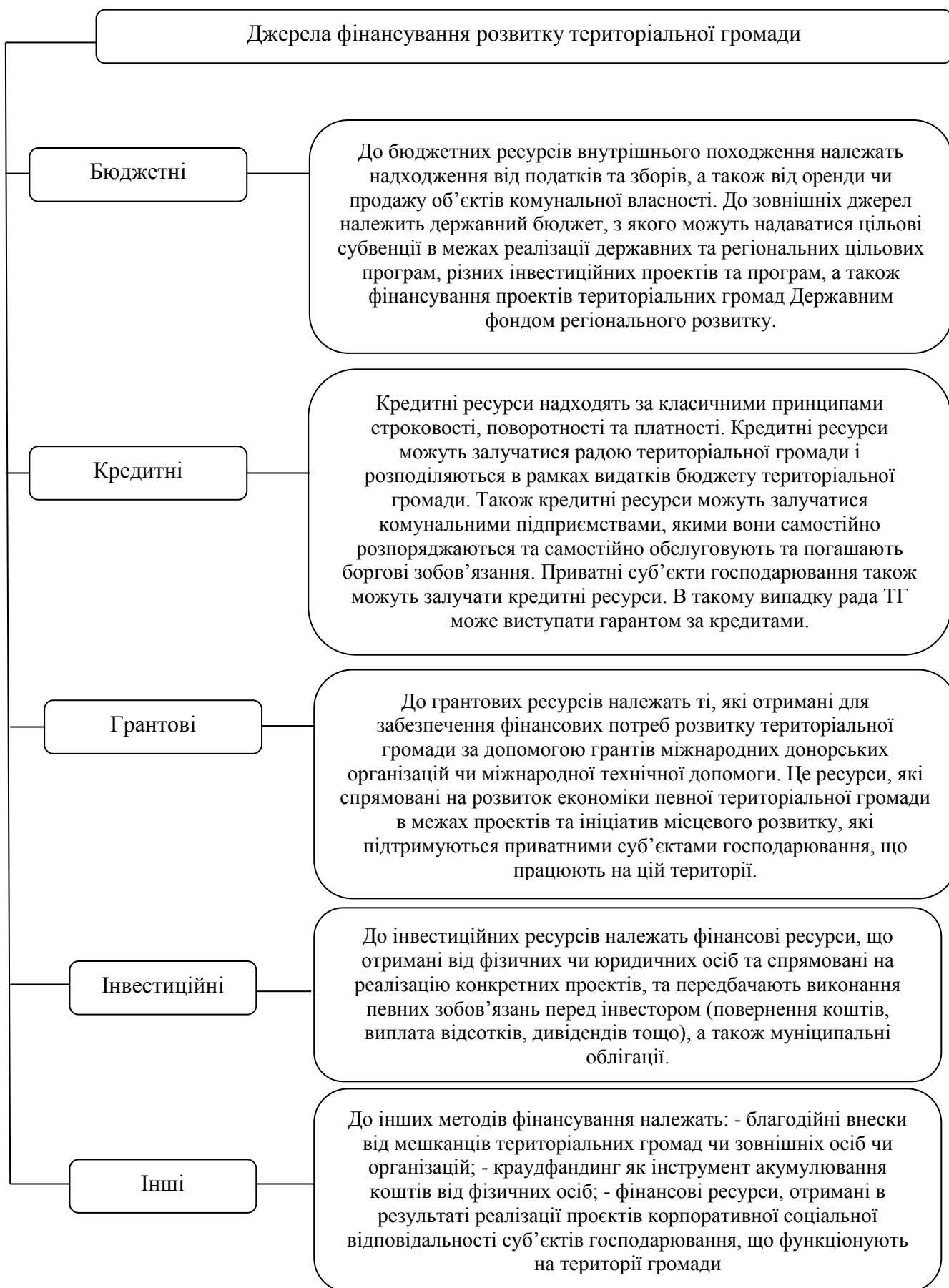


Рис. 1.2. Джерела фінансування розвитку територіальної громади

Примітка: удосконалено автором

Варто вказати, що бюджетне джерело фінансування територіальної громади є його основною формою фінансування. Такі фінансові ресурси можуть надаватися у вигляді цільових та нецільових надходжень, а використовуються зазвичай на розвиток інфраструктури територіальної громади, а також для забезпечення потреб соціального та економічного розвитку її населення.

Серед важливих переваг є те, що за таких умов фінансового забезпечення не виникають боргові зобов'язання і після використання наданих державою коштів немає зобов'язань сплачувати відсотків за користування фінансовими ресурсами чи повертати саму суму наданих коштів.

Проте таке джерело фінансування характеризується обмеженістю можливого обсягу фінансових ресурсів, а також залежить він загальнодержавної економічної ситуації та можливості бюджету, часто можна помітити вичерпність бюджету.

При необхідності територіальна громада може залучати кредитні фінансові ресурси, що можуть використовуватися на умовах строковості, платності та поворотності. Як наслідок, недоліками такого джерела фінансування є зростання боргових зобов'язань ТГ.

За певних умов одержання позики може погіршити економічні показники фінансового стану територіальної громади, що може вплинути на її привабливість для інвесторів чи можливість участі у різноманітних міжнародних програмах чи проєктах. Крім цього, варто пам'ятати про ризик неповернення коштів.

Проте такий спосіб фінансування діяльності територіальної громади має і певні переваги, серед них: значний обсяг потенційно залучених фінансових ресурсів та тривалий термін їх використання.

До кредитного джерела фінансування часто відносять лише кредити вітчизняних та іноземних банків, а також кредити інших фінансово-кредитних посередників. Проте щороку збільшується кількість програм різноманітних

організацій, фондів, держав чи навіть об'єднань держав, де передбачається кредитування для реалізації певних соціальних чи інших проектів.

Ще існує метод р-2-р кредитування, який набагато рідше використовується, проте має свої переваги. Така модель кредитування створена для динамічного економічного середовища, де цінується час, адже такі позики стають дедалі популярнішими, оскільки ця форма кредитування звільнена від тривалих процедур перевірки та інших труднощів, які докучають традиційним банківським позикам.

На відміну від отримання позики в банку, такий тип позики – це сума грошей, яку можна отримати в інвестора (або аналога), який надає вам суму зі своїх власних ресурсів, а не перерозподіляє гроші як роблять банки.

Коли мова заходить про те, як інвестори отримують свої гроші назад, угода зводиться до двох пунктів:

- 1) комісія за створення;
- 2) відсоток від відсотків, отриманих від позики.

Комісія за відкриття зазвичай коливається від 1 до 6% від загальної суми, тоді як відсоток від процентної ставки залежить від кожної окремої компанії-кредитора. Звичайно, це лише узагальнений погляд на систему, оскільки окремі інвестиційні компанії працюють за власними спеціально адаптованими версіями двох вищезгаданих пристроїв для заробляння грошей.

Закордоном фонд такого кредитування формується окремими індивідуумами, проте у випадках, коли позикодавцем є не фізична особа, а установа, то ними можуть бути:

- хедж-фонди,
- компанії зі страхування життя,
- банки.

Включення банків до цієї групи може здивувати, проте крім надання кредитів і укладання угод з клієнтами на власних умовах, банки можуть виступати і в ролі звичайного інвестора.

Варто також зауважити, що якими б популярними та, очевидно, ефективними не були позики P2P, вони все-таки більше застосовуються для бізнесу та все ще є відносно новим різновидом фінансових угод, тому можуть працювати не для всіх. Це стосується як інвесторів, так і позичальників.

До прикладу, варто назвати декілька важливих плюсів і мінусів, які варто взяти до уваги ТГ у якості позичальника.

Серед переваг можливо назвати наступне: низькі процентні ставки в цілому, фіксовані виплати щомісячно, беззаставна основа кредитування, кредитні вимоги не такі жорсткі, як у банку.

Серед недоліків головними є такі: деякі веб-сайти мають високу плату за обслуговування, високі процентні ставки для тих, хто характеризується поганими показниками економічного стану.

Грантове джерело фінансування діяльності територіальної громади передбачає одержання фінансових ресурсів від міжнародних об'єднань та організацій, міжнародних донорських організацій чи за проектами чи програмами міжнародної технічної допомоги. Зазвичай такі кошти мають певну спрямованість та надаються для забезпечення фінансування місцевого розвитку.

Серед переваг для територіальної громади як бенефіціара таких коштів можна назвати: відсутність виникнення боргових зобов'язань; відсутність сплати відсотків за користування; безповоротність.

Особливостями цього джерела фінансування є те, що часто зустрічається високий рівень конкуренції та складна конкурсна основа вибору переможців.

Серед інших недоліків грантового методу фінансування є складність заповнення заявки на участь у гранті чи програмі, вона потребує фахового використання іноземних мов та відповідного інформаційного забезпечення, тому часто серед переможців різних програм є одні і ті ж ТГ, адже у них вже є досвід заповнення заявок і участі в таких програмах, а також відповідні спеціалісти з необхідними компетентностями.

Важливим є той факт, що такі кошти часто мають чітко визначену цільовість їх використання та складну систему звітування. Зазвичай грант призначений для сприяння економічному зростанню або стимулювання розвитку чи досліджень для певної галузі.

Повернення фінансових ресурсів не вимагається: гранти не підлягають поверненню. Щойно ТГ отримає гроші гранту, вони стануть її без будь-яких умов. Відповідно, немає необхідності турбуватися про сплату щомісячних платежів чи наявності нагромадження боргів. Повернення — це фундаментальна відмінність між грантом і позикою, а також те, що робить гранти ціннішими за позики.

Крім цього, грантове фінансування характеризується відсутністю ризику: гранти – це безризиковий спосіб отримати необхідне фінансування. Якщо позику не повернути, то ТГ не ставить під загрозу свої активи, репутацію чи, так як закордоном, кредитний рейтинг.

Інвестиційне джерело фінансового забезпечення діяльності територіальної громади характеризується залученням фінансових ресурсів, що акумулюються для потреб ТГ та використовуються для реалізації конкретного проекту чи програми.

Відмінністю від грантового джерела є те, що тут виникають певні зобов'язання перед інвестором: виплата відсотків чи дивідендів, надання об'єкту у користування інвестору тощо.

Головною перевагою цього методу є те, що він характеризується значним обсягом фінансових ресурсів, який можливо залучити територіальній громаді. Важливо також і те, що він надає фінансові ресурси у тривалий термін використання, а також характеризується розподілом ризиків і відповідно потенційних прибутків між суб'єктами інвестування.

Основними інструментами фінансування, що належать до інвестиційного джерела залучення фінансових ресурсів є такі:

- краудінвестинг;
- використання цінних паперів;

- інвестування в інноваційні проекти;
- інвестування в інфраструктурні проекти;
- муніципальні облігації.

Окрім звичайного інвестування в проекти інноваційні чи інфраструктурні, що характеризуються невеликою кількістю інвесторів, можна використовувати такий метод як краудінвестинг, що передбачає отримання інвестицій від великої кількості донорів за допомогою спеціальних платформ чи посередників. Така модель вже понад 10 років використовується у Сполучених Штатах Америки, Канаді, Великобританії та інших розвинених країнах.

Важливим позитивним аспектом інвестиційного джерела фінансування територіальної громади також є те, що повернення коштів може відбуватися непрямим методом, до прикладу інвестор вкладається в будівництво дороги чи підземного паркінгу, а державні та місцеві органи влади передають ці активи на довготривалу оренду інвестору, як наслідок весь прибуток належить ого, а вже після певного періоду використання актив переходить у власність територіальної громади.

Серед важливих недоліків варто зазначити зростання боргових зобов'язань територіальної громади, виникнення фінансових та інших зобов'язань перед інвестором.

Варто також виокремити альтернативні методи фінансування та об'єднати їх у групу інших. Такі фінансові ресурси акумулюються для потреб територіальної громади та використовуються для реалізації конкретного проекту чи програми, проте мають безповоротну основу.

До такої групи методів фінансового забезпечення діяльності територіальної громади належать:

- благодійні внески від мешканців територіальних громад чи зовнішніх осіб чи організацій;
- краудфандинг;

- фінансові ресурси, отримані в результаті реалізації проєктів корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів господарювання, що функціонують на території громади.

Часто управлінські органи територіальної громади можуть ініціювати проєкт, що є важливим для громади та залучити її до акумулювання фінансових коштів на його реалізацію.

Окрім благодійних внесків, можна використовувати краудфандинг, що також має на меті одержання фінансових ресурсів на безповоротній або поворотній нефінансовій основі.

У розвинених державах світу краудфандинг вже давно став досить потужним інструментом громадянського суспільства, надаючи альтернативний спосіб фінансування поза традиційними та формальними системами для творчих, інноваційних та головне соціальних проєктів.

Важливим джерелом також є кошти, що можуть бути залучені територіальною громадою від суб'єктів господарювання, що функціонують на території громади, з метою реалізації проєктів корпоративної соціальної відповідальності. Така практика є досить поширеною у світі та з кожним роком стає все більше підприємств, що виділяють значні кошти на реалізацію певних інфраструктурних, соціальних, освітніх та інших проєктів для населення. Все більше компаній беруть за практику реалізувати корпоративну соціальну відповідальність та приносити благо на тій території, де вони працюють.

Перевагами такої групи акумулювання фінансових ресурсів для територіальної громади є:

- значний обсяг фінансових ресурсів;
- тривалий термін використання;
- розподіл ризиків і потенційних прибутків між суб'єктами інвестування.

Важливими недоліками стають такі особливості:

- конкурсна основа вибору переможців;
- велика конкуренція;

Таблиця 1.1

Джерела фінансування діяльності ТГ та їх особливості та види

Джерела фінансування діяльності ТГ	Особливості джерела фінансування	Види джерел фінансування
Бюджетне	Фінансові ресурси місцевих чи державного бюджетів, які використовуються для забезпечення потреб соціального та економічного розвитку територіальної громади Переваги: не виникають боргові зобов'язання; відсутність сплати відсотків за користування; безповоротність. Недоліки: обмежений обсяг ресурсів; вичерпність коштів бюджету.	<ul style="list-style-type: none"> - кошти державного бюджету; - кошти місцевих бюджетів; - кошти Державного фонду регіонального розвитку
Кредитне	Фінансові ресурси, що можуть використовуватися ТГ на умовах строковості, платності та поворотності Переваги: значний обсяг фінансових ресурсів; тривалий термін використання. Недоліки: зростання боргових зобов'язань ТГ; погіршення економічних показників фінансового стану ТГ; існування ризику неповернення коштів	<ul style="list-style-type: none"> - кредити вітчизняних та іноземних банків; - кредити інших фінансово-кредитних посередників; - кредити міжнародних організацій та фондів; - p-2-p кредитування
Грантове	Фінансові ресурси, одержані для забезпечення фінансування місцевого розвитку Переваги: не виникають боргові зобов'язання; відсутність сплати відсотків за користування; безповоротність. Недоліки: конкурсна основа вибору переможців; велика конкуренція; складність заповнення заявки на участь у гранті чи програмі; потребує фахового використання іноземних мов та інформаційного забезпечення; цільовість використання коштів	<ul style="list-style-type: none"> - гранти міжнародних об'єднань та організацій; - гранти міжнародних донорських організацій; - проекти та програми міжнародної технічної допомоги
Інвестиційне	Фінансові ресурси, що акумулюються для потреб ТГ та використовуються для реалізації конкретного проекту чи програми Переваги: значний обсяг фінансових ресурсів; тривалий термін використання; розподіл ризиків і потенційних прибутків між суб'єктами інвестування. Недоліки: зростання боргових зобов'язань ТГ; виникнення зобов'язань перед інвестором	<ul style="list-style-type: none"> - краудінвестинг; - використання цінних паперів; - інвестування в інноваційні проекти; - інвестування в інфраструктурні проекти; - муніципальні облігації

Продовження табл. 1.1

Інше	<p>Фінансові ресурси, що акумулюються для потреб ТГ та використовуються для реалізації конкретного проекту чи програми, проте мають безповоротну основу</p> <p>Переваги: значний обсяг фінансових ресурсів; тривалий термін використання; розподіл ризиків і потенційних прибутків між суб'єктами інвестування.</p> <p>Недоліки: конкурсна основа вибору переможців; велика конкуренція; складність створення краудфандингового проекту; потребує фахового використання іноземних мов та інформаційного забезпечення</p>	<ul style="list-style-type: none"> - благодійні внески від мешканців територіальних громад чи зовнішніх осіб чи організацій; - краудфандинг; - фінансові ресурси, отримані в результаті реалізації проектів корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів господарювання, що функціонують на території громади
------	--	---

Примітка: сформовано автором

- складність створення краудфандингового проекту;
- потребує фахового використання іноземних мов та інформаційного забезпечення.

Виділяючи такі джерела фінансування варто звернути увагу і на переваги та ризики, які при цьому слідує. В основному вони пов'язані із специфікою джерела утворення.

Відтак визначено структурування фінансів ТГ, і в цьому контексті виокремлено бюджет ТГ, фінанси комунальних підприємств і фінансових установ, інвестиції, запозичення і безповоротна фінансова допомога.

Водночас у складі такої структурної компоненти, як бюджет ТГ, варто, опираючись на постулати системності методології, виділити нерозривні його частки – доходи та видатки, оскільки «...фінансова діяльність будь-якого суб'єкта виявляється у задіяні цих складових» (Бондарчук, М.К., 2009, с. 182).

Відповідно до ст. 2 Бюджетного кодексу України (Бюджетний кодекс України, 2010), бюджетом можемо вважати «план у якому закладено етапи

формування фінансових ресурсів, їх використання відповідними органами влади, зокрема, місцевим самоврядуванням». Бюджет територіальної громади фактично існує сам по собі, оскільки він не включається ні до зведеного бюджету району, ні до бюджетів міст з районним поділом.

Бюджет стратегічного розвитку місцевих бюджетів є надзвичайно важливим елементом у складі місцевого бюджету, оскільки програми капіталовкладень є:

- основою економічного розвитку території;
- запорукою підвищення рівня добробуту населення громади.

Бюджет стратегічного розвитку та його вплив на соціально-економічний розвиток території показано на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Вплив стратегічного розвитку місцевого бюджету на фінансовий і соціально-економічний розвиток ТГ

Примітка: удосконалено автором на основі джерел (Юрій С. І., Бескид Й. М., 2002; Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., 2017)

Грошові ресурси бюджету розвитку можуть використовуватися на здійснення різноманітних програм соціально-економічного розвитку території ТГ для здійснення інноваційної та інвестиційної діяльності, для фінансування субвенцій тощо, що пов'язано з розширеним відтворенням.

В процесі формування доходів місцевого бюджету вираховують суму доходів, що враховуються та які не враховуються у визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів – коштів, які безоплатно і беззворотно перераховуються з одного бюджету в інший. Впродовж останніх років актуальним є питання децентралізації бюджетної системи України, яка є важливою умовою незалежності та самостійності органів місцевої влади. На сьогоднішній день існує ряд проблем з формуванням бюджету розвитку у сільських громадах, особливо у тих, де чисельність населення не перевищує 500 осіб, адже такий вид бюджету там не формується.

У сільських громадах, із чисельністю населення від 500 до 1000 осіб бюджет розвитку формують лише 11% громад. Якщо брати села з населенням понад 5000 осіб, то такий бюджет існує у 66% громад, що свідчить про те, що там є бюджети саморозвитку. А у громадах із кількістю населення від 500 до 1000 осіб, такий бюджет розвитку складає 2,5% від загального обсягу бюджету ТГ, а у громадах більше 5000 осіб – 27%. Висновком є необхідність в проведенні адміністративно-територіальної реформи, а саме приєднання малих ТГ до більших, їх укрупнення, і укрупнення, відповідно, їхніх бюджетів.

Так до прикладу, беремо Львівську область, достатньо коштів з власних надходжень, щоб розвиватися, мають лише три громади області. У 2021 році у бюджеті розвитку ТГ у Львівській області заплановано 9,7% із загального обсягу видатків. Частка видатків бюджету розвитку у 31 територіальній громаді складає не більше 1% до загального обсягу видатків. І лише у трьох ОТГ – Солонківській, Зимноводівській та Сокільницькій, – видатки розвитку перевищують 20% загального обсягу бюджету (Ніколенко

В.Ю., Свешніков С.М., Юрченко В.В., Крижановський В.І., 2016; Мельник, Лещух, Щеглюк, 2021).

Зі змінами законодавства збільшено перелік джерел, які зараховуються саме як бюджетні кошти для розвитку. Існують різні джерела для розвитку, зокрема це:

- кошти, які отримує бюджет від дивідендів, що надійшли;
- розрахунки за позики, що наповнюють бюджет з врахуванням відсотків;
- грошові надходження при відчуженні майна.

Формує бюджет розвитку громад:

- прийнятий єдиний податок, який повинні сплачувати підприємці малого бізнесу, а також і середнього;
- відсоток, що отримує громада продаючи земельні ділянки, якими вона ж і володіє (не сільськогосподарського призначення); надходження за послугу із надання гарантій місцевого значення (Пелехата, О.В., 2013).

Щоб вчасно і в повній мірі ТГ вирішувати усі місцеві проблеми, потрібно на законодавчому рівні зменшити залежність ресурсів місцевої влади від державних коштів, збільшити автономність ТГ.

У статті 64 Бюджетного кодексу України наведено перелік доходів, які формують бюджети територіальних громад. Однією з головних статей надходжень до бюджетів ТГ більше 60% податку на доходи фізичних осіб (ПДФО). Ця частка податкового розподілу коштів припадає, відповідно до місця проведення податкової оплати, на міста, що мають обласне значення, райони та територіальні громади. І там, відповідно, формуються бюджети загального фонду міст, що мають обласне призначення, районне призначення та доходи загального фонду бюджету територіальних громад. Значно менший відсоток надходжень відведено на ТГ від області, які сплачують до їхнього бюджету 15% від обсягу загальних бюджетних надходжень.

Міжбюджетні трансферти є для територіальних громад додатковим видом доходу до їхнього бюджету і можуть отримуватися у різному вигляді,

наприклад: базові дотації, медичні субвенції, освітні субвенції, реверсна дотація державному бюджету тощо (Маркович Г., 2014; Наталенко Н.В., 2016).

Видаткові повноваження бюджетів територіальних громад рівні з повноваженнями бюджетів міст обласного значення та районів. В процесі планування обсягів видатків бюджетів територіальних громад визначаються для кожної окремої галузі та залежно від обсягів загального ресурсу і пріоритетності видатків.

1.2. Дослідження впливу реформ на соціально-економічний розвиток територіальних громад

Україна тридцять років десь латентно, десь активно торує шлях для місцевого самоврядування і та реформа, адміністративно-територіальна, яка проявила себе дуже яскраво у останні роки (а саме, після 2014 року) створила низку можливостей. Головним здобутком реформувань останніх років, які отримала будь яка громада в Україні є те, що представники голів старого скликання відрізняються від представників голів новообраних посадовців на місцях у окремих громадах. Вже спостерігаємо різницю у світоглядах, у підходах до своєї роботи повноважених осіб.

Якщо говорити про світогляд, чи процеси, які зараз відбуваються, то варто зазначити таку пряму залежність: існують зміни, відповідно світогляд теж змінюється. Не секрет, що більша частина керівників попередніх скликань залишаються на місцях, проте, все ж не малою є частка тих голів, які помінялись. Людей традиційно влаштовують ті лідери громадської думки, які уже працювали одне чи два скликання. Проте, зменшилась частка голів, які були по двадцять, а то й тридцять років. Новообраними головами стають молодші люди за віком. А тому, світогляд у них інший і зараз якраз усі спостерігають після їхньої піврічної діяльності на заміщеній посаді, які ж

відбуватимуться зміни у світогляді, в управлінні, в підходах до управління і в кінці кінців, про зміну світогляду у громадах. Тому що, люди очікують цих змін, а децентралізація дала усій Україні доступ до врядування, до грошей, до ресурсів.

Якщо громада сама розподіляє ці кошти, то вона більш незалежна, більш самоврядна. Раніше усі чекали на вказівку району, район на вказівку області, область на вказівку столиці, то тепер, навіть, невеличкі територіальні громади (для прикладу у ковельському районі) самі собі розуміють, що мають свій бюджет і розуміють що за ці гроші вони мала би зробити. А далі все залежить від людей на місцях, на скільки у них є розуміння того, що це вони є бюджетонаповнювачами і мали б контролювати витрати своєї громади.

США може послугувати частково прикладом розвитку територіальних громад (Ярошенко, В.І.; Семигуліна, І. Б., 2020). Для прикладу, там в окремих штатах (чи в окремих громадах, які межують між собою) на початках була різна тарифна та цінова політика на окремі товари, але їхні члени громади зуміли робити покупки на території своєї громади з тим аби ті податки, які сплачуються після купівлі товарів, ішли у місцевий бюджет, і відповідно у місцевий розвиток. Це стосувалось і акцизних і підакцизних виробів, товарів). Якщо розглядати окрему область через призму закордонного досвіду, то певні зрушення є. І таке явище в територіальній громаді так, як місцевий протекціонізм на рівні члена громади вже можна спостерігати і в Україні. Це робить не лише влада, а й громадські організації, які намагаються допомогти місцевому бізнесу.

Для прикладу, у багатьох містах вже проводились ініціативи розроблення маркування на місцевого виробника, аби люди в магазині могли відразу відрізнити місцевого виробника від немісцевого. У тому щоб переконувати людей купувати виробництво власне місцевого виробника не потрібно, всі розуміють у чому перевага: це підтримка свого, це податки, які надходять до бюджету і залишаються і також, це розвиток бренду. Бо на сьогодні громади зрозуміли, що вони стають відомими через бізнесові зв'язки, бренди. Це

різносферова співпраця, це вигідно і громаді, і підприємцям, і загалом усім зацікавленим учасникам (стейкхолдерам). Тому громадські організації пишуть гранди, намагаються допомогти якимись ярмарками, які створюються для місцевого бізнесу.

Вивчаючи досвід діяльності громадських організацій, які готові допомагати ТГ, варто звернутись до висновків голови Громадської організації «Центр Юридичної допомоги» Д. Климук (2021), який вважає, що важливо на сьогодні навчити місцевий менеджмент (депутатів місцевих громад, керівництво) моніторити, відстежувати усі процеси, які відбуваються навколо місцевих закупівель за кошти громади чи державні кошти використовуючи для цього систему Prozorro.

Наприклад, проєкт сприяння прозорості влади на північному заході України, реалізовується громадською організацією Рівненський центр «Соціальне партнерство» (2021), де планується підписати меморандум з трьома громадами (Звіт про діяльність ГО «Рівненський центр «Соціальне партнерство», 2021).

Проєкт сприяння прозорості органів управління ТГ, як механізм контролю за коштами громади наведено на рис. 1.4.

Спільні дії в ході виконання цього меморандуму передбачають (етап I) моніторинг усіх закупівель, які відбуваються у цих громадах, підготовка пояснювальної записки, щоб було зрозуміло що відбувається, чи відбувались якісь порушення, корупційні ризики і надавати таку інформацію керівництву громади (керівнику, заступникам, відділу, який займається вузьким колом питань по темі: юридичний відділ, фінансовий, логістичний і т.д.) (Маркович, Г., 2014).

Етап II - навчання:

а) навчання для всіх представників, замовників, уповноважених осіб, які є в громаді, які проводять тендерні закупівлі. Навчання проводитимуть експерти з України у питаннях законодавства, практичного досвіду Антимонопольного Комітету, та які існують там нюанси.



Рис. 1.4. Етапи проекту сприяння прозорості органів управління ТГ, як механізм контролю за коштами громади

Примітка: узагальнено автором

б) навчання для місцевого бізнесу, щоб зорієнтувати його у участі в даному процесі за відповідних умов (з можливістю навчити того, що вони не знають не вміють) (Звіт про діяльність ГО «Рівненський центр «Соціальне партнерство», 2021).

Зацікавленість сторін є однозначною, а влада місцева має бачити загальну картину того, що відбувається, адже розпорядниками коштів є управління: освіти, ЖКХ, медичні заклади, комунальні підприємства. Інколи досягає до

шести – семи розпорядників коштів, за якими потрібно моніторити, а пізніше робити зауваження, давати поради, навчати, надавати інформацію, якщо виявлятимуться певні ризики у відповідне керівництво ради, щоб вона відреагувала (Глинський, 2018).

Враховуючи, що з децентралізацією таки прийшло багато нових кадрів, вони частково бояться проявляти ініціативу, не все знають і щоб уникнути неправильних кроків ними на початках, варто запровадити таке навчання та моніторинг. Адже ефективний контроль, підвищення прозорості використання бюджетних коштів – це один із механізмів, що регулює як можна ці кошти зекономити і витратити на те, на що завжди не вистачає (на дорогу, на освітлення, на майданчик і т.д.). Також до механізмів можна віднести залучення інвестицій, збір податків (через їх збільшення чи оптимізацію). Ефективне використання того, що вже є напрацьовано, ефективне використання коштів, дозволяє їх примножувати, інвестуючи у розвиток нових проектів, тоді їх вистачатиме на більше. На рис. 1.5 сформовано механізм ефективності використання коштів територіальних громад.



Рис. 1.5. Механізм ефективності використання коштів територіальних громад

Примітка: сформовано автором

Цей механізм включає залучення інвестицій, збір податків, ефективний контроль та підвищення прозорості використання бюджетних коштів. Багато науковців аналізують питання, як змусити відреагувати органи місцевого самоврядування (зважаючи на корупційну складову) і зважати на те, що такий проекти їм не вигідний (владі). Коли очільник громади має усі важелі впливу на розподіл коштів, які надходять від податків до місцевого бюджету, йому не вигідна громадська організація із висвітленням теми, яка у більшості випадків воліла б роками бути в «сірій зоні». Всі ці речі лежать на межі зацікавлення особистісних інтересів керівників, які хочуть працювати по старинці через «схеми» і водночас демонструвати прозорість через систему Prozoro. Тому, на наш погляд, потрібно навчити місцевого голову системи контролю, системи громадського осуду (Романенко, 2003; Алексєєв, Паранчук, Червінська, 2011).

Можна звернути увагу, що на дрібних закупівлях така залученість громади у моніторингову діяльність може бути ефективною. На дрібних закупівлях ціни знижуються, працює реальна економічна складова, працює ринок, працює зниження ціни і вигреш для громади. А от, якщо сума вища, тоді треба звернути увагу на те, як вчити голів громад (які з великими зусиллями налагоджували контакти та взаємодії з учасниками, що вигідні корупційно обидвом сторонам).

На сьогодні Антимонопольний Комітет реагує на дії тендерних закупівель. В силу нових змін, якщо рішення приймають на користь заявника, то кошти йому повертаються.

Аналізуючи законодавчу базу, спостерігаємо прогалини, що раніше не скаржились у Антимонопольний Комітет, бо якщо це був тендер на товари або послуги, то треба було заплатити п'ять тисяч гривень, щоб оскаржити рішення, а якщо на роботи (будівництво), то п'ятнадцять тисяч і гроші не повертались в разі програшу.

Для вирішення цієї проблеми, на нашу думку, треба не вчити мерів, голів, а навпаки місцеву громаду. Громада першою має бути зацікавлена використовувати кошти і саме завдання громади контролювати цей процес.

Адже чиновник сам себе контролювати не може. Місцеву владу обирають за певними критеріями і вона на своєму професійному рівні повинна розпоряджатись коштами (вказувати куди, скільки і яким чином). Функція контролю лежить на громаді.

Якщо співпрацювати з громадськими організаціями, які не перший рік працюють на ринку, то тоді самі керівники громад зацікавлені доводити свою ефективність, адже наступне, що може слідувати за недотриманням таких вимог є формування юристами скарг, запитів та звернень через виявленні порушення і у Антимонопольний Комітет, і у прокуратуру, і у ДАСУ, виходи у суди. Завдання і мета моніторингу не зловити на проблемах і покарати, а виявити прогалину, її представити керівнику (можливо він не до кінця усвідомлений супутньою ситуацією, яка існує за межами громади і не до кінця здатен адекватно прийняти правильні рішення). Тоді, така співпраця є як один із інструментів удосконалення процесу державних закупівель.

Часто об'єктом співпраці громадських організацій є окремі невеличкі містечка, селище. Співпраця із великими містами не проводиться через низку причин, оскільки по проекту у містах-мільйонниках буде за багато роботи (тендерів) і нема гарантії, що робота зробиться якісно. А враховуючи специфіку роботи моніторингової діяльності, яка має на меті перевірити, промоніторити усе, це було б проблематично. Мають бути не села, не селища, а саме міста, але з оптимальною кількістю населення (тобто невеличкі міста) (Карий, Глинський, 2015).

Державні закупівлі за гроші громади (публічні закупівлі) мають низку зловживань, а саме:

- 1) за попередньою змовою (тобто, коли дві фірми одна одну підстраховують і виграють по черзі тендери). Колись і не виключено, що зараз така схема ще існує, але основна відмінність на сьогодні полягає у прозорості того, що відбувається.

Давніше про інформацію щодо тендерних закупівель знали зацікавлені суб'єкти діяльності, які і безпосередньо були повідомленими, що такий тендер

буде відбуватись, то тепер цю інформацію виносять на широкий загал. Якщо викриваються корупційні схеми, то приховане стає явним. Закон про публічні закупівлі через систему Prozogo дає змогу передивитись усю інформацію про учасників, переглянути ціни, дати змогу пересічному громадянину (або безпосередньо зацікавленому мешканцю територіальної громади) порівняти їх за допомогою електронного ресурсу. Адже у системі Prozogo дані, завантажені договори, супровідні документи зберігаються без можливості видалення чи редагування. Порушення за такою схемою несе за собою адміністративну відповідальність (у вигляді штрафів, на три роки призупинення можливості брати участь у тендерах).

2) корупційні ризики пов'язані зі сторони замовника, тобто, виписування замовником тендерних умов (документації) під конкретну фірму, яка може бути у власності (родинних зв'язках) вищого керівництва, місцевого очільника громади, і інші фірми не можуть взяти участі, бо не відповідають виставленому критерію. Це змова учасника і замовника. Порушення за такою схемою несе за собою кримінальну відповідальність за фактом корупції.

Варто наголосити і на такому факті, що не завжди закупівельники розуміють, що прописування умов під конкретну фірму це не одне і теж, що прописування умов під цілі (предмет) закупівлі (тобто те, що громада бажає купити, використати кошти в тему тендерів, чіткі технічні характеристики). Інколи замовники мають претензії до системи Prozogo, зазначаючи, що не завжди є той перелік продукції, який потрібно, а виграє той, хто дав менше. Але тут потрібно розуміти одну річ, що якщо у запиті на конкретне замовлення є конкретна сегментована складова, то по ній і буде орієнтуватися підбір тендерів. Якщо чітко не прописати те, що бажає громада купити, то фірма, що бере участь у тендері запропонує все, що зможе, або все дотичне до того, що потребує замовник і якомга дешевше, щоб виграти.

Варто зазначити, що багато мешканців є конформістами і схильні стверджувати, що владі все можна, чиновники крадуть, бо вони влада. Так роками розвивалось суспільство (декілька каденцій одного і того ж голову

обирали на посаду, вважалось він накрив на початку і більше красти не буде, а от як виберуть нового, то буде все спочатку). Така патологічна реакція населення на сам факт існування влади на місцях заганяє у безвихідь. Щоб привчити громадськість до інформаційного, так званого, «гігієнічного контролю», потрібно працювати з людьми і формувати правильний підхід до формування органів влади. Варто відзначити і той факт, що вся громадськість ніколи не буде моніторити діяльність влади, таку активність проявляє декілька людей, найбільш активних та не лояльних до керівництва (це може бути опозиційний депутат, або громадський активіст, або політик не депутат). Тому саме таким людям важливо фахово допомагати. А враховуючи сучасну глобальну комунікацію, перепощуючи інформацію у соцмережах про консультативну, моніторингову діяльність, інші громади, які зацікавлені в лиці окремих активістів вникнути в тему прозорості, ефективності використання коштів зв'язуються консультантами, громадськими організаціями з метою отримання кваліфікованої допомоги. Важливо, щоб надходила мотивація від зацікавленої сторони, тоді з такими громадами легше працювати, навчати, консультувати і т.д.

Аналізуючи пройдений досвід децентралізації можна стверджувати, що активна праця із громадами потребує стимулювання активності місцевих депутатів приймати участь у моніторингу тендерних закупівель, стимулювати населення не бути байдужими. Хороший приклад для депутата бути запрошеним на місцеве телебачення, щоб люди почули його, оцінили які питання ним піднімаються.

Аналіз бюджетів місцевих рад важливе питання, яке не завжди розуміють самі депутати, документи із цифрами розуміє не кожен з них, найчастіше це компетенція виконавчої влади, компетенція управлінців на рівні місцевого самоврядування. Низький рівень фаховості окремих представників місцевих громад є проблемою, саме депутат має бути компетентним у формуванні бюджету місцевих громад, залучений у місцеве самоврядування і більш широко дивитись на поточні проблеми та взаємодіяти із конкретними фахівцями для

вирішення проблемних питань, чи то у медицині, чи і ЖКХ, чи у комунальному господарстві, чи у сфері освіти і т.д. Політики мають бути політиками, а не бізнесменами, не науковцями, це люди, які мають мати фахові компетентності, навчатися на політиків, протягом життя удосконалюють свої професійні навички, в політиці жити і розвиватися.

В світі розрізняють наступні види децентралізації фінансових систем, які подано на рис. 1.6.

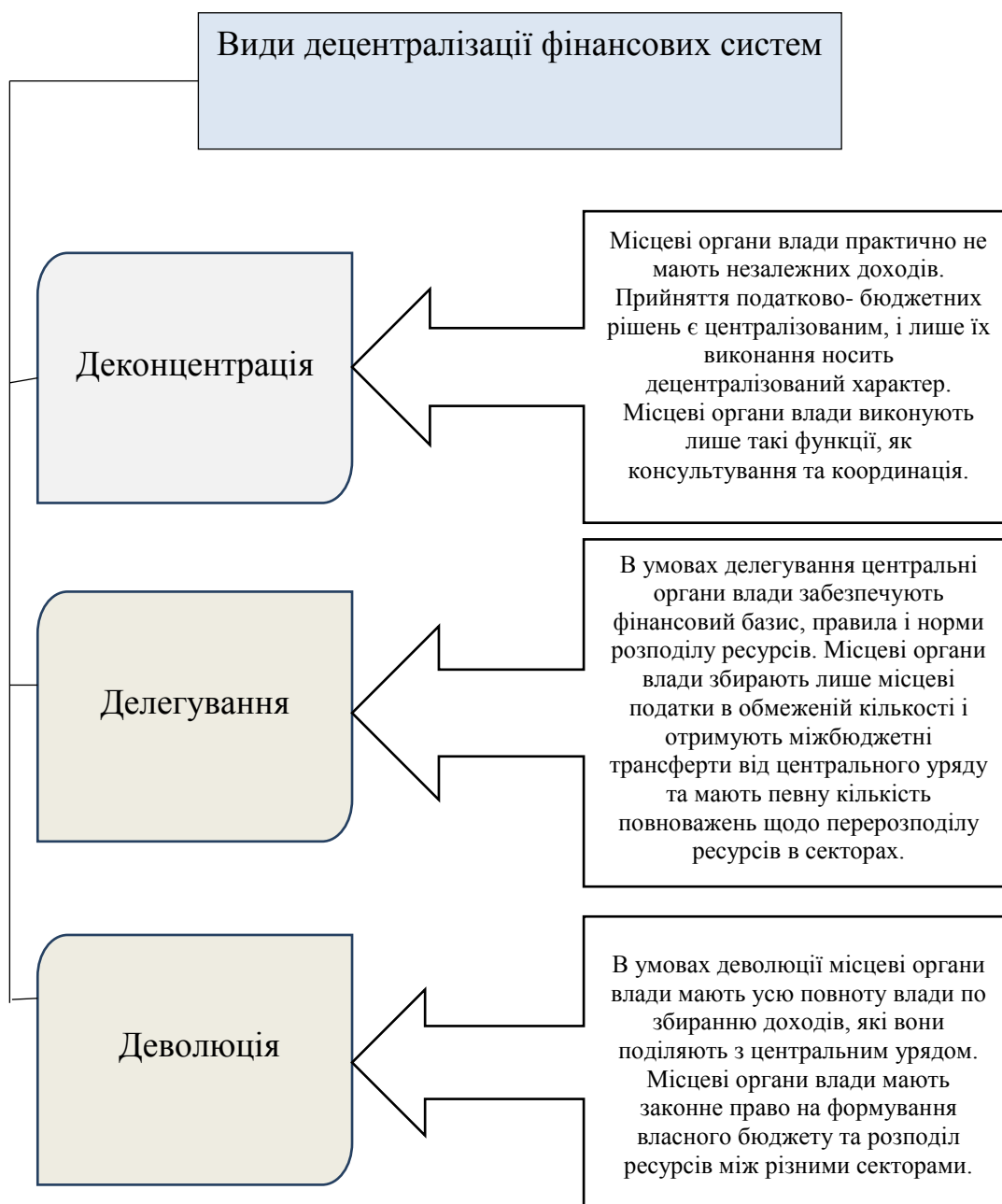


Рис. 1.6. Види децентралізації фінансових систем

Примітка: сформовано автором

Враховуючи досвід країн з розвинутою ринковою економікою, погоджуємося з думкою багатьох науковців стосовно того, що деволуція представляє собою найрозвинутішу форму децентралізації, коли певні функції і повноваження щодо справ місцевого значення законодавчо закріплюються за місцевими органами влади, які отримують право приймати власні рішення незалежно від центральних органів влади та виконувати їх. У цьому контексті варто згадати досвід США, де центральна влада країни здійснює адміністрування тих видів податків, які закріплені за нею, а місцеве самоврядування може вводити свої види податків і доповнення до податків штатів. За статистичною інформацією близько 35% доходів місцевих бюджетів в США походить від оподаткування майна, хоча деякі американські штати дозволяють місцевим органам влади стягувати місцеві податки з продажу або місцеві податки на прибуток. На частку загального податку з продажу припадає приблизно 5% від усіх податкових надходжень муніципалітетів (Ярошенко, Семигуліна, 2020; Melnyk, Shcheliuk, Leshchukh, Litorovych, 2021).

Україні природно характерна децентралізована модель фінансових відносин. Як і в інших країнах Європи, де реформа адміністративно-територіального управління вже проведена. В нашій країні давно триває децентралізація, метою цього процесу є:

- формування та чітко окреслення територій, які здатні розвиватись;
- формування якісно нового спектру послуг на цих територіях;
- формування умов для стимулювання кадрового насичення у новосформованих громадах (забезпечення новими робочими місцями, залучення їх до життєвоважливих процесів громади).

Тому, з інформації висвітленої вище, можемо вважати, що у адміністративно-територіальному управлінні слід розвивати дві принципово нові умови його проведення:

- 1) реформування адміністративно-територіального управління повинне відбуватися шляхом добровільного об'єднання територіальних громад;
- 2) нові об'єднанні територіальні громади повинні бути спроможними.

Спроможні територіальні громади - це «територіальні громади сіл (селищ, а також міст), що змогли домовитись та на добровільних засадах об'єднатись без впливу централізованої влади, здатні самотужки чи за допомогою місцевого самоврядування, яке сформоване на засадах децентралізації, організувати для місцевого локального населення кваліфіковані та гарантовані послуги у сферах: соціального забезпечення, культурних процесів, освітніх послуг, забезпечення охорони здоров'я, науки, житлово-комунального обслуговування, сервісу. При цьому, здатність до надання таких послуг на пряму залежить від кадрового забезпечення, фінансових надходжень та інфраструктурної наповненості у окремо дослужуваній об'єднаній громаді» (Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад, 2020).

Всі фінансові преференції, які передбачено для новоутворених ТГ надаються у випадку утворення ТГ їх з перспективним планом. Це головний стримуючий фактор, який перешкоджає утворенню значної кількості ТГ, які не спроможні, або не хочуть самостійно розвиватись, очікують лише на дотаційну допомогу та потребують значну кількість ресурсних вливань у свій розвиток. Фактично, це і є основна функція перспективного плану.

Відповідно до Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (2015) виділяються такі етапи створення ТГ:

- ✓ заохочення добровільного об'єднання ТГ;
- ✓ підготовка різноманітних проектів рішень та рішень про добровільне об'єднання ТГ, а також схвалення цих рішень місцевими радами;
- ✓ надання прийнятих рішень облдержадміністрації для формування висновку;
- ✓ формування рішення, яке констатує створення територіальної громади на добровільних засадах, попередньо погоджене з мешканцями територій що об'єднались;
- ✓ формування документів, що засвідчують можливість призначення виборів до місцевих рад (зокрема, вибори депутатів та вибори голови громади)

- ✓ проведення виборів;
- ✓ реорганізація органів місцевого самоврядування.

За рішенням усіх рад, які проголосували за таке утворення на місцевому референдумі, у відповідності проведених процедур та формування висновку обласною адміністрацією, можна констатувати про утворення громади.

Досліджуючи вплив реформ на соціально-економічний та фінансовий розвиток територіальних громад, виділено проблеми, які впливають на цей процес (Глинський, Карий, Дриль, 2013):

1. Не завершено розробку стратегічного планування для формування територіальної приналежності громади до певного регіону, адже в ході децентралізації вносяться зміни щодо тих ТГ, які пройшли процедуру об'єднання та хочуть додаткового фінансування та важелів впливу у своїй громаді.

2. Кількісне утворення ТГ у другій хвилі відбувається без урахування вимог Методики щодо їх формування. Окремі ТГ утворюються без сформованої пріоритетної мети, є претендентами на преференції у вигляді ресурсів та повноважень, але об'єктивно не здатні конкурувати із іншими громадами і ефективно використовувати наданий ресурс, щоб забезпечити громаді належні послуги. Часто цілі не співпадають з реальними можливостями та бажаннями громади. Такі ТГ не здатні активізувати економічну діяльність через відсутність інфраструктури, навиків у проведенні господарських процесів, не зацікавленості керівництва та його неспроможності. Такі процеси гальмують їх сталий розвиток. І якщо така практика утворення ТГ буде продовжуватись, це означатиме провальність реформи децентралізації, оскільки замість ефективних та спроможних територіальних громад утворюються малочисельні, з нерозвинутою інфраструктурою, недостатніми кадровими ресурсами.

3. Швидке збільшення кількості ТГ, при низькому рівні грошової допомоги на їхній розвиток, в основному на інфраструктуру, може призвести до погіршення мотиваційних активностей громад об'єднуватись та прагнути до

соціально-економічного розвитку, а відтак - погіршуватиме очікування від реформи.

4. Процес створення ТГ зазвичай слабо підтримується, найчастіше це стосується спротиву місцевими та районними адміністраціями, які не хочуть брати додаткової стратегічної та соціальної відповідальності.

5. ТГ зазнають додаткових перешкод у питаннях розподілу повноважень по усій вертикалі влади, починаючи між виконавчою владою та місцевою, не врегульованим є розподіл функціональних повноважень і на нижчих рівнях (між районними та місцевими радами), а також на локальному рівні між очільниками місцевих рад об'єднаних громад, що веде до посилення протиріч між органами влади новостворених ТГ та адміністративних районів.

6. Відсутнє належне кадрове укомплектування органів самоврядування ТГ, а саме: низький рівень кваліфікації службовців, які не здатні в реаліях нових викликів виконувати нові поставлені перед ними функції. А така кадрова некомпетентність часто коштує фінансових втрат та неефективного їх використання та виливається у неспроможності користуватись та освоювати надані державою дотації/ інвестиції на розвиток громад.

7. Добровільне об'єднання місцевих громад має на меті розширити повноваження місцевих громад, але їх реалізація дуже часто відбувається за рахунок примусового об'єднання громад та приєднання територій всупереч законності, публічності та прозорості.

8. Необхідне розширення юрисдикції органів місцевого самоврядування ТГ на всю територію утвореної громади оскільки, у відповідності до системи містобудування та чинних документів, територіальні громади мають право виключно у межах населеного пункту замовляти документацію для містобудування і затверджувати її. А це на нашу думку тягне за собою порушення прав громади на володіння земельними ресурсами та негативно відбивається на інвестиційній привабливості регіону, децентралізація господарства житлово-комунальної власності не узгоджена з правовою позицією.

9. Обсягу власних ресурсів ТГ недостатньо для виконання усіх бюджетних послуг належної якості, що призводить до залежності від державного бюджету.

Врахувавши ці проблеми, співробітникам аналітичної служби потрібно провести аналізування та прогнозування стратегічного розвитку ТГ з метою ефективного їхнього забезпечення фінансовими ресурсами.

1.3. Удосконалення міжбюджетних відносин як складової фінансів територіальних громад

Децентралізовані інституції все більше відіграють істотну роль у житті людей, реалізуючи послуги, що надходять від впливових (виборних) органів управління, і впливаючи на відносний ступінь доступу громадянського суспільства до формування політики.

Субнаціональні чи інші регіональні та місцеві органи влади тягнуть за собою діалектичні відносини всередині та між різними рівнями державних інституцій. Науковці В. Кератос Е. Влагос (2013) стверджує, що боротьба за децентралізацію в кінцевому підсумку залежить від ідеологічних опонентів і балансу сил у боротьбі за політичні зміни, одночасно впливаючи як на політичні та економічні інститути, так і на участь громадянського суспільства.

Варто сказати, що питання залученості територіальних громад та децентралізації стає надзвичайно активним в кризовий період. Так, багато країн переглянули свій устрій та політику під час фінансової кризи 2008 р. та кризи у зв'язку із епідемією Ковід-19.

Аргументи та контраргументи щодо впровадження децентралізації та розвитку територіальних громад наведено на рис. 1.7.

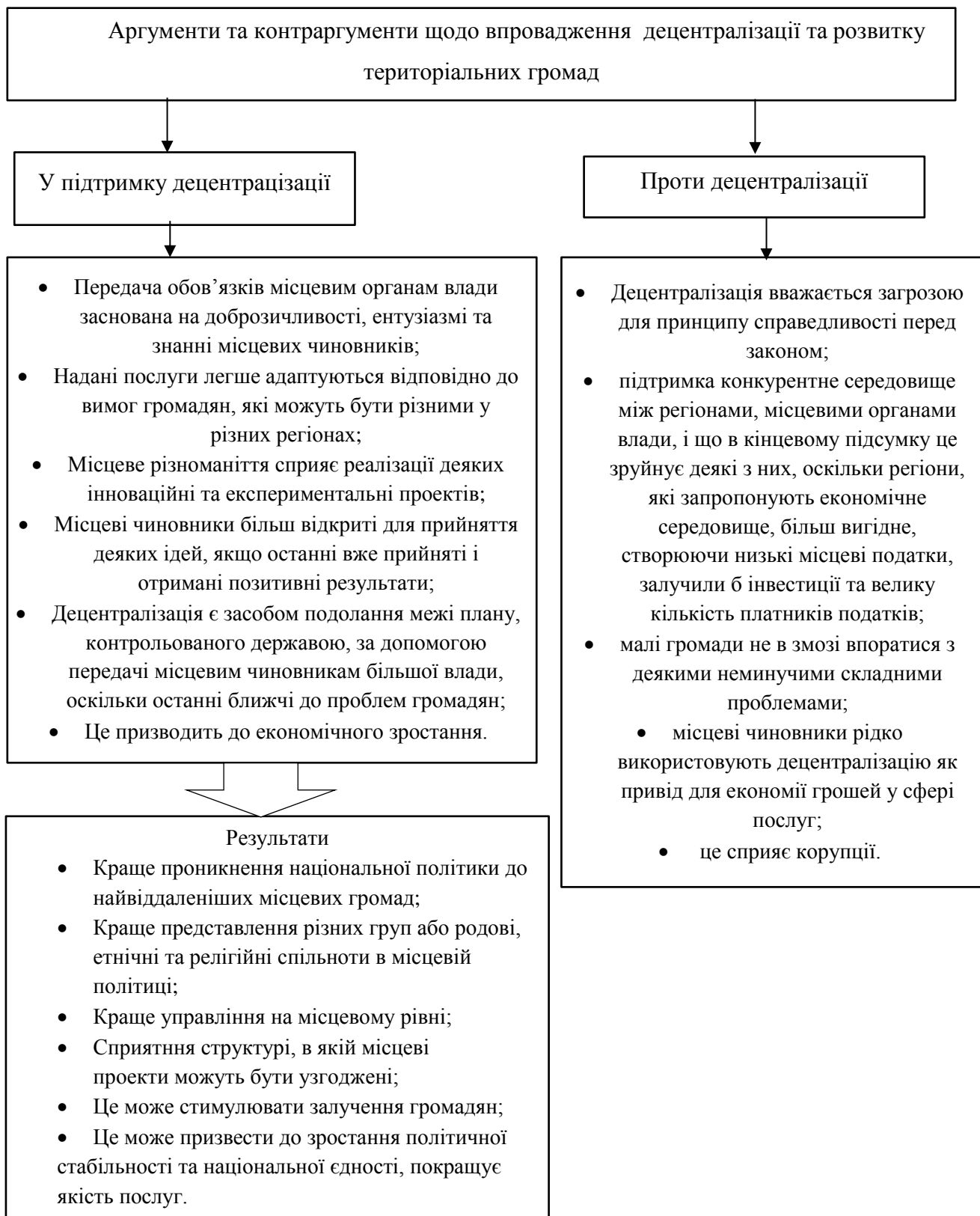


Рис. 1.7. Аргументи та контраргументи щодо впровадження децентралізації та розвитку територіальних громад

Примітка: сформовано автором на основі (Manole O. та Necşulescu, C., 2012)

У кризових ситуаціях уряди мають кілька варіантів: вони можуть або зберегти встановлений курс децентралізації, включитися в прискорений ритм децентралізації (наприклад, Камбоджа), запровадити фіскальні стимули (Індонезія) тощо. Більше того, центральні уряди можуть використовувати будь-яку кризу як привід для зменшення субсидій місцевим урядам.

Необхідність подолання фінансової кризи, яка тиснула на ідею повернення до централізованої влади, є реакцією на загальну тенденцію до децентралізації.

Наприклад, Велика Британія, яка мала тенденцію до централізації в урядовій політиці, під час кризи пережила широкий рух до централізації, щоб утримати контроль над новою ситуацією. Крім того, Фінляндія впоралася з кризою, прийнявши трохи централізовану форму правління. З іншого боку, Швеція зберегла традицію залучення місцевих органів влади до прийняття рішень на урядовому рівні. Словенія, яка розробила комплекс координаційних комітетів, наголошуючи на сильній децентралізації, знаходиться в іншій крайності.

Безпосереднім наслідком фінансової кризи є і продовжується для більшості країн цей рух коливань між централізацією та децентралізацією. З одного боку, централізована влада передбачає єдиний і рівний стандарт, але покладає вагу фінансової та організаційної відповідальності на державну владу. З іншого боку, децентралізація дозволяє уряду розділити фінансові та організаційні обов'язки з органами місцевого самоврядування, але також позбавляє державу можливості здійснювати прямий контроль.

Підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку ТГ, оскільки є джерелом надходжень до бюджету у вигляді податкових платежів, створюють нові робочі місця, сприяють соціальному розвитку та залучають інвестиції в ТГ. Результати аналізу виявили тісний взаємозв'язок між соціальними показниками та показниками діяльності підприємств регіонів.

Удосконалення міжбюджетних відносин як складової фінансів територіальних громад передбачав розгляд механізму регулювання міжбюджетних відносин з урахуванням змін до Бюджетного кодексу 2014 р. на рис. 1.8.

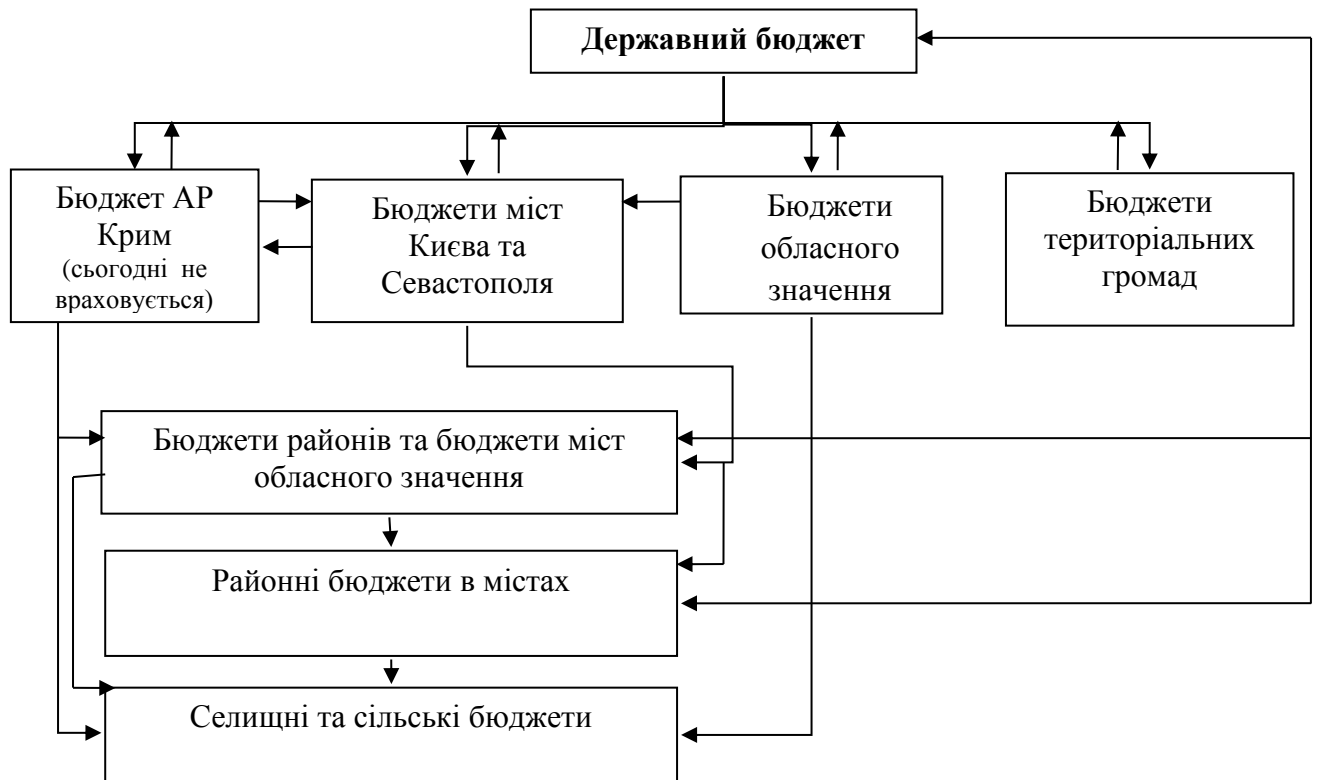


Рис. 1.8. Механізм для врегулювання міжбюджетних відносин з урахуванням змін до Бюджетного кодексу 2014 року

Примітка: складено автором за (Бюджетний кодекс України, 2010, Маркович, Г., 2014)

Соціально-економічні показники вищі в тих регіонах, де спостерігаються найкращі показники діяльності підприємств. Тому стратегія розвитку UTC повинна включати механізми для покращення фінансової, інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств-членів. Роботи Булеєва та ін., довели зв'язок між інвестиційною діяльністю підприємств та інвестиційну привабливість регіонів, до складу яких входять ці підприємства. Зазначалося,

що у 2017 році найвищий рівень інвестиційної привабливості спостерігався у Дніпропетровській, Донецькій, Київській, Харківській областях та м. Києві.

У деяких територіальних громадах активне впровадження організаційно-адміністративних, економічних, податкових та митних інструментів поєднується з концептуальною ідеєю першокласного впровадження, так званих швидких економіко-податкових регуляторів, здатних залучати інвесторів за рахунок економічних вигод та подальше включення організаційно-розпорядчих заходів, які здатні підвищити рівень захисту прав власності та спрощують комплекс нормативних процедур, які мають впливати на обсяги залучення капітальних інвестицій за рахунок покращення інвестиційного клімату (Татарин Н.Б., Войтович В.В., 2017).

Кириленко О., Малиняк Б., Письменний В., Русін В. (2015) пропонують використовувати пільговий податковий інструмент, як і у випадку з вільними економічними зонами, але механізм вирішення цього регуляторного заходу передбачає наявність інвестиційної складової з перспективою на майбутнє та на основі реального діалогу між представниками місцевої адміністрації і бізнесу.

Це призведе до формування сприятливого інвестиційного клімату, тобто середовища, в якому інвестори продовжуватимуть працювати без прямих податкових пільг, а також через небажання переїжджати в інші держави чи території через економічну недоцільність таких змін та через достатність комфорту у цьому районі.

Загалом можна виділити кілька факторів, які впливають на рішення інвестора залишитися або перевести власний капітал на роботу в інше місце. До таких факторів належать (Laiko, Kwiliński, 2017):

- прямі економічні умови (рівень витрат на сировину, матеріали, інші ресурси, доступність на ринках збуту на цій території порівняно з іншими);
- рівень податкового навантаження;
- наявність накопиченого виробничого та комплексного потенціалу, що може створити певний ефект інерції капіталу;

- наявність сприятливого інституційного середовища для ведення бізнесу в даній місцевості.

Усі ці фактори впливають на прийняття інвестиційних рішень, але всі вони характеризуються фрагментарним і нерішучим типом. Наприклад, досвід створення та функціонування вільних (спеціальних) економічних зон в Україні свідчить про початкові позитивні результати цього заходу, але по-різному в різних місцях.

Наприклад, позитивна динаміка залучених інвестицій спостерігалася у східних областях України та в західних (наприклад, ВЕЗ «Яворів»), та в південних (ВЕЗ «Порто Франко», ВЕЗ «Рені» (Салига, С.Я., 2009; Фомина А.В., 2008).

Однак відсутність активної регуляторної дії для створення позитивного бізнес-іміджу на територіях цих вільних економічних зон призвело до того, що після скасування пільг із прямих податків у 2005 році наявність капіталу у ВЕЗ «Порту Франко» та ВЕЗ «Рені» значно зменшився.

Крім фактора оптимізації оподаткування на території цих економічних зон, істотних факторів для стимулювання капітальних вкладень не було.

Також через відносно високу мобільність капіталу в логістико-комерційній діяльності, характерну для ВЕЗ «Порто-Франко» та ВЕЗ «Рені», оскільки це фактично площа морських, річкових та морських портів, значна частина інвестицій з цих зон було вилучено.

Фактор накопиченого виробничо-інтегрованого потенціалу, як важлива складова для формування позитивного ділового іміджу території, мав потужний вплив на підприємницьку діяльність ВЕЗ «Яворів».

Домінуюче для цієї території меблево-лакове, лакофарбове виробництво характеризується відносно низькою мобільністю вкладеного капіталу, тому виробничі процеси з кількома тисячами працівників сприяли подальшому функціонуванню цього пункту концентрації (Laiko, Kwiliński, 2017).

Також, запровадження механізму стимулювання інвестиційної діяльності шляхом прямого та непрямого економічного регулювання без створення

територій зі спеціальними режимами оподаткування, але в рамках територіальних громад унеможливить вплив політичних факторів.

Заходи непрямого економічного регулювання, у тому числі податкової підтримки, серед яких найперспективнішими регуляторними заходами можна вважати ті податки та збори, які віднесені до місцевих, і які закріплюють функцію формування та наповнення бюджетів територіальних громад (які вагомі в наповненні бюджетів територіальних громад:

- податок на доходи фізичних осіб (60% спрямовується до бюджетів громад);
- податок на власність;
- акцизний податок;
- єдиний податок та фіксований сільськогосподарський податок для малих підприємств; екологічний податок;
- податок на транспортні засоби; інші місцеві податки та збори (Laiko, Kwiliński, 2017).

З метою регулювання доходів громад у частині податку на доходи фізичних осіб ми пропонуємо поєднати заходи впливу з податком на прибуток підприємств.

Класичним заходом регулювання для більшості спеціальних економічних зон є застосування нульової ставки податку на прибуток протягом перших років реалізації інвестиційних проектів. Такі зміни вимагають прийняття спеціального закону та проходження законодавчих процедур із ризиками політичних спекуляцій.

На наш погляд, необхідно в такому випадку ввести норму звільнення від оподаткування податком на прибуток фінансового результату, інвестованого в господарську діяльність вітчизняного суб'єкта для реалізації інвестиційного проекту, за умови, що рівень заробітної плати найманих працівників у цьому проекті буде не менше ніж у подвійному розмірі середньої заробітної плати за видами економічної діяльності, де реалізується проект, або має бути втричі вищою за рівень мінімальної заробітної плати в країні.

Реалізація цієї пропозиції потребуватиме внесення змін до статті 157 Податкового кодексу України і, як наслідок, стане потужним інструментом для стимулювання розвитку інвестиційної діяльності в громаді без необхідності затвердження особливого правового статусу окремих територій.

Такий підхід відповідатиме принципу дотримання загальних економічних умов і правил господарської діяльності на основі рівних конкурентних переваг і можливостей.

Також метод цього звільнення від оподаткування не лише стимулюватиме зростання виплат заробітної плати, що підвищить соціальні стандарти на територіях, а й дозволить реалізувати проектний підхід до стимулювання інвестиційної активності, коли об'єктом пільги стане співрозмовник. інвестиційний інвестиційний проект, а не суб'єкт господарювання, що компенсує можливості оптимізаційних маніпуляцій.

Економічна ефективність оподаткування – це не прибуток, а похідні від реінвестованих фінансових результатів виплат (наприклад, заробітної плати) доводяться відповідними розрахунками (Карлін, М.І, 1999).

Надання територіальним громадам реальних повноважень щодо управління базами та ставками основних місцевих податків і зборів дасть можливість забезпечити фінансову та бюджетну самодостатність територіальних громад (Оспіщев В.І. ред., 2008).

Заходи непрямой державної підтримки включають сферу застосування різних інструментів. Застосовуючи спрощену процедуру надання місцевим суб'єктам господарювання в оренду землі (наприклад, у Нижньому Дунаї), предметом господарської діяльності є підписання договору з місцевою громадою про зобов'язання щодо інвестиційного розвитку місцевої інфраструктури.

Надання організаційно-консультаційної підтримки, адміністративний супровід інвестиційних проектів на основі партнерської та кредитної допомоги як внесок до статутного капіталу проектів з метою подальшої участі у розподілі прибутку та формуванні регіональних фондів підтримки.

Застосування спрощеного порядку реєстрації та ліквідації суб'єктів господарювання, які здійснюють інвестиційні проекти пріоритетних для громади видів економічної діяльності (пріоритети визначаються виходячи зі стратегії соціально-економічного розвитку території). Створення інвестиційного бренду громади територій, як-от інвестиційний бренд Нижнього Дунаю.

Отже, для формування ефективного інституційного середовища в інвестиційній сфері регіонів та покращення стану інвестиційного клімату необхідне комплексне поєднання економічних і неекономічних механізмів і заходів, що регулюють інвестиційну діяльність на регіональному (місцевому) рівні (Laiko, Kwiliński, 2017).

Саме тому, з метою забезпечення можливості території залишатися інвестиційно привабливою навіть без наявних прямих і непрямих економічних стимулів (інструментів), пропонуємо концептуальний підхід до формування сприятливого інвестиційного клімату на місцевому рівні, суть якого полягає в тому, щоб врахувати особливості місцевого соціально-економічного розвитку та покласти їх в основу державної регуляторної політики та сталого розвитку на основі використання місцевих преференцій та врахування вимог державної інвестиційної політики (Пелехата, 2013).

1.4. Стратегічні напрями фінансового розвитку територіальних громад

Стратегічні напрями реалізації основних концептуальних ідей регулювання інституційного забезпечення інвестиційної діяльності в регіоні включають активізацію інвестицій у соціально-економічний розвиток території на основі збалансованості та життєздатності, що визначаються переліком основних завдань і проблем.

Формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад (ТГ) - це практична допомога для розвитку таких громад, проте існує ряд чинників, що впливають на них, зокрема, це:

- 1) дуже часто бюджет сукупної територіальної громади включає в себе окремі громади, які об'єднались у спільну територіальну громаду;
- 2) громади часто потребують досвіду у ефективному керуванні коштами, які тепер перебувають у їхній власності територіальної громади;
- 3) запроваджуються прямі міжбюджетні відносини між державою та бюджетом визначеної територіальної громади яка такого потребує;
- 4) відбувається концентрація значних фінансових ресурсів у бюджеті територіальної громади (Бондарчук, 2016; Кузьмін, Мороз, Подольчак, Шуляр, 2005; Салига, Жилінська, 2009; Шершньова, Оборська, 1999; Мельник, Лещух, Щеглюк, 2021).

При формуванні фінансової стратегії ТГ важливо звертати увагу на такий її елемент формування як інвестиції (зовнішні та внутрішні). Складність їх формування та залучення потребує особливої уваги та ускладнюється на різних етапах формування стратегії.

Важливу роль в діяльності громад за фінансовим спрямуванням відіграють банки, пенсійні фонди, інвестиційні та лізингові компанії, страхові фонди, спілки кредитування, зокрема інвестування в будівництво нерухомого майна. Пріоритетністю для них є залучення коштів у важливі інвестиційні проекти для територіальної громади.

Зважаючи на фінансову кризу, наслідки якої відчутні для кредитних та фінансових установ нашої держави, варто продовжувати розвиток децентралізації, де територіальні громади виступатимуть в ролі зміцнювальної бізнес-моделі вітчизняної економіки. Це вплине і на зростання рівня довіри і на надійність фінансового добробуту мешканців громади та сформує стійкі відносини між її учасниками (Фомина А.В., Смирнова Н.К., 2008).

Під спільним інвестуванням ТГ пропонуємо розуміти залучення як майнових, так і інтелектуальних надбань громадян, що є стейкхолдерами цього

процесу і цієї ТГ. Ці залучені активи можуть мати як зовнішнє походження (інвестиційні кошти, послуги залучених експертів, дотації від держави), так і внутрішнє (власні інтелектуальні ресурси, можливості із залучення та збору коштів).

Щодо об'єкта інвестування, то тут можна розглядати як інвестиції у проект так і у окремого суб'єкта (учасника ТГ).

Можна виділити такі типи спільного інвестування в ТГ (відповідно до джерела походження):

- 1) відповідно до внутрішніх джерел використання;
- 2) відповідно до зовнішніх джерел використання;
- 3) відповідно до змішаних джерел використання.

Спільним інвестуванням із залученням внутрішніх ресурсів можна вважати ті кошти, які є у розпорядженні громади, для формування очікуваного доходу і формування стійкого внутрішнього розвитку у короткострокових та можливих довгострокових цілях. До зовнішніх джерел інвестування ТГ зараховують надходження від інвестиційних організацій, які не є резидентами громади юридично та адміністративно (співпраця ТГ та зовнішніх інвесторів у вигляді інвестиційних компаній та фондів).

Отже, визначені громадою стратегічні напрями розвитку території – це основа успішного результату в бізнесі, залучення інвестицій, створення якісних послуг, удосконалення форм і методів самоврядування, ефективності використання та економії коштів з бюджету, тобто ця стратегія передбачає основну платформу для дій громади, яка здатна їх згуртувати, взявши відповідальність за визначення плану дій для досягнення мети. Квінтесенцією самоврядування та самофінансування є виявлення системних ознак економічної автономії та побудова фінансово-економічного механізму управління територіальними громадами (Карлін, М. І., 2007).

Нижче викладено основні положення економічної автономії адміністративно-територіального утворення або ТГ. Орієнтація на економічну автономію є, перш за все, розумним кордоном у використанні економічних

можливостей регіону, спрямованих на розвиток та функціонування соціально-економічного середовища. Схема фінансових відносин комерційного банку з територіальними громадами наведена на рис. 1.9.

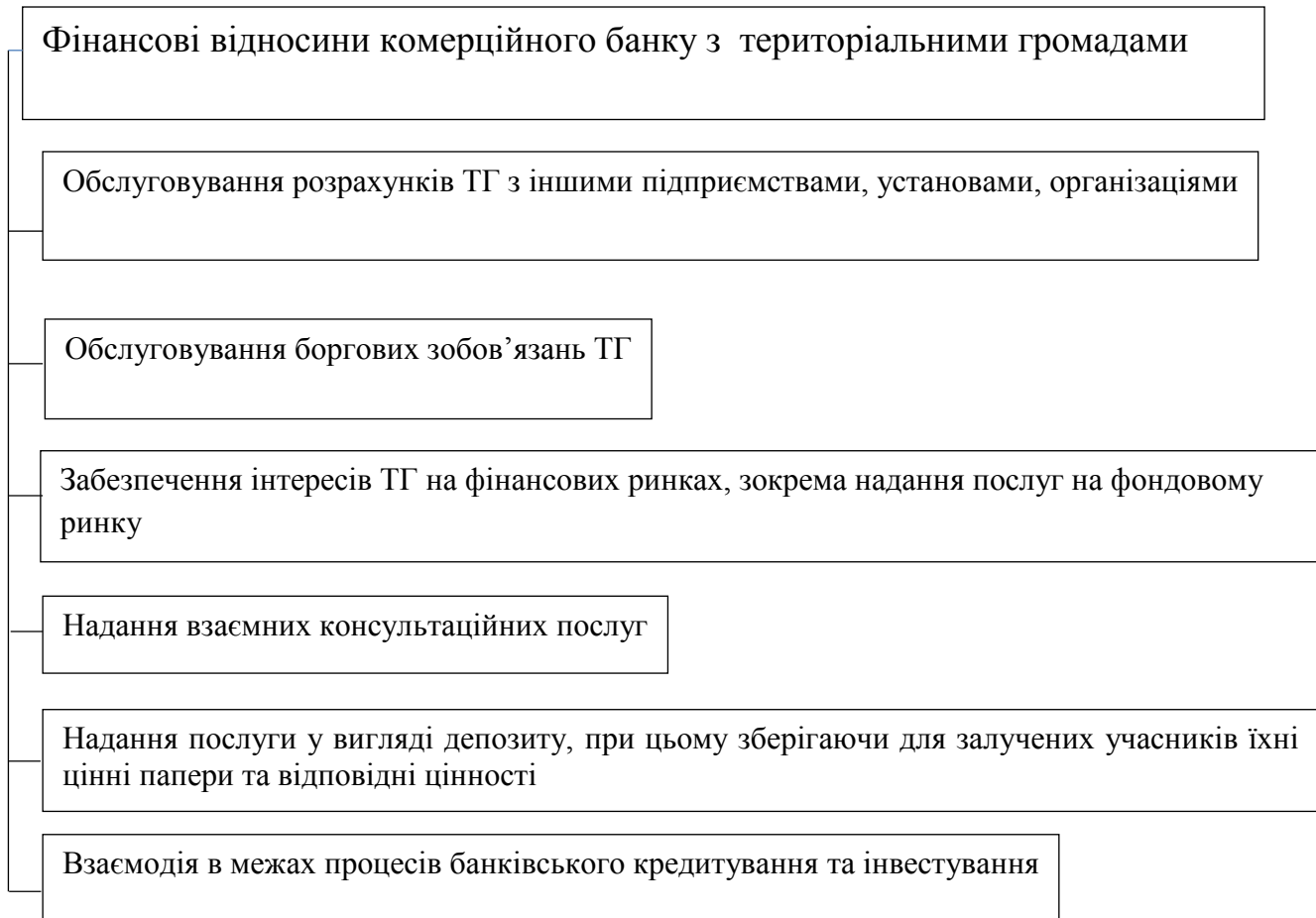


Рис. 1.9. Фінансові відносини комерційного банку з територіальними громадами

Примітка: запропоновано автором

Важливими ознаками економічної незалежності ТГ є:

1. Налагодження відносин між об'єднаною територіальною громадою та державою на основі визнання автономних економічних інтересів; самостійність прийняття рішень щодо раціонального природокористування, розвитку виробничої, соціальної інфраструктури та встановлення залежності

економічних можливостей місцевих органів влади від ефективності функціонування суб'єктів господарювання, розташованих на території громади;

2. Чітке розмежування організаційних, соціальних, економічних та правових відносин між підпорядкованими громадами та врегулювання питання про те, хто з них і для яких конкретних суб'єктів господарювання спільної території здатні забезпечити найкращі соціально-економічні, організаційні та економічні умови для ефективної роботи, а їхні дії відповідали б територіальним інтересам та є взаємовигідні;

3. Формування інвестиційно-виробничої політики на основі інноваційно-орієнтованого економічного розвитку територій, чіткого визначення пріоритетів соціально-економічного розвитку та розподілу потреб у часі та просторі. Організація та управління процесом інвестування в розвиток місцевої інфраструктури здійснюється при системному підході до інвестиційних проектів. Економічні показники економіки регіону є гарантією виконання програми економічного та соціального розвитку;

4. Системність усіх елементів і структурних рівнів управління економікою та управління регіоном забезпечується розробкою та реалізацією регіональних комплексних програм, що зв'яжуться в закриту систему споживання і виробництва, надаючи цим відносинам видимий економічний зв'язок. Правове обґрунтування цих відносин забезпечить оптимальність структурних елементів усередині територіальної громади, які утворюють цілісний господарський комплекс із включенням механізму фінансової державної підтримки територіальних громад на етапі реалізації комплексної програми;

5. Системи комерційних угод між підприємствами та органами самоврядування на основі цілей довгострокової регіональної політики. Кожна територіальна одиниця розробляє та реалізує довгострокову стратегію структурних зрушень в економіці на основі взаємного інтересу всіх суб'єктів громади, розташованих у результаті діяльності;

6. Обґрунтування переліку форм ефективного використання грошових заощаджень жителів територіальних громад, які можуть бути спрямовані як інвестиції в розвиток економік області, а громада стає суб'єктом госпрозрахункових відносин;

7. Розширення набору фінансових інструментів ефективного використання регіональних ресурсів, їх безперервного відтворення відповідно до потреб підприємств, організацій у поточному та майбутньому періодах. Такий підхід змінить характер відносин між органами самоврядування та суб'єктами господарювання: підвищаться вимоги до впровадження новітніх технологій, раціонального використання водних, лісових, земельних ресурсів, збалансованості потреб підприємств у підготовці кадрів;

8. Узгодження поточних та перспективних проблем розвитку територій громад із суб'єктами господарювання шляхом вироблення спільних дій з органами самоврядування, які дозволяють спрямовувати місцеві ресурси на створення необхідних ресурсів та інфраструктурних одиниць на майбутнє;

9. Формування стратегії щодо експорту регіону у сфері виробництва продукції з місцевих ресурсів. Програма розвитку експорту має зосередитися на підтримці виробників товарів і послуг, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю, просуванні товарів і послуг, що виробляються і постачаються регіоном на світовий ринок у тісній взаємодії органів місцевого самоврядування з відповідними державними структурами (Ткачук, Melnychuk, Ткачук, Kyryliuk, Solodzhuk, 2020).

На практиці територіальні громади не мають повноважень впливати на економічні важелі, оскільки це в компетенції держави.

Тому при побудові моделі господарського механізму територіальної громади основним завданням є оптимізація пропорцій між власними та делегованими повноваженнями, власними та привласненими доходами, а економічні важелі самоврядування суб'єктів господарювання трансформуються в існуючу систему економічних регуляторів територіальних процесів.

Фінансово-економічні регулятори специфічні щодо умов господарської діяльності певної ТГ та виконують функції економічного примусу, впливу та стимулювання з дотриманням правил господарських відносин.

Таким чином, територіальна диверсифікація забезпечить ефективне управління:

1. Упорядкування фінансових відносин щодо використання природних ресурсів в умовах самоврядування. Насамперед орієнтується на оплату підприємств, розташованих у громаді за природні ресурси відшкодування витрат на їх відтворення, а також рентних доходів, отриманих від використання високоякісних природних ресурсів. Основними труднощами є відсутність інструментарію для оцінки природних ресурсів, особливо для раціонального використання, на які можуть впливати фінансові органи. Тому в процесі подальшого вдосконалення господарського механізму необхідно розширити права територій у фіскальній політиці, оцінити вартість ресурсів, що забезпечить можливості їх вартісного розподілу між державою як власником, громадами як власниками та організаціями, уповноваженими діяти в економічному процесі;

2. Управління процесами інноваційного інвестиційного розвитку економіки регіону, концентрації виробництва та діяльності. ТГ має зосередити свою діяльність на створенні якісно нової територіальної структури виробництва та обслуговування населення з метою залучення інвестицій та інновацій.

Орієнтиром для формування регіональної промислової політики на децентралізованій основі може бути національна стратегія регіонального розвитку на 2020 рік. Економічні регулятори повинні бути ресурсними – платити за ресурси, здійснювати економічний примус для ефективного використання економічних ресурсів, пільгове оподаткування або звільняти певні податки, галузі та види діяльності території як основний важіль впливу на формування раціональної, з економічної точки зору, територіальної концентрації.

Висновки за розділом 1

1. Європейська інтеграція України – це реальність, а не віддалена перспектива, саме тому досягнення визнаних вітчизняною і світовою науковою спільнотою стандартів у формуванні територіальних громад (самостійних та фінансово спроможних) має бути імплементоване у теорію і практику якнайшвидше. Ефективний фінансовий і соціально-економічний розвиток ТГ залежить від стабільності фінансів ТГ. Вважаємо, що вплив реформ позитивно впливає на трансформацію інституційно-організаційної будови фінансових відносин територіальних громад.

2. Проаналізовано різні погляди науковців щодо трактування поняття «територіальна громада» та запропоновано розуміти під даним поняттям окрему територіальну одиницю, яка об'єднує сукупність населення даної території та може автономно розвиватись, забезпечувати соціально-економічну стабільність шляхом ведення господарської діяльності та усі сфери життя громади, такі як освіта, наука, медицина, громадський порядок тощо.

3. Обґрунтовано завдання фінансової діяльності ТГ, які виконуються через затвердження стратегій управління розвитком територіальної громади. До них входять: вибір оптимальної структури джерел фінансування; балансування доходів і видатків фінансових ресурсів територіальних громад у часі; вибір оптимальних напрямків використання фінансових ресурсів ТГ; збереження рівня необхідної ліквідності; ефективне управління виплатами за податковими і кредитними зобов'язаннями.

4. На основі досліджених наукових джерел удосконалено типологію джерел фінансування, яка включає: бюджетні, кредитні, грантові, інвестиційні та інші. Наведено особливості кожного виду джерел фінансування, їх переваги та недоліки. Визначено структуру фінансів територіальної громади, яка складається, бюджету територіальної громади, інвестицій, запозичень і безповоротної фінансової допомоги тощо. Варто вказати, що бюджетне джерело фінансування територіальної громади є його основною формою

фінансування. Такі фінансові ресурси можуть надаватися у вигляді цільових та нецільових надходжень, а використовуються зазвичай на розвиток інфраструктури територіальної громади, а також для забезпечення потреб соціального та економічного розвитку її населення.

5. Розглянуто особливості формування бюджету територіальної громади, виділено напрями доходів і витрат ТГ. Поряд з цим, обґрунтовано вплив бюджету стратегічного розвитку місцевого бюджету на фінансовий і соціально-економічний розвиток ТГ. Зокрема бюджет стратегічного розвитку місцевого бюджету впливає на якість життя населення територіальної громади, на темпи розвитку інфраструктури територіальної громади, стабілізує фінансові відносини між територіальною громадою та бюджетами різних рівнів, фінансові відносини між територіальною громадою та фінансово-кредитними інститутами.

6. Розроблено етапи сприяння прозорості органів управління ТГ, як механізм контролю за коштами громади, який передбачає етап моніторингу усіх закупівель та етап навчання для всіх представників, замовників, уповноважених осіб, які є в громаді, які проводять тендерні закупівлі та для місцевого бізнесу, щоб зорієнтувати його у участі в даному процесі за відповідних умов. Також сформовано механізм ефективності використання коштів територіальних громад, що включає залучення інвестицій, збір податків, ефективний контроль та підвищення прозорості використання бюджетних коштів. Також сформовано аргументи та контраргументи щодо впровадження децентралізації та розвитку територіальних громад.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

2.1. Зарубіжний досвід фінансової діяльності територіальних громад

Планування місцевого економічного розвитку в Україні, так і в розвинутих країнах, має стати завданням територіальних громад. Беручи досвід таких країн як Німеччина, Франція, Польща бачимо, що успішними стають ті громади, що розвивають власну внутрішню спроможність – а саме покращують ті внутрішні умови і створюють конкурентні переваги, які допомагають залучати більш продуктивні інвестиції, що допомагають розвивати бізнес, зберігають діючі підприємства на певній території, ініціюють створення нових робочих місць, щоб забезпечити економічний розвиток та відповідно підвищення якості життя людей.

Фінансова самостійність громад є необхідною передумовою розвитку місцевого самоврядування. Так, як зазначає щодо цього О. Фролов (2011), економічним базисом для органів місцевого самоврядування у цій державі можна вважати комунальну власність та відповідні місцеві податки й збори, державні дотації, кредити, субсидії та участь місцевих органів влади у фінансово-кредитних відносинах, що складаю собою ключовий фінансовий базис.

Діяльності територіальних громад присвячений пункт 12 Конституції Французької республіки, де вказується, що до таких територіальних громад входять такі територіальні утворення: регіон, департамент, комуна та території із особливим статусом “d’outre-mer”, мається на увазі такі, що розташовані за межами країни (Шаповал, 2018).

Основною територіальною одиницею вважається комуна, яка є найнижчою (базовою) адміністративно-територіальною одиницею Французької республіки (окрім Парижу, Марселю, Ліону). У комунах органами влади стають

муніципальні ради. Головує їх діяльністю мер, що обирається депутатами комуни. Він відіграє в певній мірі подвійну роль: водночас він є представником і держави, і мерії.

Французьку комуну можна класифікувати як спеціальне територіальне утворення, в якому не існує окремого самостійного органу державної влади.

Відповідно до законодавства до компетенції муніципальної ради належать (Лазор та Кохалик, 2009):

- фінансові повноваження, зокрема прийняття бюджету та встановлення розмірів комунальних податків, управління залученням фінансових ресурсів, затвердження бюджетів та складання звітів щодо використання наявних фінансових ресурсів;

- права щодо створення та ліквідування громадських служб території, муніципальна рада може також приймати рішення про надання допомоги комунальним та приватним підприємствам;

- повноваження щодо майна комуни;

- права та повноваження щодо облаштування території комуни, а також щодо здійснення міського будівництва, а також рада має право розробляти й затверджувати плани, щодо облаштування територій, проте до такого обговорення вона має залучити представників департаменту, округу та, за необхідністю, представників інших комун);

- повноваження щодо кадрового забезпечення – створення та ліквідація посад апарату управління, розширення чи скорочення його функцій чи повноважень;

- інші повноваження – надання консультацій та висловлювання поглядів щодо тих питань, де вимагається законами або ж регламентами департаменту відповідної комуни.

Французька територіальна архітектура досить оригінальна з кількох причин. Його рівні численні, проте можна виділити п'ять основних із них: центральна влада (або держава), регіони, департаменти, міжгромадські

структури та міські або сільські ради. Але жоден з них не може надавати опікунської влади іншим.

Таким чином, конституційне право гарантує принцип вільного управління територіальними органами влади. Однак, щоб зробити співпрацю більш зрозумілою, закон про децентралізацію 2004 року запровадив принцип координатора чи лідера, що може бути визнаний за контрактом з однією із спільнот усіма іншими учасниками деяких проектів.

Тим не менш, три територіальні рівні можна взяти до уваги, щоб проаналізувати зміни в громадській діяльності у Франції:

- національний державний рівень, тобто рівень центральних і делегованих державних служб, підконтрольних міністерствам;

- проміжний регіональний рівень, включаючи регіони та департаменти на рівних умовах, тим більше підтверджено принцип відсутності ієрархії між територіальними громадами. Цей рівень вважається основою регіональної політичної та економічної структури. Варто зазначити, що французький закон створив регіональну владу за тією ж моделлю, що й Німеччина;

- міський рівень, чи то місцеві ради чи структури, що походять від міжмуніципальних зв'язків.

У Франції дебати щодо того, як поділитися владою та компетенцією, проводяться на цих трьох рівнях. Вибір передачі компетенції регіонам і департаментам – це лише питання своєчасності. Як наслідок, дебати щодо кількості інституційних рівнів не завжди є актуальними. Йдеться не стільки про зникнення одного рівня, скільки про можливе злиття двох субдержавних рівнів, регіонів і департаментів, з одного боку, міжмуніципальних структур з іншого.

Ця ситуація, яка є досить унікальною для Європи, може бути частково поясненою все ще дуже сильною роллю центральної держави в управлінні місцевими справами.

Цю присутність можна відчутти кількома способами (Orange, 2006) :

- шляхом прийняття законів в економічній, соціальній чи культурній сферах із сильними місцевими наслідками. Часто представники територіальних

органів влади вдаються до активного лобіювання через асоціації, в яких засідають мери або президенти регіонів і департаментів;

- через складну систему грантів - загальних або специфічних, а також коригування між розміром та податковим потенціалом різних територіальних громад. Експертам важко продемонструвати ефективність такої системи і, як наслідок, легітимність цього так званого пошуку справедливої політики;

- через наявність державних служб у регіонах і департаментах, оскільки майже всі міністерства передали функції в їх розпорядження в регіонах і департаментах;

- через повноваження регіональних префектів, які у 1982 році втратили опіку над рішеннями міських чи сільських рад, хоча вони все більше й більше стають уповноваженими та визнаними – і, таким чином, неминучими – лідерами містобудівного та сільського планування, а також ініціаторами соціально-економічної політики.

Власні ресурси територіальних громад становлять лише 43% їх видатків. І все ж Конституція гарантує принцип фінансової автономії територіальних громад. Що стосується їхньої робочої сили, то вона ледве досягає 41% порівняно з 59% у державі (Orange, 2006).

Новий закон про децентралізацію навряд чи змінить цю ситуацію. Можна також помітити мізерну частину фінансів, присвячену регіонам, які мають бути головною частиною економічного втручання. Однак слід визнати, що соціальна політика, яка в основному покладена на департамент, забезпечує більшу кількість робочих місць.

Робочі місця, що залежать від рад та тих, що слідують за ними, становлять 33% усієї державної зайнятості, не враховуючи державну лікарню, – відсоток, близький до того, що оцінюється в Німеччині.

Велика різниця між Францією та Німеччиною полягає в розподілі робочих місць у державному секторі між національним державним і проміжним регіональним рівнем. Така ситуація має багато наслідків. Варто процитувати принаймні найважливіші з них, які представляють собою справжні головні болі,

з якими жоден французький уряд ніколи не міг впоратися належним чином. Так, існує клубок повноважень, які розподіляються між різними територіальними громадами, до яких слід додати незалежні установи, як-от торгово-промислові палати, органи порту, національні аеропорти тощо, жоден з яких не піддається справжньому опікуванню чи контролю (Orange, 2006).

Наразі у Французькій Республіці де факто функціонує новий рівень адміністративно-територіального устрою – об'єднання комун. Воно характеризується наявністю власного представницького органу, органу виконавчої влади та власним бюджетом.

Досвід Польщі – реформи, ініційовані польським урядом у 90-х роках, у тому числі реформа децентралізації, дозволили трансформувати Польщу і стати інтегрованою частиною Європейського Союзу.

Встановлення децентралізованого місцевого самоврядування в Польщі є тим зарубіжним позитивним досвідом, який можна використати в Україні для проведення реальних та ефективних реформ місцевого самоврядування з метою надання йому більшої самостійності у вирішенні місцевих справ та питань на користь інтересів не чиновників, а простого місцевого населення.

Умови здійснення адміністративно-територіальних реформ в Польщі. У 1970 році відбулась адміністративно-територіальна реформа на рівні гмін – із 4 313 громад були створені 2 394 значно більші одиниці, включаючи 247 міст, 26 міських районів, 1 546 сільських гмін і 575 утворень змішаного характеру. У 1990 році був прийнятий Закон «Про територіальне самоврядування» (який з 1999-го отримав назву «Про самоврядування в гміні»), який започаткував трансформацію місцевих органів влади. Реформа запровадила виборні місцеві уряди тільки на муніципальному рівні (гміни), тоді як вищі рівні територіального устрою залишилися під управлінням державної місцевої адміністрації. Упродовж 1993-1997 років була підготовлена теоретична, правова та практична база для впровадження самоврядування на рівні повітів та воєводств, що дозволило уряду в максимально стислі строки підготувати та внести на розгляд парламенту пакет відповідних законів, які з 1 січня 1999 року

набули чинності. У 1997 році нова Конституція закріпила децентралізацію місцевої влади.

1 січня 1999 року остаточно був запроваджений трирівневий територіальний поділ. При цьому були здійснені децентралізація і демократизація місцевого урядування – шляхом обмеження на рівні воєводств функцій державної адміністрації, яка діяла поряд із адміністрацією самоврядування воєводства, та запровадження адміністрації самоврядування на всіх трьох рівнях територіального поділу – гміни, повіту й воєводства. Для цього були прийняті ще 149 нових законів.

Польща є важливим прикладом реалізації фінансової децентралізації, яку мала на меті значна кількість розвинених держав, що колись характеризувалися централізацією влади.

Ключові процеси реалізації фінансової децентралізації у цій країні відбувалися у 90-х рр. та полягали у такому :

- демократизації (політичні зміни були спрямовані на створення системи, що характеризувалася б демократією та забезпечення захисту індивідуальних прав та свобод громадян);

- створенні вільного ринку за допомогою реформи економічної системи, яка передбачала формування вільної ринкової економіки на основі приватної власності);

- децентралізації шляхом реформування системи державного управління фінансами. Такі реформи призводять до трансформації усієї державної системи. Наслідком чи результатом реформи є громадянський стан.

Децентралізація у Польщі базується на тому, що місцева влада має допомагати розвитку держави.

Водночас розглянуто фінансові відносини територіальних громад Німеччини. Основною одиницею політично-територіальної організації земель Німеччини служать громади.

Громадські союзи володіють також правом на забезпечення самоврядування. Такі союзи можуть формуватися громадами для більш

ефективного реалізування своїх функцій та компетенцій. Вони мають лише ті повноваження, які їм передали громади, що є у складі союзу. З фінансової точки зору, вони витрачають лише ті кошти, які їм надали ці громади. Громади мають право вирішувати будь-яку проблему чи задачу, що лежить в площині публічної влади, окрім ситуацій, що регламентуються усадержавними законами та належать до компетенції іншого органу влади. Такі ж права мають і громадські союзи.

Держава наділяє правами громади та громадські союзи, гарантує їх повноваження на самостійне управління власними громадами, а державі залишається лише забезпечення нагляду за їх діяльністю.

За потреби, держава може передати певні власні функції та повноваження на громади чи громадські союзи. Державні органи влади гарантують одержання громадами чи громадськими союзами фінансових ресурсів, потрібних для реалізації цих перекладених функцій.

У Румунії розвиток децентралізації та активне формування територіальних громад пов'язане із фінансовою кризою 2008 р. Фінансова криза породила проблеми на урядовому рівні, а то й більше, послужила приводом для виникнення нових прихованих конфліктів. Коли виникає криза, незалежно від її характеру, зазвичай центральний уряд здійснює контроль над політикою та намагається нав'язати свої пріоритети в управлінні. Тому можна очікувати, що звичайною реакцією на кризу є переміщення влади до центру.

З іншого боку, кризове управління вимагає загального консенсусу або принаймні певної солідарності між громадянами, і децентралізація може бути корисним інструментом у цьому відношенні. Якщо держава мусить виступати з екстремальними політичними ініціативами, то місцеві органи влади мають залучатися більше. Також у кризовий період дуже важливою є співпраця між центральними та місцевими органами влади (Olivia Manole & Consuela Necşulescu, 2012).

Навіть якщо загалом погоджується той факт, що децентралізація майже в кожному випадку є надзвичайно складним політичним процесом і що політичні

процеси рідко сприймаються такими, якими вони є. Обов'язковим є те, щоб, врешті-решт, уряд децентралізованої системи мав змогу надавати державні послуги, які є менш дорогими чи більш якісними, або «ближче до вподобань громадян», ніж ті, що надаються централізованою системою.

У Румунії економічна криза значною мірою вплинула на доходи та витрати місцевих бюджетів територіальних громад. Хоча реформа децентралізації була в стадії розробки, коли виникла криза, центральні органи влади вирішили продовжити цей процес, незважаючи на зменшення можливостей фінансування нових завдань, делегованих на місцевому рівні. Так, у 2010 році було децентралізовано 374 державні лікарні. Місцеві органи влади співфінансують частину інвестиційних, ремонтних та фундаментальних витрат. Також у 2010 році місцева поліція замінила комунальну, але створення та функціонування покриваються з місцевого бюджету. У 2011 році були озвучені важливі новини щодо відповідальності місцевих органів влади щодо організації, функціонування та фінансування шкіл у сенсі децентралізації компетенції (Закон №1/2011). Основне фінансування шкіл здійснювалося з державного бюджету, виходячи з нормативів витрат на одного учня. Інші витрати, відповідно додаткове та додаткове фінансування, надавались у комбінованому порядку з державного та місцевих бюджетів (Olivia Manole & Consuela Necşulescu, 2012.).

З точки зору доходів, з настанням фінансової кризи вони зменшилися. Знизилася вага власних надходжень у загальних місцевих доходах. На початку кризи, у 2008 році, власні надходження становили 90,03% від загального обсягу місцевих надходжень, а в 2012 році їх вага досягла 84,11%. Встановлено, що найбільшу вагу у власних надходженнях у звітному періоді мають податкові надходження оскільки економічна криза вплинула на перерахування державою сум ПДВ та квот податку на прибуток. У 2012 році порівняно з 2011 роком вага дотацій у загальних доходах місцевих бюджетів зменшилась на 3,76 процентного пункту (з 12,58% до 8,82%). На відміну від тенденції до зниження інших категорій доходів, економічна криза, схоже, не вплине на неподаткові

надходження. Хоча їхня вага в загальних доходах не є значною, спостерігається вражаючий стрибок цієї категорії доходів з 2,97% у 2008 році до 18,49% у 2012 році (Olivia Manole & Consuela Necşulescu, 2012.).

Те, як економічна криза вплинула на загальну фінансову спроможність територіально-адміністративних одиниць, виражається в основному через податки з доходів фізичних та юридичних осіб. Особливо щодо юридичних осіб, враховуючи розвиток діяльності в цьому секторі, можна спостерігати, що 35,4% компаній, зменшили діяльність; 50,57% підрозділів працюють на тих самих параметрах, а 14,02% компаній мають тенденцію до зростання, у тому сенсі, що вони збільшили свою діяльність (Fleşer & Criveanu, 2012).

У цьому контексті ми бачимо, що економічний спад торкнувся значної частини румунських компаній, і лише невеликому відсотку вдалося консолідувати та розвивати свій бізнес» (Fleşer & Criveanu, 2012).

Все це має безпосередній вплив на доходи, отримані від місцевих податків і зборів. Таким чином, для кращого вивчення впливу економічної кризи на місцеві бюджети було проведено аналіз ваги податків на прибуток, прибуток та приріст капіталу фізичних та юридичних осіб у загальних доходах у період 2008 – 2012 рр. Важливий внесок у формування місцевих надходжень має податок на прибуток з фізичних осіб, який мав тенденцію до зниження протягом досліджуваного періоду, з 40,84% від загальної суми у 2008 році він досяг 29,76% від загальної суми. Вага податку на прибуток з фізичних осіб зменшилась на 11,09 п.п.

Податок на прибуток з юридичних осіб (податок на прибуток) є незначним джерелом у формуванні місцевих надходжень. У період 2008-2012 рр. цей внесок коливався, найбільше значення 0,69% припадає на 2010 р., а найнижче 0,20% у 2009 р. Вага податку на прибуток з юридичних осіб у 2012 р. порівняно з 2008 р. збільшується на 0,25 п.п., і на 0,31 п.п. порівняно з 2011р.

У табл. 2.1 наведено детальний аналіз територіального устрою та фінансових відносин територіальних громад різних країн.

Таблиця 2.1

Фінансові відносини територіальних громад різних країн

Країна	Територіальний устрій	Фінансові відносини
Франція	Основною територіальною одиницею вважається комуна, яка є найнижчою (базовою) адміністративно-територіальною одиницею, її органом влади є муніципальна рада, що очолюється мером.	Комуни мають право розпоряджатися фінансовими ресурсами на власний ррзсуд з метою реалізації власних повноважень,. Серед обмежень лише щодо збалансованості бюджету комуни. Високий пріоритет інвестиціям, заради них дозволяється державою виникнення боргів комуни.
Польща	У 1990 році був прийнятий Закон «Про територіальне самоврядування» (який з 1999-го отримав назву «Про самоврядування в гміні»), який започаткував трансформацію місцевих органів влади. Реформа запровадила виборні місцеві уряди тільки на муніципальному рівні (гміни).	Фінансові відносини здійснюються на принципах сформованого вільного ринку (тобто передбачено формування ринкової економіки на приватній власності). Польща запровадила систему, де кожна територіальна громада може залучати кошти до свого бюджету, зокрема як власні надходження, так і державні трансферні платежі.
Німеччина	Основною одиницею політично-територіальної організації земель Німеччини служать громади. Існує самоврядування громадських союзів. У ФРН понад 500 повітів. Існує додаткова ланка влади між повітом і центральною владою, а саме урядовий округ.	Фінансове забезпечення діяльності громад та повітів реалізується за допомогою акумулювання надходжен від муніципалітетів чи завдяки спеціальним державним дотаціям. Важливу роль відіграють місцеві податки та збори. Часто такі податки перерозподіляються муніципалітетом в земельний фондд громади чи повіту
Румунія	Адміністративно-територіальною одиницею першого рівня є жудець. Найближчим та подібним він є до повіту у ФРН. Важливим є те, щоб уряд децентралізованої системи мав змогу надавати державні послуги, які є менш дорогими чи більш якісними, або «ближче до вподобань громадян», ніж ті, що надаються централізованою системою.	Місцеві органи влади співфінансують частину інвестиційних, ремонтних та фундаментальних витрат. Також у 2010 році місцева поліція замінила комунальну, але створення та функціонування покриваються з місцевого бюджету. У 2011 році були озвучені важливі новини щодо відповідальності місцевих органів влади щодо організації, функціонування та фінансування шкіл у сенсі децентралізації компетенції (Закон №1/2011). Основне фінансування шкіл здійснювалося з державного бюджету, виходячи з нормативів витрат на одного учня. Інші витрати, відповідно додаткове та додаткове фінансування, надавались у комбінованому порядку з державного та місцевих бюджетів

Примітка: згруповано автором

Хоча вплив та наслідки кризи великі на економічному та соціальному рівні (закриття великої кількості малих і середніх підприємств, посилення тиску на фонд безробіття та соціальних виплат), процес децентралізації, підтриманий посиленням фінансової автономії, має бути продовжений, але це слід робити з обережністю, враховуючи економічні проблеми, з якими стикається Румунія.

Після аналізу еволюції місцевих доходів за останні роки не можна з упевненістю сказати, чи буде явище кризи мати стійку тенденцію, що вплине на загальний хід реформи децентралізації. (Olivia Manole & Consuela Necşulescu, 2012).

Отже, можна зробити висновок, що різні держави реалізують свої власні моделі децентралізації, кожна з них шукає найоптимальнішу для себе та ту, яка буде враховувати усі особливості цієї країни. Наша держава, як і інші європейські країни, є та, мабуть, все ще занадто централізованою формально країною. Тому варто враховувати досвід інших країн та якнайшвидше переходити до реально функціонуючої місцевої влади та самозабезпечених територіальних громад.

2.2. Аналізування фінансових відносин територіальних громад в Україні

Сучасна система адміністративно-територіального устрою налічує 1470 територіальних громад по всій території України не включаючи тимчасово окуповану територію АР Крим. Серед них 410 міських, 433 селищних та 627 сільських громад. Функціонує 119 районних рад та районних державних адміністрацій (Постанова ВР України «Про утворення та ліквідацію районів»(2020)). У табл. 2.2 наведено кількість ТГ, кількість районів у кожній з них в розрізі областей, а також кількість проектів співробітництва, якими скористалися ТГ у кожній області.

Таблиця 2.2

Система адміністративно-територіального устрою та співробітництво ТГ

Область	К-сть ТГ	К-сть районів	К-сть проектів співробітництва	К-сть ТГ, що скористалася міжмуніципальним співробітництвом
АР Крим	-	10		
Вінницька	63	6	7	15
Волинська	54	4	1	4
Дніпропетровська	86	7	17	22
Донецька	66	8	1	2
Житомирська	64	4	2	5
Закарпатська	64	6	3	21
Запорізька	67	5	16	14
Івано-Франківська	62	6	5	25
Київська	69	7	8	7
Кіровоградська	49	4	8	10
Луганська	37	8	1	2
Львівська	73	7	13	30
Миколаївська	52	4	6	12
Одеська	91	7	6	7
Полтавська	60	4	7	9
Рівненська	64	4	14	32
Сумська	51	5	4	7
Тернопільська	55	3	1	10
Харківська	56	7	15	19
Херсонська	49	5	1	2
Хмельницька	60	3	1	6
Черкаська	66	4	4	6
Чернівецька	52	3	6	18
Чернігівська	57	5	6	11
м. Київ	1	-	-	
Разом	1470	136	153	296

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Такі проекти співробітництва значно спрощують певні завдання для ТГ, наприклад спільне інвестування у комунальні підприємства чи спільне забезпечення потреб транспортного сполучення чи утилізації сміття тощо. На сьогодні бачимо, що такими проектами співробітництва вже користуються у всіх областях України. Більшість проектів співробітництва було у сфері освіти, охорони здоров'я, соцзабезпечення – 92 проекти, лише по 4 проекти у сферах ЖКГ та пожежної безпеки, 3 проекти благоустрою та 50 проектів у інших сферах. Загалом 296 ТГ скористалися муніципальним співробітництвом.

На рис. 2.1 відображено частку власних доходів і видатків місцевих бюджетів у ВВП України за період 2015-2021 рр. Частка власних доходів у ВВП за досліджуваний період зростала стабільно і у 2021 р. досягнула 7,3% не включаючи трансферти. В той же період частка видатків місцевих бюджетів у ВВП зростала до 2017 р. досягнувши 16,6% і до 2020 р. знижувалася до 11,4%, лише за 2021 р. знову зросла до 12,1%.

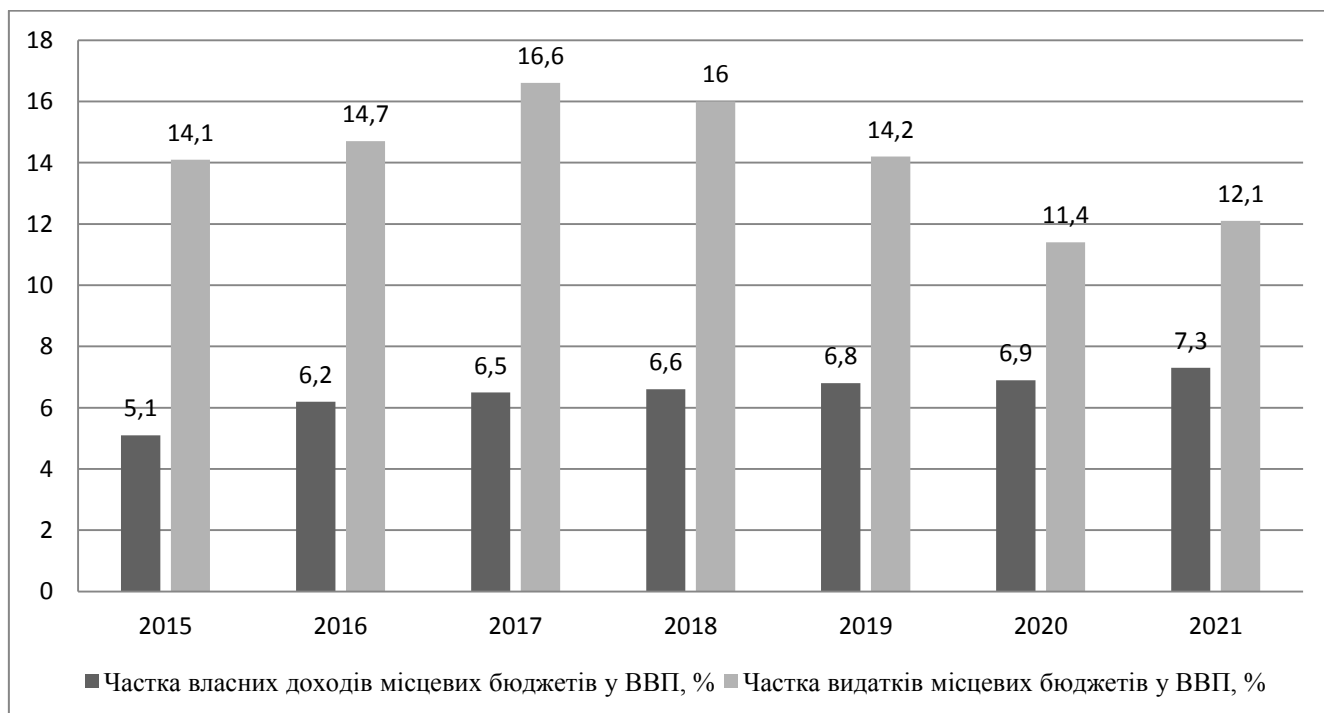


Рис.2.1. Частка доходів і видатків місцевих бюджетів у ВВП України за період 2015-2021 рр.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

На рис. 2.2 спостерігається приблизно така ж тенденція щодо зростання частки доходів місцевих бюджетів, яка у 2021 р. досягнула 23,3% у зведеному бюджеті України та зниження частки видатків місцевих бюджетів до 2020р. до рівня 30% та поступове подальше зростання.

Кожній ТГ необхідно максимально збільшувати власні доходи, оскільки від цього буде залежати її спроможність у майбутньому забезпечувати усі необхідні витрати та підвищувати рівень життя мешканців ТГ. В той же час видатки місцевого бюджету мають зростати, оскільки це показує рівень задоволення потреб населення ТГ, але вони мають покриватися в основному із доходів місцевого бюджету. Позитивним є те, що розрив між обсягом доходів і видатків місцевих бюджетів значно знизився за останні 2 роки.

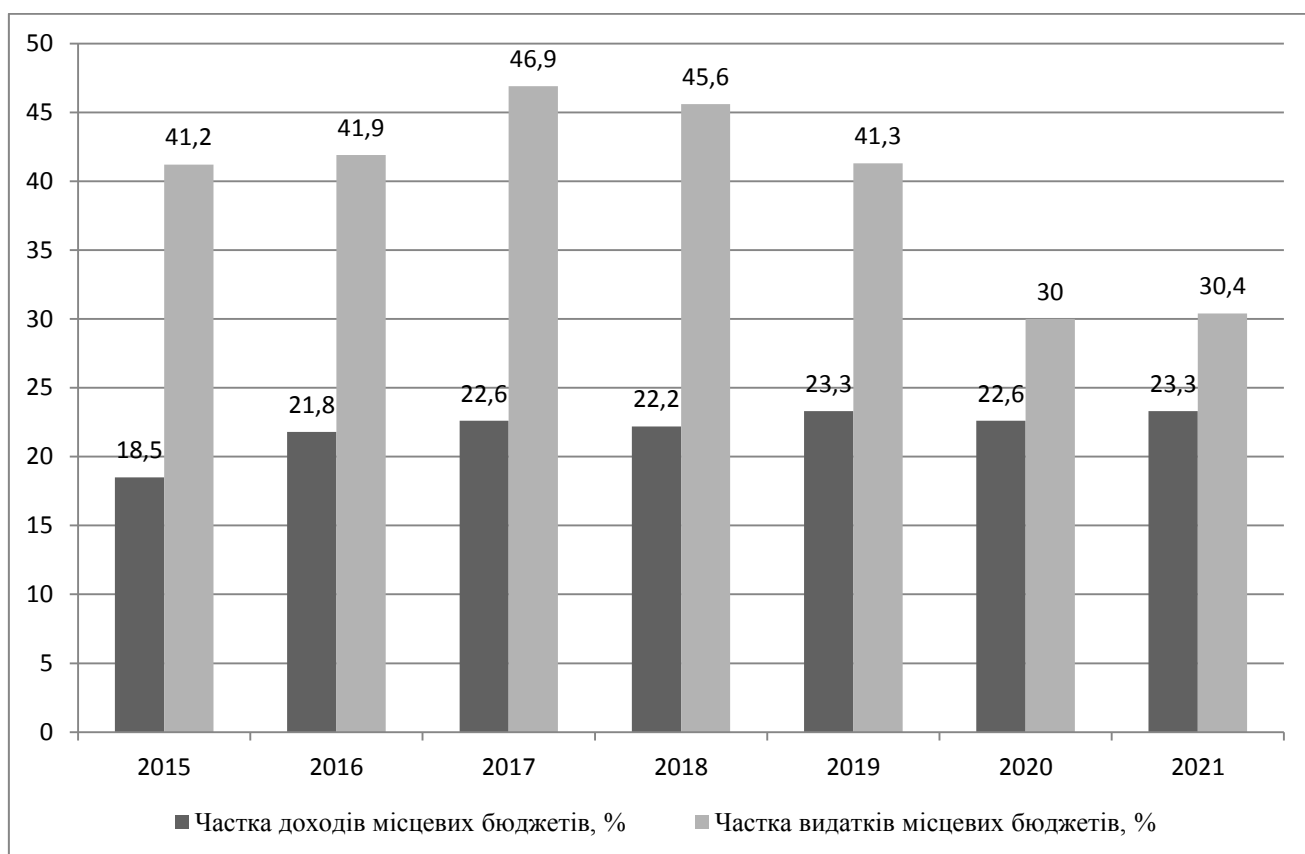


Рис. 2.2. Динаміка частки доходів та видатків місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України за період 2015-2021 рр.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

На рис. 2.3 наведено динаміку обсягів трансфертів із державного бюджету і загального обсягу доходів, де спостерігається поступове зниження частки трансфертів у доходах з 53-54% у 2016-2018 рр. до 33,7% у 2021 р., що показує позитивну динаміку щодо зростання спроможності громад, які все більше нарощують власні доходи і все менше потребують трансфертів з державного бюджету. Хоча загальний обсяг доходів за останні 2 роки дещо знизився у порівнянні з 2018-2019 рр. У 2021 р. загальний обсяг доходів складав 501 млрд грн., а обсяг трансфертів з державного бюджету 168,8 млрд грн., що становить 33,7%. Саме відсоткове співвідношення трансфертів зараз знижується. Станом на сьогодні необхідно максимально збільшувати обсяг доходів територіальних громад, оскільки в умовах війни розраховувати на значні трансферти з державного бюджету не варто.

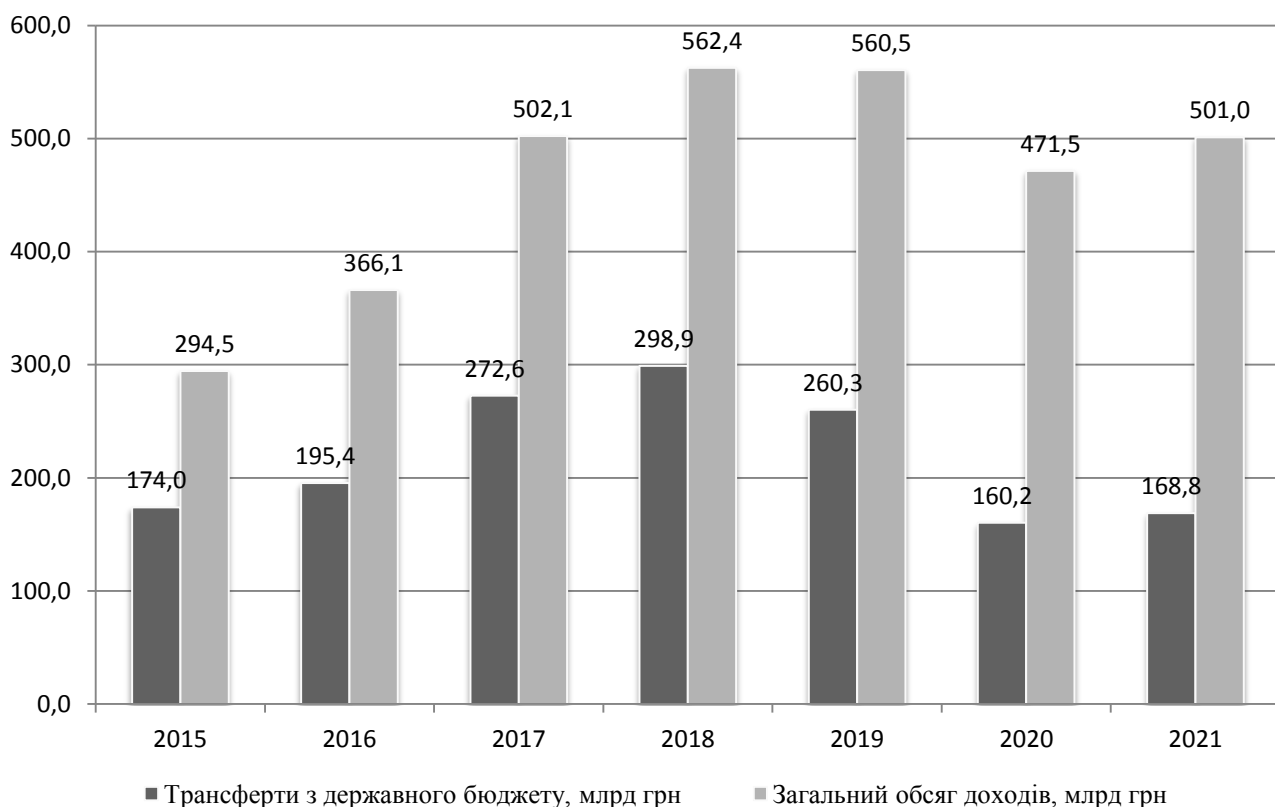


Рис. 2.3. Динаміка обсягів трансфертів з державного бюджету у порівнянні із загальним обсягом доходів за період 2015-2021 рр.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

На рис. 2.4 наведено розподіл фінансової підтримки держави на розвиток різних сфер ТГ. Зокрема на розвиток державної інфраструктури виділяються найбільші обсяги – у 2021 р. було виділено 49,6 млрд.грн., у 2022 р. показник значно зріс і становив 66,8 млрд.грн. Наступний за обсягом виділених коштів є регіональний розвиток, де також обсяги фінансової підтримки зросли з 15,5 млрд.грн у 2021 р. до 27,5 млрд. грн у 2022 р.

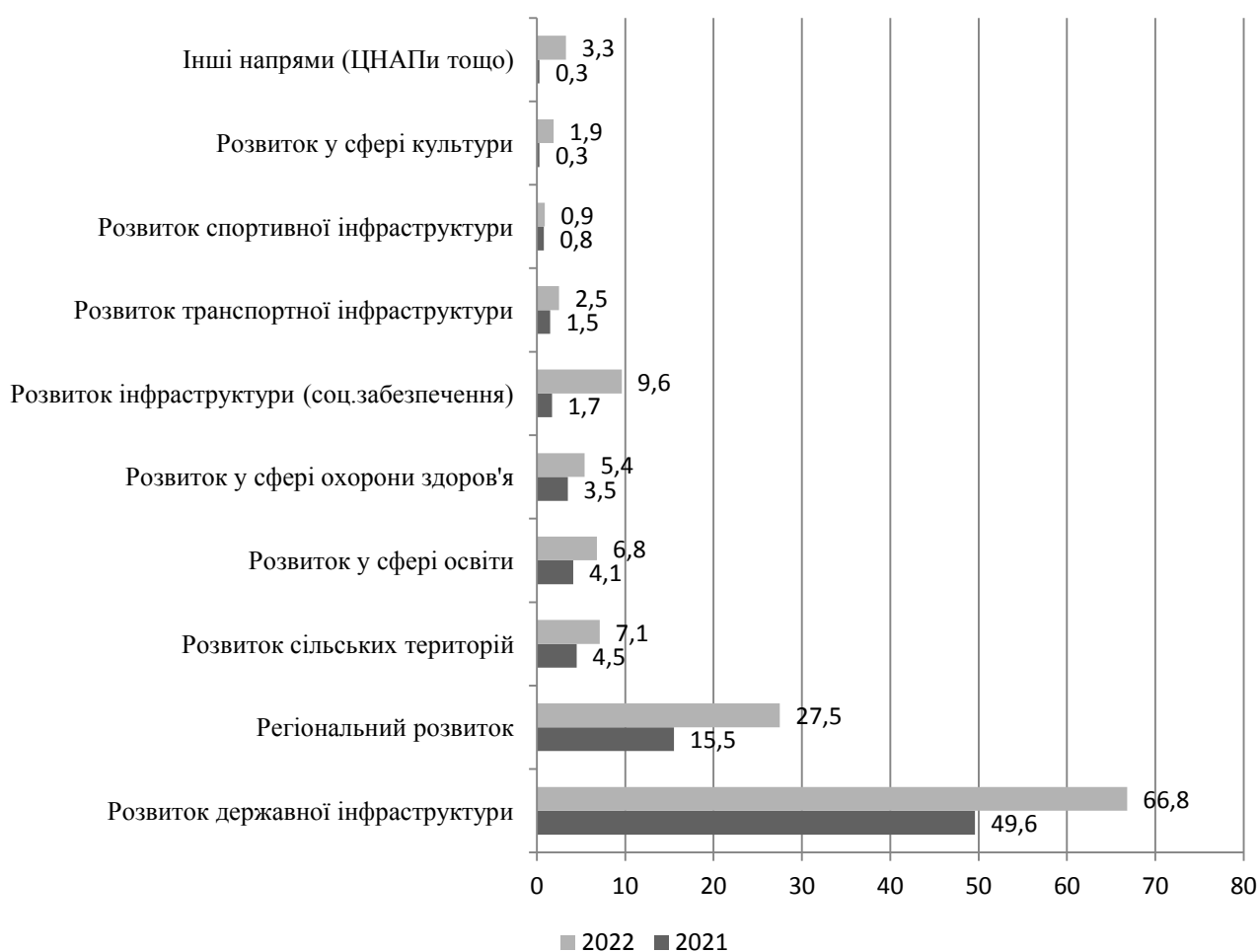


Рис. 2.4. Обсяги фінансової підтримки держави на різні сфери розвитку ТГ, млрд грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

На розвиток сільських територій та сфери освіти було виділено майже рівні суми 4,5 млрд. грн та 4,1 млрд. грн у 2021 р. відповідно, та у 2022 р.

планувалося виділити 7,1 млрд. грн та 6,8 млрд. грн відповідно, що також показує зростання показників та підтримки держави. На інші напрямки розвитку було виділено менші суми, але тенденція до зростання фінансової підтримки держави спостерігається щодо усіх сфер розвитку ТГ. Хоча у зв'язку з військовим станом в країні можливі зміни у обсягах фінансової підтримки у 2022 р.

Структура доходів місцевих бюджетів (загального фонду без трансфертів з державного бюджету) (рис. 2.5) складається з ПДФО майже на 60% на рівні ТГ та України загалом та на 68,6% на рівні обласних бюджетів.

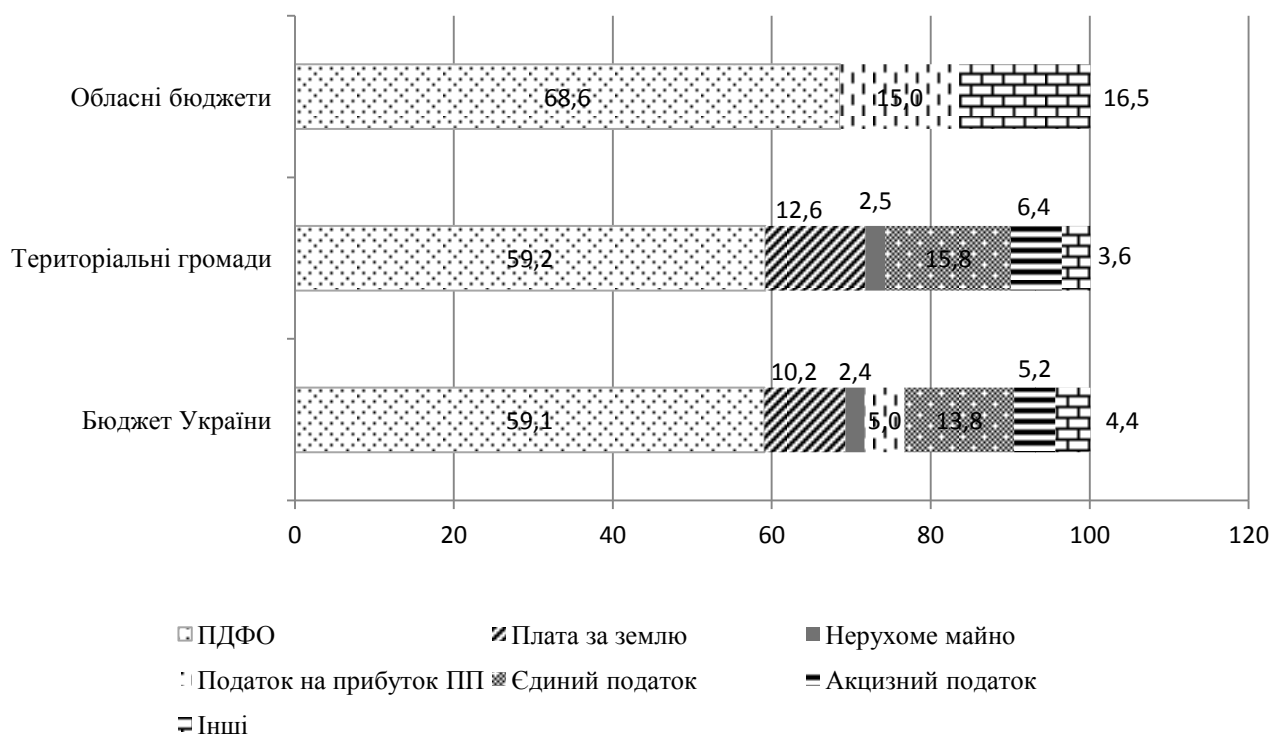


Рис. 2.5. Структура доходів місцевих бюджетів без трансфертів з державного бюджету за січень-листопад 2021 р., %

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Тобто податок на доходи фізичних осіб є найважливішим джерелом надходжень до місцевих бюджетів, на що слід звернути увагу. Плата за землю складає 10,2% надходжень всього в Україні та 12,6% для ТГ. Нерухоме майно

приносить всього 2,4% для України та 2,5% для місцевих бюджетів ТГ. Податок на прибуток приватних підприємств становить 15% надходжень для обласних бюджетів та 5% для України. Єдиний податок складає 13,8% надходжень для країни та 15,8% для ТГ. Акцизний податок приносить 5,2% доходів країні та 6,4% - ТГ. Загалом для ТГ основними надходженнями є ПДФО, плата за землю та єдиний податок, які разом складають 87,6% усіх надходжень доходів загального фонду місцевих бюджетів за досліджуваний період.

Провівши аналіз аналітичної та статистичної інформації щодо розвитку фінансових відносин ТГ в Україні слід зазначити, що багато ТГ створені тільки у 2020 р., але намагаються нарощувати власні доходи, активно використовують можливості проектів співробітництва, отримують фінансову підтримку від держави для забезпечення основних потреб розвитку різних загально важливих для держави сфер розвитку. Визначено, що для ТГ основними надходженнями є ПДФО, плата за землю та єдиний податок, які разом складають 87,6% усіх надходжень доходів загального фонду місцевих бюджетів за досліджуваний період.

2.3. Аналізування фінансових умов розвитку територіальних громад Львівської області

Станом на кінець 2018 р. створено 40 ТГ у Львівській області. Для розуміння основних тенденцій і усіх проблем функціонування ТГ у Львівській області. Станом на початок 2022 р. у Львівській області налічується 73 ТГ та 7 районів. У табл. 2.3 наведено кількість ТГ у кожному районі і бачимо, що у Львівському районі найбільша ТГ – 23. Також Львівський район має найбільшу кількість населення, площу та кількість населених пунктів. Найменші показники у Дрогобицькому районі, де є лише 5 ТГ.

Таблиця 2.3

Територіальні громади Львівської області

Райони	К-сть ТГ	К-сть населених пунктів	Площа, км ²	К-сть населення ТГ
Дрогобицький	5	89	1493,4	237409
Золочівський	7	277	2887,9	162040
Львівський	23	531	4976,2	1149976
Самбірський	11	286	3247,1	225925
Стрийський	14	292	3854,0	325491
Червоноградський	7	205	3001,2	230991
Яворівський	6	248	2373,2	180252

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Як бачимо, кількість ТГ у 2015-2016 рр була значно меншою. 3 ТГ є прикордонними, більшість створені навколо сіл. 15 ТГ було створено у 2015 р., з них 1 прикордонна. Ще 7 ТГ було створено у 2016 р., з них 2 прикордонні.

Для більш детального розуміння розвитку територіальних громад Львівської області проаналізуємо динаміку доходів обласного бюджету Львівської області.

На рис. 2.6 наведено динаміку обсягу доходів бюджету з урахуванням трансфертів у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., де спостерігається поступове зростання доходів протягом 2021 р. та різке збільшення у 3 рази в грудні 2021 р., що пов'язано саме з трансфертами.

У 2022 р. доходи у січні та лютому також зростали та були більшими порівняно з тим самим періодом 2021 р. , а в березні 2022 р. доходи знизились майже до рівня березня 2021 р., що пов'язано з військовим станом в Україні в цей період.

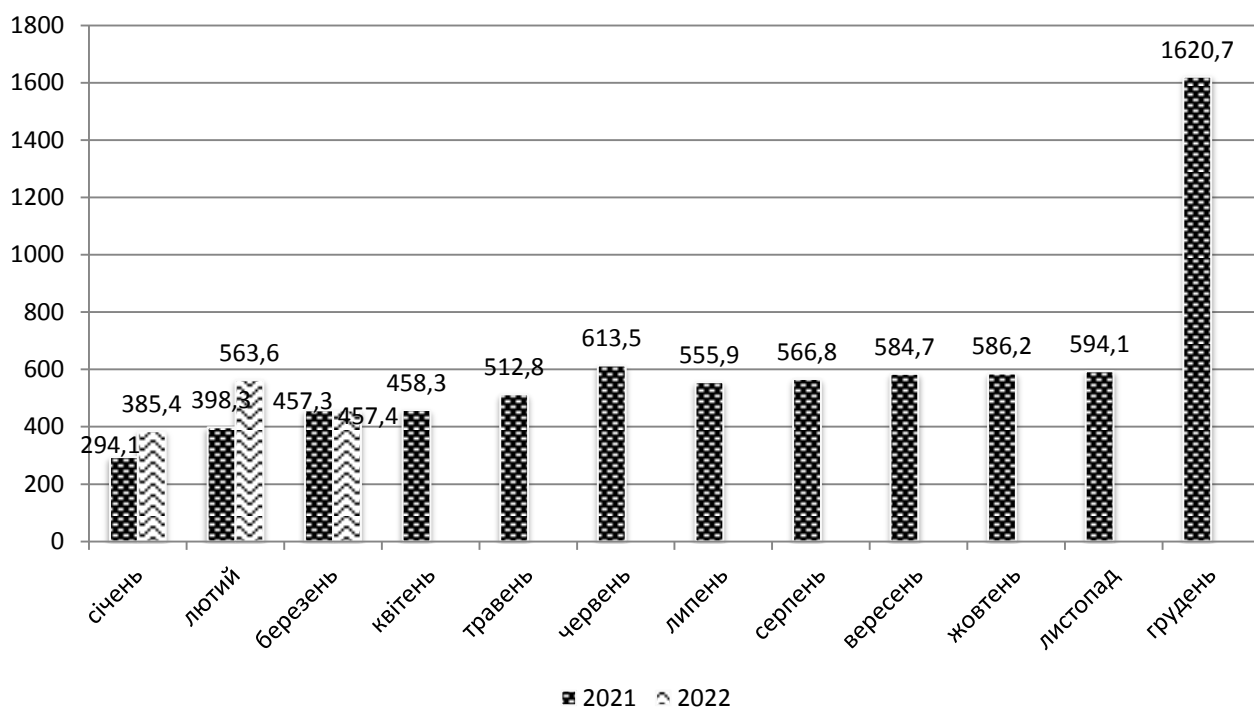


Рис. 2.6. Динаміка обсягу доходів бюджету з урахуванням трансфертів у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

На рис. 2.7 наведено динаміку обсягів податкових надходжень у бюджет Львівської області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р. Спостерігається загальна динаміка зростання податкових надходжень до бюджету протягом 2021 р. з певними коливаннями, які обґрунтовані щоквартальною сплатою податків більшістю суб'єктів господарювання, а також зростанням показника у 2022 р. порівняно із цим же періодом 2021 р. Навіть у березні значення показника було вищим, ніж у попередні місяці.

Обсяг податку на доходи фізичних осіб у 2021 р. також зростав із певними коливаннями, знижувався в травні та липні-серпні, але досягнув піку в грудні на рівні 317 млн грн. У 2022 р. показник також був вищим порівняно із тими ж місяцями у 2021 р. та дещо знизився у березні 2022 р., хоча перевищував показник березня 2021 р. на 42,6 млн грн. (рис. 2.8).

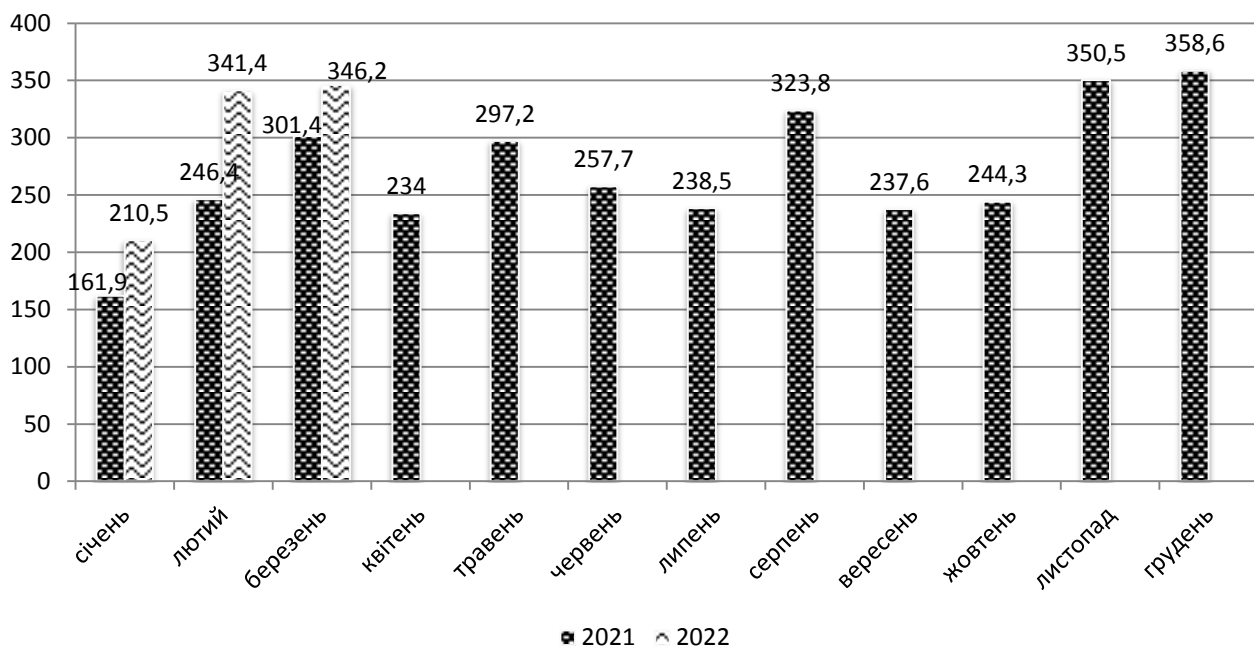


Рис. 2.7 Динаміка обсягів податкових надходжень у бюджет Львівської області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн..грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

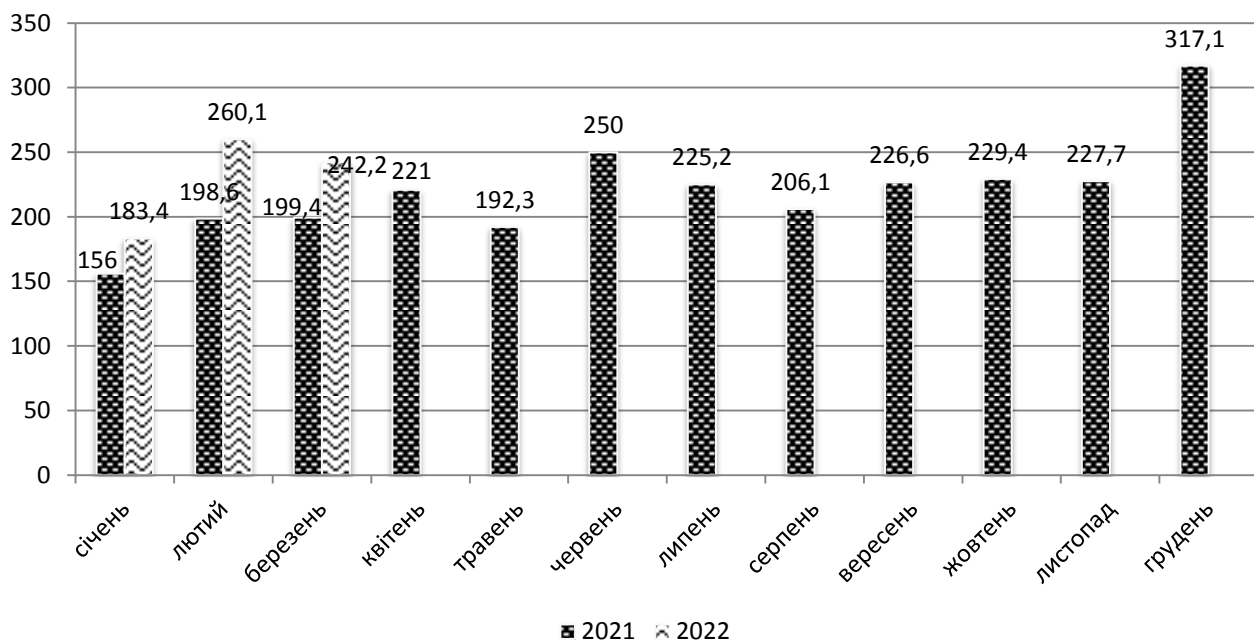


Рис. 2.8. Динаміка обсягів податку на доходи фізичних осіб у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн..грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Щодо податку на прибуток підприємств (рис. 2.9), то за період 2021 р. спостерігається практично один рівень близько 95 млн грн. в березні, травні, серпні та листопаді, що обґрунтовано поквартальною сплатою податків та рівнем до 10 млн грн. в інші місяці. Проте у 2022 р. показник значно знизився і становив 0,2 млн грн. у січні, 1,7 млн грн. у лютому та 1 млн грн. у березні 2021р. Таке різке зниження показника обґрунтовано початком війни в Україні, оскільки в перші місяці війни підприємства тільки адаптувалися до реалій.

В наступних періодах можливе зростання даного показника, оскільки значна кількість підприємств зі східної України перемістили свої виробництва на територію Львівської області у зв'язку з військовими діями на сході. Але в загальному макроекономічні показники України в 2022 р. значно знизились через війну з Росією.

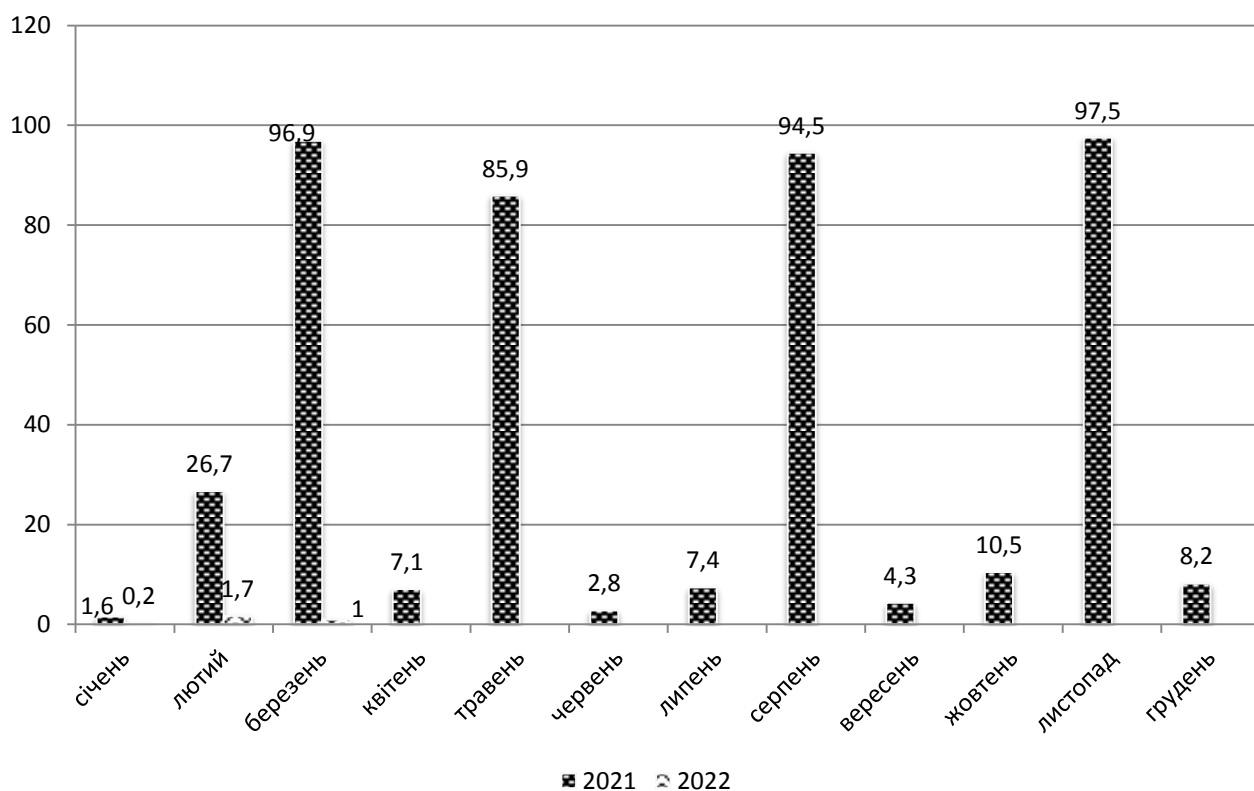


Рис. 2.9. Динаміка обсягів податку на прибуток підприємств у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

З рис. 2.10 помітно, що обсяг рентної плати та плати за використання інших природних ресурсів у Львівській області у 2021 р. коливався, але загалом зростав. Найвищий рівень був у грудні, коли досягнув 33,3 млн грн., а також бачимо зростання у січні-березні 2022 року порівняно з аналогічним періодом 2021 р.

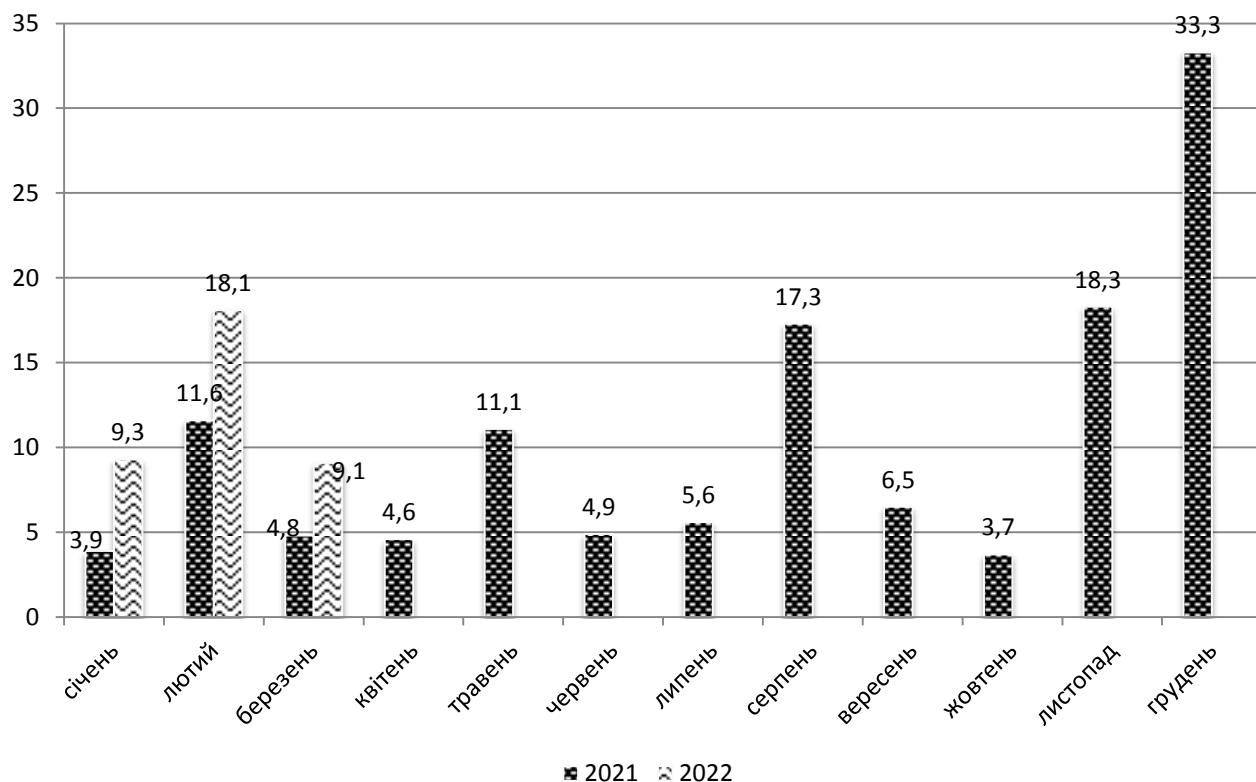


Рис. 2.10. Динаміка обсягів рентної плати, а також плати за використання інших природних ресурсів у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Екологічний податок у Львівській області за 2021 р. також коливався (рис. 2.11), але загального зростання не спостерігається. У пікові місяці значення показника навіть знижувалося, окрім останнього кварталу. В 2022 р. в січні значення показника було нижчим на 0,1 млн грн., в лютому на 2,2 млн, а в березні аж на 50% нижче березня 2021 р.

У 2022 р. ставки екологічного податку збільшились і це має в майбутньому сприяти зростанню обсягу екологічного податку. Але тимчасове зниження показника в 2022 р. може бути обґрунтовано війною в країні.

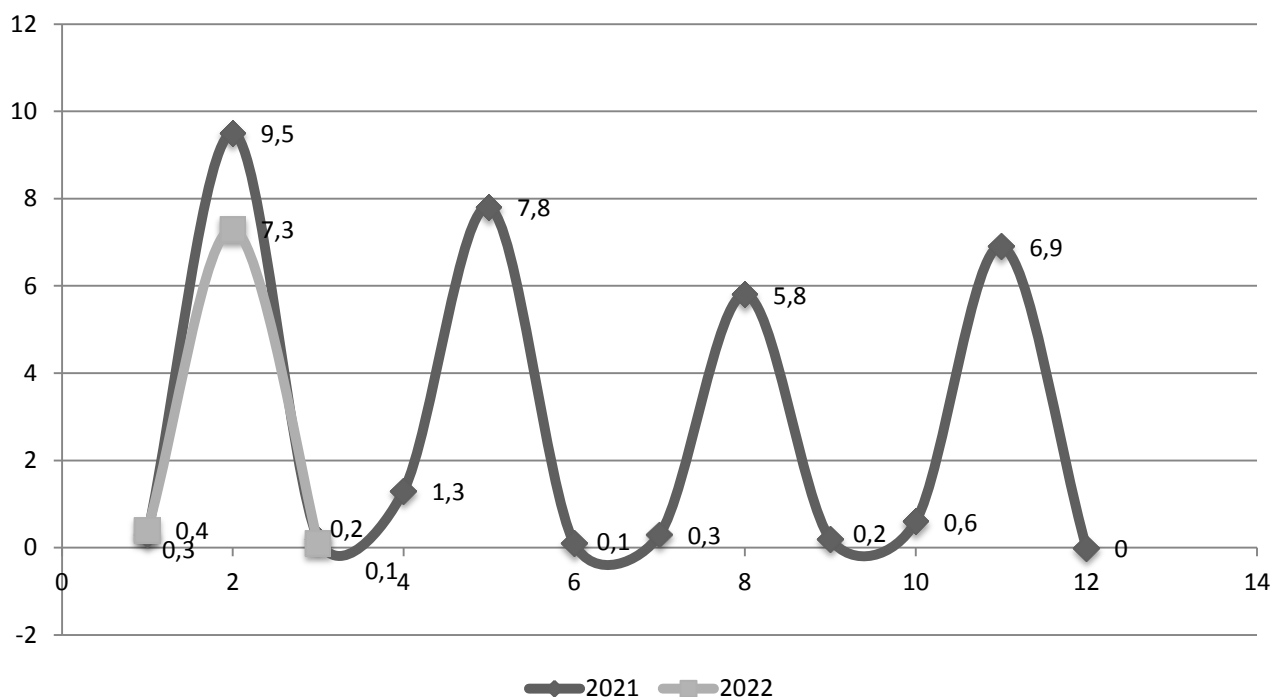


Рис. 2.11. Динаміка обсягів екологічного податку у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Динаміка обсягів неподаткових надходжень у бюджет Львівської області (рис. 2.12) за 2021 р. є позитивною з незначними зниженнями у квітні, травні та липні. Спостерігається загальна тенденція до зростання. На початку 2022 р. в січні та лютому показник перевищує значення за ці ж місяці 2021 р., а в березні відбулося зниження показника, що також пов'язане із початком війни в країні. Зараз економіка починає відновлюватися, відновили штрафи, підприємства запускають роботу, багато підприємств відкрилося переселенцями у Львівській області, тому очікується зростання показника протягом року.

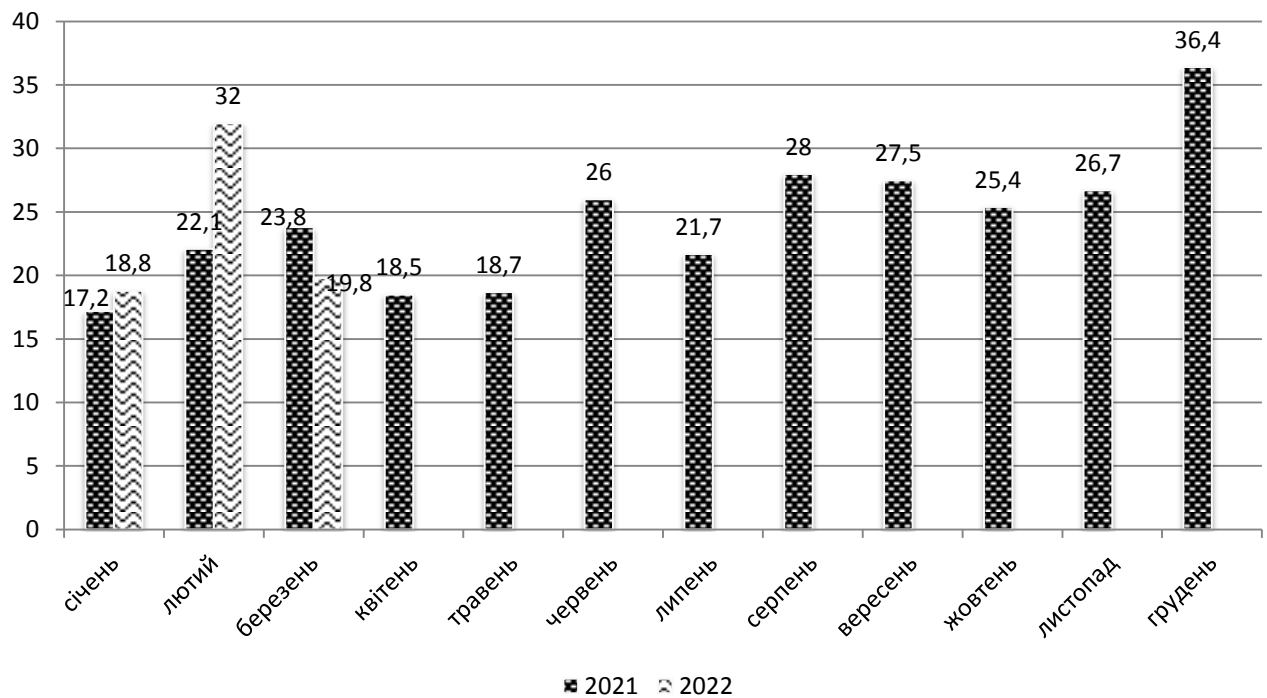


Рис. 2.12. Динаміка обсягів неподаткових надходжень у бюджет Львівської області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Обсяг доходів від власності та підприємницької діяльності у Львівській області в січні та лютому 2021 р. зростав, в березні відбулося значне зниження цього виду доходів, а всі наступні місяці 2021 р. спостерігається поступове зростання із незначними коливаннями. Динаміка показника в 1 кварталі 2022 р. повторюється аналогічно до 1 кварталу 2021 р., проте вже з вищими значеннями і так само значне зниження ми бачимо в березні 2022 р. (рис. 2.13).

Обсяги плати за надання адміністративних послуг у Львівській області в 2021 р. коливалася в межах 5,3 млн грн. в серпні до 8,5 млн грн. в квітні, з серпня до кінця 2021 р. стабільно зростли. В 2022 р. січень показав нижчий результат відносно січня 2021 р., в лютому показник перевищив рівень показника в лютому 2021 р., а в березні знову бачимо значне зниження показника майже у 3 рази порівняно з березнем 2021 р. (рис. 2.14).

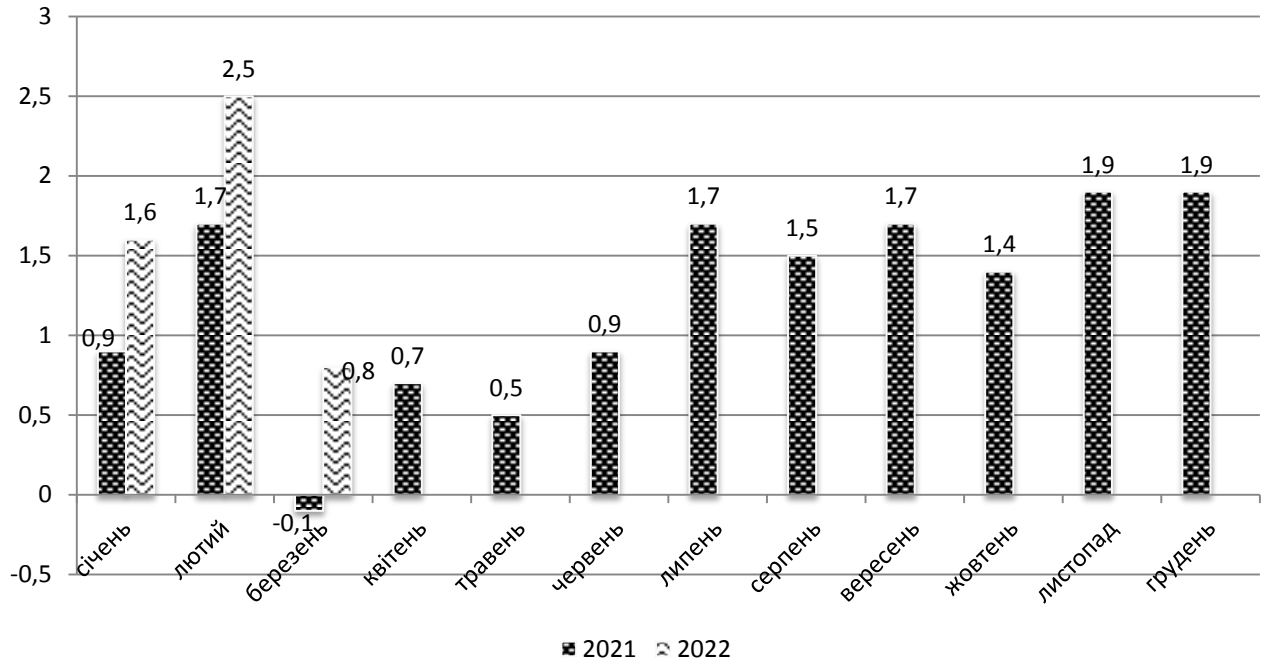


Рис. 2.13. Динаміка доходів від власності та підприємницької діяльності у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

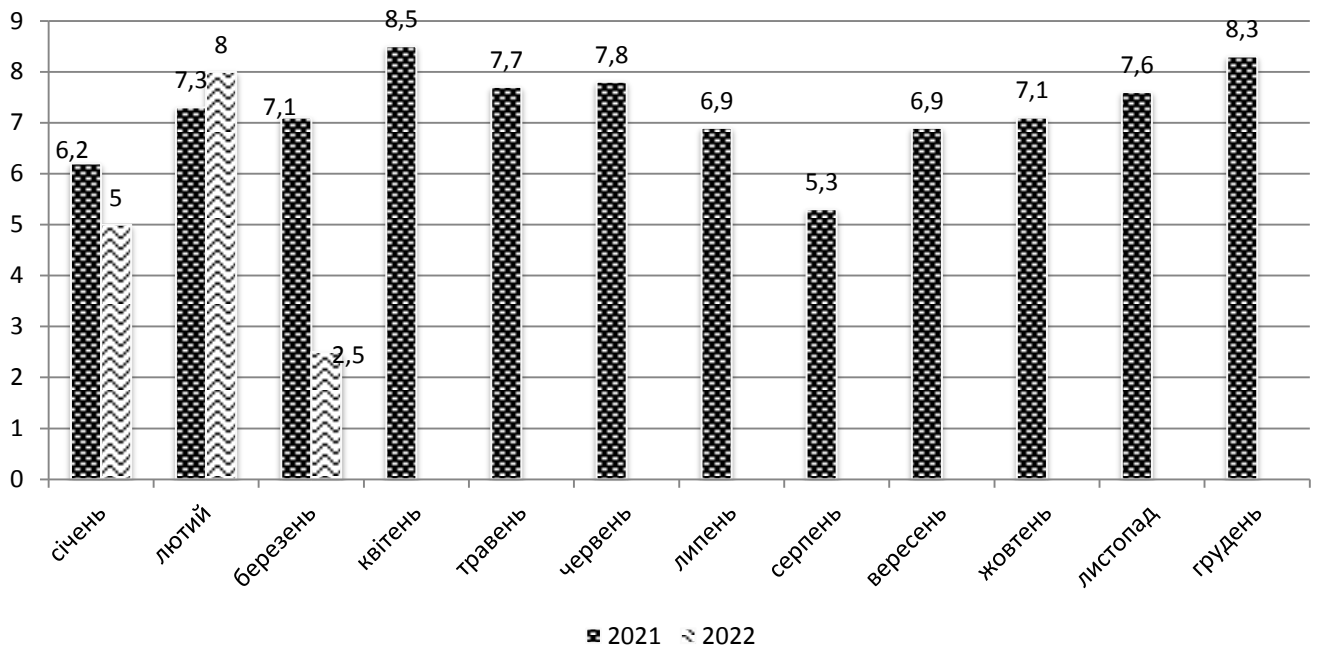


Рис. 2.14. Динаміка обсягів плати за надання адміністративних послуг у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Обсяг власних надходжень бюджетних установ у Львівській області за 2021 р. показав найвищий рівень у березні, червні, серпні та грудні. Загальна тенденція є до зростання. В січні-лютому 2022 р. показник перевищував значення показники в аналогічному періоді 2021 р. І також у березні 2022 р. обсяг власних надходжень знизився, але лише на 0,7 млн грн. порівняно з березнем 2021 р. (рис. 2.15).

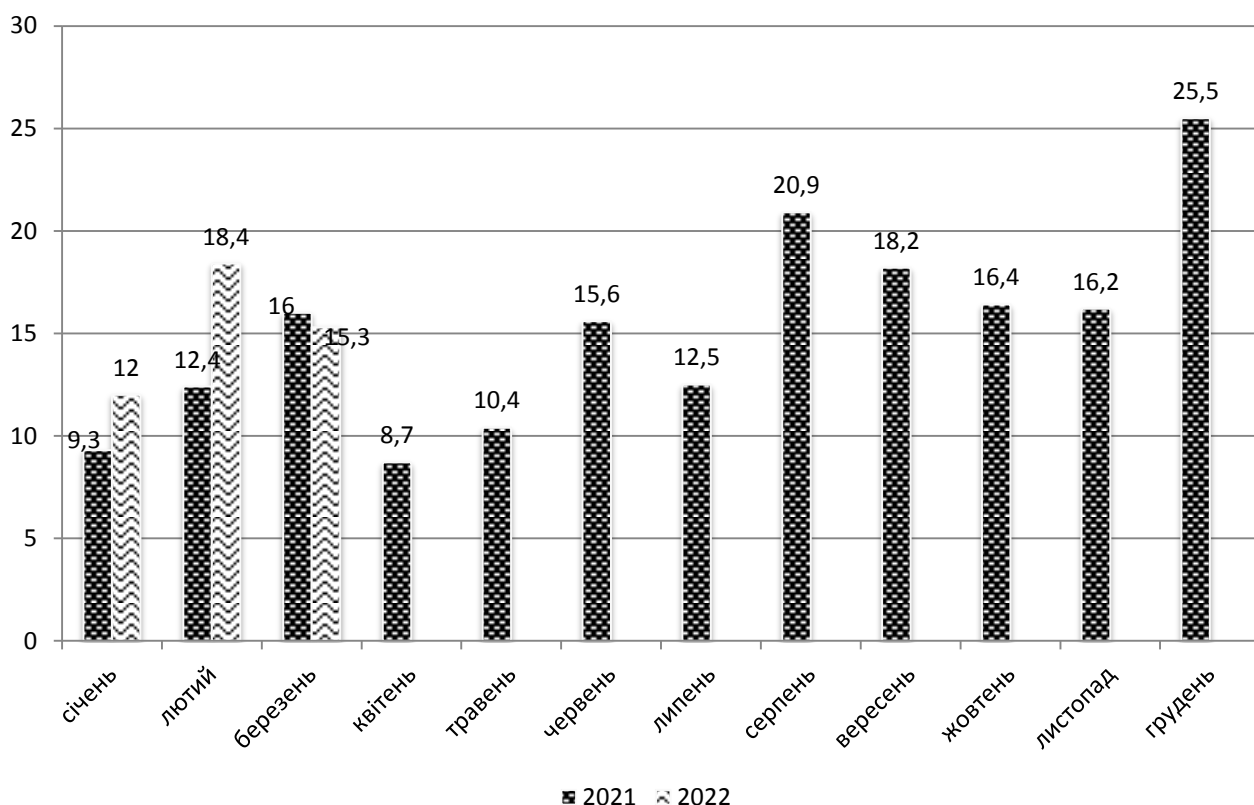


Рис. 2.15. Динаміка обсягів власних надходжень бюджетних установ у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн.грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Рівень доходів від операцій з капіталом був на рівні 0 майже весь 2021 р., та в 1 кварталі 2022 р., лише в квітні, листопаді та грудні 2021 р. значення показника були на рівні 24,5, 8 та 33,7 млн грн. відповідно(рис. 2.16).

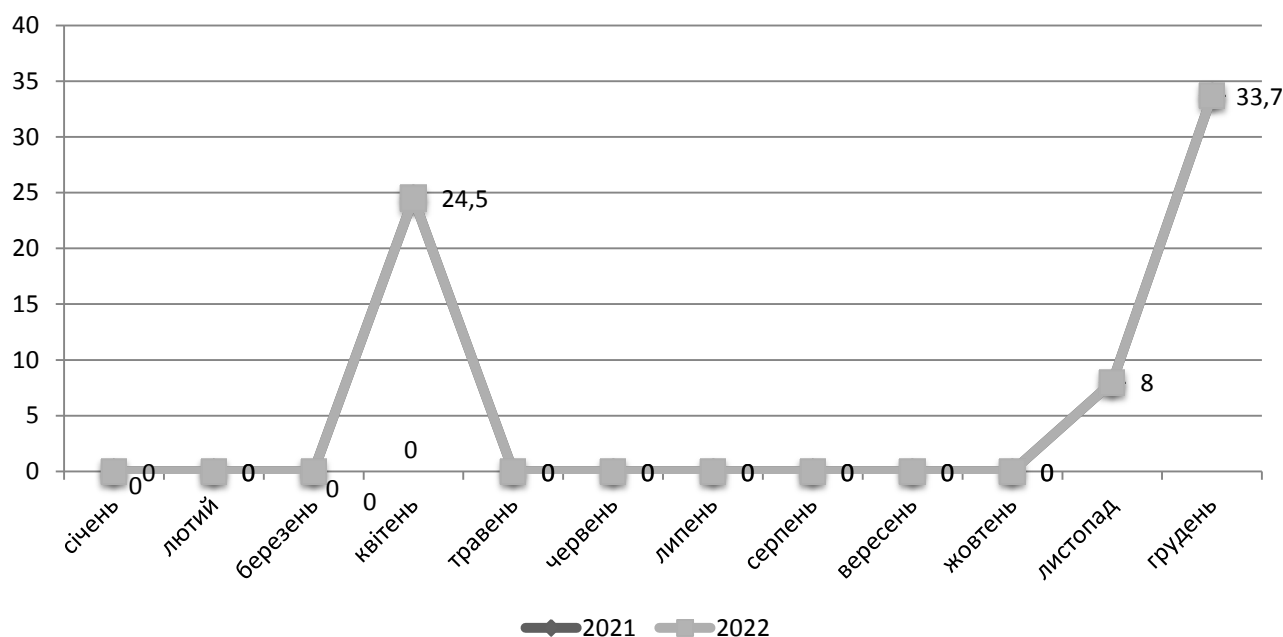


Рис. 2.16. Динаміка доходів від операцій з капіталом у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р., млн. грн.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Обсяг офіційних трансфертів незначними темпами зростав у 2021 р., як бачимо на рис. 2.17, тільки в грудні значення показника значно підвищилося до 1192,1 млн грн. В січні та лютому 2022 р. показник перевищував значення січня та лютого 2021 р., та у березні 2022 р. знизився в 1,5 раза порівняно до аналогічного періоду 2021 р.

Дотації з державного бюджету (рис. 2.18) були стабільними щомісячно на рівні 30 млн грн. протягом 2021 р. окрім грудня, коли сягнули 87,3 млн грн.. А в 2022 р. обсяг дотацій тримався на рівні 31,8 млн грн. протягом всього 1 кварталу. Поки що невизначеним є вплив війни на даний показник та на скільки обсяги дотацій з державного бюджету будуть змінюватися і в яку сторону. Це все можливо буде дослідити і спрогнозувати за наявності ширшого діапазону даних вже у військовому стані.

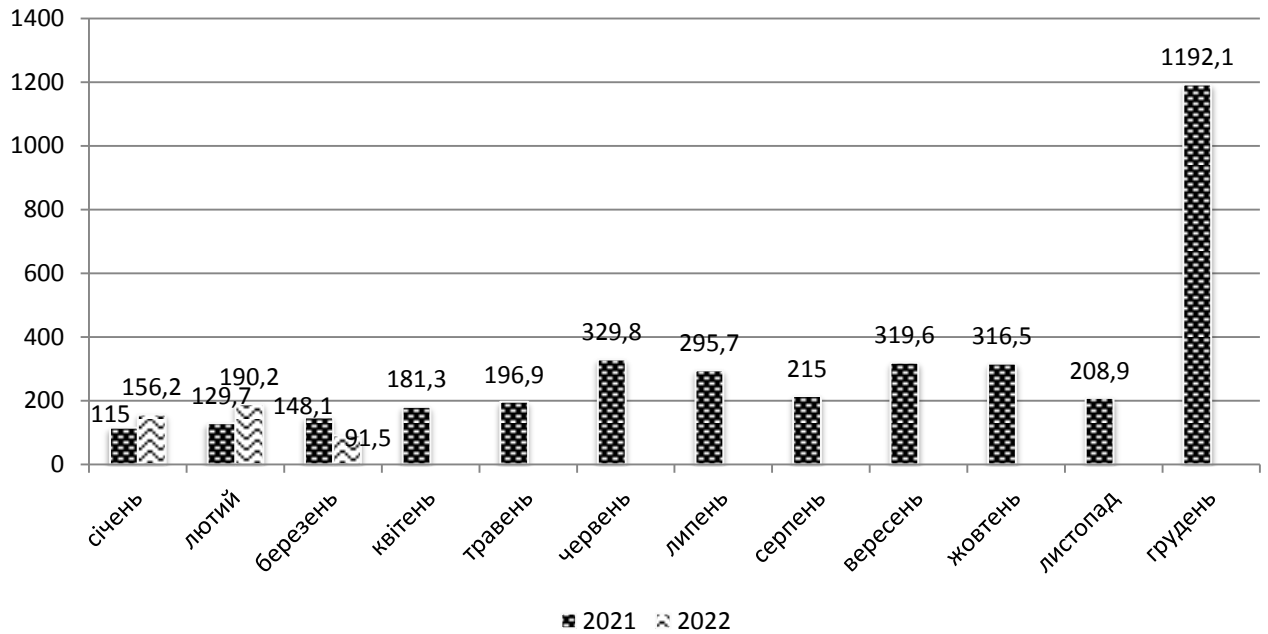


Рис. 2.17. Динаміка обсягів офіційних трансфертів у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

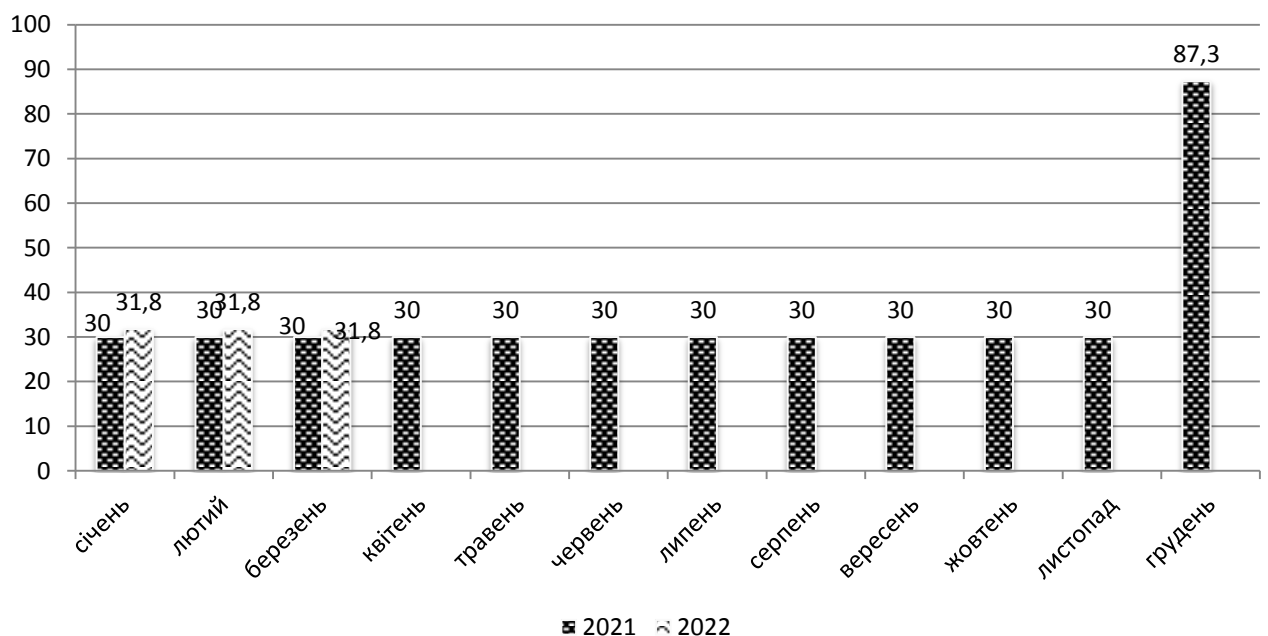


Рис. 2.18. Динаміка обсягів дотацій з державного бюджету у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Субвенції з державного бюджету зростали з незначними коливаннями протягом 2021 р. (рис. 2.19), виключенням знову став грудень, коли показник сягнув 1071,3 млн грн. Січень-лютий 2022 р. трохи перевищував значення показника в 2021 р. за ці ж місяці, а в березні знизився майже у 2 рази порівняно з березнем 2021 р.

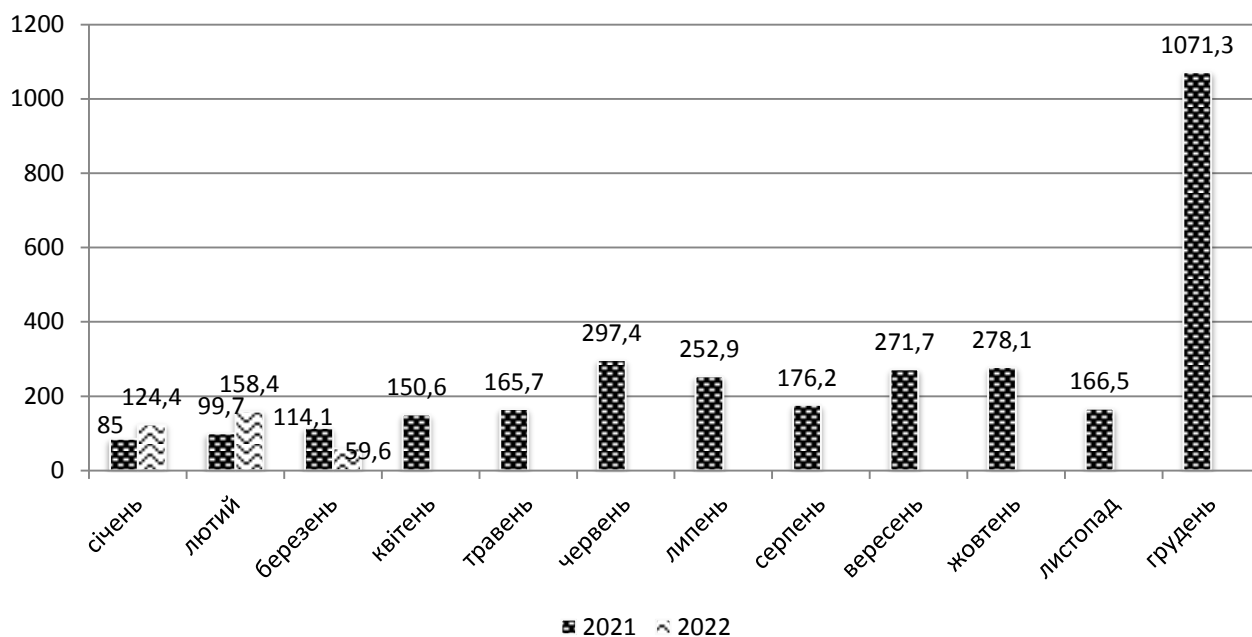


Рис. 2.19. Динаміка обсягів субвенцій з державного бюджету у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

Динаміка обсягів субвенцій з місцевих бюджетів у Львівській області (рис. 2.20) також з певними коливаннями зростала протягом 2021 р., а в 2022 р. значення показника було на рівня 0 протягом 1 кварталу.

Загалом помітне значне зниження багатьох показників в березні 2022р., що пов'язано з початком війни в Україні та значним «падінням» економіки, оскільки багато суб'єктів господарювання призупинило ведення господарської діяльності або затримало сплату певних платежів через нерозуміння ситуації в країні.

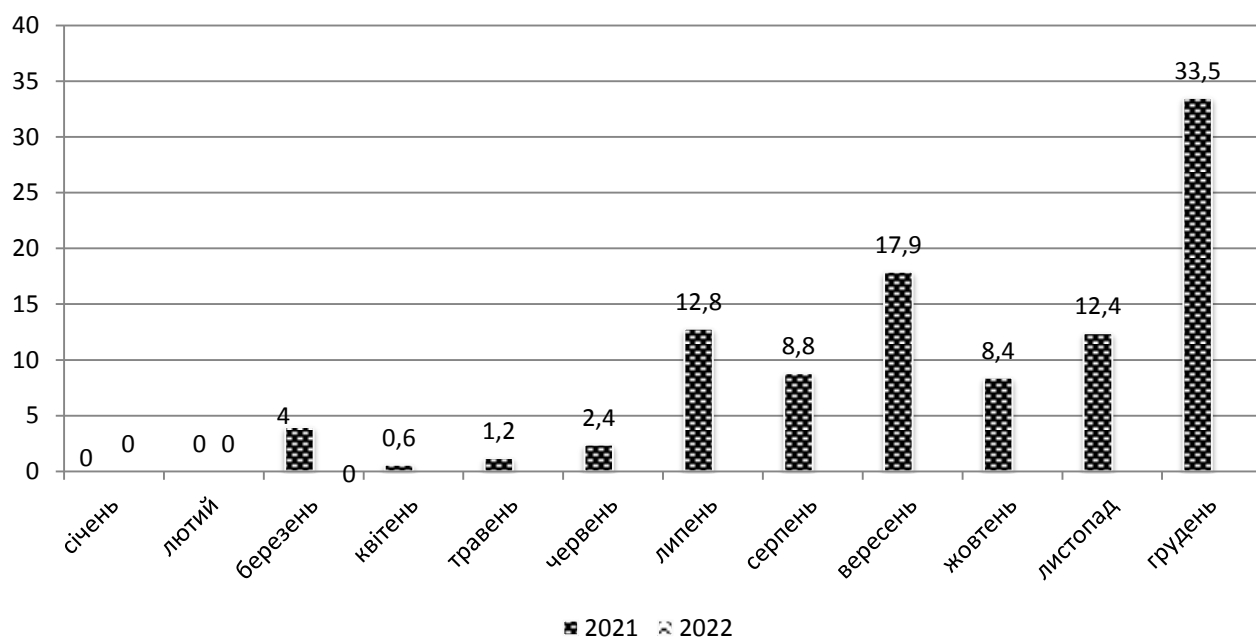


Рис. 2.20. Динаміка обсягів субвенцій з місцевих бюджетів у Львівській області за 2021 р. та 1 квартал 2022 р.

Примітка: сформовано автором на основі даних (<https://decentralization.gov.ua/>)

У більшості ТГ в Україні спостерігаються певні труднощі в сфері зайнятості та у забезпеченні створення нових робочих місць. Провівши ґрунтовні дослідження, нами було визначено, що однією з проблем, яка сьогодні існує в Україні, є нерівномірність об'єднання територіальних громад. Так, станом на 2020 р. в Україні налічується 982 об'єднані територіальні громади в 24 областях, які розташовані в 476 областях.

Але якщо детальніше проаналізувати об'єднані територіальні громади, то можна помітити нерівномірність їх формування – на окремих територіях кількість ТГ перевищує п'ятдесят (Дніпропетровськ, Черкаси, Житомир, Запоріжжя, Тернопіль, Волинь, Полтава, Хмельницька), а також в інших коливається на рівні від десяти до тридцяти (Донецьк, Закарпаття, Луганськ, Харків, Київ, Кіровоград).

Основні виклики, з якими стикається світова спільнота, викликані:

- відсутністю чітких регламентів та алгоритмів подолання наслідки вірусної інфекції в контексті протидії корупції;

- відсутність взаємодії, взаємоконтролю та взаємної стриманості між органами влади та управління, антикорупційними органами, місцевими органами влади;
- нехтування інтересами громадянського суспільства,
- зниження рівня довіри та розуміння;
- недосконалість механізмів звітності та прозорості дій антикорупційних органів та інших органів влади національного чи місцевого рівня;
- відсутність доброчесності, відкритості та законності в діях вищих органів влади та окремих державних службовців.

Причому такий розподіл не завжди пов'язаний з площею територій, де розташовані ТГ чи кількістю районів. Деякі ТГ, створені в деяких регіонах, можна пояснити кількістю людей, які там проживають. Наприклад, на територіях ТГ, розташованих у Донецькій, Кіровоградській та Луганській областях, чисельність населення становить відповідно 239 тис., 162 тис. та 115 тис. осіб, що в 4-8 разів менше, ніж у Дніпропетровській області, на території якої 71 ТГ.

Стратегія сталого розвитку ТГ – це довгостроковий план на п'ять-десять років, який містить стратегічні та оперативні цілі та механізми їх реалізації, а також визначає пріоритети розвитку громади за всіма напрямками її діяльності. Він не є обов'язковим документом для функціонування ТГ, однак, з метою залучення фінансування соціально-економічних проектів громади, цей документ надає переваги та створює можливості для оцінки напрямів розвитку громади, ризиків та перспектив для потенційних інвесторів.

Основні стратегічні цілі при реалізації цієї стратегії мають бути спрямовані на використання нових форм і методів залучення інвестицій, розвиток інтенсивних технологій, скорочення матеріаломісткості виробництва тощо.

Суть інноваційної стратегії сталого розвитку полягає в підтримці позитивної динаміки всіх існуючих показників діяльності підприємства.

Реалізація антикризової стратегії включає стратегічні та оперативні цілі, які мають бути спрямовані на оптимізацію витрат і зниження ризиків, пов'язаних з нестабільністю виробництва, а також на ефективне використання наявних ресурсів.

Отже, така неоднорідність в Україні зумовлена нерівномірністю об'єднань ТГ, що пов'язано з низьким рівнем їх соціально-економічного розвитку. Отримані результати підтверджують розробку інерційного сценарію об'єднання територіальних громад в Україні, за яким дослідник прогнозує поділ громад на багаті та бідні, а бідні громади змушені економити ресурси, скорочувати соціальну інфраструктуру та розраховувати на державну підтримку – дотації та субвенції (Карлін, М.І., 1999).

Для того, щоб стимулювати ємність ТГ необхідно розвивати її економічний потенціал. Тому ТГ мають розробляти стратегії сталого розвитку, основний акцент в яких має бути зроблено на стимулюванні інвестиційної активності, розвитку підприємництва та туризму, створення нових робочих місць, покращення інфраструктури та соціальної сфери, що сприятиме стимулюванню молоді та зменшенню відтоку молоді з ТГ.

На думку Пальчука, в Європі, наприклад у Польщі, жодна установа не працюватиме з існуючою польською гміною, якщо вона не має стратегії сталого розвитку (Сніжко, О.В., 2014).

Висновки за розділом 2

1. Яскравими прикладами проведеної децентралізації є досвід Польщі, Німеччини, Франції. В роботі розглянуто і проаналізовано фінансові відносини територіальних громад різних країн. Різні держави реалізують свої власні моделі децентралізації, кожна з них шукає найоптимальнішу для себе та ту, яка буде враховувати усі особливості цієї країни. Наша держава, як і інші європейські країни, є та, мабуть, все ще занадто централізованою формально країною. Тому варто враховувати досвід інших країн та якнайшвидше

переходити до реально функціонуючої місцевої влади та самозабезпечених територіальних громад.

2. Аналізуючи особливості формування ТГ в Україні в 2022р. система адміністративно-територіального устрою налічує 1470 територіальних громад по всій території України не включаючи тимчасово окуповану територію АР Крим. Серед них 410 міських, 433 селищних та 627 сільських громад. Функціонує 119 районних рад та районних державних адміністрацій.

3. Здійснено аналізування фінансових відносин територіальних громад в Україні. Також проаналізовано систему муніципального співробітництва ТГ. Наведено динаміку багатьох статистичних показників за період 2015-2021 рр. щодо різних видів доходів і видатків місцевих бюджетів в країні загалом. Визначено, що проектами співробітництва вже користуються у всіх областях України. Більшість проектів співробітництва було у сфері освіти, охорони здоров'я, соцзабезпечення – 92 проекти, лише по 4 проекти у сферах ЖКГ та пожежної безпеки, 3 проекти благоустрою та 50 проектів у інших сферах. Загалом 296 ТГ скористалися муніципальним співробітництвом.

4. Проведено аналіз формування та розвитку територіальних громад саме Львівської області. Станом на кінець 2018 року створено 40 ТГ у Львівській області. Станом на початок 2022 р. у Львівській області налічується 73 ТГ та 7 районів.

5. Аналіз аналітичної та статистичної інформації щодо розвитку фінансових відносин ТГ в Україні дає можливість зазначити, що багато ТГ створені тільки у 2020 р. Вони намагаються нарощувати власні доходи, активно використовують можливості проектів співробітництва, отримують фінансову підтримку від держави для забезпечення основних потреб розвитку різних загально важливих для держави сфер розвитку. Визначено, що для ТГ основними надходженнями є ПДФО, плата за землю та єдиний податок, які разом складають 87,6% усіх надходжень доходів загального фонду місцевих бюджетів за досліджуваний період.

РОЗДІЛ 3. ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ДЛЯ ЇХНЬОГО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

3.1. Побудова стратегії розвитку територіальної громади з метою забезпечення її фінансової діяльності

Стратегія розвитку територіальних громад створюватиме сприятливі умови для фінансового розвитку та замкнутого процесу відтворення та забезпечення управління ТГ. Тобто необхідно створити умови для того, щоб кожна ТГ згідно з об'єктивним єдиним процесом інтенсивного розширеного відтворення перетворилася в єдиний керований і в той же час гнучкий організм. Тому питання, які пов'язані з формуванням раціональної стратегії фінансового розвитку ТГ є актуальними.

Раціональне організування управління ТГ визначають об'єктивні фактори, обмін яких має велике значення для якості управління. Вони пов'язані, головним чином з місцем даної ТГ в галузях економіки України, основою організаційно-економічної структури та особливостями умов її відтворення.

Мета децентралізації – успішна громада, однак без чіткої програми розвитку важко досягти поставленої мети, зусилля можуть бути неефективними. Тому, у відповідності до європейської практики слід розвивати місцеві громади, збагачуватись досвідом та набувати практичних навичок. Для того, щоб розвиток був ефективним – необхідно формувати стратегію, основним рушієм якої є саме громада, на неї покладається уся відповідальність та креативність. Саме громада (можливо через опосередковану діяльність свого керівництва обирає курс на розвиток: представляє себе з тієї найкращої сторони, з якої можна отримати прибуток, шукає свою локальну ідентичність).

Напрями формування стратегії для досягнення поставленої мети наведено на рис. 3.1.

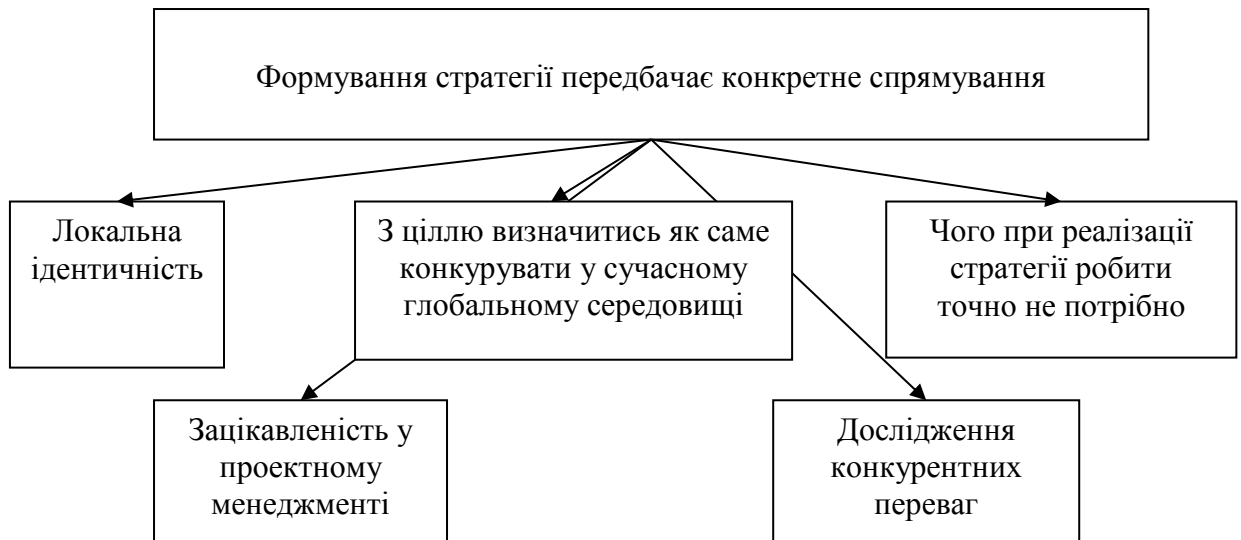


Рис.3.1. Напрями формування стратегії для досягнення поставленої мети

Примітка: розроблено автором

Коли таку локальну ідентичність знайдено, тоді можна вибудовувати горизонтальні та вертикальні канали за допомогою яких цю стратегію можна реалізувати в короткі терміни (зазвичай для ТГ розробляється проект, який найбільш близький за культурним, ментальним, економічним, логістичним спрямуванням). Гроші, це та річ, якої завжди не достатньо, і нема у світі жодної ТГ, яка б мала достатньо коштів на усі свої потреби. Враховуючи, що світ динамічно змінюється, змінюються і потреби, і кількість коштів на ці потреби, тому, щоб щось досягнути, потрібно обмежені ресурси, якими володіє громада, скерувати у чіткому, зрозумілому напрямку, щоб бути конкурентоспроможною на ринку серед інших ТГ. Стратегія ТГ є документом, який чітко прописує прагнення громади для досягнення своїх цілей.

Стратегія може бути на предмет визначення ідентичності, а може і бути сформована з ціллю визначення як саме конкурувати в сучасному глобальному середовищі, де інформація передається без меж, де боротьба іде за таланти, за ідеї, за людський капітал.

Якщо розпочинати діяльність без чіткого окреслення кінцевої мети це не завжди приводить до позитивного результату, може завершитись марним витрачанням ресурсів: фінансових, людських, логістичних, технічних і т.д. Тому, роль стратегії прописати покроково організаційно-економічний напрям як досягнути кінцевого результату з можливістю оперативного втручання у окремі процеси для налагодження, коригування з метою покращення кінцевої мети. Стратегія є не лише покроковим планом того, що треба робити, це прописування і тих кроків, яких робити не варто. Для прикладу, якщо для громади, яка розвивається за рахунок туристичного бізнесу, змінити напрям її діяльності, запустивши проект із будівництва заводу з виробництва будівельного обладнання, то така нова стратегія зазнає краху в апріорі.

Реформа децентралізації мала на меті наближення послуг для людей, основним елементом якої була відповідальність: за місце серед подібних конкурентів, за залучення інвестора, за ідентичність, за спроможність сформулювати торговельну пропозицію. Відсутність стратегії формує загрозу окремій ТГ загубитись. Це втрата шансу звернутись до інвестора, знайти його як такого взагалі, а в кінцевому результаті – опинитись під загрозою бути поглинутою іншою, сильнішою ТГ. Тож, елементом стратегії ТГ є зацікавленість у проектному менеджменті та дослідженні конкурентних переваг.

На рис. 3.2 наведено розроблений механізм формування стратегії управління розвитком ТГ, в якому представлено суб'єкти формування стратегії. До нього входять: керівництво громади, представники центральної влади, представники громадських організацій, підприємці та інвестори, а також Центр інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад.

Кожна ТГ має мати стратегію комплексного фінансового розвитку, а основою її якраз має бути економічна складова. Є дослідники, які в розвитку ТГ розуміють під поняттям стратегія як ідеологічний, так і економічний аспект.

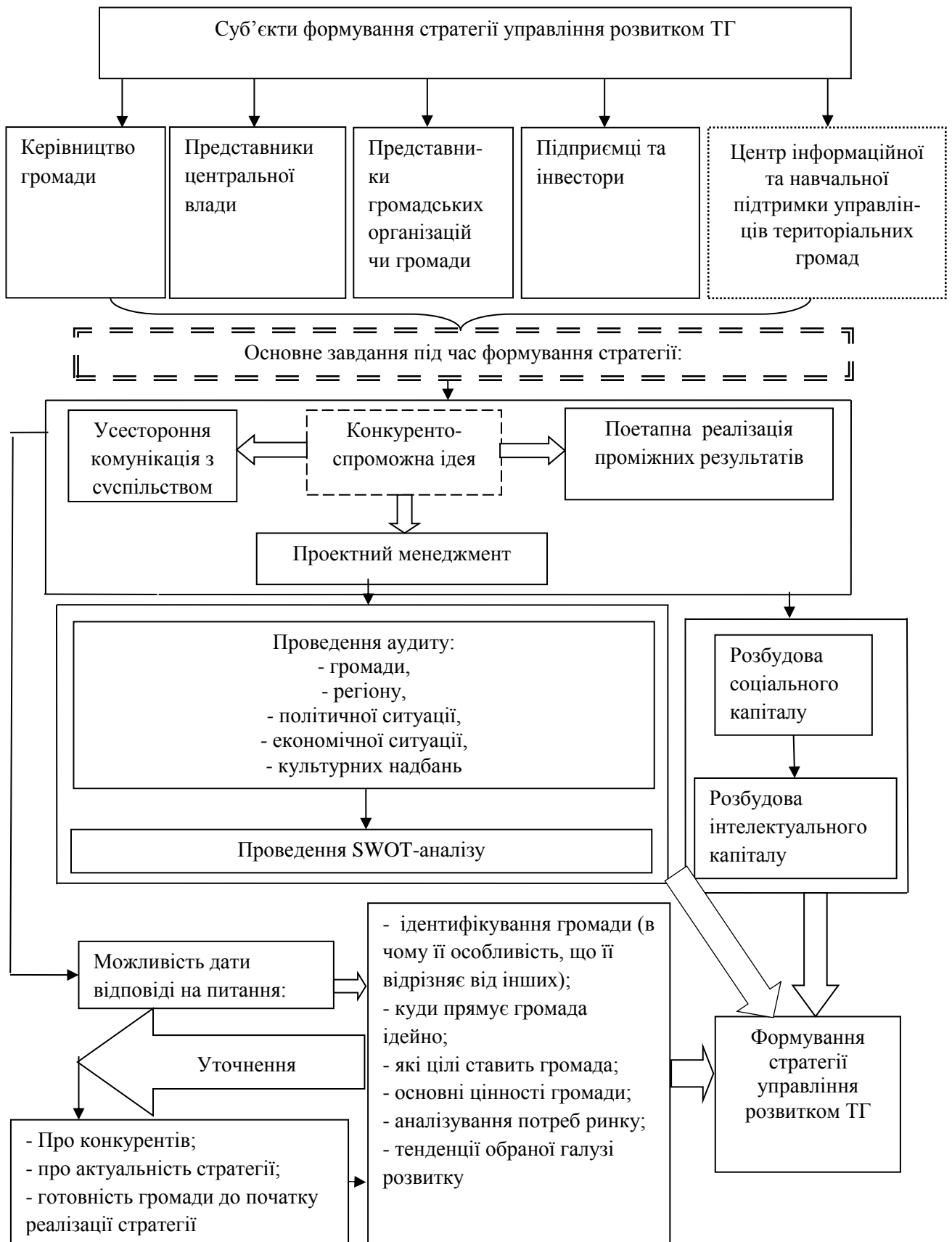


Рис. 3.2. Механізм формування стратегії управління розвитком ТГ

Примітка: розроблено автором

Якщо говорити про економічний аспект, то це означає можливість дій в обставинах обмежених ресурсів досягти нових економічних цілей, економічного зростання. Тоді, як з точки зору ідеологічного аспекту – це розуміння майбутнього, формування представлення на що можна очікувати завтрашнього дня, як це бачить громада комплексно, як себе вона позиціонує у жорсткому світі конкуренції. Тож, стратегія – це необхідність, це план на декілька кроків вперед, як слід рухатись до чітко визначеної мети і що для цього необхідно. Це документ, який засвідчує для інвестора серйозність намірів і готовність відповідати за прийняті рішення, це далекий план ТГ, який виконувати необхідно щодня. Важливим етапом є написання плану та відповідальних за нього суб'єктів, це є свого роду дорожня карта.

Її може формувати керівництво громади із залученням громадськості, представників центральної влади, чи громадських організацій, які спеціалізуються у написанні проектів. Основне завдання під час формування стратегії – це чітка та все стороння комунікація з суспільством (в даному випадку зацікавленою ТГ) та чітко прописана поетапна реалізація проміжних результатів. Обговорення під час формування стратегії має бути для того, щоб громадськість розуміла що очікується досягти, на що мають бути спрямовані ресурси (адже не завжди економічний ефект отримується миттєво). Дослідники зазначають, що вибір інклюзії у цей процес є вибірковим, не завжди максимально залучаючи громадськість до обговорення усіх нюансів справи можна досягти бажаного результату, а ще, крім того, у короткостроковій перспективі.

Політика – це конкуренція ідей і першочерговим завданням сучасної децентралізованої влади вміти їх генерувати, обговорювати із активними членами громадськості, висувати шляхи їх досягнення, а основне в режимі реального часу досягати їх шляхом економічного розвитку. Адже обрана місцева влада зобов'язана перед громадою, яка її обрала досягати тих економічних, стратегічних цілей (передвиборчих програм), з якими вона виходила перед виборами.

Економічний аспект стратегічного розвитку ТГ залишається ключовим. Важкою, попри все, залишається ситуація відношення влади до бізнесу. Громадяни ставлять великі очікування на нових місцевих очільників, які б змогли забезпечити розвиток інновацій, необхідний для конкретного регіону. Адже, якщо працюватиме належним чином економіка, можна розвивати медицину, освіту, будувати дороги, розвивати життя.

З одного боку, якщо громада широко і глибоко інтегрована у процес формування стратегії власного регіону, тоді вона стається власником стратегії, вона «бере у найм» політичну, ними ж обрану, команду, яка цю стратегію може кваліфіковано втілити у життя. Адже саме фахівці мають супроводжувати її реалізацію. З іншого боку, влада має формувати стратегію на засадах партнерства, але ніколи не одноосібно приймати рішення. Має бути проведення дискусії з усіма представниками громади, участь усіх активних груп.

Треба зазначити тут і другу сторону усього процесу, не можна від влади вимагати формування стратегії і її реалізації без участі громадськості на усіх рівнях, адже документ сформований у кабінеті залишається у тому ж таки кабінеті, через непрацюючу модель. Якщо писати стратегію тому що вимагають інвестори, бо треба щоб було – це шлях в нікуди, це стратегія, яка апріорі приречена на провал (для прикладу, виділення коштів з бюджету Регіонального розвитку на реалізацію громадою ремонтних робіт пов'язаних із «благоустроєм дороги на кладовище», є процедурою за якою громада визначає перспективу для розвитку, але це хибна «стратегія економічного розвитку»).

Кожне місто, селище, об'єднання селищних громад, повинні мати стратегію, яка писатиметься окремо асоціацією промисловців, лікарями, вчителями, економістами, представниками окремих груп з питань соціальної сфери, культурної, релігійної та інших. Враховуючи складну ситуацію з питанням підтримки бізнесу, пріоритетними напрямками цієї стратегії мають бути розвиток структури бізнесу.

Основним завданням під час формування стратегії управління розвитком ТГ є конкурентоспроможна ідея, яка передбачає поетапну реалізацію

проміжних результатів, усесторонню комунікацію з суспільством, поетапну реалізацію проміжних результатів. Наступним етапом є проведення аудиту громади, регіону, політичної ситуації, економічної ситуації та культурних надбань.

Проводячи SWOT-аналіз, можна проаналізувати силу свого розвитку, на що акцентується увага: на туристичний, готельний чи ресторанний бізнес, робота промисловості у певній галузі, відповідно і затребуваність вакансій саме там.

На сьогодні, окремі міста, з чисельністю населення до 95 тис. осіб можуть представляти погану тенденцію ведення бізнесу, мається на увазі, у порівнянні з кількістю населення ведення бізнесу спадає, а не розширюється, це може говорити про його виведення на тіньовий ринок, при цьому кількість зайнятих не відповідає кількості економічно активного населення і рівень заробітної плати не відповідає загальному показнику по області. Близько 72% суб'єктів підприємницької діяльності у такого роду містах виплачують заробітну плату на рівні до 5000-5500 грн./міс. (тобто, фактично середню мінімальну заробітну плату).

Враховуючи такі показники, можна зробити висновок, або бізнес не може нормально розвиватись, не має можливості комунікувати з владою, відсутнє ключове партнерство, яке повинно б бути, або заробітну плату виплачують в конверті, що впливає на недоотримання до бюджету (місцевого, обласного) декілька десятків мільйонів гривень.

Для кожного великого міста Львівщини важливим є аспект створення робочих місць, залучення інвестицій саме у ту сферу, яка б могла там найкраще розвиватись. За словами генерального директора ТОВ «Екран» Зіновія Карпінського, сучасний ринок інвестицій, простежує таку тенденцію, коли інвестор надсилає запит, для прикладу, на оренду якогось приміщення в межах визначеної територіальної громади, висуває свої умови і чекає негайної відповіді, і якщо така затримується, він звертатиметься з таким запитом у іншу ТГ чи іншу область.

Якщо інвестору зручно, він отримує швидкі відповіді, тоді мова іде про ефективний інструмент, який застосовується громадою щодо інвесторів, щоб ефективно конкурувати. Громаді варто звертати увагу на прозорість діяльності, податкові ставки місцевих податків, відкритість влади. Все це інструменти для конкурентного функціонування, а не якась індивідуальна властивість.

Таке місто, як Івано-Франківськ, є містом вихідного дня, яке відвідують на вихідні у будь яку пору року. Основним акцентом цієї громади може бути рекреаційний розвиток.

За словами Т. Барецького, директора Агенції регіонального розвитку, інструменти стратегії складаються з таких складових, які є взаємовиключними і взаємодоповнюючими:

1. Економіка є тією складовою, яка допомагає громаді визначити де можна заробити гроші, визначити в чому є конкурентні переваги громади.
2. Соціальна сфера (охорона здоров'я, освіта, культура, комфортне життя місцевих жителів, громади) є індикатором життя, якщо якась з них не задовольняє громаду, вони здатні її покинути.
3. Навколишнє середовище та екологія, напряду залежать від економіки та соціальної сфери окремо взятого регіону. Питання екологічності має бути пріоритетним напрямком, ще й тому, що наш шлях до євроінтеграції цьому зобов'язує.

Правильне співвідношення цих трьох сфер дозволяє досягти балансу, як ідеального інструменту для формування економічно обґрунтованої стратегії.

Говорячи про стратегію, варто також окреслити часові рамки цього рішення. На сьогодні, станом на 2021/2022рр. така стратегія будується в часі на 7 років. Це цикл, який не співпадає із каденцією наступної влади (яка обирається на 5 років). Тобто, розпочинатиме стратегію одна рада, а завершувати її буде вже інша. І важливо, щоб з приходом нової ради економіко-стратегічні пріоритети не змінювались. Прикладом хороших практик побудови організаційно-економічних стратегій є Львів.

Під час формування стратегії, створюється Стратегічний Комітет з людей, які користуються повагою та авторитетом у суспільстві, яким важливо, щоб стратегія була реалізована незалежно від керівництва і його наступників. Тут кожного року відбувається засідання Стратегічного Комітету для моніторингу проведених процедур, здійснених етапів, перевірки що не виконано, аналізується чому.

Оцінюючи бізнеспроцеси різних за спрямуванням і розвитком міст, можна провести порівняння економічного розвитку територій. Для прикладу, місто Стрий зорієнтоване більше на виробництво, там працює економіка довгих грошей (якщо аналізувати період пандемії, то у цей час виробництво тримало економіку регіону за рахунок деревообробної промисловості, виробництва електропровідників Leoni). Місто Львів це діаметрально протилежна картина: там працює економіка швидких дистанційних грошей, послуг (гроші, які можна відразу використати у обіг і повернути більше прибутку та вигоди). Важливо тут провести паралель досвіду розвитку цих територій, у стратегії широко розглядати різні можливості, використовувати практики найкращого досвіду.

В процесі формування стратегії управління розвитком ТГ необхідно дати відповіді на наступні питання:

- ідентифікування громади (в чому її особливість, що її відрізняє від інших);
- куди прямує громада ідейно;
- які цілі ставить громада;
- основні цінності громади;
- аналізування потреб ринку;
- тенденції обраної галузі розвитку.

Окрім цього необхідно уточнити необхідну інформацію про конкурентів, про актуальність стратегії та готовність громади до початку реалізації стратегії.

В результаті усіх попередніх кроків відбувається формування стратегії управління розвитком ТГ.

Формуючи стратегію розвитку ТГ, варто виділити конкурентні переваги громади, вони можуть проявлятися у кількості потенціалу, який визначається чисельністю населення, площею території, якою володіє громада, наявністю закладеної бази (промислового характеру, рекреаційного, культурного і т.д.), що підкріплено логістичним сполученням (аеропорти, дороги, залізничне сполучення), можливістю налагодження експорту, зручним, привабливим розташуванням, можливістю налагодження менеджменту.

Успішність реалізації стратегії залежатиме від якісної підготовки кадрів (це стосується шкіл, ЗВО, професійних училищ, центрів професійної підготовки). Адже, стимулювати підготовку ТГ можна за допомогою фахових спеціалістів, що викликають довіру, мають фахові компетенції провадити громаду до розвитку.

Тому розбудова соціального капіталу є запорукою розвитку (рівень освіти, тривалість життя, матеріальне забезпечення). Соціологічні дослідження, дебатні клуби, ради конкурентоздатності, допоможуть визначити місце спільноти у ієрархії, її сильні сторони. Сукупність усіх компонентів забезпечуватиме поступальний рух реалізації стратегії. Завдяки інструментарію можна скерувати розвиток громади.

Розвитку ТГ сприятимуть кошти на реалізацію проекту. Це можуть бути власні кошти, кошти держави, інвесторів, донорів, виграні громадою гранти, кредитування. Щоб залучати такого роду кошти необхідно укладати договори з європейськими партнерами. Для прикладу, центри для надання адміністративних послуг на сьогодні у громадах створені саме за ці кошти, громади були проактивними, подавали заявки, інтегрувались у середовище і активно використовували його.

Інвестори приходять на певну територію зі своєю бізнес-моделлю, зацікавлені у дешевизні робочої сили, ресурсної бази. Прикладом після другої світової війни може бути Японія, яка шила на експорт (на Америку) дешеві блузи, починала з дешевої робочої сили. В даному випадку починати з чогось потрібно, головне не ставити за стратегію, а мати основу для розвитку,

переходити до вищої доданої вартості, де стикатись із конкуренцією, а для цього треба заявляти про себе, бути зрозумілими інвестору.

Ініціативу мають проявляти підприємці, які мають хорошу бізнес-освіту, відсутність мовних бар'єрів (англійська, китайська тощо), здатність викликати довіру у інвестора. Питання грошей навіть не ставиться як пріоритетне, пріоритетною на наш погляд є довіра, адже інвестор приходить з коштами, з новими технологіями, що дозволить бути конкурентними ТГ в глобальному форматі. На сьогодні ТГ не конкурують в межах України, кордони в економіці нині розмиті, тепер це глобальна конкуренція.

Якщо розвивати стратегію, то потрібно перш за все говорити про системні заходи для її виконання. Яскравим прикладом може слугувати проблемне питання зі сміттям. Якщо вважати, що проблема вирішиться будівництвом сміттепереробного заводу, то це не так. І пояснення в тому просте, такий завод є дороговартісним проектом, як в плані будівництва, так і в плані переробки сміття. Тому тут звертаючи увагу на стратегію, слід вибудовувати чітку її систему. Якщо основною проблемою є сміття, то потрібно налагодити систему поводження громадянами з побутовими відходами від їх утворення по ланцюжку до переробки. Адже сміттєзвалище це наслідок того, що ми не правильно поведимося зі сміттям (мова іде про сортування сміття). Сміттепереробний завод не повинен стояти у кожному місті, навпаки, має бути налагоджена система сортування. В Україні поки нема такого заводу, а ті, які і планується збудувати не працювали би безвідходно (близько 40% відходів піддаються переробці, решту потрібно захоронювати). Навіть найкращі заводи в Європі, особливо у Нідерландах, який коштує 0,5 млрд.євро., проводить спалення і ще 10 % відходів залишаються на захоронення.

Перспектива побудови дорого вартісного заводу в окремій частині регіону України (німецькими чи нідерландськими гігантами) має на меті частину інвестицій відробити, це можливо, якщо виробити певний тариф на

переробку сміття, а тариф, якщо він регульований на рівні держави, він може розтягнутись на 20-30 років окупності інвестицій).

Узагальнюючи, можна стверджувати, громада має виявити на чому спеціалізується і які обставини із реалізацією продукції (послуг) існують на сьогоднішній день. Часто маючи неймовірну культурну спадщину (автентичний вид ремесла) громада не достатньо ефективно використовує можливість реалізувати продукцію (послуги) самостійно. Не розвивається і не рекламує себе, через брак досвіду як це робити, через відсутність засобів (для прикладу, Інтернету). На сьогодні широко застосовується ярмарка, як рекламування своєї діяльності. Особливо колоритно виступають гірські регіони нашої держави, де виробляють музичні інструменти, вишивку, писанки, сири, одяг.

Якщо є наявний ресурс, потрібно навчитись його правильно використовувати. Щоб залучити більше туристів до окремого регіону (ТГ) можна відкривати дитячі табори (співпрацювати із конкретними стейкхолдерами, які мають досвід проведення таких заходів), додавати свою громаду до фото турів (при цьому представляючи найкращі зразки свого ремесла, влаштовуючи майстер класи, продаючи безпосередньому туристові свої вироби). Тренд на локальність та локальні продукти є популярним у Європі.

Місцева влада заявляючи про відсутність доріг, як перешкоду для відвідування локацій формує позицію, щоб нікуди не рухатись. Якщо прописати програму спільно з громадою визначити хто буде за що відповідати, це дозволить включити у туристичний тур відвідування обраних і підготовлених громадою об'єктів. Це дозволить отримати певні кошти, а якщо таких турів буде достатньо, то це дасть можливість зібрати їх на ремонти доріг, що розв'яже низку супутніх перешкод на шляху до розвитку громади.

Отже, щоб підняти економіку краю з одної сторони необхідно сформувати партнерські відносини влади з бізнесом. Найперше потрібно змінити підхід на законодавчому рівні до залучення інвестора (якщо розглядати земельну ділянку, що необхідна для бізнесу, необхідно декілька років на

введення її в експлуатацію через бюрократичні обмеження, а таким шляхом залучити інвестора є безперспективним). З іншої сторони, є і противники партнерських відносин влади з бізнесом.

Бізнесмен має бути незалежним і вільним у своїх діях, базуватись на законі і контактувати з владою шляхом електронних комунікацій, цифровізації. Має мати достатньо інформації з інтернету про той регіон, що його цікавить і базувати на цьому свої майбутні плани. Інший шлях – це запорука розвитку корупції. З цього можемо зробити висновок, що голова ТГ і його заступники, керівники повинні знати про потреби бізнесу і допомагати чим можна.

За словами радника Міністра розвитку громад та територій України, Івана Лукеря, одним з прикладів партнерських відносин влади з бізнесом є досвід Словенії. Там мер одного міста їздив до інвестора сам і переконував у потребі будувати завод саме на території його ТГ, перемовини проводились два роки. Завод планувалось збудувати з машинобудування, перемовини стосувались пільг, відмови про сплату земельного податку для інвестора, інвестувались з міського бюджету практично усіх коштів у інфраструктуру (комунікації, електрифікацію, воду, дороги). За 2 роки завод таки зайшов на місцевість (приблизно 2010 рік), на сьогодні приблизно 60% міста працює на цьому заводі і навколо утвореного промислового хабу.

Для формування стратегії потрібно проводити соціологічні дослідження щодо туристів, які приїжджають, наскільки часу приїжджають, скільки коштів залишають, проводити соціологію цінностей громади, щоб розуміти куди вони готові рухатись, як сприйматимуть нововведення, як реагуватимуть на формування стратегії. Наявність молодих людей є найкращим індикатором сприйняття змін (генерування інших ідей). Для старшого покоління працює піраміда Маслоу, де на першому місці задоволення комфорту і супутніх потреб, для молоді ж на сьогодні пріоритетом номер один є можливість реалізувати себе. І саме протягування молоді (молодих талантів) є джерелом ідей, креативізму, що дозволить розвивати регіон по новому, адже традиціоналісти (люди старше 1945 р.), покоління X (1965-1980 рр.), Y (1981-1995 р.) та Z (з

1996 р.) це різні світобачення і мислення Х та У це мислення за радянським зразком, ментальність ще не змінилась, поняття «буржуя» є ненависним, зразу спрацьовує стереотип, що бізнесмени хочуть обікрасти, заробити лише собі. Таке мислення не дозволяє задуматися, що отримати вигоду для себе люди зможуть, але у перспективі (людська ментальність вимагає все і відразу, адже гроші було вкладено, а таким чином стратегія не діє).

Тому вимога до громади – бути більш освіченою, розвиватись, цікавитись тенденціями, бути з проактивною позицією, більш вибагливою. Зміна менталітету дозволить змінити підходи до розвитку територій, а це тривалий еволюційний шлях. Важливим елементом розвитку, який з моменту незалежності України був упущений, це інвестиції в культуру.

Політичні реформи дають результат практично відразу, економічні реформи після 6 років і більше (залежить від довіри інвестора, яку потрібно завоювати), стратегія тісно переплітається з економічним становищем в громаді.

Процес управління та аналізу в системі ТГ передбачає використання фінансово-економічної інформації усіх видів, яка базується в основному на теорії інформації, яка досліджує способи визначення та оцінки кількості інформації, в якій відомі є ті множини, з яких вибираються тільки необхідні дані, або ймовірності вибору тих чи інших даних. На основі математичної теорії інформації здійснюється переробка та використання планових, нормативних, статистичних, бухгалтерських, оперативних джерел інформації.

Створення раціональних джерел інформації в рамках ТГ має базуватися на таких принципах: виявлення інформаційних потреб і визначення способів максимального їх задоволення, об'єктивність відображення усіх процесів виробництва, розподілу та споживання, обігу, використання природних, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, єдність інформації різних звітних джерел (бухгалтерської, фінансової, податкової, статистичної та оперативної звітності), а також планових даних, ліквідація дублювання в

первинній інформації, швидкість інформації, що забезпечується використанням нових засобів зв'язку.

Взаємозв'язок інформації та фінансового аналізу в особі органів, що його проводять, є двостороннім: по-перше, органи, які проводять аналіз відіграють роль контролера економічної інформації; по-друге, органи аналізу є основними споживачами інформаційних даних.

У зв'язку з цим, одним з важливих етапів організації аналітичної роботи в рамках ТГ є перевірка вихідних даних. Вивчення інформації, її аналіз використовується у трьох напрямках: синтаксичному, семантичному, прагматичному. Синтаксична оцінка економічної інформації пов'язана зі знаковою системою, із символічною інформаційною мовою, яка може видозмінюватися при вдосконаленні електронно-обчислювальної техніки. Семантичний аналіз економічної інформації пропонує вивчати і оцінювати зміст її інформаційних програм і підпрограм. Прагматична оцінка економічної інформації визначає її доцільність для тих чи інших практичних цілей, для вирішення управлінських завдань ТГ.

Дослідження корисності та раціональності фінансово-економічної інформації в умовах її систематичного нагромадження – процес складний, адже проходить докорінна зміна взаємозв'язків економічних явищ та процесів. Тому в системі ТГ не завжди можна використати вже існуючі показники для формування джерел інформації. Існуючі показники повинні відповідати критерію інформаційної корисності (доцільності).

Відтак, інформаційну систему управління ТГ можна охарактеризувати наступним чином. У системі ТГ управлінська інформація неоднорідна, схема взаємозв'язків окремих її видів складна. Систематично зростає обсяг інформації, що супроводжується недостатністю даних для прийняття управлінських рішень. Формування джерел фінансово-економічної інформації ускладнюється при переході від суб'єктів ТГ до керівництва ТГ, від ТГ в цілому до макроекономічного середовища. При цьому зростають труднощі її кількісного та якісного аналізу.

Фінансово-економічний аналіз діяльності ТГ використовує інформаційні дані в процесі ретроспективного, оперативного та перспективного аналізу, відчуваючи недоліки та переваги діючої системи економічної інформації. Семантичний аналіз фінансово-економічних процесів діяльності ТГ та її учасників особливий тим, що вони розглядаються як відносно відокремлені системи.

Запропоновано основні функції системи управління ТГ, які полягають у:

- розробці та реалізації плану розвитку ТГ на довготривалу перспективу; при цьому основними напрямками є розробка продукції, виробів та технологій, реконструкція та модернізація основних фондів, розширення сфери збуту та необхідні зміни в трудових ресурсах, пов'язані зміни в поділі праці і кооперації, розроблення стратегії надання різних фінансових послуг та інші;

- оптимальному організуванню усіх стадій процесу відтворення, управління ним та коопераційних зв'язків в межах ТГ з метою чіткого виконання завдань та прискорення всього виробничого циклу;

- організуванні гнучкого та єдиного управління, тактичному та стратегічному плануванні роботи ТГ, удосконаленні організації економіки та управління згідно з виконанням державних програм розвитку ТГ;

- відборі, перевірці та постійному підвищенні професійної кваліфікації керівників з метою формування стабільних, ефективних управлінських колективів у системі ТГ.

3.2. Формування інструментарію стратегічного розвитку фінансів територіальних громад

Для ефективного і стабільного розвитку територіальних громад виникає потреба у розробленні стратегії фінансового розвитку ТГ. Питання, які пов'язані з окресленням принципів побудови стратегії фінансового розвитку

ТГ, розробкою плану дій з удосконалення стратегії фінансового розвитку ТГ, визначенням факторів впливу на формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад і пошуком позитивних наслідків від реалізації стратегії фінансового розвитку ТГ, є актуальними.

В умовах сучасного періоду органам місцевого самоврядування новостворених громад необхідно розуміти детально природу місцевих фінансів, розуміти механізм їх функціонування, мати можливість аналізувати процеси та явища щодо формування та розподілу грошових фондів, мати можливість використовувати ті форми, засоби та методи, які дозволять найбільш ефективно місцеві фінанси як інструмент впливу на усі етапи процесу фінансового розвитку своєї громади. Тому через місцеві фінанси створюються відносини органів місцевого самоврядування з усіма підприємствами, що функціонують на території ТГ, а також населення ТГ. Реформа місцевого самоврядування має забезпечити спроможність місцевих органів влади самостійно вирішувати всі місцеві питання завдяки власним ресурсам (Джурик, 2019).

У зв'язку з цим, побудова ефективної стратегії управління фінансами ТГ є головним інструментом реалізації основних напрямів державної, регіональної та місцевої політики фінансового і соціально-економічного розвитку (Джурик, 2019).

Відтак, встановлено фактори впливу на формування стратегії управління фінансами територіальних громад (ТГ) як бізнес-моделі розвитку національної економіки України (рис. 3.3). До факторів впливу на формування стратегії управління фінансами ТГ належать:

- прямі міжбюджетні відносини ТГ та державним бюджетом;
- висока якість і доступність публічних послуг, які надаються у ТГ після її створення;
- відбувається концентрація значних фінансових ресурсів у бюджеті ТГ;
- фінанси ТГ охоплюють територію декількох населених пунктів;
- відсутній досвід управління фінансами ТГ.



Рис. 3.3. Фактори впливу на формування стратегії управління фінансами ТГ

Примітка: побудовано автором

Безперечно, що у вирішенні поточних проблем управління фінансами ТГ дія окреслених факторів не дає можливості швидко та ефективно реформувати місцеві фінанси. Однак, з'являється можливість уникнення недоліків у цій сфері, зокрема створюється сприятливе середовище для позитивних змін у сфері місцевих фінансів (Джурик, 2019).

Виділено основні напрями фінансової стратегії ТГ:

- ✓ аналізування і оцінювання фінансово-економічного стану ТГ;
- ✓ розробка облікової і податкової політики ТГ;
- ✓ збут продукції і прибуток;
- ✓ управління доходами і витратами ТГ;
- ✓ вибір конкретної інвестиційної політики;
- ✓ розроблення кредитної і страхової політики ТГ;
- ✓ оцінювання досягнень ТГ та інше.

Однак вибір тієї чи іншої стратегії не гарантує отримання прогнозованого ефекту (доходу) через вплив зовнішніх факторів, зокрема стану фінансового

ринку, податкової, митної, бюджетної та грошово-кредитної політики держави (Джурик, 2019).

Розвиток прямих міжбюджетних відносин між бюджетом територіальної громади та державним бюджетом дозволить отримувати чітко визначений обсяг міжбюджетних трансфертів для формування доходної частини ТГ (Джурик, 2019).

Державна регіональна політика в Україні набула європейських рис і отримала конкурентне формульне фінансування з Державного бюджету України. Області отримали можливості самостійно планувати та фінансувати власний розвиток. Об'єднання територіальних громад отримали значні фінансові ресурси, їх бюджети стали співмірними з бюджетами міст обласного значення (Джурик, 2019).

Відтак, можна окреслити позитивні наслідки від сформованої ефективної стратегії управління фінансовим розвитком ТГ (рис. 3.4).

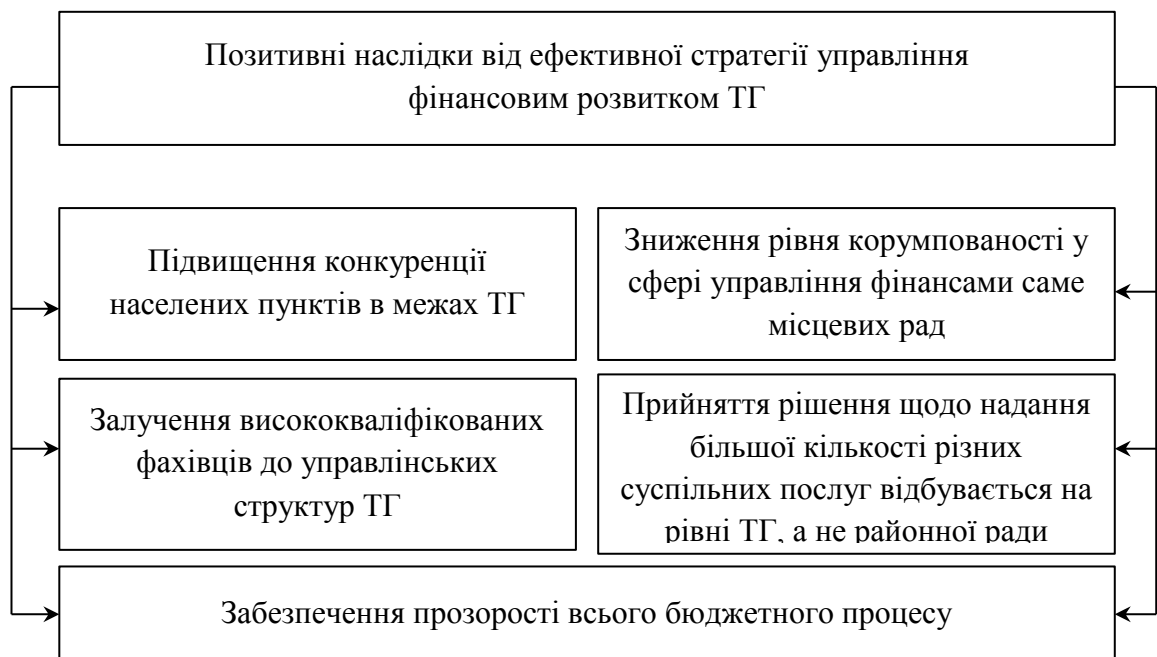


Рис. 3.4. Позитивні наслідки від ефективної стратегії управління фінансовим розвитком ТГ

Примітка: побудовано автором

Ефективна стратегія управління фінансовим розвитком територіальної громади дозволить підвищити конкуренцію населених пунктів в межах даної

територіальної громади, залучити висококваліфікованих фахівців до управлінських структур ТГ, знизити рівень корумпованості у сфері управління фінансами саме місцевих рад та приймати рішення щодо надання більшої кількості різних суспільних послуг на рівні територіальної громади, а не районної ради. Це в результаті забезпечить прозорість всього бюджету. Відповідно ефективна стратегія є необхідною для збалансованого розвитку територіальних громад.

Грунтовне аналізування досвіду територіальних громад на території України дозволило зробити висновок, що стратегії управління фінансами є ефективним і поширеним методом визначення актуальних проблем щодо оптимального розвитку ТГ, а також вибір конкретних способів вирішення даних проблем. Дотримання плану дій за розробленою стратегією управління фінансами ТГ забезпечуватиме:

- зростання авторитету органів місцевого самоврядування, ефективність та передбачуваність їх дій та рішень для населення ТГ;
- почуття причетності до прийняття рішень в ТГ, які спрямовані на максимально ефективний розвиток ТГ;
- об'єднання інтересів всіх учасників місцевого розвитку для вирішення особливо важливих проблем;
- визначення пріоритетних завдань на основі компромісних рішень щодо розвитку території та заходи для їх ефективної реалізації, а також джерела фінансування та відповідальних за них (Джурик, 2019).

Відтак, залучення громадян до участі у стратегії управління фінансами ТГ будуватиметься на відповідних принципах (рис. 3.5).

В першу чергу принцип відкритості, важливість якого є зрозумілою, оскільки залучення громадян до різноманітних фінансових проектів, як і розповсюдження інформації має здійснюватися без обмежень. Усі члени територіальної громади мають мати вільний доступ до всієї інформації. Принцип довіри передбачає постійну демонстрацію довіри до влади та якісного зворотного зв'язку від громадян.



Рис. 3.5. Принципи побудови стратегії фінансового розвитку ТГ

Примітка: розвинуто автором

Принцип кваліфікації і компетентності означає те, що керівники територіальних громад мають бути компетентними у всіх фінансових питаннях, які виносяться на громадський розгляд. Та і загалом в багатьох територіальних громадах керівники не мають відповідного досвіду, що ускладнює ефективне управління та фінансовий розвиток громади.

Об'єктивність також є важливим принципом та пріоритетом, тому що неправдива інформація може повністю дискредитувати керівника та підірвати довіру населення до місцевої влади в цілому.

Принцип оптимізації діяльності забезпечує проходження повної та правдивої фінансової інформації від джерела до споживача ТГ.

Під час спільної роботи, особистого спілкування керівник має враховувати корисні пропозиції для розроблення стратегії фінансового розвитку ТГ, тому принцип прямого спілкування забезпечить якісне спілкування без зайвого викривлення інформації.

Встановлено, що у формуванні стратегії реально не можуть брати участь всі громадяни конкретної ТГ. Тому необхідно обмежити коло осіб, які їх представлятимуть. Можна це організувати шляхом визначення найактивніших у суспільному житті громадян. Тобто тих громадян вибрати, які хочуть відобразити власні інтереси у стратегії розвитку ТГ. Необхідно обирати саме тих, хто зможе прийняти вирішальні рішення, а також надати усі необхідні ресурси в процесі формування і втілення фінансової стратегії – їх потрібно залучити до формування партнерства. Це забезпечить залучення зацікавлених громадян до процесу формування стратегії управління фінансовим розвитком ТГ (Джурик, 2019).

Отже, побудова стратегії управління фінансами ТГ охоплює широке коло управлінських рішень щодо проблем, які орієнтуються на майбутнє та, на які впливають мінливі зовнішні фактори, і мають єдину мету. Визначено проблеми управління фінансами ТГ:

- проблеми, які пов'язані з основною місією органів самоврядування. Така місія спрямована у майбутнє та на зростання ефективності діяльності органів влади та місцевого самоврядування через забезпечення взаємозв'язку усіх цілей, результатів і доступних чи наявних ресурсів;

- проблеми та рішення, що пов'язані з будь-якою складовою системи управління ТГ, якщо дана складова необхідна для досягнення визначеної мети, але на даний час відсутня;

- проблеми через мінливе зовнішнє середовище та зовнішні фактори впливу (Джурик, 2019).

Отож, стратегія фінансового розвитку ТГ реалізовуватиметься шляхом:

- створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи, що передбачає раціоналізацію та оптимізацію виконання функціональних процесів

та технологічних процедур, налагодження взаємодії інформаційних систем суб'єктів сектору державного управління, проведення методологічних та інших робіт, спрямованих на ефективне використання інформаційних ресурсів;

- удосконалення системи навчання, підвищення фахового і кваліфікаційного рівня спеціалістів у сфері місцевих фінансів та інформаційних технологій;

- підвищення рівня нормативно-правового та методологічного забезпечення процесів, пов'язаних із змінами у системі управління фінансами ТГ (Джурик, 2019).

Водночас розроблено схему порівняння результативності стратегії фінансового розвитку, яка враховує цілі, планові параметри, проміжні результати реалізації стратегії, досягнення планових параметрів, усунення причин невиконання плану, коригування стратегії тощо (рис.3.6).

Дана схема передбачає порівняння планових та результативних параметрів, оцінку якості інформації, перевірку обґрунтованості планових параметрів та, при необхідності їх перегляд. Якщо планові параметри успішно обґрунтованою тоді потрібно усунути причини невиконання плану. На останньому етапі при перевірці обґрунтованості стратегії може відбутись відмова від стратегії або коригування самої стратегії при негативному результаті.

Також розроблено концептуальну модель формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад, яка включає мету, принципи, підходи, методи, а також етапи та завдання (рис. 3.7). Метою є підвищення рівня фінансової автономності та спроможності ТГ на основі сервісно-орієнтованого підходу.

До принципів даної моделі включаємо усі ті принципи, які розглядалися детальніше вище, а саме: принцип відкритості, довіри, кваліфікації та компетентності, об'єктивності, оптимізації діяльності та прямого спілкування. Щодо підходів, то запропоновано включити ресурсно-функціональний, актив-орієнтований, цільовий, сервісно-орієнтований підходи.

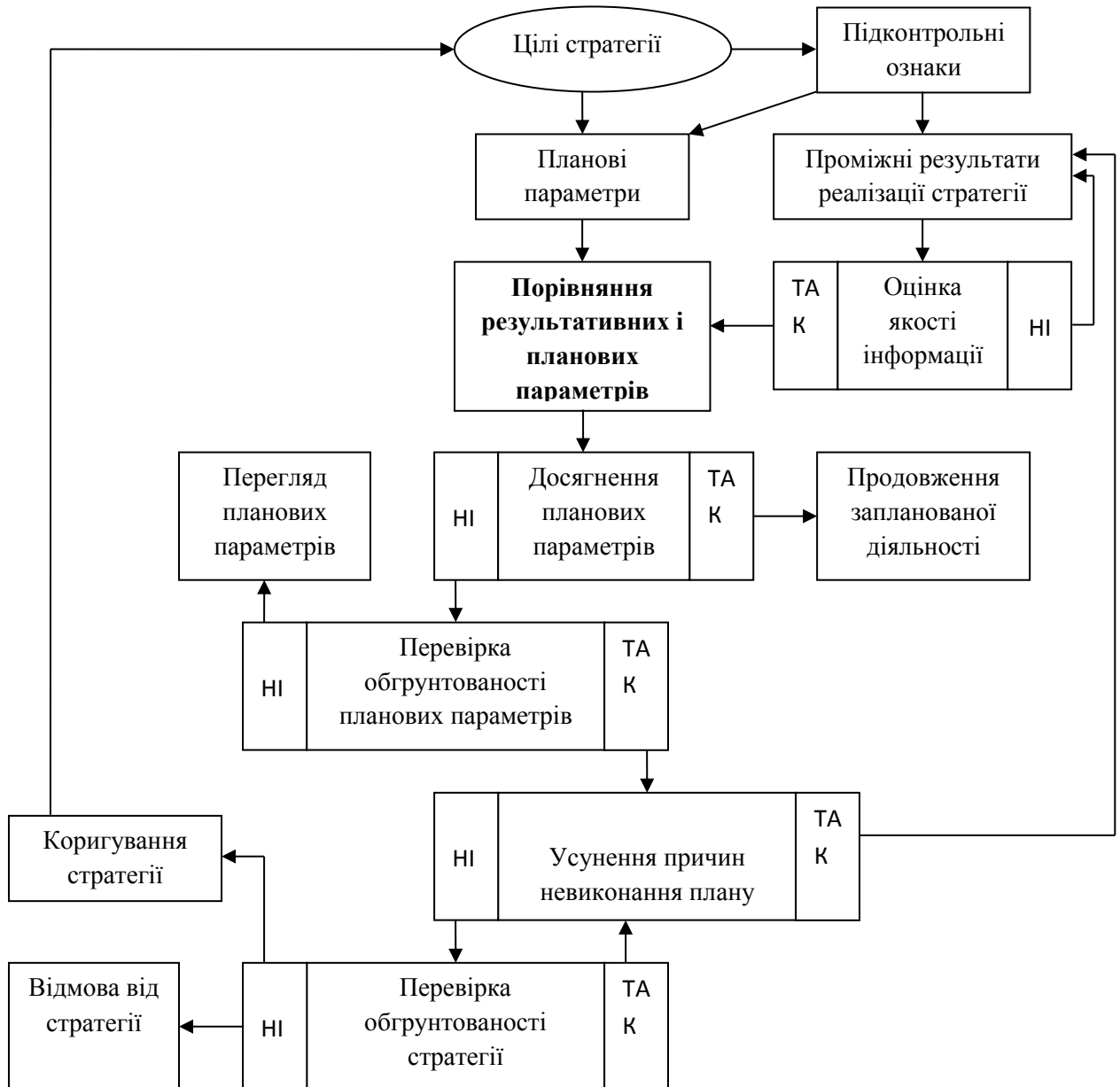


Рис.3.6 Порівняння результативності стратегії фінансового розвитку територіальної громади

Примітка: розроблено автором

Сервісно-орієнтований підхід передбачає, що територіальні громади мають розвивати свої сервіси для громадян, такі як ЦНАП, наприклад, забезпечувати можливості електронної подачі документів чи запитів, доступ до

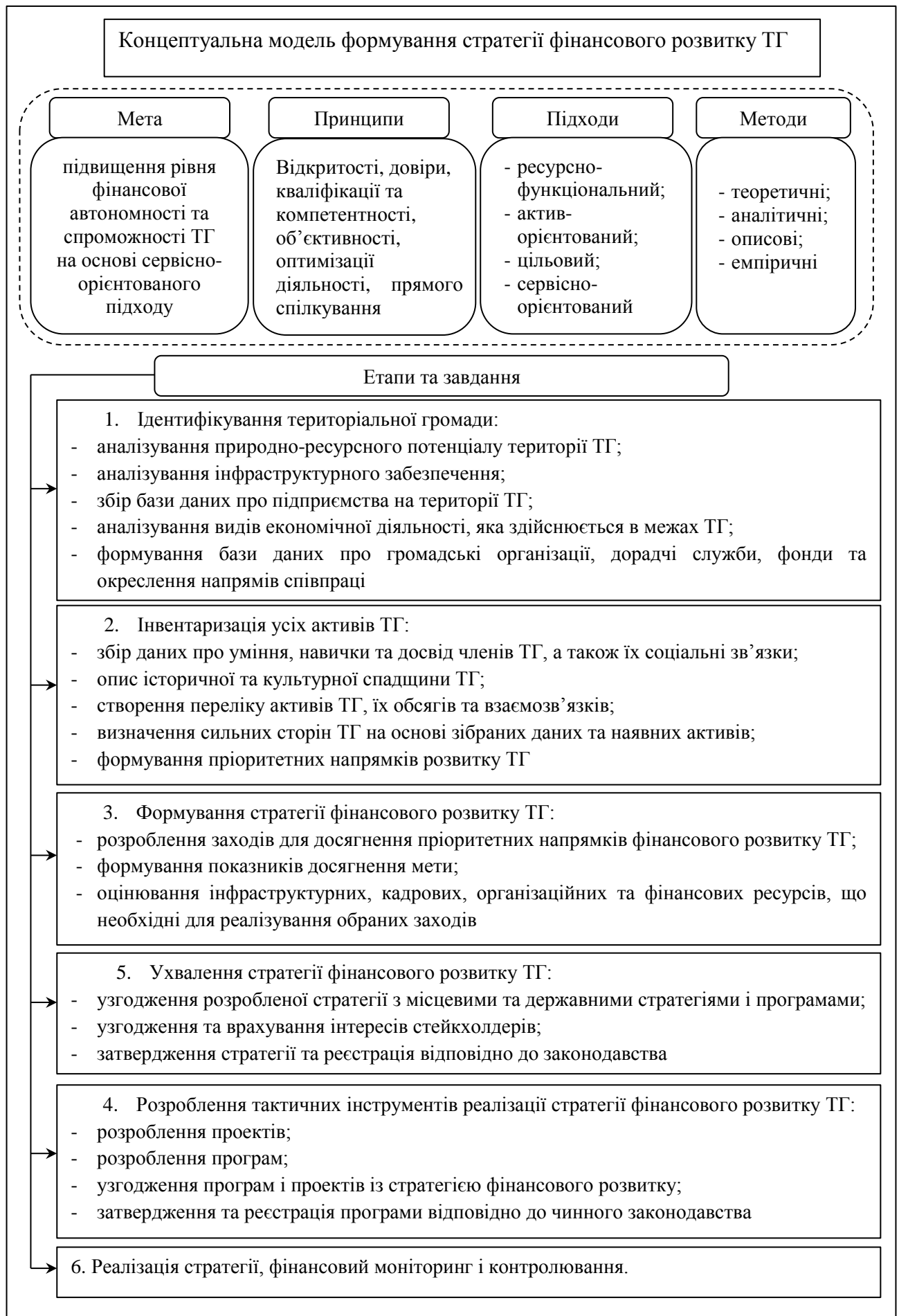


Рис. 3.7. Концептуальна модель формування стратегії фінансового розвитку ТГ
Примітка: удосконалено автором

повної та достовірної інформації щодо діяльності територіальної громади, проектів, у яких бере участь чи планує брати участь ТГ тощо. На сьогодні значна кількість громадян готові навіть оплачувати послуги, які надаються онлайн чи в комфортних умовах ЦНАПу з електронними чергами, куди можна онлайн зареєструватися і не витратити багато часу на черги і відвідування багатьох структур. Станом на сьогодні 72% територіальних громад в Україні вже мають ЦНАП, ще 1030 ЦНАП, ще 182 ЦНАП планується створити у 2022 р. У Львівській області на кінець 2021 р. було вже створено 52 ЦНАП у 50 територіальних громадах і ще 23 у 12 ТГ заплановано створити в цьому році. Це всього 68% ТГ, які вже мають ЦНАП у Львівській області. Це невисокий показник, порівняно з іншими областями, але потрібно його підвищувати. Наприклад у Івано-Франківській області вже 98% ТГ, у яких створено ЦНАП.

Тому сервісно-орієнтований підхід базується на забезпеченні надання якісних сервісних послуг для населення, що дозволить підвищити рівень комфорту життя в таких територіальних громадах. А платність таких послуг буде ще одним джерелом наповнення бюджету даної громади та дозволить розвивати ТГ і далі.

До методів формування стратегії належать теоретичні методи, аналітичні, описові, емпіричні тощо.

Першим етапом формування стратегії фінансового розвитку є ідентифікування територіальної громади, що включає аналізування природно-ресурсного потенціалу території ТГ, інфраструктурного забезпечення, збір бази даних про підприємства на території ТГ, аналізування видів економічної діяльності, яка здійснюється в межах ТГ та формування бази даних про громадські організації, дорадчі служби, фонди та окреслення напрямів співпраці. Цей етап є надзвичайно важливим, оскільки територіальні громади функціонують в такому вигляді відносно недавно, деякі ще перебувають на етапі створення. Важливо розуміти які ресурси є наявні на території громади, а

яких не вистачає для повноцінного її функціонування. Можна активно використовувати можливості спільних муніципальних проектів для забезпечення певними ресурсами, для розбудови необхідної інфраструктури тощо.

Для того, щоб розуміти конкретно чого не вистачає та на чому варто зосередити увагу в майбутньому, потрібно знати що і в якій кількості є на території громади. Також для повноти інформації потрібно провести збір даних про те, які підприємства функціонують на території ТГ, а які можна ще створити з наявними ресурсами тощо.

Наступним етапом є загальна інвентаризація усіх активів територіальної громади, що включає збір даних про уміння, навички та досвід членів ТГ, а також їх соціальні зв'язки; опис історичної та культурної спадщини ТГ; створення переліку активів ТГ, їх обсягів та взаємозв'язків; визначення сильних сторін ТГ на основі зібраних даних та наявних активів; формування пріоритетних напрямків розвитку ТГ. Тобто на основі повної достовірної інформації, яка збирається при інвентаризації формуються пріоритетні напрямки розвитку територіальної громади.

Третім етапом є саме формування стратегії фінансового розвитку ТГ, що включає етап розроблення заходів для досягнення пріоритетних напрямків фінансового розвитку ТГ, після чого відбувається формування показників досягнення мети та оцінювання інфраструктурних, кадрових, організаційних, фінансових ресурсів, що необхідні для реалізування обраних заходів.

Далі необхідно здійснити ухвалення стратегії фінансового розвитку ТГ. Цей етап передбачає узгодження розробленої стратегії з місцевими та державними стратегіями і програмами, узгодження та врахування інтересів стейкхолдерів, затвердження стратегії та реєстрація відповідно до законодавства.

Після цього необхідно розробити тактичні інструменти реалізації стратегії фінансового розвитку ТГ, а саме розроблення проектів, програм,

узгодження програм і проектів із стратегією фінансового розвитку, затвердження та реєстрація програми відповідно до чинного законодавства.

Останнім етапом є реалізація стратегії, фінансовий моніторинг і контролювання. Фінансовий моніторинг є також невід'ємною складовою, оскільки, по перше, це забезпечує постійних контроль за правильним використанням коштів та відповідним веденням фінансових документів та звітності, по друге, буде знижувати рівень корупції та нерационального розподілу коштів. Тому моніторинг і контролювання є обов'язковим на усіх етапах.

В Україні вже існує значна кількість міжнародних програм, що так чи інакше стосуються територіальних громад та процесу децентралізації (табл. 3.1).

Деякі з них стосуються покращення якості та різноманітності послуг, що можуть надаватися на рівні територіальної громади, гендерної рівності у всіх сферах управління територіальною громадою, сприяння демократії, боротьби із корупцією тощо.

Деякі із цих програм та проектів мають на меті надати різні типи допомоги (фінансову, технічну, інформаційну) для підвищення самостійності територіальних громад та покращення якісних і кількісних показників їх діяльності. Але усі програми мають конкретний термін, коли вони завершують свою роботу і співпрацюють з конкретними ТГ, які проходять різні конкурсні відбори.

Серед таких програм важливу роль відіграє програма «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), що реалізуються в Україні Глобал Ком'юнітіз (Global Communities) та Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). Такі дії американського уряду спрямовані на допомогу вітчизняним територіальним громадам з метою стимулювання місцевого економічного і соціального розвитку та зміцнення місцевого самоврядування.

Таблиця 3.1

Програми та проекти для допомоги ТГ у процесі децентралізації

Назва проєкту чи програми	Обсяг допомоги	Дата початку	Дата завершення
1	2	3	4
Проєкт «Підтримка децентралізації в Україні» (DESPO)	9,3 млн. швейцарських франків	24.12.2007	24.06.2020
Проєкт Корпусу Миру США «Розвиток громад» (Peace Corps)	5 млн. дол. США	01.04.2013	31.12.2022
Швейцарсько-український проєкт «Розвиток громадянських компетентностей в Україні» (DOCCU)	1,6 млн швейцарських франків	01.09.2013	31.12.2018
Гендерно-орієнтоване бюджетування (GRB)	70,5 млн. швед.крон	01.01.2014	31.12.2021
Проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – Фаза II» (SKL)	41,7 млн. швед.крон	08.09.2014	31.12.2022
Міське самоврядування та верховенство права в Україні (FBA)	35,7 млн. швед.крон	01.10.2014	31.12.2020
Програма ООН із відновлення та розбудови миру (UN RPP)	80 млн. дол. США	01.11.2014	31.07.2022
Експертна підтримка врядування та економічного розвитку (EDGE)	18,8 млн. канадських дол.	10.11.2014	31.07.2019
Проєкт «Партнерство для розвитку міст» (PLEDDG)	19,5 млн. канадських дол.	27.03.2015	31.12.2020
Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади (EGAP)	9,4 млн швейцарських франків	01.05.2015	30.06.2023
Розробка курсу на зміцнення місцевого самоврядування в Україні (ПУЛЬС)	8,2 млн. дол. США	14.12.2015	13.12.2020
Програма «Підтримки реформи децентралізації в Україні/U-Lead з Європою: Програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку»	152,3 млн. євро	01.01.2016	31.12.2023
Програма «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE)	67 млн. дол. США	08.06.2016	30.09.2022

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
«Підтримка електронного урядування для децентралізації в Україні» (EGOV4UKRAINE)	9,4 млн. євро	01.04.2017	31.03.2022
Проект ПРООН «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини в Україні»	4,3 млн. дол. США	01.04.2017	31.03.2022
Проект «Реформа управління на сході України II»	3 млн. євро	01.04.2017	31.03.2020
ЄС для підсилення державних фінансових систем місцевих урядів» LOGICA	3,1 млн. євро	01.11.2017	31.07.2020
Програма Ради Європи «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні»	1,9 млн. євро	01.03.2018	30.06.2022
Програма Ради Європи «Сприяння розвитку місцевої демократії в Україні»	1,5 млн. євро	01.07.2018	30.09.2021
Проект «Децентралізація приносить прозорість та ефективність в освіті та медицині» (ДІЄМО)	740 тис. дол. США	01.09.2018	30.09.2020
Проект ОБСЄ «Підтримка належного врядування в місцевих громадах як складової реформи децентралізації»	610 тис євро	01.09.2018	31.03.2022
Програма Ради Європи «Зміцнення громадської участі у демократичному процесі прийняття рішень в Україні»	600 тис євро	01.12.2018	30.08.2020
Проект ОБСЄ «Сприяння діалогу щодо реформ в Україні»	105 тис євро	01.04.2019	31.12.2020
Проект «Соціально відповідальний бізнес як рушій децентралізації в Україні. Створення спільної історії успіху»	100 тис. швейцарських франків	06.12.2019	31.03.2020
Швейцарсько-український проект «Децентралізація для розвитку демократичної освіти» - DECIDE	4,4 млн швейцарських франків	01.02.2020	31.01.2025
Проект USAID «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» («ГОВЕРЛА»)	74 млн. дол. США	19.03.2021	20.03.2026
Проект PROSTO «Підтримка доступності послуг в Україні», 2021-2023	30 млн. швед.крон	13.09.2021	30.09.2023

Примітка: згруповано автором

На рис. 3.8 наведено напрями роботи за програмою DOBRE. Цікавим є те, що програма не функціонує на території усієї країни, а лише у 10 цільових областях.



Рис. 3.8. Напрями роботи за програмою DOBRE

Примітка: згруповано автором

Існує також інший проект, що ніби продовжує діяльність попереднього проекту, адже DOBRE закінчується у 2022 р, а проект Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування» («ГОВЕРЛА») триватиме до березня 2026 р. та має на меті зростання рівня самостійності та фінансової спроможності територіальних громад, покращення якості послуг та підвищення

прозорості діяльності управлінців територіальних громад. Взяти участь у таких проектах варто кожній ТГ для розуміння своїх можливостей та навчання. Але проекти не можуть допомогти усім ТГ України.

Залученими у програмі є 7 областей та 50 громад. Важливим аспектом програми є мотивування учасників до міжмуніципальної діяльності та реалізування власних спільних проектів. Дійсно, за вищезгаданими даними, в Україні реалізувалося 27 проектів чи програм, з них активними зараз є 12, а з них 7 завершуються у 2022 р. Важливо зазначити, що у різних програмах були власні критерії вибору територіальних громад, що стають їх учасниками.

Значна кількість програм стосується східних областей України у зв'язку із подіями 2014 р. та реалізуються у Донецькій, Луганській, Дніпропетровській, Запорізькій та Харківській. Незначна кількість програм реалізується у Львівській області, адже за деякими критеріями вона є успішною.

Проте, на нашу думку, доцільно не обирати цільові області, а аналізувати конкретні територіальні громади, адже показники області можуть бути високими, проте значна кількість її територіальних громад можуть потребувати допомоги.

Одним із методів, які держава може впровадити для підвищення ефективності управління на рівні територіальних громад, може стати запровадження власної програми допомоги та інформаційної підтримки для територіальних громад.

На нашу думку, така дія є необхідною у зв'язку із завершенням терміну реалізації значної кількості міжнародних проектів та програм у 2022 р. та у зв'язку із війною.

Існуючі та завершені програми мають недоліки, адже значна їх кількість працює лише у певних цільових областях або відповідають за невелику сферу діяльності, крім цього інколи вони дублюються, до прикладу у багатьох із вищезгаданих програмах йдеться про проведення семінарів та тренінгів з метою зменшення корупції чи підвищення прозорості.

Аналіз реалізованих програм також свідчить про незначну їх увагу саме до здійснення фінансового управління на рівні територіальної громади.

За запропонованою програмою доцільно створити Центр інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад (рис. 3.9). Його особливістю є те, що на відміну від існуючих програм, він функціонувати не декілька років, а постійно, а також він не зосереджується на кількох областях чи обраних територіальних громадах, а допомагає усім.

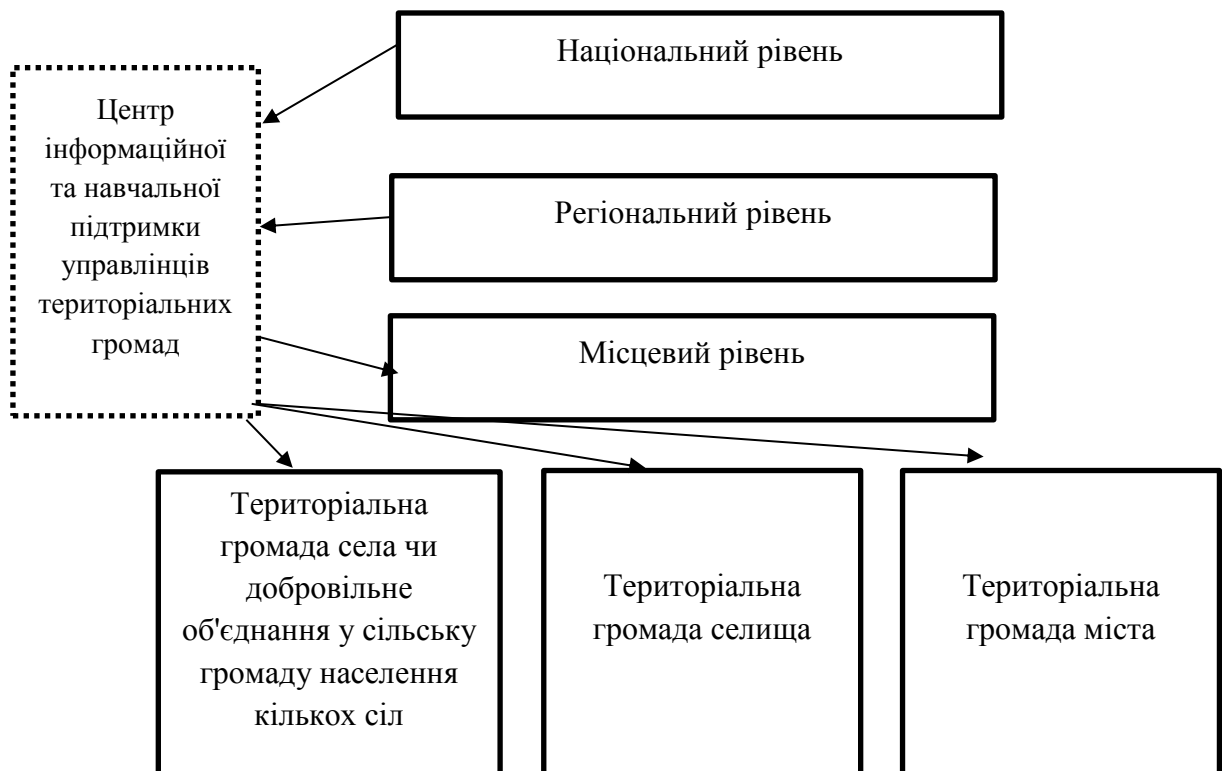


Рис. 3.9. Місце Центру інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад в структурі управління ТГ

Примітка: побудовано автором

Центр матиме на меті інформаційно допомогти територіальним громадам у законодавчих, правових, економічних, організаційних та управлінських аспектах їх діяльності.

Центр фінансується 50/50 з державного та місцевих бюджетів, а після 3 років існування співвідношення зміниться до 30/70, а згодом функціонуватиме повністю за рахунок коштів територіальних громад і місцевих бюджетів. Такі

дії є необхідними, щоб стимулювати територіальні громади використовувати послуги Центру.

Основними функціями центру повинні бути:

- консультування та допомога в інформаційному забезпеченні щодо законодавчої бази для діяльності територіальних громад;
- здійснення аудиту фінансової діяльності територіальних громад;
- проведення аналізу соціальної діяльності територіальних громад;
- підвищення рівня прозорості дій управлінців ТГ та зменшення корупції;
- оцінювання рівня задоволення діяльності управлінців територіальної громади її мешканцями;
- створення платформи онлайн-навчання для працівників різних рівнів управління територіальною громадою.

Окрім оцінювання та аналізування стану вищезгаданих аспектів, важливим є і надання інформації про можливі інструменти та методи покращення для покращення стану соціально-економічного стану розвитку громади.

Важливим напрямом діяльності центру має стати робота з навчання працівників управлінських органів територіальної громади щодо написання та подачі заявок на участь у існуючих та майбутніх проектах, програмах та грантах.

Кожна окрема громада чи об'єднання громад має працівників, на яких можуть бути покладені функції із пошуку таких програм фінансування чи навчання, збору необхідної інформації, написання проекту та подання відповідних документів. Такі дії покладаються на команду, яка допомагає ініціювати, виконувати та контролювати низку обставин для досягнення кінцевої мети.

Отже, Центр повинен забезпечити діяльність із навчання персоналу на місцевому рівні, включаючи прямі, невеликі групи та технічні консультації один на один.

Важливо також інвестувати за потреби у апаратне та програмне забезпечення інформаційних технологій для муніципальних офісів для підтримки вищезгаданих функцій, а також функцій ведення фінансів і бюджету, податкового адміністрування та міського планування.

Як уже зазначалося, існує значна кількість таких програм та проектів: урядів США, Європейського Союзу, Канади, а також окремих міжнародних організацій. На ці програми та проекти виділяються значні кошти. Тому варто розглядати посилення участі територіальних громад у міжнародних програмах як один із ключових напрямів їх розвитку.

На даному етапі Україна бере участь у програмах, що фокусуються на розвитку нормативної бази щодо децентралізації та діяльності територіальних громад, ведення обліку, бюджету, здійснення оподаткування та забезпеченості доступності деяких адміністративних функцій.

Проте у розвинених країнах існує значна кількість проектів для подальшого розвитку муніципальних та територіальних громад.

До прикладу, існує Проект ОЕСР щодо децентралізованого співробітництва в галузі розвитку (DDC). Такі проекти вже зосереджуються на роботі над локалізацією Цілей сталого розвитку, можливості для обміну найкращими практиками та досвідом серед країн з високорозвинутою економікою. Робота ОЕСР у сфері децентралізованого співробітництва в галузі розвитку (DDC) спрямована на те, щоб допомогти містам і регіонам збирати кращі дані для прозорості та підзвітності впливу в усьому світі, краще обмінюватися ресурсами та знаннями для забезпечення взаємної вигоди, а також краще координувати багаторівневі та багаторівневі - партнерство із зацікавленими сторонами для узгодженості політики та ефективнішого впровадження Цілей сталого розвитку (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2022).

Такі проекти зазвичай мають на меті проаналізувати останні тенденції та еволюцію, щоб зрозуміти нові парадигми, а також запропонувати політичні

рекомендації для ефективного багаторівневого управління на центральному, регіональному та місцевому рівні.

Темами таких проектів вже є не забезпечення основних та життєнеобхідних потреб, а для підтримка локалізації цілей сталого розвитку, як у проектах, що реалізує ОЕСР у Тоскані, Італія; для просування охорони здоров'я, сільського господарства та продовольчої безпеки як у проектах, що реалізує ОЕСР у Фландрії, Бельгії, покращення ситуації із водозабезпеченням як у проекті DDC у Франції чи навіть просування гендерної рівності як у проекті в Країні Басків, Іспанія.

З урахуванням отриманих результатів дослідження встановлено, що при побудові стратегії ефективного фінансового розвитку ТГ обов'язковим елементом діяльності ТГ є залучення інвестицій як із зовнішніх, так і з внутрішніх джерел. Такий процес ускладнюється деякими факторами та потребує визначеної стратегії та оптимізування кожного етапу її здійснення, особливо при спільному інвестуванні у різних варіантах його реалізації (Джурик, 2019; Глинський, Карий, Дриль, 2013).

Спільне інвестування ТГ доцільно розглядати у вигляді процесу вкладення інтелектуальних чи майнових цінностей у учасників ТГ за допомогою залучення зовнішніх та внутрішніх джерел фінансування та за мінливих умов зовнішнього середовища. Держава та комерційні банки є учасниками такого процесу інвестування. Саме вони забезпечують умови та удосконалення системи грошово-кредитних відносин загалом. У межах спільного інвестування, такий суб'єкт як держава може приймати участь в визначених проектах, наприклад соціального спрямування. Держава може бути стабілізаційним гарантом, що окремим ідеям забезпечує вищий рівень довіри через свою участь. Банки використовують загалом різноманітні підходи до інвестування, у тому числі і спільне інвестування (Джурик, 2019; (Алексеев, Паранчук, Червінська, Синютка, 2016).

Очевидно, потреба в інвестиціях різних учасників чи проектів, що реалізуються у рамках ТГ завжди не може задовольнятися лише силами самих

учасників (в т.ч. фінансових інституцій). Тому, тут постає необхідність у використанні нових джерел залучення, в першу чергу, грошових ресурсів. Одним із них є краудфандинг, який разом із більш складним по процесу реалізації - краудінвестингом посідають відчутне місце на ринку краудфінансових технологій.

У результаті реалізації стратегії управління фінансами ТГ очікується досягти: упорядкування міжвідомчої координації управління місцевими фінансами; забезпечення технологічної підтримки управління фінансами ТГ на основі використання інтегрованої інформаційно-аналітичної системи; удосконалення процесу управління фінансами в частині складання та виконання бюджету ТГ; підвищення ефективності використання фінансових і матеріальних ресурсів ТГ та прозорості бюджетного процесу; забезпечення гармонізації системи управління фінансами ТГ з міжнародними стандартами (Джурик, 2019).

У зв'язку з цим, фінансову стратегію ТГ не можна розглядати без аспектів фінансової політики держави - сукупності заходів, спрямованих на акумулювання фінансів з метою вирішення загальнонаціональних соціально-економічних і політичних завдань. Зовнішнє, макроекономічне середовище організації завжди сильніше впливає на діяльність ТГ, ніж внутрішнє, мікроекономічне середовище. Тому від пріоритетів державної фінансової політики, її обґрунтованості і реальності значною мірою залежить ефективність фінансової стратегії ТГ. Складовою частиною фінансової стратегії ТГ є перспективне фінансове планування, орієнтоване на досягнення основних параметрів його діяльності (Джурик, 2019).

Стратегія фінансового розвитку ТГ дозволить менеджерам і громадянам активно планувати майбутнє, а не просто реагувати на події, які вже наступили. Застосування стратегії фінансового розвитку ТГ на місцевому рівні допомагатиме керівникам держсектора бачити перспективу і управляти нею в суспільних інтересах. Це підвищує імідж влади в очах тих, кому вона служить – виборців і платників податків. Саме тому багато американських міст і округів

вже успішно запроваджують в життя стратегії управління фінансами. Інші знаходяться в процесі розробки довгострокових планових програм (Джурик, 2019).

3.3. Оцінювання ефективності реалізації стратегії розвитку територіальних громад

Питання, які пов'язані з аналізом взаємодії територіальних громад з бюджетною системою України, з інформаційним забезпеченням міжбюджетних зв'язків ТГ, з використанням ефективних моделей для оцінювання доходної частини бюджету ТГ, є актуальними.

Встановлено, що відсутність значного досвіду функціонування ТГ призвело до неправильного розподілу коштів та їх функціонального використання.

У зв'язку з цим, виникла необхідність розгляду питань стосовно правильного і ефективного моделювання доходів ТГ та водночас використання раціональних джерел інформації.

У процесі дослідження встановлено, що створення раціональних джерел інформації в ТГ базується на принципах: виявлення інформаційних потреб і визначення способів раціонального їх задоволення, використання природних, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, єдність інформації різних звітних джерел (бухгалтерської, фінансової, податкової, статистичної та оперативної звітності), а також планових даних, ліквідація дублювання в первинній інформації, швидкість інформації, що забезпечується використанням нових засобів зв'язку тощо (Bondarchuk, Druhov, Voloshyn, 2017).

У цьому контексті, одним з важливих етапів організації аналітичної роботи в рамках ТГ є перевірка вихідних даних. Вивчення інформації, її аналіз використовується у трьох напрямках: синтаксичному, семантичному, прагматичному. Синтаксична оцінка економічної інформації пов'язана зі знаковою системою, із символічною інформаційною мовою, яка може

видозмінюватися при вдосконаленні електронно-обчислювальної техніки. Семантичний аналіз економічної інформації пропонує вивчати і оцінювати зміст її інформаційних програм і підпрограм. Прагматична оцінка економічної інформації визначає її доцільність для тих чи інших практичних цілей, для вирішення управлінських завдань ТГ.

Проведено пошук ефективних моделей для оцінювання доходів територіальних громад, що дозволить останнім забезпечити стабільну стратегію фінансового і соціально-економічного розвитку. У цьому контексті, адаптовано модель планування доходної частини місцевих бюджетів, яка запропонована до використання (Хорошун, 2007). Моделювання доходів бюджету здійснювалося за трьома складовими елементами та послідовністю їх використання (рис. 3.10).



Рис. 3.10 Підходи до моделювання планування бюджету ТГ

Примітка: складено автором

Очевидно, доходи територіальних громад повинні бути в достатньому обсязі для вирішення важливих соціально-економічних завдань. Відповідно, моделювання доходів ТГ є надзвичайно актуальним питанням, яке пов'язано з необхідністю розроблення та практичного застосування новітніх методів та моделей, які б дозволили отримати найбільш точні та достовірні прогнозні дані про доходи та видатки ТГ, що у кінцевому результаті дозволить суттєво зменшити суб'єктивність процедури їх збалансування. Держава в період нестабільності і невизначеності активно впливатиме на стратегічний розвиток ТГ за рахунок впливу на дохідну частину місцевих бюджетів через застосування державних дотацій та субвенцій. Встановлено, що взаємозв'язок

інформації та фінансового аналізу в особі органів, що його проводять, є двостороннім: по-перше, органи, які проводять аналіз відіграють роль контролера економічної інформації; по-друге, органи аналізу є основними споживачами інформаційних даних.

У загальному вигляді модель формування дохідної частини бюджету ТГ зводиться до такого вигляду:

$$Dr = \sum((A_{PDF} PDF + A_{AZ} AZr + DS_r) + \sum DS_{f_i}), \quad (3.1)$$

де Dr – дохідна частина бюджету ТГ, грн.; PDF – податок з доходів фізичних осіб, грн.; AZr – неподаткові надходження, грн.; DS_r – обсяги дотацій і субвенцій, наданих ТГ, грн.; A_{PDF} , A_{AZ} - відповідно частки надходжень від ПДФО та адміністративних зборів і платежів, що зараховуються до бюджету; DS_{f_i} - доходи і-ї статті бюджету ТГ.

Застосування даної моделі дозволяє визначити та оцінити чинники надходжень до бюджету. Практичне застосування даної моделі базується на використанні методів рухомого середнього та експоненційного згладжування. Метод рухомого середнього застосовується переважно тоді, коли необхідно отримати дуже точні значення прогнозу, але на короткостроковий період. Розрахункова формула, яка характеризує даний метод зводиться до такого вигляду:

$$K_{t+1} = (R_t + R_{t+1} + R_{t-1} + \dots + R_{t-n-1}), \quad (3.2)$$

де K_{t+1} - прогноз для часового періоду $t+1$; R_t, \dots, R_{t-n-1} - фактичні значення показника; N - кількість періодів у часовому ряді.

Більш складним є другий метод – експоненційного згладжування. Його застосування дозволяє отримати прогнозні та планові значення на основі використання значень попереднього прогнозування.

Розрахункова формула даного методу зводиться до такого вигляду:

$$F_{t+1} = \alpha \times R_t + (1 - \alpha) F_t, \quad (3.3)$$

де F_{t+1} - прогноз для часового періоду $t+1$; R_t - фактичне значення показника у момент часу t ; F_t - прогноз, зроблений у момент часу t ; α - константа згладжування ($0 < \alpha < 1$). Значення константи у нашому випадку рівне 0,3.

Показник доходів на одного мешканця вказує на фінансову спроможність ТГ. Показники доходів беруться з розрахунку: питома вага власних надходжень громади, за даними казначейства, поділена на статистичні дані кількості мешканців, які проживають у громаді. Або ж, річний дохід поділений на одного мешканця, який проживає на відповідній території.

Ті громади, які мають вищий дохід, мають більше фінансових можливостей для розвитку. До спроможності ТГ відносять окрім доходу на одного мешканця ще і видатки, а важливою частиною є саме капітальні видатки. Якщо громада витрачає кошти на видатки, то це може бути на виплату заробітних плат, енергоносіїв, медикаменти, а капітальні видатки направлені саме на розвиток громади (ремонти, вуличні освітлення, розвиток територій) і чим більшою є ця питома вага, тим більше можна говорити про розвиток територій.

Показник питомої ваги суми заробітної плати у видатках вказує на ефективність витрачання зароблених коштів. Коли порівнювати структуру капітальних видатків, можемо говорити, що у деяких громадах вони складають 1-2% від усіх доходів, тоді це практично нульовий розвиток територій. На це можуть вказувати низка суб'єктивних факторів.

Проте зміни до законодавства у 2021 році зобов'язуватимуть місцеві громади вести свою діяльність більш публічно (обов'язкове оприлюднення бюджетів, розрахунків до бюджету, до податків). Забезпечення прозорості діяльності громад можна вже контролювати на Єдиному веб-порталі використання публічних коштів (2022), що стане одним із інструментів зниження корупційних ризиків витрачання бюджетних коштів. І чим більше громадських активістів буде задавати питання своєму керівництву щодо витрачання коштів, їх використання, надсилати інформаційні запити з проханням надати інформацію про розмір заробітної плати, преміальних виплат, вказаних декларацій, тим більше це буде спонукати до того, що посадові особи не будуть вчиняти корупційні дії. Такі інструменти будуть їх дисциплінувати.

Такий показник, як видатки на утримання апарату управління, характеризує розвиток громади (різні виплати залежать від конкретної ситуації: вихід на пенсію, звільнення, скорочення і т.д. одного із членів апарату управління передбачає виплату, яка збільшує разово видатки на утримання апарату управління). В середньому у відсотках від зароблених грошей витрачають на утримання свого апарату від 11.9% до 29.8% (якщо більше ніж 30% витрачається на утримання апарату від зароблених громадою грошей, то варто аналізувати причину: чи там великий штат, чи високі заробітні платні).

Не завжди великі видатки означають великі зарплати, може бути штат з двадцяти осіб і всі отримують мінімальну зарплату. Чим менший дохід на душу населення тим більші видатки на утримання апарату. У законі про місцеве самоврядування і службу в органах місцевого самоврядування зазначається про ставки і податки, і можна не платити премію, але мінімальну кількість доходу, яка визначена законодавством управлінець отримувати мусить. Є пропорційна залежність того, що чим менший дохід громади, тим вищі витрати на утримання апарату управління. Якщо апарат 20 чоловік, а дохід 20 млн, тоді витрати на апарат 10%.

Нарощування доходів в окремих ТГ з'їдатимуть витрати на виплату заробітних плат. Часто такі громади не мають промислових виробництв, важливих господарств, ферм і т.ін. Адже дохід це кількість робочих місць, отримання прибутку від плати за оренду землі, тому, кожній громаді варто розглядати як вона розвивається в конкретному випадку, за рахунок чого заробляє гроші.

Питання доходів громад має стояти гостро і на першому місці. Бо ті громади, які отримують незначні доходи і мають сталі штати (голова, заступник, секретар, староста, керівник апарату юрист, землевпорядники, фінансовий орган, як окрема юридична особа, відділ освіти, чи в структурі, чи як юридична особа, центр соціального захисту в лиці юридичної особи, служба у справах дітей – це мінімальний перелік, який громада має тримати на роботі і

по відношенні до них є мінімальні ставки та посадові оклади) не залежно чи велика, чи не велика громада сплачують фіксовану суму видатків.

Аналізуючи розміри та чисельність громади, є і такі, де нема ні юриста, ні архітектора, і це можуть бути дуже великі громади. Відповідальність покладається на голів сільських-селищних рад щодо введення необхідних штатних одиниць у раду. Проте, за законодавством про місцеве самоврядування типового закріпленого штату не існує, попри те, що рішення такі приймаються. Це питання залишається проблемою роботи громади. Структура і штатна чисельність це компетенція не голови, це виключна компетенція сесії, і за законом України про місцеве самоврядування, приймаються і вносяться зміни щодо цього питання на пленарному засіданні. Таке може ініціювати голова, якщо нема ініціативи з боку голови, це може ініціювати 1/3 від депутатів про внесення даного питання на розгляд.

Якщо стоїть питання на заміщення певної посади (архітектора), запит на яку відбувався тричі за рік, громаді варто визначитись чи вартує у штат запроваджувати певну посаду, чи можливо, вартує компенсувати проїзд до обласного центру для вирішення проблемного питання, чи вирішення проблемного питання через ЦНАП. Або навпаки, спостерігається близько п'ятдесяти звернень серед громади і ще й підприємців, які на рівні законодавства вирішують питання містобудівної документації, планування, зонування території і тому, потрібно архітектора, щоб розуміти свою територію більш досконало.

Рівень доходів за час пандемії COVID впав, через карантинні обмеження. Знизився рівень заробітної платні, частина пішла у тінь, а це недоотримання до місцевого бюджету по податках. Ті громади, які першими об'єднались, отримали від держави значний відсоток інфраструктурної субвенції змогли вигідніше функціонувати і залучити кошти для власного розвитку.

Якщо говорити про відповідальність ТГ і повноваження ТГ, то варто тут розмежувати відповідно до викладеного вище, що ні обласна, ні районні адміністрації не наділені функціями прийняття рішень. Тобто, якщо громада

має високі видатки на утримання апарату управління (а кошторис, штатна чисельність це виключна компетентність сесій місцевої ради), тому, якщо сесія затвердить бюджет, значить такі видатки треба буде сплачувати.

Тому громаді слід розуміти, обираючи депутатів селищних, міських рад, і не контролюючи їхньої діяльності, то як вони на сесії проголосують і, відповідно, такі видатки здійснюватиме, як наслідок, окрема місцева рада. Органи влади, жодним чином на ці рішення не впливають. Постановою Кабінету Міністрів встановлено лише розмір ставки і надбавки (для представників місцевої влади: сільського голови, заступника, старости), при цьому, розмір премій не регулюється нічим.

Отже, спроможність громади визначається оптимально підібраним штатом, який має креативні ідеї і мотивацію, активний та інноваційний. Попри все у ТГ існує брак кадрів, особливо у сільських територіях. Аналіз фінансового менеджменту громад в області дає розуміння середнього показника розвитку. В Україні на сьогодні є велика кількість грантових програм, але і величезна конкуренція присутня також, і вона посилилась. Якщо раніше у Львівській області було 10-30 громад, що об'єднували населені пункти (кожна 2га-3тя користувалась грантом), то сьогодні це вже 73 громади (1928 населених пункти) і конкуренція лише зростає.

Варто говорити і про межі, які на сьогодні розмиті у погоні за інвестором, тому конкуренція розвивається, і ті, хто були в числі ініціативних, отримали найкращі перспективи будучи першими. У кожній області є зазвичай перша десятка активних громад, які намагаються у всьому приймати участь, решта жаліються, що у них немає кому написати проект. Є окремі громади, які від початку їх створення у своєму невеличкому штаті мають двох креативних працівників відділу економіки та інвестицій. Вони займаються написанням грантових програм з залучення ресурсів, розглядом інвестиційних проектів, ці особи вчаться за рахунок громади, їздять на конкурси, семінари, здобувають знання для розбудови інформаційної та інвестиційної привабливості території громади.

Спостерігається і така тенденція після років створення територіальних громад, що з року в рік одні і ті ж ТГ подають заявки на впровадження культурних заходів, промоцій на своїй території. Причинами пасивності можуть бути: брак інформації про подібні заходи, невміння працювати в команді, відсутність часу на такі заходи, відсутність поставлених чітких доручень працівникам культури для досягнення певного результату. Тому для фінансової спроможності громадам слід сформулювати з мешканцями стратегію розвитку.

Громада буде розвиватись, якщо мешканці будуть відчувати комфорт, коли є робочі місця, наявність молоді, яка не планує виїжджати за кордон, саме тоді прийде інвестор, націлений на робочий капітал, розвинену медицину, освіту, націлений на громаду, яка має розуміння планування території, де керівництво громади працює на результат для громади. Це все в комплексі, розвиток і продумана стратегія, покращать в загальні фінансові показники громади. Децентралізація показала, що в Україні є величезна кількість успішних менеджерів у громадах, які довели, що рішення на місцях в рази ефективніші.

На нашу думку, доцільно розподілити показники, що можна використовувати при оцінюванні діяльності територіальних громад на три групи: загальні, що стосуються різноманітних аспектів такої діяльності, показники видатків та показники доходів, адже для територіальної громади бюджет є основної, а відповідні показники дозволяють проаналізувати структуру доходів та витрат. Отже, для початку розглянемо загальні показники оцінювання ефективності діяльності ТГ, у тому числі запропоновані показники (табл.3.2).

Серед основних показників, що належатимуть до групи загальних показників варто виділити показник чисельність населення, що постійно проживає на території територіальної громади:

$$Q_p = \sum_{i=1}^n P_i, \quad (3.4)$$

Таблиця 3.2

Загальні показники оцінювання ефективності діяльності ТГ

№	Група / показник	Одиниця вимірювання	Формула для розрахунку	Нормативні значення
1	2	3	4	5
1.1.	Чисельність населення, що постійно проживає на території ТГ	тис. один.	Сума жителів населених пунктів, що належать до ТГ	Зростання
1.2.	Чисельність учнів закладів загальної середньої освіти розташованих на території ТГ	тис. один.	Сума учнів в населених пунктах, що належать до ТГ	Зростання
1.3.	Чисельність здобувачів вищої освіти, що навчаються у ВНЗ на території ТГ	тис. один.	Сума студентів та здобувачів населених пунктів, що належать до ТГ	Зростання
1.4.	Площа території ТГ	тис. км ²	Сума площ населених пунктів, що належать до ТГ	Сталість або зростання
1.5.	Чисельність закладів загальної середньої освіти I–III ступенів	одиниць	Сума закладів освіти в населених пунктах, що належать до ТГ	Зростання
1.6.	Чисельність закладів дошкільної освіти	одиниць	Сума закладів освіти в населених пунктах, що належать до ТГ	Зростання
1.7.	Чисельність центрів надання адміністративних послуг	одиниць	Сума ЦНАП в населених пунктах, що належать до ТГ	Забезпечення достатнього рівня покриття потреб населення ТГ
1.8.	Чисельність пожежних депо	одиниць	Сума пожежних депо в населених пунктах, що належать до ТГ	Забезпечення достатнього рівня покриття території ТГ
1.9.	Чисельність амбулаторій	одиниць	Сума амбулаторій в населених пунктах, що належать до ТГ	Забезпечення достатнього рівня покриття потреб ТГ
1.10.	Чисельність закладів вторинної медичної допомоги	одиниць	Сума закладів медичної допомоги в населених пунктах, що належать до ТГ	Забезпечення достатнього рівня покриття потреб ТГ

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
1.11.	Дохідність земель ТГ	тис. грн	Співвідношення плати за землю за 1 рік до території громади	Зростання
1.12.	Індекс податкоспроможності бюджету територіальної громади	%	Співвідношення податкових платежів на 1 жителя в ТГ до податкових платежів на 1 жителя в Україні	Зростання, Більше ніж 0,9
1.13.	Співвідношення базової дотації до загального обсягу бюджетних надходжень	%	Обсяг базової дотації / загальний обсяг бюджетних надходжень	Зростання
1.14.	Фіскальна віддача території громади	тис. грн/км ²	Співвідношення надходжень загального фонду до території громади	Зростання
1.15.	Частка доходів ТГ за рахунок трансфертів з державного бюджету	%	Обсяг трансфертів / загальний обсяг бюджетних надходжень	Зростання
1.16.	Кількість проектів співробітництва	одиниць	Сума проектів співробітництва, що реалізуються в поточному році	Зростання
1.17.	Обсяг залучених коштів за допомогою реалізації проектів співробітництва на 1-го мешканця *	тис. грн	Сума бюджетів проектів співробітництва, що реалізуються в поточному році / кількість жителів ТГ	Зростання
1.18.	Кількість міжнародних програм та проектів сприяння розвитку ТГ *	одиниць	Сума міжнародних програм, що реалізуються в поточному році	Зростання
1.19.	Питому вага працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації *	%	Кількість працівників адміністрації ТГ, залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації / загальну кількість працівників ТГ	Зростання
1.20.	Показник залученості громади в діяльності ТГ *	%	Кількість ініціатив від мешканців ТГ / кількість жителів ТГ	Зростання

Примітка: сформовано автором

де Q_p = сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, P – населення в одному територіальному пункті.

Показник вимірюється в тисячах одиниць, а позитивною тенденцією є те, що його значення зростає, адже це показуватиме ефективність діяльності органів управління територіальною громадою, збільшення народжуваності та зменшення міграції до інших територіальних громад.

Показник площа території громади розраховується як:

$$S = \sum_{i=1}^n S_i, \quad (3.5)$$

де S - сума площ населених пунктів, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, S_i – площа одного територіальному пункту.

Показник вимірюється у тис. км². Важливим для цього показника є зростання або сталість. Негативною тенденцією є зменшення значення, що значить втрату земель або вихід якогось населеного пункту із складу територіальної громади.

Наступним важливим показником є чисельність учнів закладів загальної середньої освіти розташованих на території територіальної громади:

$$Q_{pu} = \sum_{i=1}^n PU_i, \quad (3.6)$$

де Q_{pu} = сума учнів, які здобувають освіту в закладах загальної середньої освіти, що розташовані у населених пунктах, які належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, PU – кількість учнів закладів загальної середньої освіти розташованих в одному територіальному пункті.

Показник оцінюється в тисячах одиниць, а позитивною зміною буде те, що його значення збільшується, так як це показуватиме зростання кількості дітей на території та омолодження населення.

Цей показник варто оцінювати разом із показником чисельності здобувачів вищої освіти, що навчаються у ВНЗ на території територіальної громади:

$$Q_{st} = \sum_{i=1}^n ST_i, \quad (3.7)$$

де Q_{st} = сума студентів, які здобувають освіту в вищих навчальних закладах, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, ST – кількість студентів, що навчаються в вищих навчальних закладах, розташованих в одному територіальному пункті.

Показник оцінюється в тисячах одиниць. Позитивною тенденцією буде те, що його значення збільшується. Разом із попереднім показником характеризує процеси омолодження населення та те, що територіальна громада працює ефективно, адже у початковими процесами у неефективно функціонуючій громаді часто є відвідування зовнішніх навчальних закладів, або переїзд молодих сімей із дітьми у інші населені пункти. так як це показуватиме зростання кількості дітей на території та омолодження населення.

Ще одним важливим показником є чисельність закладів загальної середньої освіти I–III ступенів, що визначається як:

$$Q_{sc} = \sum_{i=1}^n Q_{sci}, \quad (3.8)$$

де Q_{sc} - с чисельність закладів загальної середньої освіти I–III ступенів, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, Q_{sci} – кількість закладів загальної середньої освіти I–III ступенів, розташованих в одному територіальному пункті.

Показник вимірюється у одиницях, а позитивною тенденцією є його сталість. Значення має бути оптимальним та забезпечувати потреби населення, проте воно не може зростати постійно, адже це показуватиме неефективність використання фондів та коштів, виділених на освіту.

Чисельність закладів дошкільної освіти одиниць визначається формулою:

$$Q_{psc} = \sum_{i=1}^n Q_{psci}, \quad (3.9)$$

де Q_{psc} - с чисельність закладів дошкільної освіти, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, Q_{psci} – кількість закладів дошкільної освіти, розташованих в одному територіальному пункті.

Показник вимірюється у одиницях, а позитивною тенденцією є його сталість. Значення має бути оптимальним та забезпечувати потреби населення, проте воно не може зростати постійно, адже це показуватиме неефективність використання фондів та коштів, виділених на освіту.

Показник чисельності центрів надання адміністративних послуг визначається формулою:

$$Q_{cas} = \sum_{i=1}^n Q_{casi}, \quad (3.10)$$

де Q_{cas} - чисельність центрів надання адміністративних послуг, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, Q_{casi} – кількість центрів надання адміністративних послуг в одному територіальному пункті.

Показник вимірюється в одиницях та має досягти значення, що забезпечує достатній рівень покриття потреб населення територіальної громади.

Чисельність пожежних депо визначається як:

$$Qfd = \sum_{i=1}^n Qfdi, \quad (3.11)$$

де Qfd - чисельність пожежних депо, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, $Qfdi$ – кількість пожежних депо в одному територіальному пункті.

Значення показника повинне забезпечувати достатній рівень покриття території територіальної громади.

Показник чисельності амбулаторій визначається як:

$$Qa = \sum_{i=1}^n Qai, \quad (3.12)$$

де Qa - чисельність амбулаторій, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, Qai – кількість амбулаторій в одному територіальному пункті.

Цей показник повинен характеризувати достатній рівень покриття потреб населення територіальної громади.

Чисельність закладів вторинної медичної допомоги розраховується за наступною формулою:

$$Qsec = \sum_{i=1}^n Qseci, \quad (3.13)$$

де $Qsec$ - чисельність закладів вторинної медичної допомоги, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, $Qseci$ – кількість закладів вторинної медичної допомоги в одному територіальному пункті.

Як і попередні показники, що стосуються медицини, він має забезпечувати достатній рівень покриття потреб населення територіальної громади.

Наступним важливим показником із загальної групи є показник дохідності земель територіальної громади, що вимірюється у тисячах гривень та розраховується як:

$$Qlp = \frac{\sum_{i=1}^n Qlpi}{S}, \quad (3.14)$$

де Qlp - сума плати за землю за поточний рік у населених пунктах, які належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, $Qlpi$ – плати за землю за поточний рік у одному територіальним пунктом, S - сума площ населених пунктів, що належать до територіальної громади

Індекс податкоспроможності бюджету територіальної громади показує обсяг податкових платежів на 1 мешканця та розраховується:

$$TCI = \frac{\frac{\sum_{i=1}^n TPi}{Qp}}{\frac{TTP}{P}}, \quad (3.15)$$

де TCI - індекс податкоспроможності бюджету, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, TPi – сума податкових платежів одним територіальним пунктом громади, Qp - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади, TTP - загальна кількість податкових платежів в Україні, P - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Наступним показником є співвідношення базової дотації до загального обсягу бюджетних надходжень, що розраховується як:

$$Rbs = \frac{Tbs}{TBR}, \quad (3.16)$$

де Rbs – питома вага базової дотації до загального обсягу бюджетних надходжень, Tbs – обсяг базової дотації, TBR - загальний обсяг бюджетних надходжень у поточному році.

Показник фіскальної віддачі території громади вимірюється у тисячах

гривень на квадратний метр території та розраховується як:

$$FR = \frac{\sum_{i=1}^n FRI}{S}, \quad (3.17)$$

де FR - Показник фіскальної віддачі території у населених пунктах, які належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, FRI – надходження до загального фонду до території громади у одному територіальним пунктом, S - сума площ населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Значення показника оцінюється його порівнянням із показниками інших територіальних громад та має зростати в динаміці.

Наступний показник частка доходів територіальної громади за рахунок трансфертів з державного бюджету. Показник вимірюється у відсотках та розраховується так:

$$RBT = \frac{BT}{TBR}, \quad (3.18)$$

де RBT – питома вага трансфертів до загального обсягу бюджетних надходжень, BT – обсяг трансфертів з бюджету у поточному році, TBR - загальний обсяг бюджетних надходжень у поточному році.

Важливими, на нашу думку, є показники, що рідко використовуються для оцінювання діяльності територіальних громад, що стосуються їх залученості та міжнародної співпраці.

Нами пропонується використовувати такий показник як кількість проектів співробітництва, що розраховується як:

$$Pr = \sum_{i=1}^n Pri, \quad (3.19)$$

де Pr = сума проектів співробітництва, що реалізуються в поточному році у населених пунктах, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, Pri – кількість проектів співробітництва одного територіальному пункту.

Показник вимірюється у одиницях. Важливим для цього показника є зростання. Окрім кількісного аналізу проектів, варто аналізувати і обсяги залучених за допомогою них, адже 1 великий проект може вартісно перевершити десяток мальньких.

Показник обсягу залучених коштів за допомогою реалізації проектів співробітництва на 1-го мешканця розраховуватиметься так:

$$V_{\text{сperH}} = \frac{\sum_{i=1}^n V_{ci}}{Q_p}, \quad (3.20)$$

де V_c - сума коштів, залучених за допомогою проектів співробітництва, що реалізуються в поточному році у населених пунктах, які належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, V_{ci} – бюджет проектів співробітництва, що реалізуються в поточному році одним територіальним пунктом, Q_p = сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади

Показник вимірюється у тисячах гривень. Значення показника повинне збільшуватися.

Окрім проектів співробітництва, варто аналізувати і міжнародні проекти. Так показник кількості міжнародних програм та проектів сприяння розвитку територіальної громади розраховується як:

$$PI = \sum_{i=1}^n PI_i, \quad (3.21)$$

де PI - сума міжнародних проектів та програм, що реалізуються в поточному році у населених пунктах, які належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, PI_i – кількість міжнародних програм і проектів одного територіальному пункту.

Показник вимірюється у одиницях. Важливим для цього показника є зростання.

Показник обсягу залучених коштів за допомогою реалізації міжнародних

проектів та програм на 1-го мешканця розраховуватиметься так:

$$VI_{perH} = \frac{\sum_{i=1}^n VI_i}{Q_p}, \quad (3.22)$$

де VI - сума коштів, залучених за допомогою міжнародних проектів та програм, що реалізуються в поточному році у населених пунктах, які належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, VI_i – бюджет міжнародних проектів та програм, що реалізуються в поточному році одним територіальним пунктом, Q_p = сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади. Показник вимірюється у тисячах гривень. Значення показника має збільшуватися, що характеризуватиме активну участь громади у міжнародних проектах.

Важливим є показник питомої ваги працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації:

$$ShA = \frac{Q_a}{T_a}, \quad (3.23)$$

де ShA – частка працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації, Q_a – кількість працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації у поточному році, T_a – загальна кількість працівників апарату територіальної громади.

Показник вимірюється у відсотках, а його значення має зростати.

Останнім важливим показником цієї групи є показник залученості громади в діяльності територіальної громади:

$$ShE = \frac{Q_i}{Q_p}, \quad (3.24)$$

де ShE – частка залученості населення в діяльності територіальної громади, Q_i – кількість ініціатив від мешканців територіальної громади у поточному році, Q_p – загальна кількість жителів територіальної громади. Показник вимірюється у відсотках, а позитивною тенденцією є його збільшення.

В табл. 3.3 представлено показники доходів оцінювання ефективності діяльності ТГ, наведено формули для розрахунку та нормативні значення.

Таблиця 3.3

Показники доходів оцінювання ефективності діяльності ТГ

№	Група / показник	Одиниця вимірювання	Формула для розрахунку	Нормативні значення
1	2	3	4	5
2.1.	Загальний обсяг доходів бюджету з урахуванням трансфертів	тис грн	Сума усіх доходів бюджету	Зростання
2.2.	Питома вага податкових надходжень у бюджет ТГ	%	Сума податкових надходжень / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.3.	Питома вага ПДФО у бюджет ТГ	%	Сума ПДФО / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.4.	Питома вага податку на прибуток підприємств у бюджет ТГ	%	Сума ППП / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.5.	Питома вага рентної плати, а також плати за використання інших природних ресурсів у бюджет ТГ	%	Сума рентної плати / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.6.	Питома вага екологічного податку у бюджет ТГ	%	Сума екологічного податку / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.7.	Питома вага неподаткових надходжень у бюджеті ТГ	%	Сума неподаткових надходжень / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.8.	Питома вага доходів від власності та підприємницької діяльності у бюджет ТГ	%	Сума доходів від підприємництва / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.9.	Питома вага плати за надання адміністративних послуг ТГ	%	Сума плати за надання адміністративних послуг / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.10.	Питома вага власних надходжень бюджетних установ ТГ	%	Сума власних надходжень / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.11.	Питома вага доходів від операцій з капіталом ТГ	%	Сума доходів від операцій з капіталом / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.12.	Питома вага офіційних трансфертів ТГ	%	Сума трансфертів / загальна сума бюджету ТГ	Зменшення
2.13.	Питома вага дотацій з державного бюджету ТГ	%	Сума дотацій з державного бюджету / загальна сума бюджету ТГ	Зменшення
2.14.	Питома вага субвенцій з державного бюджету ТГ	%	Сума субвенцій з державного бюджету / загальна сума бюджету ТГ	Зменшення

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
2.15.	Питома вага субвенцій з місцевих бюджетів ТГ	%	Сума субвенцій з місцевих бюджетів / загальна сума бюджету ТГ	Зменшення
2.16.	Співвідношення базової дотації до загального обсягу бюджетних надходжень	%	Сума базової дотації з державного бюджету / загальна сума бюджету ТГ	Зменшення
2.17.	Питома вага місцевих податків та зборів у доходах бюджету спроможної ТГ	%	Сума місцевих податків і зборів / загальна сума бюджету ТГ	Зростання
2.18.	Доходи загального фонду на 1-го мешканця, без трансфертів	тис. грн	Сума загального фонду без трансфертів / кількість жителів ТГ	Зростання
2.19.	Рівень дотаційності бюджетів	%	Співвідношення базової/реверсної дотації у доходах бюджету ТГ	Зменшення
2.20.	Обсяг фінансової підтримки держави на освіту на 1-го мешканця	грн	Сума трансфертів на освіту / загальна кількість мешканців ТГ	Зменшення
2.21.	Обсяг фінансової підтримки держави на освіту на 1-го учня	грн	Сума трансфертів на освіту / загальна кількість учнів у ТГ	Зменшення
2.22.	Обсяг фінансової підтримки держави на ЖКГ на 1-го мешканця	грн	Сума трансфертів на ЖКГ / загальна кількість мешканців ТГ	Зменшення
2.23.	Обсяг фінансової підтримки держави на культуру на 1-го мешканця	грн	Сума трансфертів на культуру / загальна кількість мешканців ТГ	Зменшення
2.24.	Обсяг фінансової підтримки держави на фізкультуру і спорт на 1-го мешканця	грн	Сума трансфертів на спорт / загальна кількість мешканців ТГ	Зменшення
2.25.	Обсяг фінансової підтримки держави на капітальні видатки на 1-го мешканця	грн	Сума трансфертів на капітальні видатки / загальна кількість мешканців ТГ	Зменшення

Примітка: сформовано автором

Першим показником групи доходів, є абсолютний показник загального обсягу доходів бюджету з урахуванням трансфертів. Позитивною тенденцією є його зростання, проте варто, як і при визначенні ВВП держави, враховувати

рівень інфляції, щоб дійсно бачити чи відбувся лише номінальне зростання значення чи реальне.

Варто наголосити, що, на відміну від показників загальної групи, у показниках доходів часто зустрічаються показники, що розраховуються як питома вага якоїсь величини у структурі загальних доходів. Такими є показники 2.2 - 2.17.

Формули розрахунку для таких показників наведено у табл. 3.3 і їх деталізувати у тексті немає потреби. Проте варто зосередити свою увагу на нормативному значенні чи бажаних тенденціях таких показників.

Щодо показників питомої ваги податкових надходжень у бюджеті ТГ, ПДФО у бюджеті ТГ, ППП у бюджеті ТГ, рентної плати у бюджеті ТГ, екологічного податку у бюджеті ТГ, неподаткових надходжень у бюджеті ТГ, доходів від підприємництва у бюджеті ТГ, плати за надання адміністративних послуг у бюджеті ТГ, власних надходжень у бюджеті ТГ, доходів від операцій з капіталом у бюджеті ТГ, то позитивною тенденцією буде їх ріст. Зростання показника питомої ваги плати за надання адміністративних послуг у бюджеті ТГ показуватиме також наскільки доступними є адміністративні послуги для мешканців ТГ і чи можуть вони вирішити такі питання на території ТГ чи звертатися в великі населені пункти чи адміністративні центри.

Щодо трансфертів у бюджеті ТГ, дотацій з державного бюджету у бюджеті ТГ, субвенцій з державного бюджету у бюджеті ТГ, субвенцій з місцевих бюджетів у бюджеті ТГ, базової дотації з державного бюджету базової дотації з державного бюджету, то такі показники мають зменшуватися. Але частка має зменшуватися не за рахунок припинення фінансування з державних фондів, а завдяки збільшенню власних коштів територіальної громади.

Наступний показник питома вага місцевих податків і зборів у загальній сумі бюджету ТГ повинен мати тенденцію до зростання.

Інші показники, на нашу думку, варто охарактеризувати детальніше.

Серед основних показників, що належатимуть до групи показників доходів, варто виокремити показник доходів загального фонду на 1-го мешканця:

$$Rtc = \frac{\sum_{i=1}^n GF_i}{Q_p}, \quad (3.25)$$

де Rtc - доходи загального фонду на 1-го мешканця, без трансфертів; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади, n - кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, GF_i - сума загального фонду без трансфертів.

Такий показник вимірюється в тисячах одиниць, а позитивною тенденцією є те, що його значення зростає, адже це показуватиме ефективність діяльності органів управління територіальною громадою та збільшення доходів загального фонду, незважаючи на розмір трансфертів.

Наступним важливим показником є рівень дотаційності бюджетів, що вимірюється у відсотках та розраховується таким чином:

$$SL = \frac{TSL}{TBR}, \quad (3.26)$$

де SL - рівень дотаційності бюджетів; TSL - сума базової/ реверсної дотації; TBR - загальна сума доходів бюджету ТГ.

Показник обсягу фінансової підтримки держави на освіту на 1-го мешканця розраховується як:

$$SLhe = \frac{TSLe}{Q_p}, \quad (3.27)$$

де SLe - обсяг фінансової підтримки держави на освіту на 1-го мешканця; $TSLe$ - сума трансфертів на освіту; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Показник обсягу фінансової підтримки держави на освіту на 1-го учня розраховується як:

$$SLpu = \frac{TSLpu}{Q_{pu}}, \quad (3.28)$$

де SL_{pu} - обсяг фінансової підтримки держави на освіту на 1-го учня ; TSL_{pu} - сума трансфертів на освіту; Q_{pu} - сума учнів, які здобувають освіту в закладах загальної середньої освіти, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади.

Показник обсягу фінансової підтримки держави на обслуговування житлово-комунального господарства на 1-го мешканця розраховується як:

$$SL_{hu} = \frac{TSL_{fu}}{Q_p}, \quad (3.29)$$

де SL_{hu} - обсяг фінансової підтримки держави на жкг на 1-го мешканця; TSL_{fu} - сума трансфертів на жкг; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Наступний показник – це показник обсягу фінансової підтримки держави на культуру на 1-го мешканця розраховується як:

$$SL_c = \frac{TSL_c}{Q_p}, \quad (3.30)$$

де SL_c - обсяг фінансової підтримки держави на культуру на 1-го мешканця; TSL_c - сума трансфертів на культуру; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Показник обсягу фінансової підтримки держави на забезпечення належного рівня фізичної культури та спорту на 1-го мешканця розраховується як:

$$SL_{hs} = \frac{TSL_s}{Q_p}, \quad (3.31)$$

де SL_s - обсяг фінансової підтримки держави на фізкультуру та спорт на 1-го мешканця; TSL_s - сума трансфертів на фізкультуру та спорт; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Показник обсягу фінансової підтримки держави на капітальні видатки на 1-го мешканця розраховується як:

$$SL_{hce} = \frac{TSL_{ce}}{Q_p}, \quad (3.32)$$

де $SLce$ - обсяг фінансової підтримки держави на капітальні видатки на 1-го мешканця; $TSLce$ - сума трансфертів капітальні видатки; Qp - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

В табл. 3.4 згруповано показники видатків оцінювання ефективності діяльності ТГ.

Очікуваною тенденцією усіх показників, починаючи від показника 2.19 обсягу фінансової підтримки держави на освіту на 1-го мешканця, є зменшення, що свідчитиме про зростання автономності та самозабезпечуваності даної територіальної громади.

Така тенденція демонструватиме зменшення залежності від трансфертів, дотацій та інших платежів із державного бюджету до бюджету територіальної громади.

Серед основних показників, що належатимуть до групи показників видатків варто виділити показник питомої вага витрат на оплату праці загальнодержавних функцій від дохідної частини бюджету територіальної громади:

$$LPs = \frac{TLPs}{TBR}, \quad (3.33)$$

де LPs - питома вага витрат на оплату праці загальнодержавних функцій від дохідної частини бюджету; $TLPs$ - обсяг витрат на оплату праці працівників місцевого самоврядування; TBR – загальна сума доходів бюджету ТГ.

Показник вимірюється у відсотках, а позитивною тенденцією є те, що його зменшення, проте для кожної ТГ є певне критичне значення цього показника, адже його значення не може зменшуватися постійно. Фактично ідеальною ситуацією є те, коли значення показника зменшується через зростання у знаменнику суми доходів бюджету ТГ, оскільки рівень оплати праці має бути високим та мотивувати працівників до продуктивної роботи щодо розвитку ТГ.

Таблиця 3.4

Показники видатків оцінювання ефективності діяльності ТГ

№	Група / показник	Одиниця вимірювання	Формула для розрахунку	Нормативні значення
3.1.	Питома вага витрат на оплату праці загальнодержавних функцій від дохідної частини бюджету	%	Співвідношення обсягу витрат на оплату праці працівників місцевого самоврядування до доходів бюджету ТГ	Зменшення
3.2.	Видатки загального фонду на 1-го мешканця	тис. грн	Сума видатків загального фонду / загальна кількість мешканців ТГ	Зростання
3.3.	Видатки на ЖКГ на 1-го мешканця	тис. грн	Сума видатків на ЖКГ / загальна кількість мешканців ТГ	Зростання
3.4.	Видатки на культуру на 1-го мешканця	тис. грн	Сума видатків на культуру / загальна кількість мешканців ТГ	Зростання
3.5.	Видатки на освіту на 1-го мешканця	тис. грн	Сума видатків на освіту / загальна кількість мешканців ТГ	Зростання
3.6.	Видатки на освіту на 1-го учня	тис. грн	Сума видатків загального / загальна кількість учнів ТГ	Зростання
3.7.	Видатки на утримання апарату управління на 1-го мешканця	тис. грн	Сума видатків на утримання апарату управління / загальна кількість мешканців ТГ	Зменшення
3.8.	Видатки на фізкультуру і спорт на 1-го мешканця	тис. грн	Сума видатків на спорт / загальна кількість мешканців ТГ	Зростання
3.9.	Капітальні видатки на 1-го мешканця	тис. грн	Сума капітальних видатків / загальна кількість мешканців ТГ	Зростання
3.10.	Питома вага заробітної плати у видатках загального фонду бюджету ТГ	%	Обсяг витрат на оплату праці працівників / загальний фонд бюджету ТГ	Зростання
3.11.	Питома вага капітальних видатків у загальній сумі видатків	%	Сума капітальних видатків / загальні видатки бюджету ТГ	Зростання
3.12.	Співвідношення видатків на утримання апарату управління із сумою доходів загального фонду	%	Обсяг витрат на оплату праці апарату управління / загальний фонд бюджету ТГ (без трансфертів)	Зменшення
3.13.	Видатки на соціальне забезпечення на 1-го мешканця	тис. грн	Сума видатків на соціальне забезпечення / загальна кількість мешканців ТГ	Зростання

Примітка: сформовано автором

Наступним показником є показник видатків загального фонду на 1-го мешканця:

$$Etc = \frac{\sum_{i=1}^n GF_i}{Q_p}, \quad (3.34)$$

де Etc – видатки загального фонду на 1-го мешканця, без трансфертів; Q_p – сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади, n – кількість населених пунктів, що входять до територіальної громади, GF_i – сума загального фонду без трансфертів.

Рекомендована тенденція зростання показника, що свідчитиме про здійснену ефективну політику на фінансування видатків, необхідних для здійснення діяльності територіальної громади.

Показник видатків на обслуговування житлово-комунального господарства на 1-го мешканця розраховується як:

$$Ehu = \frac{TEfu}{Q_p}, \quad (3.35)$$

де Ehu - обсяг видатків на ЖКГ на 1-го мешканця; $TEfu$ - сума видатків на ЖКГ; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Цей показник вимірюється у тисячах гривень та має тенденцію до зростання, що свідчитиме про достатній рівень забезпеченості послугами мешканців територіальної громади.

Наступний показник – це показник обсягу видатків на культуру на 1-го мешканця розраховується як:

$$Ec = \frac{TEc}{Q_p}, \quad (3.36)$$

де Ec - обсяг видатків на культуру на 1-го мешканця; TEc - сума видатків на культуру; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Цей показник, як і попередній, вимірюється у тисячах гривень та характеризується позитивною тенденцією за умови його зростання, що

свідчитиме про достатній рівень забезпеченості культурними послугами мешканців територіальної громади.

Показник обсягу видатків на освіту на 1-го мешканця розраховується як:

$$E_e = \frac{TE_e}{Q_p}, \quad (3.37)$$

де E_e - обсяг видатків на освіту на 1-го мешканця; TE_e - сума видатків на освіту; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Показник обсягу видатків на освіту на 1-го учня розраховується як:

$$E_{pu} = \frac{TE_{pu}}{Q_{pu}}, \quad (3.38)$$

де E_{pu} - обсяг видатків на освіту на 1-го учня; TE_{pu} - сума видатків на освіту; Q_{pu} - сума учнів, які здобувають освіту у закладах загальної середньої освіти, розташованих у населених пунктах, що належать до територіальної громади.

Показники видатків на освіту вимірюються у тисячах гривень. Позитивно тенденцією є зростання значень показників, що характеризуватиме високий рівень забезпеченості освітніми послугами мешканців та учнів територіальної громади.

Показник видатків на забезпечення належного рівня фізичної культури та спорту на 1-го мешканця розраховується як:

$$E_s = \frac{TE_s}{Q_p}, \quad (3.39)$$

де E_s - обсяг видатків на фізкультуру та спорт на 1-го мешканця; TE_s - сума видатків на фізкультуру та спорт; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Цей показник вимірюється у тисячах гривень і прагне до зростання, що означатиме надання якісного рівня забезпечення спортивними послугами мешканців територіальної громади.

Показник обсягу видатків на капітальні видатки на 1-го мешканця розраховується як:

$$E_{ce} = \frac{TE_{ce}}{Q_p}, \quad (3.40)$$

де E_{ce} - обсяг видатків на капітальні видатки на 1-го мешканця; TE_{ce} - сума видатків на капітальні видатки; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Показник обсягу видатків на капітальні видатки вимірюється у тисячах гривень і прагне до зростання.

Показник обсягу видатків на соціальне забезпечення на 1-го мешканця розраховується як:

$$E_{ss} = \frac{TE_{ss}}{Q_p}, \quad (3.41)$$

де E_{ss} - обсяг видатків на соціальне забезпечення на 1-го мешканця; TE_{ss} - сума на соціальне забезпечення; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Показник характеризується зростанням, що показуватиме забезпеченість соціальної сфери територіальної громади.

Показник обсягу видатків на утримання апарату управління на 1-го мешканця розраховується як:

$$E_{ta} = \frac{TE_{ta}}{Q_p}, \quad (3.42)$$

де E_{ta} - обсяг видатків на утримання апарату управління на 1-го мешканця; TE_{ta} - сума на утримання апарату управління; Q_p - сума жителів населених пунктів, що належать до територіальної громади.

Показник характеризується зменшенням, але повинна враховуватися гранична межа, що не дозволить зменшувати якість наданих послуг територіальною громадою. Не можна зменшувати заробітну плату працівникам апарату управління, але повинно забезпечуватися оптимальна його структура.

Такі ж обмеження стосуються наступного показника співвідношення видатків на утримання апарату управління з сумою доходів загального фонду, що розраховується як:

$$REma = \frac{TEma}{TBR}, \quad (3.43)$$

де $REma$ - питома вага видатків на утримання апарату управління з сумою доходів загального фонду; $TEma$ – загальна сума на утримання апарату управління; TBR – загальна сума доходів бюджету ТГ.

Наступним показником є показник питомої ваги заробітної плати у видатках загального фонду бюджету ТГ, що розраховується як:

$$SEs = \frac{TSEs}{TBR}, \quad (3.44)$$

де SEs - питома вага заробітної плати у видатках загального фонду бюджету ТГ; $TSEs$ – загальна сума витрат на оплату праці працівників; TBR – загальна сума доходів бюджету ТГ.

Показник вимірюється у відсотках і прагне до зростання.

Останній показник цієї групи це показник питомої ваги капітальних видатків у загальній сумі видатків, що розраховується як:

$$CE = \frac{TCE}{TE}, \quad (3.45)$$

де CE - питома вага капітальних видатків у загальній сумі видатків; TCE – загальна сума капітальних видатків; TE – загальна сума видатків бюджету ТГ.

Цей показник вимірюється у відсотках і характеризується позитивно під час зростання його значення, оскільки зростання капітальних видатків передбачає розвиток інфраструктури та забезпечує можливості для розвитку територіальних громад.

Для вирішення проблем стратегічного розвитку ТГ необхідними є ефективне управління фінансами ТГ в цілому і кожного учасника зокрема,

діагностики можливих кризових ситуацій управління фінансовими ризиками в ТГ, управління інформаційним забезпеченням, інноваційним розвитком та багато іншого. Отже, у роботі запропоновано детальне пояснення показників, що належать до загальної групи. Це обумовлено тим, що показники із інших груп фактично є питомими частками якихось груп доходів чи витрат до загального їх значення відповідно. Тому ці показники запропоновано у вигляді таблиці, де описано розрахунок та їх позитивну тенденцію.

Загалом усі ці показники, якщо розглядати їх в динаміці за певний період, дозволять оцінити ефективність реалізації стратегії розвитку ТГ. Станом на сьогодні ТГ існують недостатньо довгий період часу, щоб якісно оцінити їх шляхом розрахунків даних показників. Це можна буде зробити через кілька років маючи достатній період їх функціонування та достатню кількість даних для розрахунку.

Висновки за розділом 3

1. Для розроблення стратегії фінансового розвитку виникла необхідність встановлення факторів впливу на формування стратегії управління фінансами ТГ як бізнес-моделі подальшого розвитку вітчизняної національної економіки та виділено основні напрями фінансової стратегії ТГ, окреслено позитивні наслідки від сформованої ефективної стратегії управління фінансовим розвитком ТГ. Стратегія фінансового розвитку ТГ дозволить менеджерам і громадянам ефективно планувати майбутнє. Застосування стратегії фінансового розвитку ТГ допомагатиме керівникам на місцевому рівні розуміти майбутні кроки та плани і ефективно управляти ТГ в суспільних інтересах.

2. Розроблено механізм формування стратегії управління розвитком ТГ, що включає завдання та інструменти цього механізму (SWOT-аналізу, формування соціального та інтелектуального капіталу тощо) і передбачає його реалізацію

через участь в Центрі інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад, який забезпечуватиме зростання рівня фінансової автономності та спроможності територіальної громади. Удосконалено концептуальну модель формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад, яка включає мету, принципи, підходи, методи, а також етапи та завдання. Зокрема, дана модель передбачає сервісно-орієнтований підхід - територіальні громади мають розвивати свої сервіси для громадян, такі як ЦНАП, наприклад, забезпечувати можливості електронної подачі документів чи запитів, доступ до повної та достовірної інформації щодо діяльності територіальної громади, проектів, у яких бере участь чи планує брати участь ТГ тощо.

3. Досліджено, що в Україні вже існує значна кількість міжнародних програм, що так чи інакше стосуються територіальних громад та допомагають їм у процесі децентралізації. Деякі із цих програм та проектів мають на меті надати різні типи допомоги (фінансову, технічну, інформаційну) для підвищення самостійності територіальних громад та покращення якісних і кількісних показників їх діяльності. Серед таких програм важливу роль відіграє програма «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), що реалізуються в Україні Глобал Ком'юнітіз (Global Communities) та Агентством США з міжнародного розвитку (USAID).

4. Одним із методів, які держава може впровадити для підвищення ефективності управління на рівні територіальних громад, може стати запровадження власної програми допомоги та інформаційної підтримки для територіальних громад у вигляді Центру інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад в структурі управління ТГ. Його особливістю є те, що на відміну від існуючих програм, він функціонуватиме не декілька років, а постійно, а також він не зосереджується на кількох областях чи обраних територіальних громад, а допомагає усім. Центр матиме на меті інформаційно допомогти територіальним громадам у законодавчих, правових, економічних, організаційних та управлінських аспектах їх діяльності.

5. Для вирішення проблем стратегічного розвитку ТГ необхідними є ефективне управління фінансами ТГ в цілому і кожного учасника зокрема, діагностики можливих кризових ситуацій управління фінансовими ризиками в ТГ, управління інформаційним забезпеченням, інноваційним розвитком та багато іншого. Тому згруповано показники оцінювання ефективності діяльності ТГ на три групи: загальні, дохідні, видаткові та включають запропоновані показники, що стосуються участі ТГ в проектах співробітництва та міжнародних проектах. Запропоновано наступні показники, що стосуються участі ТГ в проектах співробітництва та міжнародних проектах: обсяг залучених коштів за допомогою реалізації проектів співробітництва на 1-го мешканця, кількість міжнародних програм та проектів сприяння розвитку ТГ, питому вага працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації, показник залученості громади в діяльності ТГ. Ці показники дозволять оцінити ефективність реалізації стратегії розвитку ТГ.

ВИСНОВКИ

Дисертацію присвячено вирішенню наукового і прикладного завдання стосовно фінансів територіальних громад в Україні. Актуальність теми визначається тим, що правильне стратегічне формування і використання фінансів територіальних громад є однією з найбільш важливих та необхідних умов розвитку всіх напрямів національного господарства.

В роботі детально проаналізовано різні погляди науковців щодо трактування поняття «територіальна громада» та запропоновано розуміти під даним поняттям окрему територіальну одиницю, яка об'єднує сукупність населення даної території та може автономно розвиватись, забезпечувати соціально-економічну стабільність шляхом ведення господарської діяльності та усі сфери життя громади, такі як освіта, наука, медицина, громадський порядок тощо. Уточнення даного поняття дозволить розвивати теоретичну основу проблем розвитку територіальних громад для науковців ефективніше.

Обґрунтовано завдання фінансової діяльності ТГ, які виконуються через затвердження стратегій фінансового розвитку та складання фінансових планів (бюджетів) територіальної громади. До них входять: вибір оптимальної структури джерел фінансування, балансування доходів і видатків фінансових ресурсів територіальних громад у часі, вибір оптимальних напрямків використання фінансових ресурсів ТГ, збереження рівня необхідної ліквідності, ефективне управління виплатами за податковими і кредитними зобов'язаннями. Це допоможе ефективніше здійснювати управління ТГ та формування стратегії розвитку бюджету для її керівництва.

На основі досліджених наукових джерел удосконалено типологію джерел фінансування діяльності ТГ, яка включає: бюджетні, кредитні, грантові, інвестиційні та інші. Наведено особливості кожного виду джерел фінансування, їх переваги та недоліки. Типологія джерел фінансування діяльності ТГ враховує усі сучасні види джерел фінансування як краудінвестинг, краудфандинг, p-2-p кредитування та фінансові ресурси, отримані в результаті реалізації проєктів

корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів господарювання, що функціонують на території громади, а також муніципальні облигації, що забезпечить ефективне використання усіх можливих джерел фінансування при плануванні бюджету ТГ для управлінців, а також створила основу для подальших наукових досліджень для науковців.

З метою підвищення ефективності керівництва ТГ в процесі формування стратегії управління розвитком ТГ, розроблено механізм формування стратегії управління розвитком ТГ, в якому представлено суб'єкти формування стратегії управління розвитком ТГ, до яких входять керівництво громади, представники центральної влади, представники громадських організацій, підприємці та інвестори, Центр інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад, а також включає завдання та інструменти (проведення SWOT-аналізу, формування і використання соціального та інтелектуального капіталу тощо) і передбачає його реалізацію через участь в центрі інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад, який забезпечуватиме зростання рівня фінансової автономності та спроможності територіальної громади. Стратегія фінансового розвитку ТГ дозволить менеджерам і громадянам ефективно планувати майбутнє. Застосування стратегії фінансового розвитку ТГ допомагатиме керівникам на місцевому рівні розуміти майбутні кроки та плани і ефективно управляти ТГ в суспільних інтересах.

Також розвинуто принципи побудови стратегії фінансового розвитку ТГ, які включають принцип відкритості, довіри, кваліфікації та компетентності, об'єктивності, оптимізації діяльності та прямого спілкування. Цей перелік принципів з їх обґрунтуванням допоможе як розвитку наукових досліджень за даним напрямком, так і в прикладному аспекті при формуванні стратегії фінансового розвитку в конкретних ТГ.

Удосконалена концептуальна модель формування стратегії фінансового розвитку територіальних громад включає мету, принципи, підходи, методи, а також етапи та завдання. Зокрема, дана модель включає сервісно-орієнтований

підхід, який передбачає, що територіальні громади мають розвивати свої сервіси для громадян, такі як ЦНАП, наприклад, забезпечувати можливості електронної подачі документів чи запитів, доступ до повної та достовірної інформації щодо діяльності територіальної громади, проектів, у яких бере участь чи планує брати участь ТГ тощо. Застосування сервісно-орієнтованого підходу допоможе значно підвищити рівень задоволеності населення, підвищить рівень життя та за рахунок деяких платних послуг стане ще одним джерелом доходу для бюджету ТГ.

Також згруповано показники оцінювання ефективності діяльності ТГ на три групи: загальні, дохідні, видаткові та включають запропоновані показники, що стосуються участі ТГ в проектах співробітництва та міжнародних проектах. Запропоновано наступні показники, що стосуються участі ТГ в проектах співробітництва та міжнародних проектах: обсяг залучених коштів за допомогою реалізації проектів співробітництва на 1-го мешканця, кількість міжнародних програм та проектів сприяння розвитку ТГ, питому вагу працівників залучених до програм і проектів з підвищення кваліфікації, показник залученості громади в діяльності ТГ. Ці показники дозволять оцінити ефективність реалізації стратегії розвитку ТГ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bondarchuk, M., 2015. Approaches to ranking causes of management crises in an industrial and commercial association. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 2 (1), pp.15-21.
2. Bondarchuk, M., Bublyk, M., Vivchar, O., 2019. Management of sanitation innovations as a part of economic security industrial and financial group. In: I. Markina. *Security of the xxi century: national and geopolitical aspects*. Prague: Nemoros s.r.o.
3. Bondarchuk, M., Druhov, O. and Voloshyn, O., 2017. Research On The Problematics Of Anti-Crisis Innovations Financing In Business Structures. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2 (23).
4. Dzhuryk Kh., Bondarchuk M.K., 2019. Effective financial support of the territories of Ukraine. *Управління ризиками у фінансовому секторі. Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, Україна, 6 грудня 2019 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
5. Dzhuryk Kh., Bondarchuk, M., Gonchar, O., 2019. Theoretical and methodical approaches to the estimation of the income of the united territorial communities. *Advances in Economics, Business and Management Research*, [online] 95, pp.467-469.
6. Dzhuryk Kh., Zhovkovska, T., Bezchasnyi, O., Usykova, O., Rybachuk, K., 2021. Predicting development based on a model of reflexive connections. *Amazonia Investiga*, 10(42), pp.113-123.
7. Hryhoruk, P., Khrushch, N., Grygoruk, S., 2019. An approach to design a composite index of economic development and identifying the bounds of its levels
Доступно:
<http://elar.khmnmu.edu.ua/bitstream/123456789/11442/1/Stat_114_2019.pdf> [Дата звернення 12 жовтня 2021]
8. Kekatos, V., Vlahos, E., 2013. A decentralized approach to generalized power system state estimation. *International Workshop on Computational Advances*

in *Multi-Sensor Adaptive Processing (CAMSAP)*. 15-18 December 2013. St. Martin, France.

9. Laiko, O., Kwiliński, A., 2017. Tools for the improving of investment climate in territorial communities: challenges and perspectives for Ukrainian economy. *Economics. Ecology. Socium*, 1(1), p. 93-103.

10. Manole, O., and Necşulescu, C., 2012. The Decentralization Process in Romania Has Been Affected by the Financial Crisis or Not; Arguments in Favor or Against Decentralization in the Management of the Financial Crisis. *Annals of the University of Petrosani, Economics*, 12, 4, pp. 129-136.

11. Melnyk, M., Leshchukh, I., Medynska, T. and Rushchyshyn, N., 2020. Potential of the sector of financial services in view of the socio-economic growth of Ukrainian regions. *Economic Annals-XXI*, 185, p. 144-154.

12. Melnyk, M., Shcheliuk, S., Leshchukh, I., Litorovych, O., 2021. Digitization of the Economies of Ukraine and Poland: National and Regional Dimensions. *Economic Annals-XXI*, 191, p. 30-42.

13. North, D.C., Thomas, R.P., 1973. *The Rise of the Western World. A New Economic History*. Cambridge.

14. Organisation for Economic Co-operation and Development, 2022. OECD project on Decentralised Development Co-operation (DDC) Доступно: <<https://www.oecd.org/cfe/regionaldevelopment/oecd-project-on-decentralised-development-co-operation.htm>> [Дата звернення 10 січня 2022]

15. Takarani, N., 1998. *Teoria de diritto amministrativo*. Roma: GSP.

16. Tarasenko, D. , Tsyklauri, O., Belei, S., Riabenka, M., Mazurkevych, I. , Bashlai, S., 2021. Social-economic development of the United Territorial Communities and development of a strategy for sustainable development (case of Ukraine). *Wseas Transactions on Business and Economics*, 18, p. 581-594.

17. Tkachuk, I.H., Melnychuk, Yu.M., Tkachuk, D.Yu., Kyryliuk, I.M., Solodzhuk, T.V., 2020. Economic Mechanism for Managing the Strategic Development of Territorial Communities. *TEM Journal*, 9 (4), p. 1606-1613.

18. Velychko, O., 2014. Integrated modeling of solutions in the system of distribution logistics of a fruit and vegetable cooperative. *Business: Theory and Practice*, 15 (14), pp. 362–370.
19. Vinnytska, O. A., Berzhanir, A. L., Berzhanir, I. A., 2018. Simulation of the local budget income structure in the context of the financial independence of local government bodies. *Науковий вісник Полісся*, 1 (13), Ч. 1., с. 215-221.
20. Алексеев, I. B., Демків, O. I., Грица, C. I., 2018. Видатки місцевих бюджетів в частині власних надходжень бюджетних установ. *Формування ринкової економіки в Україні*, 40, ч. 1, с. 10–18.
21. Алексеев, I. B., Паранчук, C. B., Червінська, O. C., 2011. Конкурентоспроможність і проблеми фінансування і стимулювання інновацій. Харків: ФОП Павленко O.Г.; ІНЖЕК.
22. Алексеев, I. B., Паранчук, C. B., Червінська, O. C., Синютка, H. Г., 2016. Управління податковим навантаженням підприємств. *Регіональна економіка*, 4(82), с. 145-153.
23. Ананьєва, Є. А., 2020. Об'єднана територіальна громада як суб'єкт фінансових правовідносин. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція*, online, 43, с. 60-64. Доступно: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/10858/Obiednana%20terytorialna_Ananieva_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Дата звернення 11 серпня 2021]
24. Антоненко, B. O., Баймуратов, M. O., Батанов, O. B. та ін., 2007. *Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні*. Київ: Атака.
25. Багмет, M.O., Євтушенко, O.H., 2007. Базові принципи діяльності територіальних інститутів управління в контексті Європейської хартії місцевого самоврядування. *Наукові праці: Науково-методичний журнал*, 56, с. 56-60.

26. Баранецький, Т., 2022. Бюджети громад Львівщини: нові виклики та можливості [аналітичне дослідження]. Доступно: <<http://www.dialog.lviv.ua>> [Дата звернення 11 березня 2022].

27. Батанов, О. В., 2003. *Конституційно-правовий статус територіальних громад в Україні*. Доступно: <<http://kul.kiev.ua/praci-2003-roku/batanov-o.-v.-konstituciyno-pravoviy-status-teritorialnih-gromad-v-ukrajini-monografija-za-zag.-red.-v.-f.-pogorilka.html>> [Дата звернення 24 січня 2022]

28. Башнянин, Г. І., 1999. Фінансові системи в економіці держави. *Фінанси України*. № 10, с. 50–56.

29. Беновська, Л.Я., 2018. Територіальна громада як суб'єкт регулювання розвитку територій: теоретичні аспекти. *Регіональна економіка*, 1, с. 30-39. Доступно: <https://re.gov.ua/re201801/re201801_030_BenovskaLYa.pdf> [Дата звернення 19 березня 2021]

30. Берданова, О. В., Вакуленко, В. М., Гринчук, Н. М., Колтун, В. С., Куйбіда, В. С., Ткачук, А. Ф. 2017. *Управління розвитком територіальних громад на засадах громадської участі*. Київ.

31. Бондарук, Т. Г., 2009. *Місьцеве самоврядування та його забезпечення в Україні*. Київ: НАН України: Ін-т екон. та прогнозування.

32. Бондарчук, М.К., 2016. *Вплив кризових явищ на спільне інвестування у виробничо-господарських об'єднаннях. Управління інноваційною, інвестиційною та економічною діяльністю інтегрованих об'єднань та підприємств*. Дніпропетровськ: Пороги.

33. Бондарчук, М.К., Джурик, Х.Б. та Вівчар, О.Й., 2021. Оцінювання фінансової діяльності територіальних громад. In: V. Shprak and S. Tabachnikov, eds. *Scientific research of the XXI century*. Sherman Oaks: GS publishing service. Vol. 2, pp.56-60.

34. Бориславська, О.М., Заверуха, І.Б., Школик, А.М., 2012. *Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України*. Київ: Центр політико-правових реформ.

35. Боронос, В., 2011. Оцінка ролі фінансового потенціалу регіону в дослідженні стійкості економічного розвитку території. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит»*, 2, с. 76.
36. Бюджетний кодекс України, 2010. [online]. Доступно: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> [Дата звернення 16 лютого 2022]
37. Василик, О. Д., 2000. *Теорія фінансів*. Київ: НІОС.
38. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А.Ф., 2017. *Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади*. Київ.
39. Васильківський Д., Войнаренко М., Нижник В., 2017. Кластерна політика як чинник підвищення ефективності функціонування соціально-економічних систем. *Вісник економічної науки України*, 1, с. 25-30.
40. Венгер, В.В., 2009. *Фінанси*. Київ: Центр уч. л-ри.
41. Власюк, О. С., 2015. *Пріоритети реформування та напрями перспективного розвитку міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації в Україні*. Київ: НІСД.
42. Возняк Г., 2010. Фінансовий потенціал регіону та проблеми його оцінки. [online] Доступно: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/66671.doc.htm [Дата звернення 16 березня 2021].
43. Волохова, І. С., 2014. *Місцеві фінанси та перспективи поглиблення фінансової децентралізації в Україні: монографія*. Одеса: Атлант, 462 с.
44. Вюртенбергер Т. Організаційна структура регіонального рівня в Німеччині [online] Доступно: http://www.municipal.gov.ua/data/loads/2005_zbirnik_prob1_decentraliz_statta_vurtenberger.doc [Дата звернення 16 березня 2021].
45. Вюртенбергер, Т., Колиско, Р., 2001. Деякі концептуальні положення реформування організації державної влади: регіональний аспект. *Програма Tacis Європейського Союзу*, 62, с. 47-50.
46. Гальчинський, А. С., 2010. *Економічна методологія. Логіка оновлення*. Київ: АДЕФ-Україна.

47. Ганущак, Ю., 2015а. *Префекти: уроки Франції для України*. Київ: ІКЦ «Легальний статус».
48. Ганущак, Ю., 2015б. *Реформа територіальної організації влади; Швейцарськоукраїнський проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO»*. Київ: ТОВ «Софія-А».
49. Ганущак, Ю.І., 2013. *Територіальна організація влади: Напрямки змін*. Львів: Астролябія.
50. Глинський, Н.Ю., 2018. Місцеве самоврядування як активний суб'єкт господарювання. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*, 892, с. 272-278.
51. Глинський, Н.Ю., Карий, О.І., Дриль, О.І., 2013. Чинники соціально-економічного розвитку малих населених пунктів Львівської агломерації (на прикладі Великого Любеня). *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*, 2, с. 276-286.
52. Гончар, О. І., Мельничук, К. Я., Гончар, М. В., 2018. Теоретичні засади формування ефективної системи управління економічним потенціалом підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 6(1), с. 207-209.
53. Граверт Р., 1992. Финансовая автономия органов местного самоуправления в ФРГ. *Государство и право*, 10, с. 96-107.
54. Григорук, П.М. та Хрущ, Н.А., 2016. Інтегральне оцінювання рівня та динаміки інноваційного потенціалу регіону. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 3, с. 109-129.
55. Грязнова, А. Г., Маркина, Е. В. ред., 2004. *Финансы*. Москва: Финансы и статистика.
56. Давиденко, С.В. Европейские уроки децентрализации власти: разные подходы государства и органов местного самоуправления к административной реформе (финансовый аспект) [online] Доступно: <<http://soskin.info/newsfoto/file/Feodosiya/Davidenko.doc>> [Дата звернення 12 березня 2021].

57. Дем'янчук, О., 2014. Складові фінансового потенціалу адміністративно-територіальної одиниці. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*, 25, с. 95-103.

58. Демчук, Н. І., 2009. Механізм планування стратегічного розвитку на рівні суб'єктів господарювання. *Агросвіт*, 13, с. 42-48.

59. Державна служба статистики України. [online] Доступно: <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> [Дата звернення 10 лютого 2022].

60. Деркач, М. І., Литвин, М. В., 2011. Аналіз наслідків трансформації Бюджетного кодексу України для місцевих фінансів. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*, 1(11), с. 22-28.

61. Джурик Х.Б. та Бондарчук М.К., 2019. Моделювання доходної частини бюджету об'єднаних територіальних громад. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 4(2), с.11-16.

62. Джурик Х.Б., 2018а. Зарубіжний досвід фінансування місцевого самоврядування. *Modern Economics*, [online] 12, pp.69-74.

63. Джурик, Х.Б. та Бондарчук, М.К., 2019. Теоретико-методологічні підходи до оцінювання доходів об'єднаних територіальних громад. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 3, с.48-51.

64. Джурик, Х. Б., 2019б. Формування стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: IV Міжнародна науково-практична конференція*. Вінниця, Україна, 12 березня 2021 р. Вінниця: ВНТУ.

65. Джурик, Х. Б., 2022. Особливості розвитку цінних паперів територіальних громад. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права: Міжнародна науково-практична конференція*. Полтава, Україна, 3 лютого 2022 р. Полтава: ЦФЕНД.

66. Джурик, Х.Б., 2018б. Стратегічні напрями управління фінансами об'єднаних територіальних громад як бізнес-моделі розвитку національної економіки України. В: Л.М. Савчук та Л.М. Бандоріна, ред. *Бізнес-моделі*

розвитку національної економіки та підприємницьких структур: сучасні реалії та перспективи. Дніпро: Журфонд, с.26-35.

67. Джурик, Х.Б., 2018с. Формування стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад шляхом спільного інвестування. *Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практик: V ювілейна Міжнародна науково-практична конференція*. Хмельницький, Україна, 5-7 жовтня 2018 р. Хмельницький

68. Джурик, Х.Б., 2019а. Побудова ефективної стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад. *Ефективна економіка*, [online] 8.

69. Джурик, Х.Б., 2019а. Формування раціональної організаційно-економічної структури управління ОТГ. *Економіка та держава*, 8, с.82-86.

70. Джурик, Х.Б., 2019б. Спільне інвестування в об'єднаних територіальних громадах. *Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Дніпро, Україна, 21 березня 2019 р. Дніпро: ДДАЕУ.

71. Джурик, Х.Б., 2020. Перспективи впровадження ринку облігацій в умовах децентралізації влади. *Innovative development of science and education: 1st International scientific and practical conference*. Греція. 29 березня 2020 р. Greece : ISGT Publishing House.

72. Джурик, Х.Б., Бондарчук М.К., 2018. Принципи логістичного управління в об'єднаних територіальних громадах. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: XII Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, Україна, 25 жовтня 2018 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

73. Европейская хартия местного самоуправления и ее значение, 1998. Полис, 4, с. 168-172.

74. Європейська хартія місцевого самоврядування, 1997. Місцеве самоврядування, 1-2, с. 90—94.

75. Закон України «Про благоустрій населених пунктів», 2005. [online] Останнє оновлення 20.08.2021. Доступно: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2807-15/page>> [Дата звернення 14 грудня 2021].

76. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», 2015. [online] Останнє оновлення 14.05.2020. Доступно: <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19>> [Дата звернення 14 грудня 2021].

77. Закон України «Про засади державної регіональної політики», 2015. [online] Останнє оновлення 05.02.2015. Доступно: <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19>> [Дата звернення 14 грудня 2021].

78. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», 1997. [online] Останнє оновлення 17.06.2022. Доступно: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>> [Дата звернення 14 грудня 2021].

79. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17 червня 2014 р. № 1508-VII. Доступно: <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>> [Дата звернення 27 листопада 2021]

80. Звіт про діяльність ГО «Рівненський центр «Соціальне партнерство», 2021. Рівненський центр «Соціальне партнерство». Громадська організація [online] Останнє оновлення 15.02.2021. Доступно: <<http://rivnespc.org.ua/zvit-pro-diyalnist-go-rivnenskyj-tsent-sotsialne-partnerstvo-za-2021-rik/>> [Дата звернення 16 березня 2022]

81. Земельний кодекс України, 2002. [online] Останнє оновлення 09.06.2022. Доступно: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>> [Дата звернення 16 березня 2022].

82. Зятковський, І. В., 2006. *Фінанси суб'єктів господарювання в умовах інституціональних не ре творень*. Тернопіль: Економічна думка.

83. Йенс, Л.А., 1999. Критерии эффективности в подходе к управлению государственными финансами. *EUROSAI*, 6, с. 30 – 33.

84. Інститут громадянського суспільства, 2011. Децентралізація по-французьки. [online] Останнє оновлення 27.12.2011. Доступно: <<https://www.csi.org.ua/articles/detsentralizatsiya-po-frantsuzky1-chy-mo/>> [Дата звернення 10 березня 2022].

85. Казюк, Я.М. ред., 2016. *Децентралізація. Місцеві бюджети 159 територіальних громад. Фінансово-аналітичні матеріали*. Київ: Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житловокомунального господарства України.

86. Калиновський, Б., 2005. Значення принципу субсидіарності для демократизації інституційної системи поділу влади в Україні [online] Доступно: <http://www.democracy.kiev.ua/publications/collections/conference_-2005/section_9/Kalynovsky> [Дата звернення 10 березня 2022].

87. Карий, О.І., Глинський, Н.Ю., 2015. Маркетингова концепція управління розвитком міста. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка*, 1, с. 155-160.

88. Карлін, М. І., 2007. *Фінансова система України: навч. посіб.* Київ: Знання.

89. Карпінський, Б. А., 2003. *Фінансова система*. Київ: ЦНЛ.

90. Карпінський, Б., Герасименко, О., 2008. Економіко-організаційний механізм державного управління збалансованістю фінансової системи території: теоретичні засади. *Актуальні проблеми державного управління*, 1(31), с. 84 – 92.

91. Кащишин, В.М., Вівчар, О.Й. та Джурик, Х.Б., 2020. Застосування моделі бюджетного планування соціально-економічного розвитку ОТГ. В: Л.М. Савчук та Л.М. Бандоріна, ред. *Сучасні підходи до соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку суб'єктів національного господарства*. Дніпро: Пороги. с.124-137.

92. Кириленко, О. П., 2002. *Фінанси (теорія та вітчизняна практика)*. Тернопіль: Астон.

93. Кириленко, О., Малиняк, Б., Письменний, В., Русін, В., 2015. *Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади*. Київ, ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІЕНЕЙ».
94. Кізима, Т. О., 2010. *Фінанси домогосподарств: сучасна парадигма та доміанти розвитку*. Київ: Знання.
95. Климук, Д., 2021. Розвиток територіальних громад та їх фінансовий менеджмент [online] Доступно: < <https://uagit.tv/2021/6/8/6918-dmytro-klymuk-rozvytok-terytorialnyh-hromad-ta-yih-finansovyy-menedzhment> > [Дата звернення 07 березня 2022]
96. Кнемайер, Ф. Л., 1995. Организация местного самоуправления в Баварии (Основные структуры, особенности, недостатки). *Государство и право*, 4, с. 107—121.
97. Конституція України, 1996. [online] Останнє оновлення 01.01.2020. Доступно: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>> [Дата звернення 07 березня 2021]
98. Кравченко, В. І., 1999. *Місцеві фінанси України*. Київ: Знання.
99. Крайник, О. П. та Лазорищак, М. М., 2019. Управління фінансовими ресурсами територіальної громади. *Ефективність державного управління*, 58, с. 197-209.
100. Крайник, О. П., 2018. Механізми контролю за реалізацією стратегій соціально-економічного розвитку регіону. *Ефективність державного управління*, 1, с. 210-216.
101. Крайник, О. П., 2019. Складові економічного розвитку територіальної громади. *Ефективність державного управління*, 2, с. 165-176.
102. Кузьмін, О.Є., Мороз, А.С., Подольчак, Н.Ю., Шуляр, Р.В., 2005. *Трансформація підприємств: економічна оцінка та побудова систем менеджменту*. Львів: Видавництво НУ “ЛП”.
103. Куценко Т.Ф., Дударенко, Є. Ю., 2017. Об'єднані територіальні громади в Україні: короткий аналітичний огляд. *Економіка та держава*, 3, с. 64-70.

104. Лебеда, Г. Б., 2012. Методичні підходи до побудови комплексу моделей прогнозування доходів бюджету. *Агросвіт*, 23, с. 19–23.
105. Ляско, В.И., 2005. Стратегическое планирование развития предприятия: учебное пособие для вузов. Москва: издательство “Экзамен”.
106. Маркович, Г., 2014. Особливості формування бюджетів територіальних громад [online]. Доступно: <http://galinfo.com.ua/articles/v_chomu_polyagayut_osoblyvosti_formuvannya_byudzhativ_otg_249352.html> [Дата звернення 1 лютого 2021]
107. Маслов, А. О., Гладковська, А. Т., 2019. Сутність, типи, форми, можливості і загрози децентралізації, *Ефективна економіка*, 2. [online]. Доступно: <<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6915>> [Дата звернення 1 серпня 2019]
108. Матвеева, О., 2012. Інституціоналізація фінансового забезпечення місцевого самоврядування в умовах децентралізації управління. *Державне управління*, 2 (38), с. 10–16.
109. Мельник, М., Лещух, І., Щеглюк, С., 2021. Трансформація структури економіки міст Західного регіону України: секторальний вимір. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 36, с. 382-389.
110. Монастирський, Г., 2007. Статут територіальної громади як основа організації муніципального управління. Доступно: <<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26723/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%93.p>> [Дата звернення 15 січня 2021]
111. Наталенко, Н.В., 2016. *Фінанси та бюджет громади*. К.: ІКЦ «Легальний статус».
112. Ніколенко, В.Ю., Свешніков, С.М., Юрченко, В.В., Крижановський, В.І., 2016. *Місцеві бюджети як чинник стабільності розвитку регіонів*. Київ.
113. Опарін, В. М., 1999а. *Фінанси (Загальна теорія)*. Київ : КНЕУ.
114. Опарін, В. М., 2005. *Фінансова система України (теоретико-методологічні аспекти)*. Київ : КНЕУ.

115. Осипенко, С. О., 2013. Фінансова децентралізація: ефективність реалізації на місцевому рівні. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*, 4, с. 176–181.

116. Оспіщева, В.І. ред., 2008. *Фінанси: Курс для фінансистів*. Київ.

117. Остапенко, О.Г., Барановська, Т.М., 2015. Територіальні громади як первинний суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації муніципальної політики. *Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. Серія: Державне управління, удосконалення та розвиток*, 10, с.1-7. Доступно: <<http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=909>> [Дата звернення 28 листопада 2021]

118. Офіційний сайт "Децентралізація влади". Доступно: <<http://decentralization.gov.ua>> [Дата звернення 10 січня 2022].

119. Офіційний сайт Департаменту фінансів Львівської ОДА. Доступно: <<https://loda.gov.ua/departament-finansiv>> [Дата звернення 25 листопада 2021]

120. Пальчук, В., 2018. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. *Україна: події, факти, коментарі*, 11, с. 38–50.

121. Пелехата, О.В., 2013. Бюджет розвитку як інструмент сільської територіальної громади в реалізації бюджетної політики економічного зростання. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*, 6(104), с. 355-361.

122. Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 року №214 «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад» Доступно: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-п>> [Дата звернення 28 листопада 2021]

123. Презентація «Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 квітня 2018» Доступно: <<http://www.minregion.gov.ua/wpcontent/uploads/2018/04/Monitoring-Detsentralizatsiya-10.04.2018-1.pdf>> [Дата звернення 28 листопада 2021]

124. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад, 2020. Постанова [online] Останнє оновлення

від 24.01.2020. Доступно: <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-%D0%BF#Text>> [Дата звернення 12 вересня 2021]

125. Про засади державної регіональної політики : закон України / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – Київ: Парлам.вид-во, 2012.

126. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні / Указ Президента України від 26 лютого 2016 року № 68/2016/. Доступно: <<http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>> [Дата звернення 28 листопада 2021]

127. Проект Закону «Про порядок утворення, ліквідації районів, встановлення і зміни їх меж» № 6636 від 22.06.2017. Доступно: <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62118> [Дата звернення 28 листопада 2021]

128. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» від 1 квітня 2014 р. № 333-р. Доступно: <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>> [Дата звернення 28 листопада 2021]

129. Романенко, О. Р., 2003. *Фінанси*. Київ : Центр навч. л-ри.

130. Романюк, В. Оценка степени децентрализации государственного управления в РК. Доступно: <http://www.romanyuk.com/2007/03/post_7.html> [Дата звернення 10 січня 2022].

131. Салига, С.Я., 2009. Стратегічне планування на підприємствах: монографія. Запоріжжя: КПУ, 140 с.

132. Сенчагова, В. К., Архипова, А. И. ред., 1999. *Финансы, денежное обращение и кредит*. Москва: Проспект.

133. Сніжко, О. В., 2014. Методологічний еkleктизм у трактуванні сутності фінансової системи. *Міжнародна економічна система*, 2 (21), с. 99–119.

134. Сошка, Н. В., 2012. Економіко-математичне моделювання доходів місцевих бюджетів України. *Інвестиції: практика і досвід*, 1, с. 54–57.

135. Стрижак, Є.Ю., 2021. Особливості об'єднаної територіальної громади як суб'єкта бюджетних правовідносин. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*, 3, с. 144-149. Доступно: <http://apnl.dnu.in.ua/3_2021/25.pdf> [Дата звернення 10 січня 2022].

136. Татарин, Н.Б., Войтович, В.В., 2017. Місцеві бюджети як фінансова база місцевого самоврядування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 11, с. 159-162.

137. Тимошенко, О., 2012. Фінансовий потенціал як основа соціально-економічного розвитку територіальної громади. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*, 1 (13), с. 123–126.

138. Ткачук А. Ф., Наталенко, Н. М., 2016. *Про бюджет і не тільки. Спеціально для територіальних громад*. Київ: ІКЦ «Легальний статус», 76 с.

139. Ткачук, А., 2013. *Децентралізація влади: від потреби до реалізації*. К.: ІКЦ «Легальний статус».

140. Ткачук, А., 2015. *Скандинавський шлях. Досвід реформ адміністративно-територіального устрою і місцевого самоврядування в Данії та Швеції*. К.: Логос.

141. Український центр суспільних даних [online] Доступно: <<http://socialdata.org.ua>> [Дата звернення 12 квітня 2021].

142. Фестиваль автентичної кухні «Масік» у Рівному, 2021. [online] (Останнє оновлення 05 травня 2021р.) Доступно: <<https://rivne.travel/inspiration/u-rivnomu-vidbudetsa--festival-avtenticnoi-kuhni-masik>> [Дата звернення 15 березня 2022]

143. Филиппов, Ю. В., Авдеева, Т. Т., 2011. *Основы развития местного хозяйства*. Москва: Логос.

144. Фомина, А.В., 2008. *Реализация стратегий компании. От простого к сложному*. М.: Бератор-Публишинг.

145. Хістева, О., 2012. *Фінансовий потенціал регіону: теорія і практика*. [online] Доступно: <http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum./Tiru/2012_34/Histeva.pdf> [Дата звернення 12 квітня 2021].
146. Хорошун, В. В., 2007. Механізм реалізації моделей бюджетного планування. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*, 18, с. 138—143.
147. Хрущ, Н.А., 2004. *Інвестиційна діяльність: сучасні стратегії і технології*. Хмельницький: ХНУ.
148. Шершньова, З.Є., Оборська, С.В., 1999. *Стратегічне управління*. Київ: КНЕУ.
149. Щур, Р.І., 2018. Фінанси територіальних громад: особливості формування в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 20 (3), с. 162-165. Доступно: <http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/35.pdf> [Дата звернення 10 жовтня 2021]
150. Юрій, С. І., Бескид, Й. М., 2002. *Бюджетна система*. Київ : Таксо.
151. Юрія, С.І., Федосова, В.М. ред., 2012. *Теорія фінансів*. Київ: Знання.
152. Ярошенко, В.І., Семигуліна, І. Б., 2020. Світовий досвід державної підтримки в системі публічного управління розвитком територіальних громад. *Problems of Economy*, 45 (4), p. 19-28.

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Монографії

1. Джурик, Х.Б., 2018. Стратегічні напрями управління фінансами об'єднаних територіальних громад як бізнес-моделі розвитку національної економіки України. В: Л.М. Савчук та Л.М. Бандоріна, ред. *Бізнес-моделі розвитку національної економіки та підприємницьких структур: сучасні реалії та перспективи*. Дніпро: Журфонд. с.26-35.

2. Кащишин, В.М., Вівчар, О.Й. та Джурик, Х.Б., 2020. Застосування моделі бюджетного планування соціально-економічного розвитку ОТГ. В: Л.М. Савчук та Л.М. Бандоріна, ред. *Сучасні підходи до соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку суб'єктів національного господарства*. Дніпро: Пороги. с.124-137. (Особистий внесок автора: запропоновано модель бюджетного планування, яка дозволяє якісно та оперативно підготувати інформаційні дані, необхідні для прийняття важливих управлінських рішень)

3. Бондарчук, М.К., Джурик, Х.Б. та Вівчар, О.Й., 2021. Оцінювання фінансової діяльності територіальних громад. In: V. Shprak and S. Tabachnikov, eds. *Scientific research of the XXI century*. Sherman Oaks: GS publishing service. Vol. 2, pp. 56-60. (Особистий внесок автора: розроблено теоретичні та методичні засади щодо оцінювання фінансових трансформацій територіальних громад)

Публікації у наукових фахових виданнях України та у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз

4. Джурик, Х.Б., 2018. Зарубіжний досвід фінансування місцевого самоврядування. *Modern Economics*, [online] 12, pp.69-74. Доступно: <<https://modecon.mnau.edu.ua/issue/12-2018/dzhuryk.pdf>>

5. Джурик, Х.Б., 2019. Формування раціональної організаційно-економічної структури управління ОТГ. *Економіка та держава*, 8, с.82-86. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus)

6. Джурик, Х.Б., 2019. Побудова ефективної стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад. *Ефективна економіка*, [online] 8. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus) Доступно: <<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7230>>

7. Джурик, Х.Б. та Бондарчук, М.К., 2019. Теоретико-методологічні підходи до оцінювання доходів об'єднаних територіальних громад. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 3, с.48-51. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus) (Особистий внесок автора: (Особистий внесок автора: розроблено модель оцінювання доходів банків, страхових компаній і підприємств у складі об'єднаних територіальних громад, яка забезпечить розвиток економічної науки і практики у сфері діяльності ОТГ).

8. Джурик Х.Б., та Бондарчук, М.К., 2019. Моделювання доходної частини бюджету об'єднаних територіальних громад. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 4(2), с.11-15. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus) (Особистий внесок автора: (Особистий внесок автора: для стратегічного розвитку територіальних громад запропонована модель ефективного планування доходів для Підберізцівської ОТГ).

Публікації в наукових періодичних виданнях інших держав

9. Dzhuryk, Kh., Bondarchuk, M. and Gonchar, O., 2019. Theoretical and methodical approaches to the estimation of the income of the united territorial communities. *Advances in Economics, Business and Management Research*, [online] 95, pp.467-469. (Особистий внесок автора: (Особистий внесок автора: розроблено теоретико-методичні підходи до оцінки доходів різних учасників ОТГ)

10. Dzhuryk, Kh., Zhovkovska, T., Bezchasnyi, O., Usykova, O. and Rybachuk, K., 2021. Predicting development based on a model of reflexive connections. *Amazonia Investiga*, 10(42), pp.113-123. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Web of Science) (Особистий внесок автора: сформовано прогноз розвитку на основі моделі рефлексивного зв'язку)

Опубліковані праці апробаційного характеру

11. Джурик, Х.Б., 2018. Формування стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад шляхом спільного інвестування. *Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практик: V ювілейна Міжнародна науково-практична конференція*. Хмельницький, Україна, 5-7 жовтня 2018 р. Хмельницький.

12. Джурик, Х.Б. та Бондарчук, М.К., 2018. Принципи логістичного управління в об'єднаних територіальних громадах. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: XII Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, Україна, 25 жовтня 2018 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки. (Особистий внесок автора: обґрунтовано, що для ефективного здійснення стратегічного планування ТГ необхідно визначити поняття стратегічні інформаційні потреби)

13. Джурик, Х.Б., 2019. Спільне інвестування в об'єднаних територіальних громадах. *Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці: Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Дніпро, Україна, 21 березня 2019 р. Дніпро: ДДАЕУ.

14. Джурик, Х. Б., 2019. Формування стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: IV Міжнародна науково-практична конференція*. Вінниця, Україна, 12 березня 2021 р. Вінниця: ВНТУ.

15. Dzhuryk, Kh. and Bondarchuk, M.K., 2019. Effective financial support of the territories of Ukraine. *Управління ризиками у фінансовому секторі*.

Міжнародна науково-практична конференція. Львів, Україна, 6 грудня 2019 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки. (Особистий внесок автора: запропоновано методи діагностики можливих кризових явищ, які впливають на стратегічний розвиток територіальних громад).

16. Джурик, Х.Б., 2020. Перспективи впровадження ринку облігацій в умовах децентралізації влади. *Innovative development of science and education: 1st International scientific and practical conference.* Греція. 29 березня 2020 р. Greece : ISGT Publishing House.

17. Джурик, Х.Б., 2022. Особливості розвитку цінних паперів територіальних громад. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права: Міжнародна науково-практична конференція.* Полтава, Україна, 3 лютого 2022 р. Полтава: ЦФЕНД.

Апробація результатів роботи

№ з/п	Тип конференції	Назва конференції	Місце і дата проведення	Форма участі
1.	Міжнародна науково-практична конференція	Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практик	Хмельницький, Україна, 5-7 жовтня 2018 р.	Заочна
2.	Міжнародна науково-практична конференція	Маркетинг і логістика в системі менеджменту	Львів, Україна, 25 жовтня 2018 р.	Заочна
3.	Міжнародна науково-практична інтернет-конференція	Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці	Дніпро, Україна, 21 березня 2019 р.	Заочна
4.	Міжнародна науково-практична конференція	Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні	Вінниця, Україна, 12 березня 2021 р.	Заочна
5.	Міжнародна науково-практична конференція	Управління ризиками у фінансовому секторі	Львів, Україна, 6 грудня 2019 р.	Заочна
6.	Міжнародна науково-практична конференція	Innovative development of science and education	Греція, 29 березня 2020 р.	Заочна
7.	Міжнародна науково-практична конференція	Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права	Полтава, Україна, 3 лютого 2022 р.	Заочна



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор з наукової роботи
Національного університету
«Львівська політехніка»

Демидов І.В.

2022 р.

Акт

про використання результатів дисертаційної роботи
Джурик Христини Богданівни
«Фінанси територіальних громад»

представленої на здобуття наукового ступеня доктора філософії, при виконанні науково-дослідної роботи кафедри фінансів Національного університету «Львівська політехніка»

Комісія у складі голови - начальника НДЧ, д.т.н., ст.досл. Небесного Р.В. та членів: в.о. завідувача кафедри фінансів д.е.н., проф. Бондарчук М.К., завідувача відділу науково-організаційного супроводу наукових досліджень Лазько Г.В. та заступника начальника планово-фінансового відділу Чулой Т.М. цим актом підтверджують, що результати дисертаційної роботи здобувача Джурик Христини Богданівни використані при виконанні науково-дослідної роботи кафедри фінансів Національного університету «Львівська політехніка»: Діджиталізація публічних фінансів: науково-теоретичні концепти та практичний дискурс» (№ держреєстрації 0121U110161).

Зокрема, Джурик Х.Б., при розробленні стратегії управління організаційно-економічним розвитком територіальних громад, запропоновано враховувати участь суб'єкта центр інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальних громад, який забезпечить зростання рівня фінансової автономності та спроможності територіальних громад; запропоновано враховувати фактори впливу на формування стратегії управління фінансами територіальних громад як бізнес-моделі розвитку національної економіки України та виділено основні напрями фінансової стратегії територіальних громад, окреслено позитивні наслідки від сформованої ефективної стратегії управління фінансовим розвитком територіальних громад; розвинуто типологію джерел фінансування діяльності територіальних громад, яка включає: бюджетні, кредитні, грантові, інвестиційні та інші джерела акумулювання фінансових ресурсів, на відміну від відомих, враховує усі сучасні види джерел фінансування як краудінвестинг, краудфандинг, р-2-р кредитування та фінансові ресурси, отримані в результаті реалізації проектів корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів господарювання, що функціонують на території громади.

Голова комісії:
Начальник НДЧ,
д.т.н., ст.досл.

Р.В.Небесний

Члени комісії:
в.о.завідувача каф.фінансів
д.е.н., проф.

М.К.Бондарчук

Зав.відділу науково-організаційного супроводу
наукових досліджень, к.т.н.

Г.В.Лазько

Заст.нач. ПФВ

Т.М. Чулой

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ КОМП'ЮТЕРНИХ СИСТЕМ,
ЕНЕРГЕТИКИ ТА АВТОМАТИЗАЦІЇ

NATIONAL
METALLURGICAL ACADEMY
OF UKRAINE



НАЦІОНАЛЬНА
МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ
УКРАЇНИ

FACULTY OF COMPUTER SYSTEMS, POWER INDUSTRY AND AUTOMATION
 Україна, 49600, Дніпро, пр. Гагаріна, 4
 Телефон (0562) 47-46-31, (056) 374-81-27, e-mail: dialod-aktiv@rambler.ru

№ 137 від « 12 » 05 2020 р.

ДОВІДКА

Видана **Джурик Христині Богданівні** - аспіранту кафедри фінансів Національного університету «Львівська політехніка» про те, що вона дійсно в 2020 році брала участь у написанні монографії «Сучасні підходи соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку суб'єктів національного господарства: монографія/за ред. Л.М. Савчук, Л.М.Бандоріної. – Дніпро: Пороги, 2020. – 520с. » ISBN 978-617-518-381-6, виконаної в межах теми дослідження «Методологія соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку регіонів, галузей виробництва, підприємств та їх об'єднань» (державний реєстраційний номер 0116U006782).

Результати дослідження Джурик Христини Богданівни на тему «Застосування моделі бюджетного планування соціально-економічного розвитку ОТГ» оприлюднені в п.2.2 на с.124-137 зазначеної монографії.

Довідка дана для подання за місцем затребування.

Головний редактор монографії
к.е.н., доцент Національної
металургійної академії України

Бандоріна Л.М.

Підпис к.е.н., доцента Бандоріної Л.М. засвідчую:
Начальник відділу кадрів НМетАУ



Шифрін В.С.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ КОМП'ЮТЕРНИХ СИСТЕМ,
ЕНЕРГЕТИКИ ТА АВТОМАТИЗАЦІЇ

NATIONAL
METALLURGICAL ACADEMY
OF UKRAINE



НАЦІОНАЛЬНА
МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ
УКРАЇНИ

FACULTY OF COMPUTER SYSTEMS, POWER INDUSTRY AND AUTOMATION
 Україна, 49600, Дніпропетровськ, пр. Гагаріна, 4
 Телефон (0562) 47-46-31, (056) 374-81-27, e-mail: dialod-aktiv@rambler.ru

№ 196 від 05.11.2018 р.

ДОВІДКА

Видана **Джурик Христині Богданівні**, аспіранту Національного університету «Львівська політехніка» про те, що вона дійсно в 2018 році брала участь у розробці держбюджетної теми «Моделювання економічної поведінки та стратегії розвитку суб'єктів господарювання» (державний реєстраційний номер 0116U008360) та ініційованої теми «Методологія соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку регіонів, галузей виробництва, підприємств та їх об'єднань» (державний реєстраційний номер 0116U006782).

Підсумки науково-дослідної роботи в межах зазначених тем дослідження оприлюднені в колективній монографії з міжнародною участю «Бізнес-моделі розвитку національної економіки та підприємницьких структур: сучасні реалії та перспективи: монографія з міжнародною участю / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. – Дніпро: Журфонд, 2018. – 408 с.» ISBN 978-966-934-167-9.

Результати дослідження Джурик Христини Богданівни «Стратегічні напрями управління фінансами об'єднаних територіальних громад як бізнес-моделі розвитку національної економіки України» оприлюднено на с. 26-35 зазначеної монографії.

Довідка дана для подання за місцем затребування.

Головний редактор монографії
к.е.н., професор Національної
металургійної академії України

Підпис к.е.н., професора Савчук Л.М. за свідчення:
Начальник відділу кадрів НМетАУ



Савчук Л.М.

Шифрін В.С.



ЖОВКІВСЬКА МІСЬКА РАДА
ЛЬВІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

80300, Україна, Львівська область, м. Жовква, площа Вічева 1
тел./факс (03252) 21264

14.05.2021 р. Вих. № 02-09/944

ДОВІДКА
про впровадження у діяльність Жовківської
територіальної громади результатів наукових досліджень
Джурик Христини Богданівни

Результати дисертаційної роботи Джурик Христини Богданівни використовуються у діяльності Жовківської територіальної громади при підготовці стратегії фінансового розвитку.

Моделювання доходів нашої Жовківської територіальної громади є надзвичайно актуальним питанням, яке пов'язано з необхідністю розроблення та практичного застосування новітніх методів та моделей, які дозволяють отримати найбільш точні та достовірні прогнози дані про доходи та видатки територіальної громади, що у кінцевому результаті дозволяє суттєво зменшити суб'єктивність процедури їх збалансування. У зв'язку з цим, запропонована Джурик Х.Б. модель ефективного планування доходів територіальної громади дозволяє забезпечити стабільну стратегію управління фінансами, про що свідчить практичний досвід її використання в діяльності Жовківської територіальної громади.

Також у своїй роботі використовуємо побудовану автором наукового дослідження раціональну організаційно-економічну структуру управління громадою, яка враховує ефективний розподіл відповідальності між виробничими ланками та виробництвом, створення організаційно-економічних передумов ефективної взаємодії між учасниками територіальної громади, організацією кооперованих зв'язків всередині Жовківської територіальної громади і між іншими господарюючими суб'єктами та інше.

Міський голова



Олег ВОЛЬСЬКИЙ



**КУЛИКІВСЬКА СЕЛИЩНА РАДА
ЛЬВІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Львівська обл., Жовківський р-н, с.м.т. Куликів, пл. Незалежності, 27
Тел. 0 (252) 31-184, факс. 0 (252) 31-182

Від 22.03.2021

№ 01-08/622

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукових досліджень
Джурик Христини Богданівни у діяльність
Куликівської територіальної громади

Запропоновані наукові результати дисертаційної роботи Джурик Христиною Богданівною використовуються у діяльності Куликівської територіальної громади при підготовці стратегії фінансового розвитку та заходів, спрямованих на забезпечення збалансованого розвитку громади, зокрема набули практичного застосування:

- теоретичні підходи до формування стратегії управління фінансами об'єднаних територіальних громад. У цьому контексті, запропонований науковцем план дій за розробленою стратегією управління фінансами ефективно використовується в роботі Куликівської територіальної громади.
- для стратегічного фінансового розвитку Куликівської територіальної громади використовується запропонована модель ефективного планування доходів. Застосування моделі планування доходів бюджету у практичній діяльності територіальної громади дозволяє об'єктивно та своєчасно визначити і оцінити проблеми, пов'язані із соціально-економічним розвитком громади та на цій основі прийняти правильні управлінські рішення стосовно подальшої успішної діяльності.

Селищний голова



Лілія БОВА



Львівська міська рада

Департамент економічного розвитку

79006, м. Львів, пл. Ринок, 1, тел/факс: (032) 254-60-57

02.03.2021 № 23 - Вех - 15338 № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження у діяльність Департаменту економічного розвитку Львівської міської ради результатів наукових досліджень
Джурик Христини Богданівни

Результати дисертаційної роботи Джурик Христини Богданівни використовуються у діяльності Департаменту економічного розвитку Львівської міської ради при підготовці заходів, спрямованих на забезпечення збалансованого та інвестиційного розвитку міста. Зокрема набули практичного застосування:

- запропоновані теоретико-методичні підходи до оцінювання доходів територіальних громад, де окреслено роль фінансових учасників в ефективній діяльності територіальних громад. У цьому контексті, визначено інтегрований прибуток кожного з учасників територіальної громади від спільної їхньої участі у відповідний момент часу. Також розроблена модель оцінювання доходів банків, страхових компаній і підприємств у складі територіальних громад забезпечить розвиток міста, що обґрунтовано в заходах інвестиційного розвитку міста;
- при розробленні стратегії управління Департаменту економічного розвитку Львівської міської ради використовується запропонована автором раціональна організаційно-економічна структура управління ТГ загалом та системи організації управління виробництвом, науковим потенціалом, збутом продукції і послуг, фінансами учасників ТГ.

Директор департаменту



І. Кулинич



0002902

УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

вул. С. Бандери, 12, Львів, 79013, тел. (380-32) 237-49-93, 258-27-58, факс: (380-32) 258-26-80
 ел. пошта: coffice@lpnu.ua, інтернет: www.lp.edu.ua

д.д. 06.2022 № 67-01-732

на № _____

До спеціалізованої вченої ради
Національного університету «Львівська політехніка»

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи на тему «Фінанси територіальних громад» Джурик Христини Богданівни у навчальному процесі

Основні положення та результати дисертаційної роботи Джурик Христини Богданівни «Фінанси територіальних громад» представленої на здобуття наукового ступеня доктора філософії з спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисциплін «Місцеві фінанси», «Бюджетна система» (для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа і страхування»).

Зокрема, у початковому процесі впроваджено запропоновані Джурик Х.Б.:

- механізм формування стратегії управління організаційно-економічним розвитком територіальної громади, що враховує участь запропонованого суб'єкта центр інформаційної та навчальної підтримки управлінців територіальної громади, який забезпечить зростання рівня фінансової автономності та спроможності територіальної громади (дисципліна «Місцеві фінанси», тема 2 «Управління місцевими фінансами»);
- моделювання доходної частини бюджету територіальних громад для забезпечення соціально-економічного розвитку (дисципліна «Бюджетна система», тема 5 «Міжбюджетні відносини і система бюджетного вирівнювання»).

Проректор з науково-педагогічної роботи
 Національного університету «Львівська політехніка»
 к.т.н., доцент



Давидчак О.Р.

Виконавець
 Бондарчук М.К., (032)258-21-93