

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО
ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та публічного врядування

Кваліфікаційна магістерська робота
на тему «Вдосконалення управлінських заходів забезпечення
підвищення фінансової стійкості місцевих бюджетів на прикладі
Моршинської міської територіальної громади Стрийського
району Львівської області»

Виконала: студентка 2 курсу,
групи ДСз-21м
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Федор Світлана Ігорівна

Керівник: доцентка кафедри
менеджменту та публічного
врядування Антонова Світлана
Євгеніївна

Рецензент: начальник Фінансового
управління Моршинської міської ради
Стрийського району Львівської області
Мельничук Ірина Андріївна

Рівне – 2025 року

Національний університет водного господарства
та природокористування

(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та публічного врядування

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри
менеджменту та публічного
врядування

_____ (Л.Х. Тихончук)
“ ” _____ 2025 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Федор Світлані Ігорівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Вдосконалення управлінських заходів забезпечення
підвищення фінансової стійкості місцевих бюджетів на прикладі
Моршинської міської територіальної громади Стрийського району
Львівської області

Керівник роботи: Антонова Світлана Євгеніївна доцентка кафедри
менеджменту та публічного врядування

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ 05 ” листопада 2025
року С №1333

2. Строк подання студентом роботи «08» грудня» 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові акти, розпорядження органів
виконавчої влади та місцевого самоврядування, статистичні дані, підручники,
посібники, монографії, періодичні видання.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які
потрібно розробити)** 1.Теоретико-методологічні основи забезпечення
фінансової стійкості місцевих бюджетів 2. Аналіз фінансової стійкості
місцевого бюджету Моршинської міської територіальної громади. 3.
Вдосконалення управлінських заходів підвищення фінансової стійкості
місцевих бюджетів.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових
креслень)** Функції фінансової політики, Структура фінансової стійкості
місцевих бюджетів, Досвід різних країн у забезпеченні фінансової стійкості
місцевих бюджетів, Виконання бюджету за доходами, Динаміка доходів

бюджету Моршинської міської територіальної громади Львівської області, Динаміка податкових надходжень бюджету Моршинської міської територіальної громади Львівської області, Динаміка податкових надходжень, Динаміка неподаткових надходжень бюджету Моршинської міської територіальної громади Львівської області, Динаміка міжбюджетних трансфертів Моршинської міської територіальної громади Львівської області, Виконання бюджету за видатками, Динаміка видатків бюджету Моршинської міської територіальної громади Львівської області за функціональним призначенням, Динаміка видатків бюджету Моршинської міської територіальної громади Львівської області за економічною класифікацією, Аналіз забезпеченості регіону бюджетними ресурсами, Динаміка доходів, видатків та сальдо бюджету Моршинської міської територіальної громади у 2022–2024 роках, Пропозиції щодо підвищення ефективності бюджетної політики Моршинської міської територіальної громади

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1			
Розділ 2			
Розділ 3			

7. Дата видачі завдання «03» листопада 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1.	Вступ Розділ 1. Теоретичний розділ	03.11.25- 09.11.25	
2.	Розділ 2. Аналітичний розділ	10.11.25- 23.11.25	
3.	Розділ 3. Проектування, обґрунтування, оптимальні рішення, їх впровадження	24.11.25- 07.12.25	
4.	Перевірка випускної кваліфікаційної роботи на наявність текстових збігів, оформлення презентації, документів та підготовка до захисту	08.12.25- 17.12.25	

Студентка)

(підпис)

Федор С.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник магістерської роботи

Антонова С.Є.

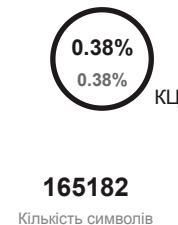
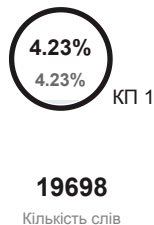
Звіт подібності

Метадані

Назва організації		підрозділ		
National University of Water and Environmental Engineering		National University of Water and Environmental Engineering		
Заголовок				
Fedor Svitlana Ihorivna Vdoskonalennia upravlinskykh zakhodiv zabezpechennia pidvyshchennia finansovoi stiikosti mistsevykh biudzhetiv na prykladi Morshynskoi miskoi terytorialnoi hromady Stryiskoho raionu Lvivskoi oblasti.docx				
Автор		Науковий керівник / Експерт		
Федор Світлана Ігорівна		Федор Світлана Ігорівна		
Кількість слів	Кількість символів	Дата звіту	Дата редагування	ІД документу
19698	165182	12/13/2025	---	332851675

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		2
Інтервали		0
Мікропробіли		17
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		32

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Копіювати текст

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	Бойчук 12/17/2024 leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law (leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law)	31 0.16 %
2	http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?pf3511=72084&pf35401=548445	24 0.12 %

ЗАЯВА
щодо самостійності виконання випускної кваліфікаційної роботи

Я, Федор Світлана Ігорівна, студент(ка) 2 курсу ДСз-21м групи _____
ННІ економіки та менеджменту

ЗАЯВЛЯЮ:

моя випускна кваліфікаційна робота на тему «Вдосконалення управлінських заходів забезпечення підвищення фінансової стійкості місцевих бюджетів на прикладі Моршинської міської територіальної громади Стрийського району Львівської області», яка надається в екзаменаційну комісію із захисту кваліфікаційних робіт зі спеціальності «_____281 Публічне управління та адміністрування_____»
для захисту, виконана самостійно і не містить плагіату.

Всі запозичення з друкованих та електронних джерел, у тому числі із захищених раніше випускових кваліфікаційних робіт мають відповідні посилання.

Я не використовував(ла) шахрайські методи маніпуляції з текстом (заміна букв, інтервали, мікропробіли, білі знаки, парафрази та ін.).

Інструменти штучного інтелекту використовував(ла) без порушення академічної доброчесності.

Я ознайомлений(а) з чинним Порядком перевірки навчальних, кваліфікаційних, навчально-методичних та наукових робіт на наявність ознак академічного плагіату в НУВГП та Положенням про академічну доброчесність в НУВГП, за яким виявлення плагіату є підставою для відмови в допуску моєї роботи до захисту та застосування відповідних санкцій (академічної відповідальності).

АКТ
перевірки випускної кваліфікаційної роботи
автора Федор Світлани Ігорівни
на рівень запозичень та можливих маніпуляцій з текстом

Відповідно до даних системи StrikePlagiarism файл «Fedor Svitlana Ihorivna Vdoskonalennia upravlinskykh zakhodiv zabezpechennia pidvyshchennia finansovoi stiikosti mistsevykh biudzhativ na prykladi Morshynskoi miskoi terytorialnoi hromady Stryiskoho raionu Lvivskoi oblasti»

Містить: 4,23 % коефіцієнта подібності; 0,38 % коефіцієнта цитованості;
2 замінених букв; 0 інтервалів; 17 мікропробілів; 0 білих знаків;
32 парафраз.

За результатами перевірки засвідчую, що:

автор кваліфікаційної роботи Федор Світлана Ігорівна:

- самостійно виконав(ла) кваліфікаційну роботу;
- коректно посилався(лась) на використані інформаційні джерела;
- в роботі відсутні ознаки академічної недоброчесності.

Керівник кваліфікаційної роботи

підпис

Антонова С.Є.

(ПІП)

Дата

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ.....	8
1.1. Економічна сутність, роль і складові фінансової стійкості місцевих бюджетів у реалізації державної фінансової політики.....	8
1.2. Управлінські підходи та організаційно-правове регулювання виконання місцевих бюджетів.....	15
1.3. Зарубіжний досвід забезпечення фінансової стійкості місцевих бюджетів.....	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ МОРШИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	33
2.1. Соціально-економічна характеристика Моршинської міської територіальної громади.....	33
2.2. Аналіз структури та динаміки доходів і видатків місцевого бюджету.....	38
2.3. Оцінювання рівня фінансової стійкості громади та чинників, що на неї впливають.....	62
Висновки до розділу 2.....	71
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ.....	73
3.1. Рекомендації щодо оптимізації управління бюджетними ресурсами громади.....	73

3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності бюджетної політики Моршинської міської територіальної громади.....	83
3.3. Імплементация зарубіжного досвіду для зміцнення фінансової стійкості територіальних громад України.....	92
Висновки до розділу 3.....	95
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми дослідження.

У сучасних умовах соціально-економічного розвитку України питання фінансової стійкості місцевих бюджетів набуває особливого значення. В умовах децентралізації влади, воєнного стану, нестабільності макроекономічної ситуації та скорочення податкової бази саме фінансова спроможність територіальних громад визначає ефективність їх функціонування та здатність забезпечувати належний рівень життя населення. Місцеві бюджети є ключовою ланкою бюджетної системи держави, оскільки через них реалізуються програми соціально-економічного розвитку, фінансуються установи соціальної сфери та впроваджуються заходи з підтримки економічної активності на місцях.

Підвищення фінансової стійкості місцевих бюджетів є необхідною умовою забезпечення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування, підвищення ефективності бюджетного менеджменту та раціонального використання ресурсів. Для Моршинської міської територіальної громади, економіка якої орієнтована на туристично-оздоровчу діяльність, актуальним є пошук шляхів зміцнення дохідної бази, диверсифікації джерел надходжень і підвищення ефективності управління бюджетними коштами. Саме тому дослідження напрямів підвищення фінансової стійкості місцевих бюджетів на прикладі Моршинської МТГ є важливим як у теоретичному, так і в практичному аспекті.

Стан наукової розробки проблеми.

Проблемам формування, збалансування та забезпечення фінансової стійкості місцевих бюджетів присвячено значну кількість наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених. Вагомий внесок у розробку даної проблематики зробили такі науковці, як: О. Василик, В. Федосов, І. Лютий, С. Юрій, Л. Лисяк, І. Чугунов, А. Крисоватий, Т. Боголіб, І. Луніна, І. Запатріна, які

досліджували теоретичні основи функціонування місцевих фінансів, формування доходів місцевих бюджетів та шляхи зміцнення їх фінансової спроможності.

Зарубіжні дослідники, зокрема Р. Масгрейв, Дж. Б'юкенен, Дж. Стігліц, Г. Таллок, розглядали питання бюджетного федералізму, децентралізації фінансових ресурсів та ефективності використання місцевих бюджетів у контексті сталого розвитку територій.

Мета і завдання дослідження.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо підвищення фінансової стійкості місцевого бюджету Моршинської міської територіальної громади.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких **завдань**:

1. Розкрити економічну сутність та значення фінансової стійкості місцевих бюджетів у системі управління фінансами громади.
2. Проаналізувати чинну нормативно-правову базу, що регулює формування і виконання місцевих бюджетів в Україні.
3. Дослідити фінансово-економічні показники діяльності Моршинської міської територіальної громади та оцінити рівень її фінансової стійкості.
4. Визначити основні чинники, що впливають на формування фінансової стійкості місцевого бюджету.
5. Розробити напрями та практичні рекомендації щодо підвищення фінансової стійкості бюджету Моршинської МТГ на основі оптимізації доходів і видатків, залучення додаткових джерел фінансування та удосконалення фінансового менеджменту.

Об'єкт дослідження — процес формування, розподілу та використання фінансових ресурсів місцевого бюджету в умовах фінансової децентралізації.

Предмет дослідження — теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення фінансової стійкості місцевого бюджету Моршинської міської територіальної громади.

Теоретична основа і ступінь висвітлення проблеми.

Теоретичну основу дослідження становлять наукові праці українських і зарубіжних учених з питань місцевих фінансів, бюджетного менеджменту, фінансової децентралізації та забезпечення фінансової спроможності територіальних громад. Значна увага приділяється аналізу сучасних наукових підходів до трактування сутності фінансової стійкості, визначенню критеріїв її оцінки та практичних методів підвищення стабільності місцевих бюджетів. Незважаючи на наявність численних досліджень, недостатньо розкритими залишаються питання застосування інноваційних механізмів фінансового управління у громадах курортного типу, що й обумовлює вибір теми роботи.

Практичне значення результатів дослідження полягає у розробці пропозицій, які можуть бути використані органами місцевого самоврядування Моршинської міської територіальної громади для вдосконалення системи управління бюджетними ресурсами, підвищення ефективності адміністрування місцевих податків і зборів, оптимізації видаткової частини бюджету та зміцнення фінансової незалежності громади. Результати дослідження можуть бути застосовані також у навчальному процесі при викладанні дисциплін із фінансів, місцевого самоврядування та бюджетного менеджменту.

Структура магістерської роботи.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи фінансової стійкості місцевих бюджетів.

У другому — проведено аналіз сучасного стану фінансової стійкості бюджету Моршинської міської територіальної громади.

У третьому — розроблено напрями та практичні рекомендації щодо підвищення фінансової стійкості місцевого бюджету.

Методологічна основа дослідження.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналізу й синтезу, порівняння, статистичного та графічного аналізу, індексного методу, економіко-математичного моделювання, а також методів системного підходу для узагальнення результатів і формування висновків.

Інформаційна база дослідження.

Інформаційну основу роботи становлять дані Державної казначейської служби України, Державної служби статистики, офіційні матеріали Моршинської міської ради, нормативно-правові акти України з питань бюджетної політики, наукові публікації та аналітичні звіти у сфері місцевих фінансів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

1.1. Економічна сутність, роль і складові фінансової стійкості місцевих бюджетів у реалізації державної фінансової політики

Фінансова політика держави є однією з провідних складових системи державного управління економікою. Вона виступає механізмом реалізації соціально-економічних пріоритетів розвитку суспільства та визначає напрями формування, розподілу й ефективного використання фінансових ресурсів держави. За своєю сутністю державна фінансова політика є цілеспрямованою діяльністю органів державної влади у сфері фінансів, спрямованою на досягнення макроекономічної стабільності, економічного зростання, збалансованості бюджету та підвищення добробуту населення [4].

Основна мета фінансової політики полягає у забезпеченні стійкого економічного розвитку країни шляхом ефективного використання фінансових інструментів, створення сприятливого інвестиційного клімату та забезпечення соціальної справедливості. Зміст державної фінансової політики охоплює сукупність дій, пов'язаних із формуванням дохідної бази бюджету, визначенням напрямів використання коштів, управлінням державним боргом, податковим регулюванням, а також контролем за фінансовими потоками у державному секторі [37].

Фінансова політика держави реалізується через систему взаємопов'язаних напрямів: бюджетну, податкову, грошово-кредитну, боргову, інвестиційну та митну політику.

- Бюджетна політика охоплює процес складання, розгляду, затвердження та виконання бюджету. Вона спрямована на забезпечення збалансованості бюджетної системи, оптимізацію міжбюджетних відносин і підвищення ефективності використання бюджетних коштів.
- Податкова політика формує фінансову основу діяльності держави. Її ефективність визначається раціональним поєднанням фіскальної функції з функцією стимулювання економічного розвитку. Вона передбачає встановлення оптимальних податкових ставок, усунення надмірного податкового навантаження та забезпечення прозорості адміністрування податків.
- Грошово-кредитна політика, яку реалізує Національний банк України, має на меті забезпечення стабільності національної валюти, регулювання рівня інфляції та сприяння фінансовій стабільності.
- Боргово-фінансова політика визначає умови залучення, обслуговування та погашення державного боргу, а також заходи щодо мінімізації боргових ризиків і підтримання боргової безпеки країни.
- Інвестиційна політика спрямована на формування сприятливих умов для залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, стимулювання розвитку підприємництва, модернізацію економіки та підтримку інноваційної діяльності.

Реалізація державної фінансової політики передбачає чітко структуровані етапи: стратегічний, тактичний і оперативний. На стратегічному рівні визначаються довгострокові пріоритети держави, основні напрями фінансового розвитку, цілі та завдання бюджетної та податкової системи. Тактичний рівень включає конкретизацію інструментів реалізації визначених цілей, розроблення програм соціально-економічного розвитку, визначення джерел фінансування. На оперативному рівні здійснюється безпосереднє виконання рішень, контроль за рухом фінансових ресурсів і коригування політики залежно від результатів моніторингу.

Важливим аспектом фінансової політики є її функціональний зміст. Вона виконує низку взаємопов'язаних функцій (рис.1.1).



Рис.1.1 Функції фінансової політики

Основою ефективної фінансової політики є принципи, що визначають підходи до її реалізації: законність, економічна обґрунтованість, соціальна справедливість, ефективність, прозорість, стабільність і відповідальність.

- Принцип законності вимагає, щоб усі рішення у сфері фінансів приймалися відповідно до чинного законодавства.
- Принцип економічної обґрунтованості передбачає ухвалення фінансових рішень на основі науково вивірених розрахунків і прогнозів.
- Соціальна справедливість означає рівномірний розподіл податкового навантаження та справедливий доступ громадян до бюджетних послуг.
- Прозорість і підзвітність гарантують відкритість бюджетних процесів і довіру суспільства до органів влади.
- Стабільність фінансової політики сприяє формуванню прогнозованого економічного середовища, а принцип відповідальності забезпечує персональну підзвітність посадових осіб за прийняті рішення [5].

Сучасна фінансова політика України формується в умовах складних внутрішніх і зовнішніх викликів. Воєнні дії, економічна нестабільність, дефіцит бюджету та потреба у відновленні інфраструктури зумовлюють необхідність посилення фінансової стійкості держави. Водночас європейський вектор розвитку передбачає адаптацію національної фінансової системи до стандартів ЄС, запровадження фіскальної прозорості та удосконалення механізмів державного фінансового контролю.

Суттєве значення у сучасних умовах має розвиток місцевих фінансів і бюджетної децентралізації. Передача повноважень і фінансових ресурсів на рівень територіальних громад сприяє підвищенню ефективності управління, залученню громадян до процесу прийняття рішень і забезпечує адресне використання коштів. Такий підхід відповідає європейській моделі фінансової автономії органів місцевого самоврядування [69].

Ефективність державної фінансової політики значною мірою залежить від якості державного управління, рівня фінансової культури населення та взаємодії держави з приватним сектором. Особливе значення має розвиток цифрових технологій у сфері фінансів — електронного бюджету, відкритих даних, онлайн-моніторингу державних витрат, що забезпечують прозорість і підзвітність перед суспільством.

Таким чином, державна фінансова політика — це багаторівнева, динамічна система управління, що поєднує економічні, соціальні та правові аспекти функціонування держави. Її ефективність визначається узгодженістю стратегічних цілей, гнучкістю інструментів і здатністю оперативно реагувати на виклики внутрішнього та зовнішнього середовища. В умовах післявоєнного відновлення України саме фінансова політика стає одним із ключових факторів забезпечення стабільності, відродження економіки та формування соціально справедливої держави європейського типу.

Соціально-економічний поступ України значною мірою визначається не лише ефективністю діяльності центральних органів влади, а й активністю та

результативністю органів місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування виступає важливою формою реалізації народовладдя, адже забезпечує територіальним громадам реальне право й можливість самостійно вирішувати питання розвитку своїх населених пунктів. Це гарантоване державою право жителів села, селища чи міста — або добровільного об'єднання кількох населених пунктів — діяти під власну відповідальність у межах Конституції та законів України. Функції місцевого самоврядування реалізуються як безпосередньо членами територіальних громад, так і через обрані ними ради та їх виконавчі органи, а також через районні й обласні ради, які представляють спільні інтереси кількох громад [53].

Фінансова стійкість місцевих бюджетів є базовим показником ефективності функціонування системи місцевого самоврядування та відображає спроможність громади забезпечувати виконання своїх завдань у коротко- та довгостроковій перспективі. Вона характеризує рівень збалансованості фінансових потоків, достатність бюджетних ресурсів для фінансування видатків, а також здатність бюджету реагувати на зовнішні економічні зміни без втрати стабільності [26].

З економічного погляду фінансова стійкість — це такий стан бюджетної системи, за якого забезпечується стабільне надходження доходів, раціональне планування видатків і можливість накопичення резервів, необхідних для покриття непередбачуваних потреб громади. На практиці це означає спроможність місцевого бюджету не лише утримувати баланс, а й створювати умови для економічного розвитку території через фінансування інвестиційних та соціально важливих програм [37].

У системі публічного управління місцеві бюджети посідають ключове місце, оскільки вони є головним фінансовим інструментом реалізації завдань державної та місцевої політики. Саме через місцеві бюджети відбувається узгодження інтересів держави, регіону й громади, забезпечується соціально-

економічний розвиток територій і доступ громадян до якісних публічних послуг [5].

Органи державної влади формують нормативно-правові засади функціонування місцевих фінансів, визначають міжбюджетні відносини, стандарти прозорості та підзвітності. Водночас органи місцевого самоврядування реалізують управлінські функції — планування, виконання, моніторинг і контроль бюджету, забезпечуючи ефективне використання ресурсів на місцевому рівні. Таким чином, місцеві бюджети виконують подвійну роль: з одного боку, є інструментом реалізації державної фінансової політики, а з іншого — засобом досягнення стратегічних цілей розвитку територіальних громад [68].

Роль місцевих бюджетів у системі державного управління полягає у виконанні трьох взаємопов'язаних функцій:

- ресурсної, що забезпечує формування фінансової бази для виконання повноважень органів місцевого самоврядування;
- розподільчої, яка полягає у спрямуванні коштів на фінансування соціально-економічних потреб населення;
- стабілізаційної, спрямованої на підтримання макроекономічної рівноваги на місцевому рівні шляхом раціонального використання фінансових ресурсів.

Фінансова стійкість місцевих бюджетів має багатовимірну структуру, що охоплює кілька ключових складових, які зображені на рис.1.2

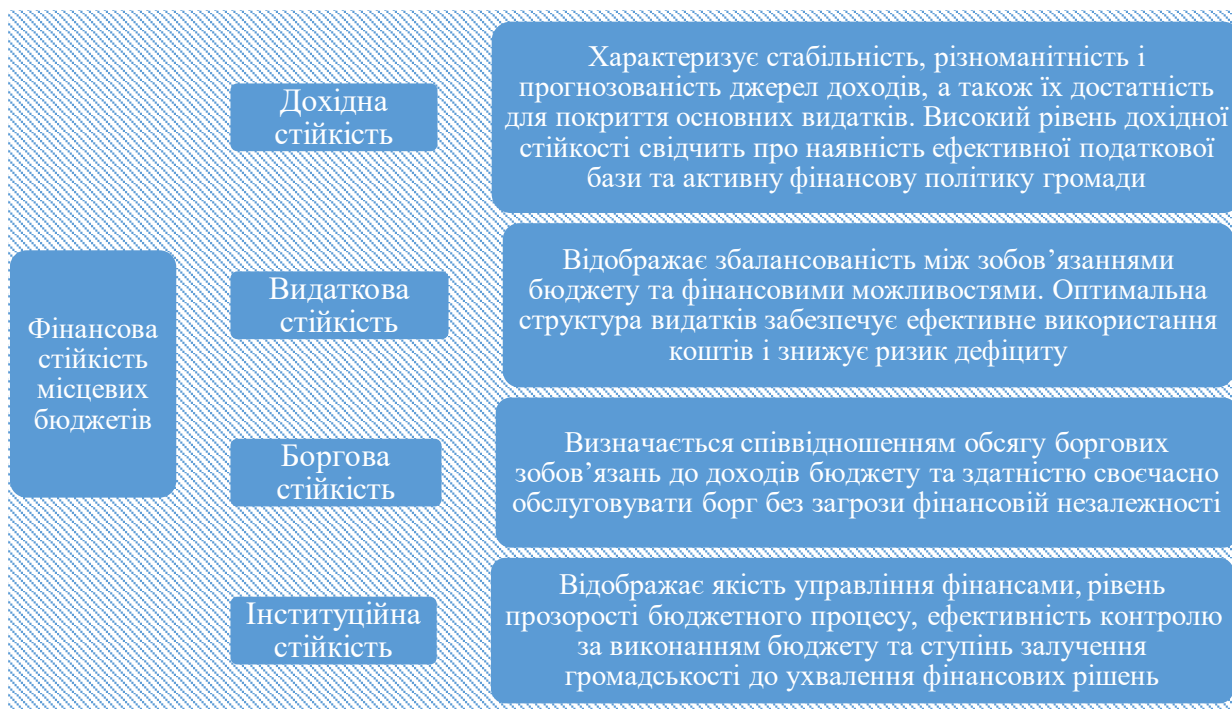


Рис.1.2 Структура фінансової стійкості місцевих бюджетів

У сучасних умовах фінансова стійкість стає не лише економічною категорією, а й стратегічним орієнтиром управління розвитком територій. Вона визначає спроможність громади реалізовувати довгострокові проєкти, підтримувати фінансову незалежність від дотацій і субвенцій та водночас ефективно використовувати державну підтримку.

Зміцнення фінансової стійкості місцевих бюджетів є одним із ключових напрямів децентралізації. Збільшення частки власних доходів, удосконалення механізмів міжбюджетного вирівнювання, запровадження програмно-цільового методу та цифровізація бюджетних процесів створюють умови для підвищення ефективності фінансового управління на місцях.

1.2. Управлінські підходи та організаційно-правове регулювання виконання місцевих бюджетів

Процес виконання місцевих бюджетів є ключовою ланкою бюджетного циклу, оскільки саме на цьому етапі здійснюється реалізація прийнятих рішень щодо формування та розподілу фінансових ресурсів територіальних громад. Він поєднує організаційні, правові та управлінські аспекти, що забезпечують ефективне використання коштів для задоволення соціально-економічних потреб населення [5].

Виконання місцевих бюджетів відбувається на засадах законності, ефективності, результативності та відкритості. Ці принципи формують основу системи бюджетного менеджменту, яка покликана гарантувати прозорість руху фінансових потоків і підзвітність органів місцевої влади перед громадою. Водночас організаційна побудова процесу виконання бюджету визначається роллю основних учасників — органів місцевого самоврядування, фінансових управлінь, розпорядників бюджетних коштів і територіальних органів Державної казначейської служби.

Управлінські підходи до виконання місцевих бюджетів

Сучасне управління місцевими фінансами ґрунтується на системі науково обґрунтованих підходів, які забезпечують ефективність використання публічних коштів та підвищують рівень фінансової стабільності територіальних громад.

1. Функціональний підхід орієнтований на чіткий розподіл управлінських завдань і відповідальності між суб'єктами бюджетного процесу. Він забезпечує узгодженість дій усіх ланок управління, сприяє підвищенню дисципліни виконання фінансових зобов'язань і запобігає дублюванню функцій.
2. Системний підхід передбачає розгляд місцевого бюджету як складової частини єдиної фінансової системи громади, що взаємодіє з економічним, соціальним та управлінським середовищем. Такий підхід дозволяє встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між доходами, видатками та соціальними результатами, а також підвищує гнучкість фінансового управління.
3. Програмно-цільовий підхід спрямований на досягнення конкретних соціально-економічних результатів через виконання бюджетних програм. Його використання дає змогу оцінювати ефективність видатків не лише за обсягами фінансування, а й за результативними показниками.
4. Процесний підхід акцентує увагу на безперервності, послідовності та контрольованості управлінських дій у процесі виконання бюджету. Це дає змогу забезпечити стабільність бюджетних операцій, уникнути затримок у фінансуванні та посилити контроль за рухом бюджетних коштів.
5. Ризик-орієнтований підхід передбачає управління потенційними фінансовими ризиками, що можуть вплинути на стабільність виконання місцевого бюджету. Його запровадження є особливо важливим в умовах макроекономічної нестабільності чи надзвичайних ситуацій, коли громади стикаються з непередбачуваними змінами у дохідній базі.

Таким чином, сучасна практика управління місцевими бюджетами ґрунтується на інтеграції різних підходів, що дозволяє поєднувати стратегічне бачення розвитку громади з ефективним оперативним управлінням фінансовими потоками.

Організаційно-правове регулювання виконання місцевих бюджетів

Організаційно-правова основа виконання місцевих бюджетів визначена насамперед Бюджетним кодексом України, який регламентує принципи бюджетного процесу, повноваження його учасників і порядок виконання дохідної та видаткової частин. Згідно з положеннями статей 43–51, виконання бюджету здійснюється за доходами, видатками та кредитуванням відповідно до затвердженого бюджетного розпису із застосуванням казначейського обслуговування [5].

Фінансова стійкість місцевих бюджетів значною мірою залежить від здатності органів влади забезпечувати безперервність руху бюджетних ресурсів, своєчасність розрахунків та прозорість управлінських рішень. У цьому контексті ключову інституційну роль виконує Державна казначейська служба України (ДКСУ), яка є центральною ланкою у системі реалізації бюджетної політики та гарантує цілісність фінансового механізму на місцевому рівні.

Передусім ДКСУ забезпечує касове виконання місцевих бюджетів, що включає проведення платежів, облік надходжень та контроль за відповідністю фінансових операцій затвердженим бюджетним призначенням. Завдяки централізованій моделі казначейського обслуговування мінімізуються ризики нецільового використання коштів, затримок у платежах та виникнення дисбалансів між доходами й видатками місцевих громад. Своєчасне проведення платежів, особливо у сферах освіти, охорони здоров'я та соціального захисту, безпосередньо впливає на стабільність фінансових потоків та підвищує довіру до органів місцевого самоврядування.

Важливою складовою діяльності ДКСУ є фінансовий контроль та моніторинг виконання місцевих бюджетів. Через систему щоденного обліку та звітності казначейство забезпечує органи влади актуальною інформацією про стан надходжень, обсяг заборгованості, залишки на рахунках та динаміку касових видатків. Такий моніторинг дозволяє вчасно виявляти потенційні ризики нестачі ліквідності, прогнозувати фінансові розриви й ухвалювати обґрунтовані

рішення щодо перерозподілу ресурсів. Таким чином, казначейство фактично виконує роль фінансового стабілізатора, який допомагає громадам реагувати на зміни макроекономічної та соціальної ситуації.

Окреме значення у забезпеченні стійкості місцевих бюджетів має управління коштами єдиного казначейського рахунку (ЄКР). ДКСУ акумулює всі бюджетні надходження на ЄКР, що дозволяє оперативно перерозподіляти ліквідність між різними рівнями бюджету та уникати тимчасових касових розривів. Завдяки цьому місцеві бюджети отримують доступ до необхідних ресурсів навіть у періоди сезонного падіння доходів, що особливо важливо для громад з низькою податковою базою або високою часткою соціально спрямованих видатків.

Крім того, ДКСУ виступає провідником прозорості та цифровізації бюджетного процесу, зокрема через впровадження онлайн-сервісів, системи «Є-Data», відкритих бюджетів та автоматизованих інструментів звітності. Підвищення відкритості фінансових операцій сприяє більш ефективному громадському контролю, знижує ризики корупційних проявів і створює умови для відповідального управління ресурсами на місцевому рівні.

Не менш важливою функцією є супроводження міжбюджетних трансфертів, які забезпечують вирівнювання фінансової спроможності територіальних громад. Чіткий та своєчасний розподіл освітньої й медичної субвенцій, дотацій та інших трансфертів гарантує місцевим бюджетам прогнозованість і стабільність доходів, що є критичним чинником довгострокового фінансового планування.

Отже, Державна казначейська служба України виступає системоутворюючим елементом у забезпеченні фінансової стійкості місцевих бюджетів. Через касове обслуговування, контроль, управління ліквідністю, супровід міжбюджетних трансфертів та цифровізацію фінансових процесів ДКСУ забезпечує ефективне функціонування місцевих фінансів, підвищує їхню прозорість і здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім викликам.

Органи місцевого самоврядування, зокрема фінансові управління міських і селищних рад, забезпечують оперативне управління виконанням бюджету. Фінансова стійкість місцевих бюджетів значною мірою визначається здатністю органів місцевого самоврядування (ОМС) формувати та реалізовувати ефективну бюджетну політику, орієнтовану на довгостроковий розвиток територіальних громад. У результаті реформи децентралізації та розширення фінансової автономії громад саме ОМС стали ключовими суб'єктами управління бюджетними ресурсами, відповідальними за їх планування, розподіл і раціональне використання [53].

Передусім важливою функцією ОМС є забезпечення якісного бюджетного планування, що передбачає аналіз соціально-економічного потенціалу громади, прогнозування доходів, розроблення збалансованих видаткових програм та оцінювання ризиків. Завдяки стратегічному підходу до формування бюджету громада отримує можливість уникати дефіциту ресурсів, забезпечувати стале фінансування ключових сфер і створювати резерви для реагування на непередбачувані обставини.

Одним із найважливіших обов'язків ОМС у контексті фінансової стійкості є формування власної дохідної бази. До цього належать ефективне адміністрування місцевих податків і зборів, оптимізація ставок та пільг, робота з легалізацією зайнятості, залучення нових суб'єктів господарювання, розвиток інвестиційного клімату та модернізація комунальної інфраструктури. Чим вищий рівень економічної активності в громаді, тим стабільнішими є її бюджетні надходження та нижчою — залежність від державних трансфертів.

Органи місцевого самоврядування також відіграють ключову роль у раціональному використанні бюджетних коштів. Через затвердження програм соціально-економічного розвитку, управління муніципальними підприємствами, проведення закупівель та організацію контролю за виконанням місцевих бюджетів вони формують якість фінансових рішень. Від ефективності управлінських процесів залежить зменшення неефективних видатків,

оптимізація витрат громади та спрямування ресурсів у пріоритетні напрями — освіти, інфраструктуру, медицину, соціальний захист.

Важливим елементом посилення фінансової стійкості є розвиток програмно-цільового підходу, який дозволяє ОМС оцінювати результативність бюджетних програм, встановлювати чіткі індикатори ефективності та підвищувати відповідальність за використання коштів. Застосування цього методологічного підходу забезпечує прозорість бюджетного процесу та створює інструменти для підвищення якості управлінських рішень.

Особливого значення набуває функція фінансового контролю на місцевому рівні. Виконавчі органи та депутатські комісії здійснюють контроль за виконанням бюджету, аналізують стан надходжень і видатків, відстежують фінансові ризики й можуть оперативно коригувати бюджетні рішення. Такий контроль сприяє стабільності бюджетного процесу, запобігає фінансовим порушенням і підвищує рівень довіри населення до влади.

Крім того, органи місцевого самоврядування відіграють провідну роль у залученні додаткових джерел фінансування, зокрема міжнародної технічної допомоги, грантів, інвестицій у розвиток інфраструктури та партнерських проєктів з бізнесом. Розширення фінансових можливостей через зовнішні ресурси підсилює стійкість місцевих бюджетів, дозволяє реалізовувати стратегічні проєкти й зменшує навантаження на власні кошти громади.

Не менш важливим є забезпечення прозорості та відкритості бюджетного процесу, що реалізується через громадські слухання, публічні обговорення, відкриті дані та електронні сервіси. Залучення мешканців до управління бюджетом, зокрема через партиципаторні механізми (бюджети участі), посилює підзвітність влади та створює додаткові гарантії ефективності використання ресурсів громади.

Отже, органи місцевого самоврядування є центральною ланкою у забезпеченні фінансової стійкості місцевих бюджетів. Їхня діяльність охоплює бюджетне планування, розвиток дохідної бази, оптимізацію видатків,

внутрішній контроль, залучення інвестицій та забезпечення прозорості. Саме від ефективності управлінських рішень ОМС залежить рівень фінансової спроможності громади, її здатність адаптуватися до зовнішніх викликів і забезпечувати сталий розвиток території.

Важливою складовою сучасного бюджетного управління є цифровізація фінансових процесів, що охоплює використання платформ відкритих даних (Є-Data, Spending.gov.ua), впровадження електронних сервісів для моніторингу надходжень і видатків та створення автоматизованих систем управлінської звітності. Це підвищує прозорість бюджетного процесу, зменшує корупційні ризики та забезпечує громадський контроль за фінансами територіальних громад.

Застосування програмно-цільового методу у процесі виконання місцевих бюджетів забезпечує орієнтацію на результативність та ефективність використання ресурсів. Такий підхід дозволяє не лише оцінювати виконання бюджетних програм за кількісними показниками, а й визначати соціально-економічні ефекти від реалізованих заходів [37].

Правове забезпечення процесу виконання місцевих бюджетів ґрунтується на системі нормативно-правових актів різної юридичної сили, які визначають правила, процедури та інституційні механізми бюджетного процесу. До цієї системи належать Конституція України, Бюджетний кодекс України, закони «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про Державну казначейську службу України», «Про центральні органи виконавчої влади», а також численні нормативні документи Міністерства фінансів України, інструкції та методичні рекомендації з питань виконання бюджетів. Сукупність цих актів створює комплексну нормативну базу, яка регулює дії всіх учасників бюджетного процесу та визначає їхні повноваження.

Ключовим документом у сфері організації та виконання місцевих бюджетів є Бюджетний кодекс України. Він встановлює порядок складання, розгляду, затвердження, виконання та звітування щодо місцевих бюджетів,

забезпечуючи при цьому дотримання загальнодержавних принципів бюджетної системи – єдності, збалансованості, ефективності, публічності та підзвітності. Кодекс детально визначає розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування, їхніми виконавчими органами, місцевими фінансовими відділами та Державною казначейською службою України, що сприяє чіткому розподілу відповідальності та злагодженості дій усіх суб'єктів бюджетного процесу.

Законодавчі акти також визначають механізми контролю, обліку та планування, встановлюють вимоги до формування бюджетних програм, регламентують процедури реєстрації бюджетних зобов'язань і проведення платежів. Підзаконні нормативні акти Міністерства фінансів — інструкції з виконання бюджету, порядок казначейського обслуговування, методики формування бюджетного розпису — конкретизують положення Бюджетного кодексу та забезпечують практичну реалізацію його норм на місцях.

Таким чином, організаційно-правове регулювання виконання місцевих бюджетів представляє собою цілісну систему правових норм, які забезпечують належну координацію між учасниками бюджетного процесу, визначають їхні функції та відповідальність, а також створюють правове підґрунтя для ефективного, прозорого й контрольованого використання бюджетних ресурсів.

Отже, фінансова стійкість місцевих бюджетів виступає фундаментом для реалізації державної фінансової політики, формування економічної самодостатності територіальних громад і забезпечення сталого розвитку регіонів. Її досягнення потребує не лише належного ресурсного забезпечення, а й науково обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання кожної бюджетної гривні.

Таким чином, ефективне виконання місцевих бюджетів є результатом збалансованої взаємодії управлінських підходів та нормативно-правових механізмів. Розвиток сучасної системи бюджетного менеджменту вимагає подальшого вдосконалення регуляторного середовища, посилення фінансового

контролю та цифрової трансформації процесів управління фінансами територіальних громад.

1.3. Зарубіжний досвід забезпечення фінансової стійкості місцевих бюджетів

Питання ролі та місця місцевих бюджетів у системі національних фінансів стало предметом цілеспрямованих наукових студій із середини ХХ століття. На це вказує значний теоретичний доробок Дж. Б'юкенена, Г. Таллока, Р. Масгрейва, А. Пікока, У. Оутса, Ч. Тібу та низки інших дослідників, які заклали інтелектуальні підвалини сучасного бачення бюджетної децентралізації. У західній академічній традиції сьогодні спостерігається широкий спектр оцінок цього явища — від беззастережно позитивних до стримано-критичних. Поширеною є думка, що вплив децентралізаційних процесів на економічну динаміку визначається комплексом факторів: рівнем соціально-економічного розвитку на момент упровадження реформ, станом інституційної архітектури публічних фінансів, рівнем відкритості та дієвості комунікацій влади з громадянами, а також наявністю суспільного консенсусу щодо основ фіскальної політики [73-78].

Фінансова стійкість місцевих бюджетів у сучасних умовах розглядається як ключова складова ефективної системи публічних фінансів. Вона визначає можливість органів місцевого самоврядування стабільно виконувати свої функції, забезпечуючи громадян необхідними послугами навіть у періоди економічної нестабільності. Досвід зарубіжних країн свідчить, що стійкість місцевих бюджетів досягається через поєднання фінансової автономії,

відповідального управління ресурсами та системи міжбюджетного вирівнювання.

Європейський досвід фінансової стабільності місцевих бюджетів

Європейські держави виробили різноманітні підходи до зміцнення фінансової спроможності місцевих бюджетів. Для більшості країн ЄС характерним є прагнення до децентралізації фінансових повноважень і підвищення самостійності територіальних громад.

Так, у Німеччині фінансова система побудована на принципі багаторівневого партнерства. Місцеві бюджети мають право на частку податкових надходжень, що забезпечує передбачуваність доходів. Механізм фінансового вирівнювання між федеральними землями дозволяє підтримувати соціально-економічну рівновагу між регіонами та запобігати надмірній концентрації ресурсів у розвинених територіях.

Однією з ключових рис бюджетного процесу Федеративної Республіки Німеччина є його потужна опора на результати наукових досліджень, експертні аналітичні оцінки та широке використання доказових методів. Такий підхід забезпечує високий рівень точності при визначенні майбутніх доходів і формуванні видаткової частини бюджету, а також дозволяє інтегрувати у фінансове планування довгострокові тенденції розвитку національної економіки. Процес складання бюджету стартує значно раніше початку нового фінансового року, що дає змогу всебічно проаналізувати різні прогностичні сценарії, зіставити ризики та підготувати якісно обґрунтовані рішення.

Німецький бюджет характеризується високим рівнем деталізації: кожен розділ та підрозділ доходів і видатків має чітку структуру та змістовне наповнення, що створює прозору систему контролю за рухом державних коштів. До процесу бюджетування залучається широке коло фахівців із різних сфер — економіки, соціальної політики, екології, права та публічного управління. Завдяки цьому бюджетний документ формується на основі комплексного бачення потреб та пріоритетів розвитку країни.

Хоча європейські країни суттєво різняться у підходах до організації бюджетного циклу, саме Німеччина традиційно вирізняється винятковою ретельністю та системністю під час планування державних фінансів.

Ефективність німецької моделі зумовлюється такими ключовими параметрами:

- Зменшення фіскальних ризиків. Методично вивірені та науково підтверджені прогнози забезпечують зниження імовірності появи дефіцитів і сприяють підтриманню стабільності фінансової системи.
- Раціоналізація витрат. Глибокий попередній аналіз дозволяє визначити видаткові позиції, що не створюють соціально-економічної цінності, та перерозподілити ресурси на користь більш ефективних напрямів.
- Орієнтація на стратегічний розвиток. Врахування структурних змін у національній і глобальній економіці забезпечує формування бюджету, спрямованого на досягнення довгострокових цілей і посилення стійкості економічної системи.
- Зміцнення довіри до влади. Відкритість бюджетного процесу, його обґрунтованість і чітка аргументованість рішень посилюють рівень суспільної підтримки державної фінансової політики.

Досвід Німеччини засвідчує, що науково верифікований та аналітично структурований бюджетний процес є важливим інструментом забезпечення стабільності публічних фінансів, соціального добробуту та передбачуваного макроекономічного розвитку. Такий підхід може слугувати орієнтиром для держав, які прагнуть підвищити раціональність і ефективність власної бюджетної системи.

У Польщі після реформ децентралізації 1990–2000-х років громади отримали широкі фінансові повноваження. Значна частина їхніх доходів формується за рахунок місцевих податків і зборів, зокрема податку на нерухомість, транспортного збору, плати за користування інфраструктурою.

Держава встановила граничні показники дефіциту й боргового навантаження, що стимулює місцеву владу до фінансової дисципліни [30].

Французька модель поєднує елементи централізованого контролю з автономією місцевих органів влади. Більшість муніципалітетів формують до 60% доходів за рахунок місцевих податків, інша частина надходить у вигляді субвенцій і дотацій, що розподіляються з урахуванням рівня розвитку територій. Такий баланс дозволяє одночасно забезпечити самостійність і фінансову стабільність місцевих бюджетів [81].

Фінансово-бюджетна архітектура місцевого самоврядування у Франції вирізняється комплексністю та системною взаємодією різних рівнів влади, що формує її здатність підтримувати стабільність і передбачуваність бюджетних процесів. Французькі комуни, департаменти та регіони наділені розширеним колом фінансових компетенцій, що дозволяє їм не лише оперативно реагувати на внутрішні потреби територій, але й проводити власну бюджетну політику з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку.

Формування доходів місцевих бюджетів здійснюється за рахунок поєднання кількох ключових джерел: податків на нерухоме майно, зборів, пов'язаних із господарською діяльністю, а також різноманітних трансфертів, що надходять із державного бюджету. Така структура забезпечує диверсифікацію фінансових потоків та пом'якшує вплив зовнішніх економічних коливань, створюючи більш стійке середовище для бюджетного планування.

Попри автономність органів місцевої влади у вирішенні фінансових питань, центральний уряд зберігає вагомий вплив на процеси розподілу ресурсів. Він встановлює загальні рамкові правила, забезпечує контроль за цільовим використанням коштів та координує політику у сфері міжбюджетних відносин. Важливою рисою французької моделі є активне долучення соціальних інститутів та громадських організацій до обговорення й формування бюджетних рішень, що сприяє виробленню збалансованих підходів і покращує легітимність управлінських рішень.

Однак французька бюджетна система має і низку внутрішніх викликів. Значна диспропорція в економічній динаміці окремих регіонів спричиняє нерівномірність розподілу ресурсів між територіальними громадами. Демографічні процеси, зокрема старіння населення, збільшують тиск на місцеві бюджети в частині соціальних витрат. Триваюча децентралізація, хоч і спрямована на розширення повноважень органів місцевого самоврядування, інколи породжує конкуренцію за фінансові надходження між різними рівнями влади. До того ж глобальні та регіональні економічні потрясіння можуть спричиняти коливання податкових надходжень, зменшуючи фінансову стійкість окремих територій.

Серед ключових детермінант, що визначають рівень фінансової спроможності місцевих бюджетів Франції, виокремлюють:

- економічний потенціал регіону, який формує основу податкової бази та впливає на обсяги власних доходів;
- ефективність фінансового менеджменту, адже професійність управлінських рішень безпосередньо визначає здатність територій витримувати соціально-економічні навантаження;
- характер міжбюджетних відносин, що впливають на рівень підтримки з боку держави та ступінь автономності органів місцевого самоврядування.

Таким чином, можна стверджувати, що фінансова стабільність місцевих бюджетів Франції залишається загалом високою. Це зумовлено поєднанням розвиненої ієрархії місцевого самоврядування, багатоканальною системою доходів та налаштованістю бюджетної політики на довгострокову стійкість і збалансований розвиток територій.

Особливості англосаксонського підходу

Англосаксонська модель, представлена досвідом Великої Британії, Канади та США, ґрунтується на суворих бюджетних правилах і прозорості фінансових рішень.

У Великій Британії місцеві бюджети формуються в умовах жорсткого контролю з боку центрального уряду, проте громади мають змогу планувати доходи на кілька років уперед. Застосовується правило збалансованого бюджету (balanced budget rule), яке зобов'язує місцеву владу забезпечувати відповідність видатків реальним фінансовим можливостям.

Великобританія, як держава з потужною та стабільною економікою, виробила власну модель фінансового забезпечення місцевого самоврядування, що суттєво відрізняється від практик інших країн. Аналіз цієї моделі дає можливість сформулювати розширене бачення її структурних переваг та проблемних аспектів, а також оцінити, наскільки ефективно вона підтримує фінансову стійкість місцевих бюджетів у довгостроковій перспективі.

Серед ключових сильних сторін британської системи місцевих фінансів виділяють такі:

- Значний рівень управлінської автономії. Органи місцевої влади мають широкі повноваження щодо формування й використання своїх фінансових ресурсів, що дозволяє їм самостійно визначати пріоритети розвитку та оперативно реагувати на виклики, характерні для конкретних територій.
- Багатоканальність доходів. Дохідна частина місцевих бюджетів ґрунтується на поєднанні низки податків, зборів, грантів та трансфертів, що робить фінансові потоки більш збалансованими та стійкими до зовнішніх коливань.
- Конкурентний механізм взаємодії між територіальними одиницями. Суперництво за інвестиції, кваліфіковані кадри та фінансові ресурси стимулює місцеву владу збільшувати ефективність управлінських рішень та підвищувати якість послуг для мешканців.
- Розвинені інструменти громадської участі та контролю. Мешканці активно залучаються до процесу обговорення та моніторингу бюджетних рішень, що підсилює принципи відкритості, підзвітності та довіри між владою та громадою.

Разом з тим, у британській моделі простежуються і певні недоліки:

- Істотні диспропорції в розподілі ресурсів. Нерівномірний соціально-економічний розвиток територій формує суттєві відмінності у доходному потенціалі громад, що призводить до диференціації їхніх фінансових можливостей.
- Помітна залежність від центрального уряду. Хоча місцеві органи влади формально володіють достатньою свободою дій, значна частка їхніх доходів надходить у вигляді державних трансфертів, що знижує фактичний рівень бюджетної самостійності.
- Ймовірність виникнення бюджетних дефіцитів. Окремі муніципалітети стикаються з систематичною нестачею коштів, що може обмежувати їхні можливості у фінансуванні соціальних програм та підтримці ключових публічних послуг.
- Складність та багаторівневість бюджетних процедур. Процес підготовки, ухвалення та виконання місцевих бюджетів потребує високої кваліфікації посадових осіб, що в деяких громадах є певним викликом.

Отже, британська система місцевого самоврядування поєднує в собі низку важливих інституційних переваг — таких як високий рівень автономії та конкурентність серед муніципалітетів — і водночас демонструє структурні виклики, пов'язані з нерівномірністю ресурсної бази та залежністю від державного фінансування. Для зміцнення фінансової стійкості місцевих бюджетів необхідним є подальший розвиток механізмів міжбюджетних відносин, стимулювання економічного зростання депресивних територій та системне підвищення професійного рівня управлінських кадрів у сфері місцевих фінансів [79].

У Канаді стабільність місцевих бюджетів підтримується через широку базу власних доходів і гнучкі механізми залучення позабюджетних коштів. Місцеві органи активно використовують муніципальні облігації, грантові програми та

державно-приватне партнерство. Це дозволяє зменшити залежність від трансфертів і підвищити ефективність використання фінансових ресурсів.

Скандинавська модель фінансової стійкості

У Швеції, Данії та Норвегії місцеве самоврядування є фундаментом публічних фінансів. Головною ознакою скандинавської моделі є високий рівень довіри між державою, громадами та громадянами. Місцеві бюджети формуються переважно за рахунок прибуткового податку, ставка якого встановлюється муніципалітетом у межах, визначених національним законодавством.

Механізми автоматичного балансування бюджету передбачають, що у разі зменшення доходів громади мають обов'язок переглянути видатки або підвищити податкову ставку, щоб уникнути дефіциту. Це створює потужну систему саморегулювання, яка забезпечує довгострокову фінансову стабільність.

Узагальнення міжнародного досвіду дає змогу визначити основні чинники фінансової стійкості місцевих бюджетів:

- фінансова автономія – надання громадам права формувати власну дохідну базу;
- прогнозованість і середньострокове планування;
- механізми фінансового вирівнювання, які зменшують регіональні диспропорції;
- чіткі бюджетні обмеження, що унеможливають надмірну заборгованість;
- прозорість і підзвітність у розпорядженні коштами.

Застосування цих принципів у вітчизняній практиці дозволить посилити фінансову стійкість місцевих бюджетів, підвищити ефективність управління ресурсами та зміцнити фінансову основу територіального розвитку.

Таблиця 1.1

Досвід різних країн у забезпеченні фінансової стійкості місцевих бюджетів

Країна / Модель	Джерела доходів	Ступінь бюджетної автономії	Інструменти забезпечення фінансової стійкості	Роль центрального уряду	Сильні сторони моделі	Основні проблеми / виклики
--------------------	--------------------	-----------------------------------	--	-------------------------------	-----------------------------	----------------------------------

Німеччина	Частка ПДФО; місцеві податки; частка федеральних податків	Високий рівень, багаторівнев а взаємодія федерації та земель	Фінансове вирівнювання; науково-обґрунтоване прогнозування; високодеталізоване планування	Значна, але в межах федеративної системи	Ретельне планування; зниження фінансальних ризиків; прозорість; стратегічний підхід	Висока складність системи; значні ресурси, необхідні для аналітики
Польща	Місцеві податки; ПДФО; ПДВ; субвенції	Середній, посилені реформами децентралізації	Боргові обмеження; фінансова дисципліна; місцеві податки	Контроль за дефіцитом і боргом	Збалансована модель доходів; посилення самостійності	Залежність від трансфертів; різний економічний потенціал громад

Продовження таблиці 1.1

Франція	Податки на майно; податки на бізнес; державні трансферти	Середній, з поєднанням автономії та контролю	Диверсифіковані доходи; участь громадськості; державне регулювання	Сильна координація уряду, значна частка трансфертів	Системність, збалансована структура доходів, участь інститутів	Нерівномірність розвитку регіонів; залежність від держави; демографічний тиск
Велика Британія	Council Tax; Business Rates; державні гранти	Висока формальна автономія, але значний державний вплив	Balanced budget rule; багатоканальність доходів; громадська участь	Сильний контроль та регуляція уряду	Прозорість; конкуренція між громадами; автономія	Великі регіональні диспропорції; залежність від трансфертів; складність процедур
США	Податок на майно; місцеві податки; гранти	Висока	Муніципальні облігації; ДПП; програмно-цільовий підхід	Низька, повна бюджетна автономія муніципалітетів	Розвинуті фінансові інструменти; гнучкість	Ризики боргової залежності; нерівність доходів міст
Канада	Податок на майно; місцеві збори	Висока	Муніципальні облігації; гранти; стратегічне планування	Помірний вплив провінцій	Розвинена позабюджетна інфраструктура; стабільність доходів	Нерівномірний розвиток територій
Скандинавські країни (Швеція, Данія, Норвегія)	Переважає місцевий прибутковий податок; державні трансферти	Дуже висока	Автоматичне балансування бюджету; гнучкі податкові ставки; довіра та прозорість	Низька, акцент на місцевій відповідальності	Стійкість; довгостроковість; саморегулювання	Високе податкове навантаження; дорогі соціальні стандарти

Висновки до розділу 1.

Проведене дослідження теоретичних підходів підтвердило, що фінансова стійкість місцевих бюджетів є базовою умовою життєздатності територіальних громад та їх здатності виконувати покладені повноваження в умовах мінливого середовища. Вона виступає інтегральною характеристикою, яка поєднує стабільність доходів, обґрунтованість видаткової політики, наявність ефективних інструментів управління ресурсами та готовність громади своєчасно реагувати на фінансові ризики.

У наукових підходах, розглянутих у розділі, фінансова стійкість трактується як багатовекторна система, що формується під впливом не лише обсягів ресурсів, а й якості управлінських рішень, інституційного забезпечення та рівня фінансової автономії. Саме поєднання цих компонентів визначає гнучкість і спроможність місцевих бюджетів адаптуватися до зовнішніх викликів.

Методологічні підходи до оцінювання фінансової стійкості свідчать, що жоден окремий показник не може комплексно відобразити її стан. Необхідною умовою є використання системи індикаторів, які дозволяють оцінити структуру доходів і видатків, ступінь залежності громади від міжбюджетних трансфертів, рівень боргового навантаження та ефективність управління фінансовими потоками. Такий підхід забезпечує цілісне бачення ситуації та підсилює аналітичні можливості місцевої влади.

Узагальнені результати засвідчують, що формування фінансової стійкості місцевих бюджетів є безперервним процесом, який потребує стратегічного планування, прозорості бюджетних процедур, оптимізації використання ресурсів та відповідальної фінансової політики. Лише за умов скоординованої взаємодії державних і місцевих інститутів можна створити дієву систему управління місцевими фінансами та забезпечити стабільний розвиток територіальних громад на довгострокову перспективу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ МОРШИНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Соціально-економічна характеристика Моршинської міської територіальної громади

Завдяки унікальним мінеральним ресурсам та системній діяльності лікарів і науковців Моршин поступово сформувався як один із провідних лікувально-оздоровчих центрів Карпатського регіону. Територією міста протікає річка Бережниця, а на його південно-східній околиці бере початок річка Відерниця, що визначає природно-географічні особливості місцевості. Моршин, відомий в Україні та за її межами як курорт гастроентерологічного профілю, має багатовікову історію формування лікувальних традицій. Завдяки високій мінералізації місцевих вод, у складі яких містяться залізо, бром, йод, магній та значна кількість розчиненого кисню, у XIX столітті місто отримало неофіційну назву «Галицький Карлсбад», що підкреслювало його особливе оздоровче значення.

Моршин характеризується м'яким кліматом та високим рівнем екологічної чистоти, що суттєво підсилює його лікувально-рекреаційні переваги. У місті сформована розвинена інфраструктура санаторно-курортних та реабілітаційних установ, які забезпечують комплексне надання оздоровчих і медичних послуг. Завдяки гармонійному поєднанню природних чинників, сучасної медичної бази

та тривалих традицій курортної справи Моршин утримує стабільно високу позицію на туристичному ринку країни [59].

Географічне положення та природні особливості

Моршинська міська територіальна громада розташована у західній частині Львівської області, на відстані приблизно 70 км від обласного центру — міста Львова. Вона належить до Стрийського району та включає місто Моршин і прилеглі села. Загальна територія громади компактна, що сприяє ефективному управлінню та плануванню розвитку.

Географічне положення є стратегічно вигідним: громада знаходиться на перетині регіональних транспортних маршрутів, що з'єднують Львів, Івано-Франківськ і Дрогобич. Це забезпечує легкий доступ туристів та інвесторів. Рельєф переважно рівнинний з невеликими пагорбами та заплавами річок, що формує сприятливі умови для розвитку рекреаційної та аграрної діяльності. Клімат громади помірно-континентальний з м'якою зимою та теплим літом, що сприятливо впливає на оздоровчий потенціал. Значну роль відіграють природні ресурси: мінеральні та лікувальні води, хвойні й листяні ліси, які формують екологічно чисте середовище для відпочинку і лікування.

Демографічна ситуація

Чисельність постійного населення громади відносно невелика, проте в літній туристичний сезон вона збільшується за рахунок тимчасових мешканців та відпочивальників. Основні демографічні тенденції включають:

- Вікова структура: більшість населення – працездатного віку (18–60 років). Частка дітей і молоді стабільна, проте спостерігається деяке скорочення через міграцію за навчанням та роботою.
- Міграційні процеси: громада відчуває як відтік населення у великі міста та за кордон, так і притік тимчасових працівників у сферу туризму та обслуговування.
- Соціальні аспекти: населення загалом характеризується високим рівнем освіти та професійної підготовки в галузях сервісу, медицини та

підприємництва. Наявність курортної інфраструктури стимулює розвиток професійних компетенцій у сфері гостинності, медицини та оздоровлення.

Демографічна стабільність громади багато в чому залежить від розвитку економічної інфраструктури та створення нових робочих місць.

Економічний потенціал

Курортно-рекреаційна сфера – це основний економічний напрям громади. Моршин відомий своїми мінеральними водами та санаторно-курортними закладами. Серед особливостей:

- Наявність понад десятка санаторіїв та оздоровчих комплексів, що надають широкий спектр послуг: лікування, реабілітація, SPA-процедури, профілактичні програми.
- Значна частка доходів громади надходить від туристичних зборів, оренди землі під санаторії та приватних готелів.
- Туристично-оздоровчий сектор є головним роботодавцем, забезпечуючи зайнятість місцевого населення та стимулюючи розвиток суміжних сфер: транспорту, торгівлі та харчування.

Сфера курортного бізнесу демонструє стабільне зростання, проте є високочутливою до сезонності та економічних коливань.

Сфера послуг

Сфера послуг охоплює торгівлю, готельно-ресторанний бізнес, транспорт та комунальні послуги. Основні тенденції:

- Зростання кількості приватних підприємств у сфері обслуговування: кав'ярні, магазини, салони краси, туристичні агенції.
- Висока концентрація працівників у готельно-ресторанному секторі забезпечує економічну мобільність громади та підвищує рівень зайнятості.
- Послуги стали ключовим фактором формування іміджу Моршина як курортного міста.

Малий і середній бізнес

Малі та середні підприємства займають провідну роль у формуванні економічної стабільності громади:

- Підприємці орієнтовані на надання сервісних, туристичних та побутових послуг.
- Приватний бізнес формує значну частину доходів місцевого бюджету через податки на доходи фізичних осіб, єдиний податок та орендні платежі.
- Активне створення нових робочих місць стимулює розвиток локальної економіки та підвищує якість життя мешканців.

Промисловість

Промисловий сектор представлений невеликою кількістю підприємств, серед яких найбільш значущим є виробництво і фасування мінеральної води.

Основні аспекти:

- Виробничі потужності орієнтовані на внутрішній та регіональний ринки.
- Промислові підприємства забезпечують зайнятість та сприяють розвитку інфраструктури (логістика, зберігання, збут продукції).
- Потенціал розвитку промисловості обмежений територіальними та екологічними умовами, що стимулює перехід до інноваційних та екологічно чистих технологій.

Соціальна інфраструктура

Соціальна інфраструктура Моршинської громади забезпечує життєдіяльність населення та розвиток курортного потенціалу:

- Освіта: наявність закладів дошкільної та загальної середньої освіти, ліцею, позашкільних установ; сприяє формуванню компетентного молодого покоління.
- Охорона здоров'я: санаторні поліклініки, лікарні, профільні лікувальні центри; висока доступність медичних послуг для жителів та туристів.
- Культура і спорт: бібліотеки, будинки культури, спортивні майданчики та рекреаційні об'єкти; розвиток дозвілля та туризму.

- Транспорт та комунальні послуги: налагоджена внутрішня інфраструктура, забезпечення життєдіяльності громади та комфортного перебування туристів.

Бюджет та фінансові ресурси

Бюджет громади формується за рахунок кількох основних джерел:

- Податок на доходи фізичних осіб — основне джерело доходів.
- Туристичний збір та плата за користування рекреаційними послугами.
- Земельний податок, оренда комунального майна, надходження від малого і середнього бізнесу.

Фінансова спроможність громади дозволяє реалізовувати базові соціальні програми, підтримувати комунальне господарство, інвестувати в модернізацію інфраструктури. Водночас сильна залежність бюджету від курортної галузі створює сезонні ризики.

Інвестиційний потенціал

Громада приваблива для інвесторів завдяки:

- Розвиненій курортно-рекреаційній інфраструктурі та унікальним мінеральним ресурсам.
- Можливості модернізації та розширення санаторно-оздоровчих комплексів.
- Перспективам розвитку медичного, реабілітаційного та екологічного туризму.
- Сприятливому клімату для малого та середнього бізнесу та державних програм підтримки інвестицій.

Інвестиції можуть сприяти створенню нових робочих місць, підвищенню доходів бюджету та розвитку інноваційних послуг.

Соціально-економічні виклики та перспективи розвитку

Основні виклики громади:

- Висока залежність економіки від курортного сектору та сезонність доходів.

- Потреба модернізації комунальної та інженерної інфраструктури.
- Недостатня кількість високотехнологічних робочих місць для молоді.
- Необхідність розвитку промисловості та підтримки сталого економічного розвитку.

Перспективи розвитку:

- Медичний та реабілітаційний туризм, SPA та wellness-сервіси.
- Екологічні маршрути та зелена економіка.
- Підтримка малого та середнього бізнесу, створення нових робочих місць.
- Реалізація інфраструктурних і соціальних проектів із залученням державних та міжнародних грантів.

2.2. Аналіз структури та динаміки доходів і видатків місцевого бюджету.

Моршинська міська територіальна громада Львівської області функціонує в умовах постійних фінансових викликів, характерних для більшості українських громад у період децентралізації. Формування та виконання публічного бюджету потребує не лише стабільної дохідної бази, здатної забезпечити фінансування соціальної інфраструктури, але й високого рівня організації управлінських процесів. Брак ресурсів, нерівномірність надходжень, необхідність підтримання критично важливих галузей та контроль за ефективністю витрат формують коло проблем, із якими громада стикається під час бюджетного планування та реалізації запланованих програм.

Необхідність дослідження шляхів удосконалення бюджетного процесу Моршинської МТГ зумовлена тим, що саме якість управління публічними фінансами визначає можливість громади реалізовувати стратегічні пріоритети розвитку. Нераціональне або недостатньо виважене планування, а також неефективний розподіл фінансових ресурсів потенційно уповільнюють розвиток території, погіршують стан соціальних послуг і послаблюють довіру жителів до органів місцевої влади. У таких умовах особливої актуальності набуває комплексний аналіз існуючих проблем, систематизація факторів, що перешкоджають ефективному виконанню бюджету, та формування практичних інструментів для підвищення фінансової спроможності громади й оптимізації бюджетних процедур.

Вивчення дохідної частини місцевого бюджету є визначальним для розуміння реальної фінансової спроможності територіальної громади, адже обсяг і структура доходів формують межі можливостей місцевої влади у

виконанні власних повноважень та впровадженні стратегічних ініціатив. Аналіз надходжень дає змогу оцінити ступінь забезпеченості громади власними ресурсами, визначити ключові тенденції у формуванні податкової та неподової бази, простежити рівень залежності від міжбюджетних трансфертів та ефективність адміністрування місцевих податків і зборів. Такий аналітичний підхід створює підґрунтя для більш обґрунтованого планування видаткової частини бюджету, удосконалення місцевої фінансової політики та підвищення результативності управління бюджетними потоками.

Дослідження стану виконання доходів і видатків місцевого бюджету є невід’ємною складовою комплексної оцінки фінансової стійкості територіальної громади. Такий аналіз дає можливість з’ясувати ефективність механізмів формування бюджетних ресурсів, а також визначити рівень обґрунтованості та результативності їх використання. Вивчення відхилень між плановими та фактичними показниками дозволяє окреслити тенденції розвитку, виявити чинники, що впливають на збалансованість бюджету, та сформулювати обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення бюджетного процесу на місцевому рівні.

У 2024 році до місцевого бюджету Моршинської міської територіальної громади надійшло 201 695,973 тис. грн. Порівняно з 2023 роком обсяг доходів зменшився на 13,84%, що у грошовому вираженні становить –31 028,852 тис.грн. Натомість у 2023 році порівняно з 2022 роком спостерігалось суттєве зростання доходів – на 64,23% або на 91 018,047 тис. грн.

Рівень виконання річних планових показників дохідної частини бюджету також варіював у досліджуваній період. Так, у 2022 році бюджет був виконаний на 91,3% (план – 155 215,624 тис. грн, фактичні надходження – 141 706,778 тис. грн). У 2023 році спостерігалось перевиконання плану – 105,5% (план – 220 554,001 тис. грн, виконання – 232 724,824 тис. грн). У 2024 році тенденція збереглася: рівень виконання доходів становив 106,24% (план – 189 845,135 тис. грн, надходження – 201 695,973 тис. грн).

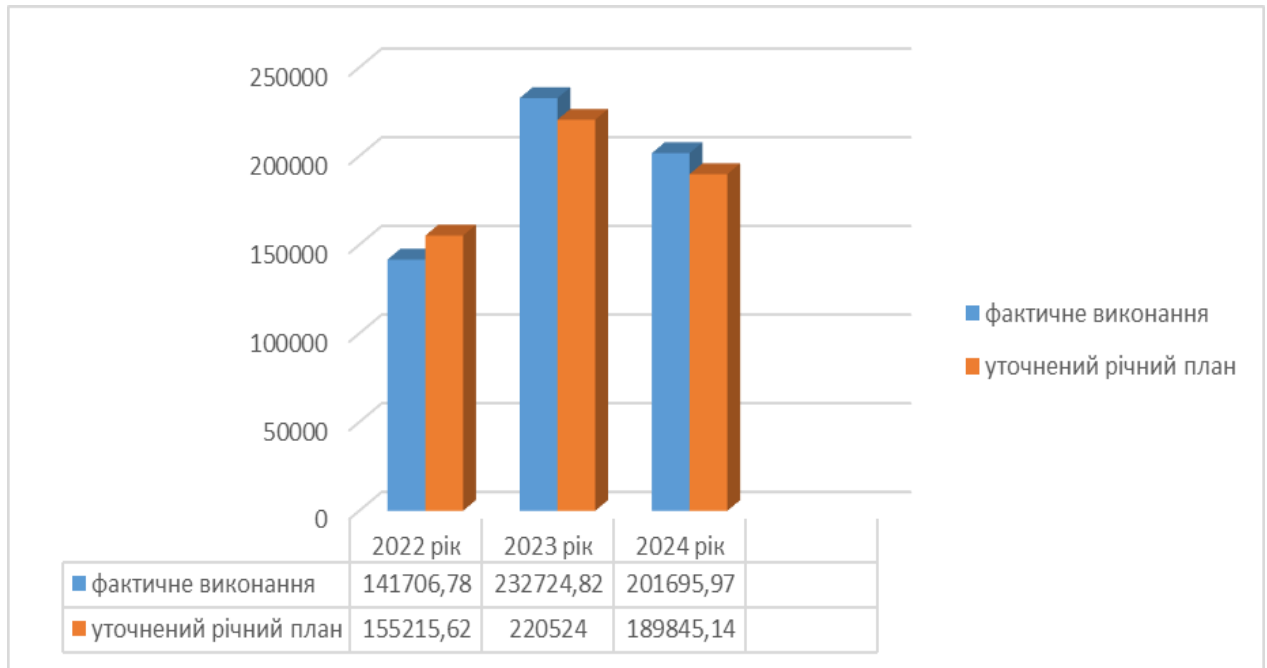


Рис. 2.1. Виконання бюджету за доходами

Аналіз структури дохідної частини бюджету свідчить, що домінуючим джерелом надходжень у 2024 році залишаються податкові платежі, частка яких становить 67,44% загального обсягу доходів (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка доходів бюджету Моршинської міської територіальної громади
Львівської області, тис. грн.

Показники	Роки						Темп росту 2024/ 2022, %	Динам іка 2023/ 2022, %	Динам іка 2024/ 2023, %
	2022 рік		2023 рік		2024 рік				
	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %			
Податкові надходження	91459,54	64,54	157885,686	67,84	136028,96	67,44	148,73	72,63	-13,84
Неподаткові надходження	2169,474	1,53	4766,242	2,05	8274,361	4,10	381,40	119,70	73,60
Доходи від операцій з капіталом	2127,497	1,50	2581,118	1,11	1533,906	0,76	72,10	21,32	-40,57
Цільові фонди	136,963	0,10	102,808	0,04	76,918	0,04	56,16	-24,94	-25,18
Офіційні трансфerti	45813,305	32,33	67388,972	28,96	55781,828	27,66	121,76	47,09	-17,22
Разом	141706,779	100	232724,826	100	201695,973	100	142,33	64,23	-13,37
Доходи на одну особу	9,849	x	16,175	x	14,018	x	142,33	64,23	-13,34
Всього доходи місцевих бюджетів (без урахування трансфертів).	95893,474	X	165335,854	x	145914,145	x	152,16	72,50	-11,75
Частка у доходах зведеного бюджету України (без урахування міжбюджетних трансфертів), %	x	0,004	x	0,005	x	0,004	100,00	25,00	0,00

*Джерело: складено автором на основі [14]

Дохідна частина бюджету Моршинської міської територіальної громади у 2022–2024 рр. демонструє загальну тенденцію до зростання, хоча окремі категорії доходів характеризуються нерівномірною динамікою та суттєвими коливаннями. Загальний обсяг доходів зріс із 141 706,78 тис. грн у 2022 р. до 201 695,97 тис. грн у 2024 р., що свідчить про підвищення фінансової спроможності громади та розширення її ресурсної бази. Проте динаміка знижується: якщо у 2023 р. ріст становив 64,23 %, то у 2024 р. – зменшилася на 13,37 %, що може свідчити про певне уповільнення економічної активності місцевих суб'єктів господарювання.

Основу доходів бюджету складають податкові надходження, які у 2022 р. становили 91 459,54 тис. грн (64,54 %), у 2023 р. – 157 885,69 тис. грн (67,84 %), а у 2024 р. – 136 028,96 тис. грн (67,44 %). Значне зростання у 2023 р. на 72,63 % порівняно з 2022 р. було зумовлене відновленням економічної діяльності після початкових шоків воєнного періоду. Водночас у 2024 р. зафіксовано спад на 13,84 %, що може пояснюватися скороченням активності туристично-оздоровчого сектору громади, зміною ділової кон'юнктури та релокацією окремих підприємств. Незважаючи на це, загальний темп приросту податкових надходжень за 2022–2024 рр. становить 148,73 %, що свідчить про певну стабільність і потенціал податкової бази.

Неподаткові надходження демонструють найінтенсивніше зростання серед усіх джерел доходів: від 2 169,47 тис. грн у 2022 р. до 8 274,36 тис. грн у 2024 р., тобто у 3,8 рази. Їх частка збільшилася з 1,53 % до 4,10 %. Подібна динаміка є позитивною, оскільки свідчить про підвищення ефективності управління майном, активізацію орендних відносин та зростання обсягів платних послуг бюджетних установ. Зростання цієї категорії свідчить також про посилення фінансової автономії громади за рахунок власних джерел.

Доходи від операцій з капіталом мають нестійку динаміку: у 2022 р. їх обсяг становив 2 127,50 тис. грн, у 2023 р. – 2 581,12 тис. грн, проте в 2024 р. зменшився до 1 533,91 тис. грн. Падіння на 40,57 % у 2024 р. може вказувати на

зниження кількості транзакцій із продажу майна та земельних ділянок, а також на обмеження інвестиційних процесів у період воєнного стану. Це свідчить про певну стагнацію ринку комунальних активів.

Надходження від цільових фондів залишаються незначними у структурі доходів і мають тенденцію до зменшення: від 136,96 тис. грн у 2022 р. до 76,92 тис. грн у 2024 р. Скорочення майже на 25 % щороку свідчить про обмеження реалізації програм, що фінансуються за рахунок таких фондів, та перегляд пріоритетів місцевої бюджетної політики.

Офіційні трансфerti традиційно становлять важливу частину доходів громади, однак їхня частка зменшується. У 2022 р. вони становили 45 813,31 тис. грн (32,33 %), у 2023 р. – 67 388,97 тис. грн (28,96 %), а у 2024 р. – 55 781,83 тис. грн (27,66 %). Хоча у 2023 р. їх обсяг зріс на 47,09 %, у 2024 р. він скоротився на 17,22 %. Поступове зменшення свідчить про посилення власної дохідної бази громади, але одночасно зменшує фінансові можливості виконання делегованих державою функцій.

Показник доходів на одну особу зріс з 9,85 тис. грн у 2022 р. до 14,02 тис. грн у 2024 р., тобто на 42,33 %, однак аналогічно до загальної суми доходів темпи приросту у 2024 р. зменшилися на 13,34 % порівняно з 2023 р. Це демонструє уповільнення економічних процесів на рівні домогосподарств і суб'єктів господарювання громади.

Особливу увагу привертає показник доходів місцевих бюджетів без урахування трансфертів, який характеризує рівень фінансової автономії. Він зріс із 95 893,47 тис. грн у 2022 р. до 165 335,85 тис. грн у 2023 р., а у 2024 р. становив 145 914,15 тис. грн. Загальне зростання на 52,16 % за період засвідчує зміцнення власних джерел доходів, хоча скорочення на 11,75 % у 2024 р. потребує окремого аналізу з огляду на стан місцевих ринків і вплив зовнішніх чинників.

Частка громади у доходах зведеного бюджету України залишається сталою на рівні 0,004 %, що відповідає масштабу економічної активності Моршинської громади та її обмеженому впливу на макрофінансові показники держави. Попри

певне зростання окремих категорій доходів, громада зберігає статус території з невеликим обсягом економічних операцій, що визначає необхідність раціонального управління обмеженими ресурсами.

Узагальнюючи, дохідна частина бюджету Моршинської міської територіальної громади у 2022–2024 рр. розвивалася у напрямі зміцнення власних джерел доходів та поступового зменшення залежності від трансфертів. Водночас спостерігається уповільнення темпів зростання доходів у 2024 р., скорочення податкової бази та зменшення обсягів капітальних надходжень, що свідчить про посилення впливу зовнішніх економічних ризиків. Незважаючи на загалом позитивну динаміку, громада потребує перегляду стратегії розвитку місцевої економіки, активізації інвестиційних процесів та зміцнення структурних джерел доходів для забезпечення сталого бюджетного розвитку в умовах воєнної та післявоєнної трансформації.

У структурі податкових надходжень провідне місце займає податок на доходи фізичних осіб, частка якого у 2024 році становила 64,74 % (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка податкових надходжень бюджету Моршинської міської територіальної громади Львівської області, тис. грн

Показники	Роки						Темп росту 2024/ 2022, %	Динаміка 2023/ 2022, %	Динаміка 2024/ 2023, %
	2022 рік		2023 рік		2024 рік				
	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %			
Податок на доходи фізичних осіб	54461,2	59,55	118344,456	74,96	88070,431	64,74	161,71	117,30	-25,58
Місцеві податки і збори	33666,204	36,81	36141,585	22,89	42547,938	31,28	126,38	7,35	17,73
в т.ч. земельний податок	7304,371	7,99	7296,499	4,62	5797,907	4,26	79,38	-0,11	-20,54
єдиний податок	11042,695	12,07	13184,505	8,35	17421,579	12,81	157,77	19,40	32,14
Акцизний податок	2388,273	2,61	2932,009	1,86	4483,901	3,30	187,75	22,77	52,93
Податок на прибуток підприємств	98,095	0,11	1,797	0,00	228,064	0,17	232,49	-98,17	12591,37
Інші податки та збори	40,928	0,04	42,14	0,03	57,677	0,04	140,92	2,96	36,87
Разом податкових надходжень	91459,54	100	157885,686	100	136028,96	100	148,73	72,63	-13,84

*Джерело: складено автором на основі [14].

Це підтверджує його ключову роль у формуванні фінансової спроможності місцевого бюджету, адже саме ПДФО традиційно забезпечує найбільший обсяг надходжень та стабільність дохідної бази територіальних громад. Однак у 2024 році зафіксовано найсуттєвіше скорочення цього джерела доходів: порівняно з 2023 роком обсяг надходжень зменшився на 25,58 %, що в абсолютному вираженні становить –30 274,03 тис. грн. Така динаміка є наслідком змін у бюджетному законодавстві, відповідно до яких частка ПДФО, сплачуваного військовослужбовцями, була централізована на рівні державного бюджету. Це рішення призвело до істотного зменшення доходів місцевих бюджетів, особливо тих громад, на території яких розміщуються військові частини або проживає значна кількість мобілізованих громадян.

Зниження надходжень ПДФО також відображає загальне уповільнення трудової активності й скорочення обсягу офіційно зайнятого населення, що вплинуло на фонди оплати праці у приватному секторі. Важливо й те, що у 2024 році частина підприємств малого та середнього бізнесу продовжувала працювати в режимі обмеженої діяльності, що також зумовило зниження податкових надходжень. Сукупність цих чинників призвела до зменшення частки ПДФО у загальній структурі доходів громади порівняно з попередніми роками, що послабило фінансову стійкість місцевого бюджету та актуалізувало проблему диверсифікації джерел доходів.

У цих умовах особливої важливості набуває оптимізація адміністрування інших місцевих податків і зборів, розширення бази оподаткування, активізація робочих місць через підтримку підприємництва та санаторно-курортної сфери, яка є провідною для Моршинської громади. Саме ці напрями можуть частково компенсувати втрати від централізації ПДФО та забезпечити стабільність бюджетного процесу у середньостроковій перспективі.

Водночас на обсяги нарахувань і надходжень негативно вплинула дія нової нормативної грошової оцінки земель, запровадженої з 1 січня 2024 року. Зокрема, це призвело до значного зменшення податкових надходжень із земель

оздоровчого призначення: якщо у 2023 році нормативна грошова оцінка таких земель у місті становила 593,58 грн за 1 м², то у 2024 році вона знизилася до 7,83 грн за 1 м².

У 2023 році доходи від податку на прибуток підприємств зазнали майже повного обвалу: порівняно з попереднім роком їх обсяг скоротився на 98,17%. Основними чинниками такого падіння стали погіршення фінансових результатів підприємницького сектору та перехід значної частини суб'єктів господарювання на спрощену систему оподаткування. Водночас після відновлення довоєнних ставок оподаткування у 2024 році надходження від цього податку істотно збільшилися – приріст становив 226 267 тис. грн, що свідчить про певну стабілізацію економічної активності.

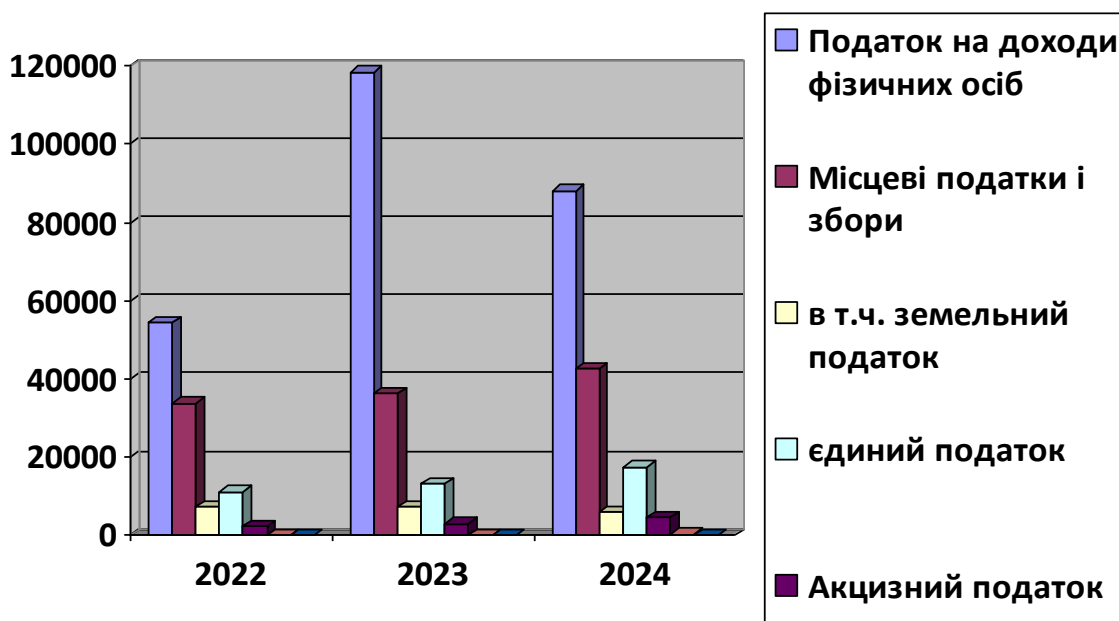


Рис.2.2 Динаміка податкових надходжень

Туристичний збір у 2024 році було виконано майже повністю: фактичні надходження становили 638,9 тис. грн при планових 638,0 тис. грн. Відповідно до рішення міської ради №196 від 01.07.2021 р., розмір ставки визначається за кожну добу перебування відвідувача у закладах тимчасового розміщення та дорівнює 0,15% від встановленої на 1 січня мінімальної заробітної плати для туристів, які подорожують у межах України або прибувають з-за кордону.

Щодо інших ключових надходжень 2024 року, то вони продемонстрували чітку позитивну тенденцію. Єдиний податок зріс на 32,14% (+4 237,08 тис. грн), що свідчить про поживавлення діяльності малого підприємництва та розширення сфери самозайнятості. Акцизний податок також показав значне зростання – на 1551,90 тис. грн (+52,93%). Підвищення сукупних надходжень від місцевих податків і зборів на 17,73% (+6 406,36 тис. грн) частково компенсувало втрати від скорочення надходжень ПДФО, однак загальної тенденції до уповільнення бюджетного зростання не змінило. Структура доходів за 2024 рік демонструє суттєву залежність громади від ПДФО, частка якого перевищує половину всіх доходів. Такий дисбаланс посилює фінансові ризики бюджету, оскільки будь-які зміни у регулюванні цього податку мають потенціал суттєво вплинути на фінансову стійкість громади.

Поряд із цим аналіз динаміки та структури неподаткових надходжень за 2022–2024 роки свідчить про позитивні зрушення та зміцнення фінансового потенціалу громади. Протягом трирічного періоду обсяг неподаткових надходжень стабільно зростав: з 2 169,47 тис. грн у 2022 році до 8 274,36 тис. грн у 2024 році, тобто майже у чотири рази. Така тенденція демонструє активізацію використання внутрішніх ресурсів громади та розширення можливостей для формування власних доходів. Зростання неподаткових надходжень може бути зумовлене збільшенням надходжень від адміністративних послуг, орендної плати за використання комунального майна, надання платних послуг бюджетними установами, а також підвищенням ефективності управління земельними ресурсами. Крім того, позитивний тренд свідчить про посилення ролі фінансових інструментів, що не залежать від податкової бази та не є чутливими до змін у трудовій зайнятості чи доходах населення. Це важливий аспект у контексті воєнного часу, коли традиційні податкові джерела можуть бути нестабільними.

Зростання частки неподаткових надходжень у структурі доходів місцевого бюджету формує підґрунтя для підвищення фінансової автономії громади та

зменшує її залежність від міжбюджетних трансфертів. У середньостроковій перспективі такі тенденції сприятимуть зміцненню фінансової стійкості громади, збільшенню можливостей для розвитку інфраструктури та реалізації місцевих програм соціально-економічного розвитку. Водночас доцільним є розширення переліку послуг, що можуть надаватися комунальними установами, удосконалення методики визначення орендної плати, активізація роботи щодо інвентаризації та ефективного використання комунального майна, що дозволить і надалі нарощувати неподаткові надходження та забезпечувати стаке бюджетне зростання.

Основним джерелом формування неподаткових надходжень залишаються власні надходження бюджетних установ, частка яких стабільно перевищує 90% загального обсягу доходів такого типу (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка неподаткових надходжень бюджету Моршинської міської територіальної громади Львівської області, тис. грн

Показники	Роки						Темп росту 2024/20 22, %	Динамі ка 2023/ 2022, %	Динамі ка 2024/ 2023, %
	2022 рік		2023 рік		2024 рік				
	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %			
Власні надходження бюджетних установ	1999,528	92,17	4341,257	91,08	7573,787	91,53	378,78	117,11	74,46
Плата за розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Плата за надання адміністративних послуг	64,371	2,97	319,306	6,70	468,654	5,66	728,05	396,04	46,77
Надходження від орендної плати	40,421	1,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші неподаткові надходження	63,015	2,90	62,109	1,30	213,777	2,58	339,25	-1,44	244,20
Разом неподаткових надходжень	2169,474	100	4766,242	100	8274,361	100	381,40	119,70	73,60

*Джерело: складено автором на основі [14].

Це означає, що значна частина фінансових ресурсів забезпечується за рахунок плати за послуги, оренди майна, господарської діяльності та інших власних джерел установ. Зростання цих надходжень у 2024 році на 74,46% порівняно з 2023 роком свідчить про активізацію діяльності бюджетних закладів, збільшення попиту на їхні послуги або перегляд підходів до ціноутворення та адміністрування платежів.

Плата за адміністративні послуги також продемонструвала позитивну динаміку. Зростання у понад сім разів за період 2022–2024 років є свідченням активізації звернень населення та бізнесу до ЦНАПу, розширення спектру послуг або покращення якості їх надання. Це вказує на підвищення рівня сервісності та ефективності роботи адміністративних органів громади.

Водночас слід відзначити повне припинення надходжень від орендної плати у 2023–2024 роках. Така ситуація може бути результатом завершення договорів оренди, відсутності попиту або надання тимчасових пільг орендарям у зв'язку з воєнним станом. Це є потенційним ризиком для структури доходів, оскільки втрачається одне із джерел стабільних надходжень.

Зростання інших неподаткових доходів у 2024 році майже у 3,4 раза порівняно з 2022 роком свідчить про активізацію разових або несистемних джерел надходжень, таких як штрафи, компенсації або надходження від використання комунального майна.

Офіційні трансфери відіграють ключову роль у формуванні доходної частини місцевих бюджетів, особливо в умовах воєнного стану, коли органи місцевого самоврядування стикаються зі зростанням потреб у фінансуванні соціальних послуг, утриманні інфраструктури та забезпеченні критично важливих функцій громади. У період 2022–2024 років обсяги таких надходжень демонстрували істотні коливання, що було зумовлено як змінами державних бюджетних пріоритетів, так і загальною економічною ситуацією в країні (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка міжбюджетних трансфертів Моршинської міської територіальної громади Львівської області, тис. грн

Показники	Роки			Темп росту 2024/ 2022, %	Динаміка 2023/ 2022, %	Динаміка 2024/ 2023, %
	2022 рік, тис. грн	2023 рік, тис. грн	2024 рік, тис. грн			
Офіційні трансферти від органів державного управління	45813,304	67388,972	55781,828	121,76	47,09	-17,22
дотації	11126,164	24493,77	4342,614	39,02	120,15	-82,27
% до загальних трансфертів	24,29	36,35	7,78	x	x	x
субвенції	34685,14	42895,202	51439,214	148,30	23,67	19,92
% до загальних трансфертів	75,71	63,65	92,22	x	x	x

*Джерело: складено автором на основі [14].

У 2022 році громада отримала 45 813,3 тис. грн офіційних трансфертів. Наступного року їх обсяг зріс до 67 389,0 тис. грн, що становить приріст 47,09%. Таке різке збільшення пояснюється необхідністю посиленої підтримки територій у період активних бойових дій та підвищеним навантаженням на місцеві бюджети. Проте у 2024 році сума офіційних трансфертів скоротилася до 55 781,8 тис. грн, тобто на 17,22% у порівнянні з попереднім роком. Це зниження може свідчити про оптимізацію державних видатків, перегляд програм фінансування або централізацію ресурсів на загальнонаціональні потреби оборонного та соціального характеру.

Динаміка дотацій у досліджуваний період має виражений нестабільний характер. У 2022 році їх обсяг становив 11 126,16 тис. грн. У 2023 році дотації різко збільшилися до 24 493,77 тис. грн, що означає зростання на 120,15%. Такий стрибок свідчить про суттєву потребу у бюджетному вирівнюванні, спричинену зменшенням власних доходів громад у воєнних умовах. Проте вже у 2024 році обсяг дотацій зменшився до 4 342,61 тис. грн, тобто майже в шість разів. Падіння на 82,27% вказує на трансформацію державної політики щодо забезпечення

фінансової спроможності громад: замість прямого покриття дефіцитів бюджету держава зосереджується на фінансуванні конкретних напрямів через субвенції.

На відміну від дотацій, субвенції демонструють стабільне зростання протягом 2022–2024 років. У 2022 році їх обсяг становив 34 685,14 тис. грн. У 2023 році він зріс до 42 895,20 тис. грн, що становить приріст 23,67%, а у 2024 році досяг 51 439,21 тис. грн (+19,92%). Частка субвенцій у структурі офіційних трансфертів у 2024 році зросла до 92,22%, що свідчить про домінування цільового фінансування у підтримці місцевих бюджетів. Такі тенденції відображають зміщення державних пріоритетів у бік фінансування освітніх, медичних, соціальних та інфраструктурних програм, у межах яких громади мають менше дискреції, але отримують чітко визначені ресурси для реалізації окремих напрямів публічної політики.

Порівняння структури офіційних трансфертів за три роки дає змогу виділити суттєві зміни: якщо у 2022 році субвенції становили 75,71% трансфертів, а дотації – 24,29%, то у 2024 році субвенції вже займали 92,22%, тоді як дотації – лише 7,78%. Це означає, що громада стає більш залежною від цільового фінансування держави, тоді як обсяг ресурсів, які можуть бути використані на власний розсуд, істотно скоротився.

У цілому період 2022–2024 років характеризується зростанням ролі державних трансфертів у забезпеченні фінансової спроможності громади та паралельною зміною їх структури. Найвищий обсяг підтримки спостерігався у 2023 році, що пов'язано із загостренням потреб у фінансуванні під час війни. У 2024 році закономірним стало зменшення загальної суми трансфертів та перехід до переважно субвенційного механізму їх надання. Такий підхід дозволяє державі більш точно контролювати напрями використання бюджетних коштів, проте зменшує гнучкість місцевих бюджетів. Водночас орієнтація на субвенції забезпечує підтримку найважливіших сфер життєдіяльності громади, що має критичне значення в умовах воєнного стану та обмежених ресурсів.

Рівень виконання річних затверджених показників видаткової частини бюджету демонструє поступову позитивну динаміку протягом 2022–2024 років. У 2022 році видатки були профінансовані на 81,8% від планового обсягу (план – 175 249,567 тис. грн, фактичне виконання – 143 317,369 тис. грн). У 2023 році цей показник зріс до 90,0% (план – 237 459,016 тис. грн, виконання – 213 632,307 тис. грн). У 2024 році рівень виконання видатків підвищився до 95,3%, що відповідає 203 995,513 тис. грн при плановому обсязі 214 111,961 тис. грн (рис.2.3).

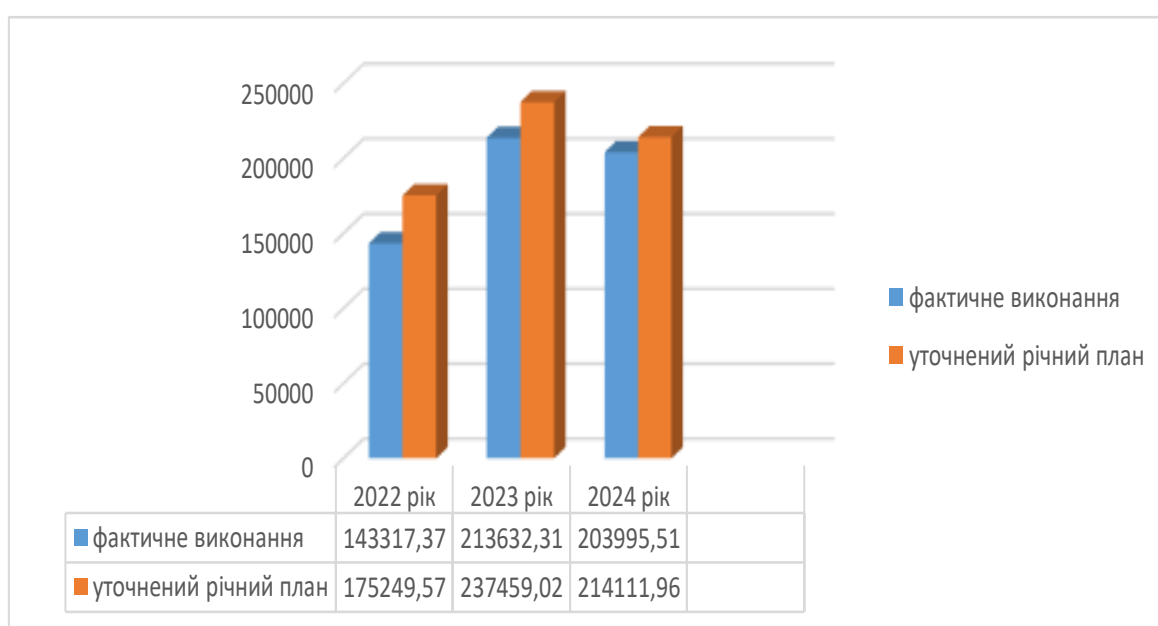


Рис. 2.3. Виконання бюджету за видатками

Однією з найбільш динамічних статей видатків стала сфера соціального захисту. У 2022 році її частка становила лише 4,4% загального обсягу видатків, проте у 2023 році вона зросла до 10,6%, а у 2024 році – до 9,0% (табл. 2.5). Таке збільшення питомої ваги свідчить про істотне посилення ролі соціальної підтримки населення в умовах воєнного часу та зростання потреб у допомозі внутрішньо переміщеним особам, малозабезпеченим та соціально вразливим категоріям мешканців. Зростання видатків на соціальний захист також пов'язане з необхідністю фінансування програм підтримки сімей, забезпечення компенсаційних виплат, надання допомоги особам з інвалідністю та покриття

витрат, пов'язаних із функціонуванням соціальних установ. Крім того, зростання обсягів цієї статті видатків свідчить про адаптацію громади до нових соціально-економічних умов та намагання мінімізувати негативні наслідки воєнного стану для найбільш уразливих груп населення. Водночас така тенденція створює додаткове навантаження на бюджет та потребує підвищення ефективності використання соціальних видатків, розроблення програм адресної допомоги та впровадження механізмів соціального моніторингу для забезпечення цільового та раціонального використання коштів. У перспективі оптимізація соціальних видатків має ґрунтуватися на оцінці реальних потреб населення, цифровізації соціальних послуг та удосконаленні системи соціального супроводу найбільш вразливих груп.

Таблиця 2.5

Динаміка видатків бюджету Моршинської міської територіальної громади
Львівської області за функціональним призначенням, тис грн

Показники	Роки						Темп росту 2024/ 2022, %	Дина міка 2023/ 2022, %	Дина міка 2024/ 2023, %
	2022 рік		2023 рік		2024 рік				
	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %			
Видатки, всього	143317,369	100	213632,307	100	203995,513	100	142,34	49,06	-4,51
Соціальний захист та соціальне забезпечення	6319,161	4,41	22726,319	10,64	18306,415	8,97	289,70	259,64	-19,45
Освіта	74656,682	52,09	84676,692	39,64	97376,168	47,73	130,43	13,42	15,00
Охорона здоров'я	10569,518	7,37	9339,603	4,37	20013,404	9,81	189,35	-11,64	114,29
Економічна діяльність	5134,736	3,58	29567,836	13,84	2338,305	1,15	45,54	475,84	-92,09
Житлово- комунальне господарство	14108,346	9,84	18720,22	8,76	18323,404	8,98	129,88	32,69	-2,12
Загальнодержавні функції	27230,933	19,00	37542,937	17,57	34241,58	16,79	125,75	37,87	-8,79
Духовний та фізичний розвиток	4474,737	3,12	7489,357	3,51	7437,119	3,65	166,20	67,37	-0,70
Разом	142494,113	99,43	210062,964	98,33	198036,395	97,08	138,98	47,42	-5,72
Міжбюджетні трансфери	1541,141	1,08	8750,45	4,10	5560,919	2,73	360,83	467,79	-36,45
Видатки на 1 особу	9,961	x	14,848	x	14,178	x	142,34	49,06	-4,51

*Джерело: складено на основі [14].

Освіта стабільно залишається найбільш ресурсомісткою сферою у структурі видатків бюджету громади. Її частка у 2022 році становила 52,1 %, у 2023 році знизилася до 39,6 %, проте вже у 2024 році знову зросла до 47,7 %. Незважаючи на коливання, освіта формує майже половину видаткової частини бюджету, що підкреслює її стратегічну значущість для забезпечення якісного людського капіталу та підтримання функціонування освітньої інфраструктури. Зменшення видатків у 2023 році можна пояснити оптимізацією мережі освітніх закладів, переходом на дистанційні форми навчання в окремі періоди та необхідністю переорієнтації бюджетних ресурсів на першочергові потреби в умовах воєнного стану. Проте у 2024 році громада повернулася до збільшення фінансування освітньої сфери, що свідчить про розуміння важливості інвестицій у розвиток людського потенціалу, підтримання матеріально-технічної бази закладів освіти, забезпечення оплати праці педагогічних працівників та реалізацію освітніх програм. Оскільки освітня інфраструктура відіграє ключову роль у забезпеченні відтворення трудового потенціалу та підвищенні конкурентоспроможності громади, стабільність фінансування цього напрямку є важливим показником соціально-економічної стійкості.

Питома вага охорони здоров'я протягом аналізованого періоду також зазнавала змін. У 2022 році вона становила 7,4 %, у 2023 році зменшилася до 4,4%, а у 2024 році зросла до 9,8 %. Суттєве збільшення у 2024 році пов'язане з розширенням потреб у медичному забезпеченні населення, покращенням матеріально-технічної бази, фінансуванням ремонту медичних приміщень, закупівлею медичного обладнання та засобів першої необхідності. В умовах воєнних ризиків громада змушена приділяти більше уваги забезпеченню доступності первинної медичної допомоги, підтримці закладів охорони здоров'я та створенню безпечних умов надання медичних послуг. Також зросли витрати на програми профілактики захворювань, медичні огляди та підтримку вразливих груп населення. Збільшення цієї статті видатків є важливим свідченням адаптації

місцевої бюджетної політики до національних викликів та зростаючих потреб громади у сфері охорони здоров'я.

Найбільш різкі коливання відзначені у фінансуванні економічної діяльності. Її частка зросла з 3,6% у 2022 році до 13,8% у 2023 році, але у 2024 році стрімко зменшилася до 1,1%. Така динаміка свідчить про циклічність фінансування розвитку інфраструктури та інвестиційних проєктів, реалізація яких була найбільш інтенсивною у 2023 році й майже завершилася в наступному році. Слід зазначити, що різкі коливання фінансування можуть впливати на стабільність місцевого бюджету, обмежуючи можливості для довгострокового планування та забезпечення сталого розвитку громади. Крім того, така нестабільність підкреслює необхідність удосконалення механізмів фінансового планування та запровадження більш передбачуваних джерел фінансування, що дозволило б зменшити ризики переривання реалізації інвестиційних проєктів у майбутньому.

Житлово-комунальне господарство зберігає відносно стабільну частку у структурі видатків. У 2022 році вона становила 9,8%, у 2023 році – 8,8%, а у 2024 році – 9,0%. Це вказує на сталість і передбачуваність фінансування сфери благоустрою, озеленення, утримання дорожньої мережі та інженерної інфраструктури. Стабільність видатків на ЖКГ свідчить про пріоритетність забезпечення базових потреб мешканців громади та підтримання життєдіяльності міста на належному рівні. Водночас, порівняно невелика частка цих видатків у загальному бюджеті може обмежувати можливості для масштабних модернізаційних проєктів, що потребують додаткових інвестицій, зокрема у сфері енергоефективності, модернізації мереж водопостачання та водовідведення, а також покращення благоустрою громадських просторів. Така динаміка вказує на необхідність комплексного підходу до планування бюджету ЖКГ із врахуванням перспектив розвитку та довгострокових потреб громади.

Питома вага видатків на загальнодержавні функції протягом 2022–2024 років коливалася в межах 16–19%. У 2022 році вона становила 19,0%, у 2023 році

зросла до 17,6%, а у 2024 році зменшилася до 16,8%. Незважаючи на коливання, ця стаття видатків залишається значною, адже охоплює фінансування органів управління, бюджетного процесу, обліку й адміністративного забезпечення функціонування громади. Збереження високої частки видатків на загальнодержавні функції свідчить про необхідність забезпечення стабільної роботи органів місцевого самоврядування, контролю за виконанням бюджетних програм і підтримки адміністративної спроможності громади. Водночас, така питома вага видатків може обмежувати ресурсну базу для розвитку інших сфер, зокрема інфраструктури, освіти та охорони здоров'я, що вимагає впровадження ефективних механізмів оптимізації управлінських витрат та підвищення їх продуктивності.

Фінансування фізичної культури і спорту, хоча й найменше у структурі бюджету, демонструє поступове збільшення питомої ваги: з 3,1% у 2022 році до 3,5% у 2023 році та 3,6% у 2024 році. Це підтверджує прагнення громади підтримувати молодіжні та спортивні ініціативи, попри зростання загального бюджетного навантаження. Зростання видатків у цій сфері свідчить про усвідомлену політику громади щодо формування здорового способу життя, розвитку спортивної інфраструктури та залучення мешканців до активного дозвілля. Крім того, стабільне фінансування фізкультури і спорту сприяє реалізації освітніх та соціальних програм, підвищує рівень соціальної згуртованості та сприяє формуванню позитивного іміджу громади як території, дружньої до молоді та активних громадян.

Питома вага міжбюджетних трансфертів, що надаються громадою, також змінювалася: з 1,1% у 2022 році вона зросла до 4,1% у 2023 році та 2,7% у 2024 році. Такі коливання зумовлені необхідністю перерозподілу коштів між різними бюджетами та виконанням функцій фінансового вирівнювання. Зростання обсягу трансфертів у 2023 році свідчить про активну участь громади у підтримці фінансової стабільності суміжних бюджетів та забезпеченні рівномірного розвитку територій у межах регіону. Одночасне зменшення їх частки у 2024 році

може відображати завершення певних міжбюджетних програм або оптимізацію механізмів фінансового вирівнювання. В цілому, динаміка міжбюджетних трансфертів підкреслює важливість стратегічного планування і збалансованого підходу до розподілу фінансових ресурсів для забезпечення ефективного функціонування всієї бюджетної системи громади.

У підсумку структура видатків бюджету Моршинської громади демонструє, що найбільшу роль у фінансуванні відіграють освіта, охорона здоров'я та соціальний захист, сумарна питома вага яких у 2024 році перевищує 66%. Зростання видатків на одного мешканця з 9,96 тис. грн у 2022 році до 14,18 тис. грн у 2024 році свідчить про підвищення рівня бюджетного забезпечення громади та посилення її соціальної орієнтованості. Така тенденція відображає стратегічний пріоритет місцевої влади у підтримці соціальної сфери та формуванні умов для підвищення якості життя мешканців. Одночасно збільшення видатків на одного мешканця дозволяє реалізовувати більш комплексні інфраструктурні та освітні проєкти, впроваджувати сучасні технології в охороні здоров'я, а також розширювати соціальні програми для різних категорій населення. В цілому, динаміка видатків свідчить про поступове зміцнення фінансової спроможності громади та ефективне використання бюджетних ресурсів для забезпечення сталого розвитку території.

Згідно з економічною класифікацією, видатки установ, що фінансуються з бюджету, групуються на поточні та капітальні, що дозволяє систематизувати напрямки використання бюджетних ресурсів та визначити їх економічне призначення.

Поточні видатки охоплюють усі витрати, необхідні для забезпечення регулярної діяльності бюджетних установ і реалізації ними своїх функцій. До цієї категорії належать кошти, що спрямовуються на виконання бюджетних програм, підтримання щоденної роботи установ, здійснення наукових і прикладних досліджень, проведення організаційних та соціальних заходів, а також надання поточних трансфертів населенню й суб'єктам господарювання. Іншими словами,

це витрати, які забезпечують безперервність і стабільність функціонування установ у короткостроковому періоді.

Капітальні видатки, своєю чергою, стосуються фінансування довгострокових інвестицій, спрямованих на розширення та оновлення матеріально-технічної бази. Вони включають придбання об'єктів основних засобів і предметів тривалого користування, інвестування в необоротні активи, у тому числі землю та нематеріальні ресурси, проведення капітальних ремонтів, створення запасів і резервів, а також виплати, що компенсують втрати основного капіталу. Параметри, за якими видатки відносяться до капітальних (зокрема вартісні та часові критерії), визначаються чинними нормативно-правовими актами [5].

Такий поділ забезпечує чітке розмежування поточного фінансування від інвестиційного, що сприяє більш ефективному управлінню бюджетними коштами та стратегічному плануванню розвитку установ.

Аналіз динаміки та структури видатків бюджету дає змогу констатувати помітне посилення домінування поточних видатків у фінансовій політиці Моршинської міської територіальної громади.

Упродовж 2022–2024 років їх частка зросла на 42%, і вже у 2024 році вони формували понад 82% загального обсягу видатків. Така тенденція вказує на зростання навантаження на бюджет у частині забезпечення щоденної діяльності установ, фінансування соціальних гарантій та утримання інфраструктури, що, з одного боку, є закономірним в умовах воєнного стану та збільшення поточних потреб, а з іншого – свідчить про зниження можливостей для інвестиційного розвитку (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка видатків бюджету Моршинської міської територіальної громади
Львівської області за економічною класифікацією, тис.грн

Показники	Роки						Темп росту 2024/ 2022, %
	2022 рік		2023 рік		2024 рік		
	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %	тис. грн	ПВ, %	
Видатки, всього млрд. грн.	143317,369	100	213632,307	100	203995,512	100	142,34
Поточні видатки,%	95,25	95,25	72,34	72,34	82,75	82,75	86,88
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	95240,84	66,45	96755,196	45,29	112703,199	55,25	118,33
Використання товарів і послуг	13260,04	9,25	21236,68	9,94	21751,699	10,66	164,04
Обслуговування боргових зобов'язань	0	0	0	0	0	0	0
Поточні трансфери	26905,84	18,77	34226,77	16,02	30903,749	15,15	114,86
Соціальне забезпечення	1094,32	0,76	2168,242	1,01	3376,069	1,65	308,51
Інші поточні видатки	13,623	0,01	150,268	0,07	65,611	0,03	481,62
Капітальні видатки,%	4,75	4,75	27,66	27,66	17,25	17,25	363,16
Придбання основного капіталу	1449,469	1,01	35127,226	16,44	10465,247	5,13	722,01
Капітальні трансфери	5353,239	3,74	23967,924	11,22	24729,938	12,12	461,96

*Джерело: складено автором на основі [14].

Аналіз капітальних видатків Моршинської міської територіальної громади за період 2022–2024 років свідчить про активне зростання інвестиційної складової бюджету. У 2022 році капітальні видатки становили 4,75% від загальних видатків, що в абсолютному вимірі дорівнювало приблизно 6802,71 тис. грн. Уже у 2023 році їхня частка зросла до 27,66%, що свідчить про значне збільшення фінансування розвитку та оновлення інфраструктури громади. У 2024 році частка капітальних видатків дещо знизилася до 17,25%, проте залишалася вищою за рівень 2022 року, що підтверджує збереження інвестиційної активності.

Особливу увагу варто звернути на придбання основного капіталу. У 2022 році на ці потреби спрямовано лише 1,01% від загальних видатків ($\approx 1,45$ тис. грн). У 2023 році видатки на придбання основного капіталу зросли до 35 127,226 тис. грн, що склало 16,44% бюджету, а темп росту за період 2024/2022 досяг 722%, що є надзвичайно високим показником і свідчить про реалізацію масштабних проєктів, закупівлю обладнання або будівництво об'єктів. У 2024 році ці видатки зменшилися до 10 465,247 тис. грн (5,13%), проте залишалися вищими за показники 2022 року, що може пояснюватися завершенням частини проєктів або коригуванням фінансування.

Капітальні трансфerti демонструють стабільну тенденцію зростання. Якщо у 2022 році вони становили 3,74% загальних видатків ($\approx 5\,353,239$ тис. грн), то у 2023 році обсяг капітальних трансфертів збільшився до 23 967,924 тис. грн (11,22%), а у 2024 році склав 24 729,938 тис. грн (12,12%). Це свідчить про активну підтримку місцевих проєктів, розвиток інфраструктури та надання фінансової допомоги іншим організаціям.

Загалом темп росту капітальних видатків за період 2024/2022 становить 363,16%, що значно перевищує темп росту поточних видатків (86,88%). Така динаміка свідчить про посилене інвестиційне спрямування бюджету та орієнтацію на модернізацію і підвищення якості послуг громади.

Отже, у 2023–2024 роках Моршинська громада істотно збільшила фінансування капітальних видатків порівняно з 2022 роком, при цьому пік інвестицій у придбання основного капіталу спостерігався у 2023 році. Стабільне зростання капітальних трансфертів підтверджує підтримку розвитку як внутрішніх, так і зовнішніх проєктів. Загальна тенденція свідчить про активну інвестиційну політику, спрямовану на модернізацію та розвиток інфраструктури громади.

Загалом структура видатків відображає переорієнтацію бюджету на підтримання оперативної життєдіяльності громади, при цьому інвестиційна складова різко звужується. Така ситуація створює ризики для майбутнього

економічного зростання, оскільки недостатній рівень капітальних вкладень може призвести до уповільнення розвитку інфраструктури, зниження конкурентоспроможності території та обмеження можливостей залучення інвестицій у наступні роки.

У 2024 році провідною статтею економічної класифікації видатків залишилися витрати на оплату праці, які становили 112 703,199 тис. грн. У порівнянні з 2023 роком їх обсяг збільшився на 15 948,003 тис. грн, або на 18,33%. Така динаміка демонструє посилення ролі кадрового забезпечення у функціонуванні бюджетної сфери громади.

Зростання видатків на оплату праці може бути зумовлене кількома чинниками: коригуванням посадових окладів у зв'язку з інфляційними процесами, підвищенням рівня мінімальної заробітної плати, збільшенням навантаження на працівників бюджетної сфери, а також необхідністю утримання кваліфікованих кадрів в умовах міграційних та соціально-економічних викликів. Водночас таке збільшення частки поточних видатків підсилює навантаження на бюджет, зменшуючи потенціал для спрямування коштів у розвиткові програми.

У підсумку, тенденція зростання видатків на оплату праці підкреслює прагнення громади забезпечити стабільність функціонування ключових соціальних інституцій, але водночас формує потребу в більш збалансованому плануванні, щоб уникнути надмірної концентрації ресурсів у поточній сфері за рахунок інвестиційної складової.

2.3. Оцінювання рівня фінансової стійкості громади та чинників, що на неї впливають

Фінансова стійкість місцевих бюджетів характеризує здатність органів місцевого самоврядування забезпечувати виконання покладених на них функцій, ефективно використовувати наявні фінансові ресурси та підтримувати баланс між доходами і видатками. Згідно з Європейською хартією місцевого самоврядування [16], фінансові ресурси органів місцевого самоврядування повинні відповідати обсягу їх повноважень, визначених Конституцією або законом. В Україні принцип збалансованості бюджету закріплений у Бюджетному кодексі [5], що реалізується через контроль за співвідношенням доходів та видатків територіальної громади.

Для оцінки фінансової стійкості Моршинської міської територіальної громади застосовано комплекс ключових індикаторів, які дають можливість визначити рівень бюджетної автономії, ступінь залежності від державних трансфертів, а також ефективність формування та використання фінансових ресурсів. Залучення цих показників забезпечує всебічне розуміння фінансової спроможності громади, дозволяє ідентифікувати структурні диспропорції в доходах і видатках, оцінити її здатність забезпечувати стабільне функціонування та реалізовувати пріоритетні напрями розвитку. Крім того, аналіз таких індикаторів створює підґрунтя для прогнозування фінансових ризиків та обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на підвищення стійкості місцевих фінансів у середньостроковій перспективі.

Коефіцієнт бюджетного покриття () визначає співвідношення між сумою власних доходів та трансфертів і поточними видатками бюджету. Формула розрахунку:

$$(2.1)$$

де — власні доходи бюджету,

- трансферти з державного бюджету,
- поточні видатки.

Значення показника вище 0,7 свідчить про високий рівень фінансової незалежності, 0,7–0,5 — про нормальний, 0,5–0,2 — нестійкий, а $<0,2$ — кризовий стан.

Аналіз показників Моршинської МТГ демонструє, що у 2022 році коефіцієнт автономії бюджету становив 0,67, що відповідало нормальному рівню самостійності та вказувало на здатність громади формувати більшу частину доходів за рахунок власних джерел. У 2023 році значення показника зросло до 0,77, що свідчить про подальше посилення фінансової незалежності та зменшення залежності від міжбюджетних трансфертів. У 2024 році коефіцієнт дещо знизився до 0,72, однак залишився в межах високого рівня автономії, що підтверджує стійку здатність громади покривати основні поточні видатки власними доходами. Така динаміка вказує на ефективну роботу щодо розширення дохідної бази та забезпечення бюджетної збалансованості навіть в умовах економічної нестабільності.

Коефіцієнт дотаційності () визначає частку трансфертів у структурі доходів бюджету і розраховується як:

$$(2.2)$$

- де — загальні доходи бюджету;
- трансферти з державного бюджету.

При бюджет вважається абсолютно стійким, 0,3–0,5 — нормальний, 0,5–0,7 — нестійкий, $>0,7$ — кризовий.

У 2022 році коефіцієнт дорівнював 0,32, а у 2024 році знизився до 0,28, що відображає зменшення залежності бюджету від державних трансфертів і підвищення фінансової автономії громади.

Коефіцієнт фінансової самостійності () характеризує частку власних доходів у загальних доходах бюджету:

$$(2.3)$$

де — власні доходи бюджету,

— загальні доходи бюджету.

Значення $>0,7$ вказує на абсолютну фінансову стійкість, $0,7-0,5$ — нормальний рівень, $0,5-0,2$ — нестійкий, $<0,2$ — кризовий.

У 2022 році коефіцієнт фінансової самостійності становив 0,68 (нормальний рівень), а вже з 2023 року перевищив 0,7 і у 2024 році досяг 0,73, що свідчить про повну фінансову самостійність та здатність громади фінансувати видаткові повноваження за рахунок власних доходів.

Коефіцієнт податкової самостійності () показує частку податкових надходжень у загальних доходах бюджету і розраховується за формулою:

$$(2.4)$$

де — надходження від місцевих податків,

— загальні доходи бюджету.

Значення $>0,6$ характеризує абсолютну стійкість бюджету, $0,6-0,5$ — нормальний рівень, $0,5-0,2$ — нестійкий, $<0,2$ — кризовий.

У Моршинській МТГ коефіцієнт податкової самостійності перебуває на рівні 0,25–0,40, що відображає нестійкий стан податкової самостійності та потребу в розширенні податкової бази.

Бюджетна результативність (BR) відображає суму доходів бюджету на одного мешканця:

(2.5)

де — чисельність населення,
— загальні доходи бюджету.

Зростання BR з 6777,88 грн/особа у 2022 році до 10141,38 грн/особа у 2024 році свідчить про збільшення ресурсного потенціалу громади для надання публічних послуг.

Коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення (Bs) визначає обсяг видатків бюджету на одного мешканця:

(2.6)

Збільшення показника з 10129,87 грн/особа у 2022 році до 14178,17 грн/особа у 2024 році відображає покращення рівня надання товарів і послуг населенню та ефективність використання бюджетних коштів.

У таблиці 2.7 подано динаміку основних показників фінансової стійкості Моршинської міської територіальної громади Стрийського району Львівської області за 2022–2024 рр. Представлені дані дають змогу проаналізувати тенденції зміни фінансового стану громади, оцінити рівень її бюджетної автономії, спроможність забезпечувати збалансованість доходів і видатків, а також ефективність управління наявними фінансовими ресурсами. Така інформація є важливою для формування обґрунтованих управлінських рішень, визначення ризиків та подальших напрямів зміцнення фінансової стійкості в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Таблиця 2.7

Аналіз забезпеченості регіону бюджетними ресурсами, тис. грн

№	Найменування	Алгоритм розрахунку	Роки			Темп росту 2024/ 2022, %
			2022	2023	2024	
Вихідні дані						
1	Доходи бюджету, тис. грн	-	141706,779	232724,826	201695,973	142,33
2	Доходи бюджету власні, тис. грн	-	95893,474	165335,854	145914,145	152,08
3	Витрати бюджету , тис.грн	-	143317,369	213632,307	203995,513	142,34
4	Податкові доходи , тис. грн	-	91459,54	157885,686	136028,96	148,73
5	Трансферти , тис. грн	-	45813,304	67388,972	55781,828	121,76
6	Чисельність населення , тис. осіб	-	14,148	14,388	14,388	101,70
Розрахункові показники						
1	Коефіцієнт участі МБ у формуванні ЗБ України, %	Показує співвідношення між доходами МБ (без трансфертів) та доходами ЗБУ	0,0065	0,0075	0,0056	86,15
2	Рівень виконання місцевих бюджетів, %	Показує співвідношення між фактичними надходженнями до МБ та їх плановими величинами	91,29	105,53	106,24	116,38

Продовження табл. 2.7

3	Рівень податкових надходжень, %	Характеризує частку податкових надходжень у структурі доходів МБ	64,54	67,84	67,44	104,49
4	Коефіцієнт бюджетного покриття, %	Показує яка частина видатків МБ фінансується за рахунок його доходів (без трансфертів)	66,91	77,39	71,53	106,9
5	Коефіцієнт фінансової залежності, %	Показує, яка частина видатків МБ покривається за рахунок надходжень від міжбюджетних трансфертів	31,97	31,54	27,34	85,52
6	Коефіцієнт автономії, %	Показує частку власних доходів у загальних доходах місцевого бюджету	67,67	71,04	72,34	106,90
7	Коефіцієнт дотаційності, %	Показує частку міжбюджетних трансфертів у загальних доходах МБ	32,33	28,96	27,66	85,56
8	Коефіцієнт податкової самостійності, %	Показує частку власних податкових надходжень у загальній сумі податкових надходжень МБ	39,42	24,75	34,57	87,70
9	Коефіцієнт бюджетної результативності грн/чол	Характеризує яка величина доходів МБ (без урахування трансфертів) припадає на одного мешканця регіону	6777,88	11491,23	10141,38	149,62
10	Коефіцієнт відносної бюджетної результативності %	Характеризує рівномірність залучення доходів до МБ з розрахунку на одного мешканця та визначається як співвідношення коефіцієнта бюджетної результативності даного регіону до середнього значення по Україні	12,70	13,97	9,41	74,09
11	Коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення, грн/чол	Характеризує яка величина видатків МБ припадає на одного мешканця регіону.	10129,87	14847,95	14178,17	139,96
12	Коефіцієнт відносної бюджетної забезпеченості населення, %	Характеризує рівномірність забезпечення населення бюджетними послугами та визначається як співвідношення коефіцієнта бюджетної забезпеченості даного регіону до середнього значення по Україні	13,70	12,61	9,55	69,71

*Джерело: складено автором на основі [14].

Поглиблений аналіз системи розрахункових бюджетних індикаторів дозволяє комплексно оцінити рівень фінансової самодостатності та ступінь залежності громади від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт участі

місцевого бюджету у формуванні доходів загальнодержавного бюджету (0,0056–0,0075) підтверджує обмеженість впливу громади на макрофінансові процеси, що є характерною ознакою малих муніципальних утворень. Водночас рівень виконання дохідної частини бюджету, який варіює в межах від 91,29% до 106,24%, свідчить про адекватність бюджетного прогнозування та ефективність організації дохідної роботи на місцевому рівні. Поступове зростання частки податкових надходжень у загальній структурі доходів (до 67,44%) відображає зміцнення податкового потенціалу та покращення якості адміністрування місцевих податків і зборів. Підвищення коефіцієнта бюджетного покриття (до 71,53%) засвідчує зростання рівня забезпечення видатків за рахунок власних доходів, що є ключовою характеристикою бюджетної незалежності.

Зменшення коефіцієнта фінансової залежності з 31,97% до 27,34% свідчить про поступове зниження залежності від міжбюджетних трансфертів та зміцнення власного фінансового потенціалу громади. Одночасне зростання коефіцієнта автономії до 72,34% підтверджує підвищення питомої ваги власних доходів у загальній структурі надходжень та демонструє рух у напрямі посилення фінансової самостійності місцевого бюджету. Зниження коефіцієнта дотаційності (до 27,66%) узгоджується з цими тенденціями і вказує на зменшення бюджетної вразливості громади. Коефіцієнт податкової самостійності, який утримується на рівні 25–39%, свідчить про стабільні можливості бюджету формувати доходи за рахунок власних податкових ресурсів. Особливо важливим показником є зростання коефіцієнта бюджетної забезпеченості – з 6 777,88 грн на одного жителя у 2022 році до 10 431,38 грн у 2024 році, що ілюструє підвищення рівня фінансового забезпечення потреб населення та розширення можливостей у сфері фінансування муніципальних послуг.

Фінансові результати виконання бюджету громади у формі дефіциту або профіциту є ключовим індикатором збалансованості бюджетної політики, рівня ефективності розподілу ресурсів та здатності територіальної громади

забезпечувати виконання пріоритетних завдань. На основі даних за 2022–2024 роки простежуються суттєві коливання бюджетного сальдо, зумовлені змінами динаміки доходів та видатків загального і спеціального фондів.

2022 рік закінчився дефіцитом, що свідчить про перевищення видатків над доходами. Причиною могли бути як збільшені потреби у фінансуванні соціальних та інфраструктурних програм, так і недостатньо стабільна доходна база в умовах воєнного стану. 2023 рік характеризується значним профіцитом – понад 19 млн грн. Такий результат є наслідком різкого зростання доходів загального фонду (+64,2%), що перевищило збільшення видатків. Профіцит може вказувати на ефективне управління ресурсами або на надходження разових джерел фінансування, які тимчасово змінили структуру доходів. 2024 рік знову завершено дефіцитом. Це свідчить про зниження фінансової стійкості бюджету після успішного 2023 року. Причиною може бути падіння доходів загального фонду на 14,9% разом із високими видатками на поточні потреби та спеціальні програми (табл.2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка доходів, видатків та сальдо бюджету Моршинської міської територіальної громади у 2022–2024 роках (тис. грн)

Показники	2022 рік			2023 рік			2024 рік		
	Загальний фонд	Спеціальний фонд	Разом	Загальний фонд	Спеціальний фонд	Разом	Загальний фонд	Спеціальний фонд	Разом
Доходи	137296,4	4408,3	141706,7	223139,1	9585,6	232724,8	189905	11790,9	201695,9
Видатки	134918,7	8398,6	143317,3	151116,4	62515,8	213632,3	165437,3	38558,1	203995,5

Продовження таблиці 2.8

Кредитування	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Дефіцит(-) /Профіцит(+)	2379,7	-3990,2	-1610,5	72022,7	-52930,2	19092,5	24467,6	-26767,2	-2299,5

*Джерело: складено автором на основі [14].

Загальний фонд демонстрував стійкий профіцит протягом усіх трьох років. Це свідчить про стабільність основних джерел доходів громади – податку на доходи фізичних осіб, місцевих податків, неподаткових надходжень та трансфертів. Особливо значущим був 2023 рік, коли профіцит загального фонду досяг понад 72 млн грн.

Спеціальний фонд має хронічний дефіцит протягом усієї досліджуваної трирічки. Найглибший дефіцит спостерігався у 2023 році, що пов'язано зі значними капітальними видатками (62,5 млн грн). Це підтверджує інвестиційний характер спеціального фонду, який часто виконує відновлювальні або інфраструктурні програми, що потребують залучення додаткових ресурсів.

Фактори профіциту загального фонду

- зростання надходжень ПДФО, єдиного податку та місцевих зборів;
- отримання міжбюджетних трансфертів (інколи у вигляді разових субвенцій);
- обмеження фінансування капітальних програм у межах загального фонду;
- оптимізація видатків у межах поточних витрат.

Фактори дефіциту спеціального фонду

- зростання фінансування капітальних проектів (ремонт об'єктів освіти, медицини, комунальної інфраструктури);
- потреби у відновленні об'єктів, пошкоджених чи зношених;

- нестабільність надходжень, що зараховуються до спеціального фонду (екоподаток, плата за оренду майна, гранти, інвестпроекти).

Причини загального дефіциту у 2022 і 2024 роках

- недостатнє покриття капітальних видатків доходами спеціального фонду;
- зменшення доходів загального фонду у 2024 році на тлі стабільно високих поточних видатків;
- потреби реагування на соціально-економічні виклики у період воєнного стану.

Висновки до розділу 2.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна констатувати, що впродовж 2022–2024 років територіальна громада демонструвала поступове посилення фінансової спроможності та підвищення якісних характеристик бюджетного менеджменту. Зростання загального обсягу доходів підтверджує розширення фінансових можливостей громади та відображає позитивні зміни в умовах місцевого економічного середовища. Власні доходи збільшилися більш ніж на половину, що свідчить про активізацію податкових надходжень, удосконалення адміністрування місцевих платежів та збільшення ролі внутрішніх джерел формування бюджету.

Збалансований характер бюджетної політики проявився у співмірному зростанні видатків, що дозволило уникнути структурних диспропорцій та забезпечити стабільне фінансування ключових сфер соціально-економічного розвитку. Структурний аналіз доходів підтверджує домінування податкових надходжень, частка яких перевищує дві третини загального обсягу доходів, що свідчить про стійкість фіскальної бази та достатню фінансову активність суб'єктів господарювання.

Оцінка розрахункових фінансових індикаторів засвідчує позитивну динаміку у контексті зміцнення бюджетної автономії громади. Зростання коефіцієнтів бюджетного покриття та автономії, а також зниження рівнів

фінансової залежності та дотаційності свідчать про поступове скорочення потреби в зовнішньому фінансуванні та підвищення самодостатності місцевого бюджету. Підтримання стабільного рівня податкової самостійності та підвищення бюджетної забезпеченості в розрахунку на одного мешканця свідчить про поліпшення умов фінансування суспільних послуг і зміцнення соціально-економічної основи місцевого самоврядування.

Отже, за аналізований період територіальна громада досягла вагомих позитивних зрушень у сфері формування та використання бюджетних ресурсів. Це створює сприятливі передумови для подальшого сталого розвитку громади, нарощення інвестиційного потенціалу та підвищення рівня її фінансової стійкості у середньостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

3.1. Рекомендації щодо оптимізації управління бюджетними ресурсами громади

Рациональне управління бюджетними ресурсами є ключовою передумовою фінансової стійкості територіальної громади, особливо в умовах економічної нестабільності та зростаючих потреб населення. Ефективність бюджетного процесу залежить не лише від обсягів мобілізованих коштів, але й від здатності органів місцевого самоврядування оптимально їх планувати, розподіляти та контролювати. У цьому контексті доцільним є формування комплексу рекомендацій, спрямованих на підсилення фінансової спроможності громади та підвищення результативності використання бюджетних ресурсів.

Оптимізація процесу формування доходів місцевого бюджету

Оптимізація механізмів формування доходів місцевого бюджету є визначальною умовою посилення фінансової автономії територіальних громад та підвищення результативності управлінських рішень на місцевому рівні. У межах триваючої в Україні децентралізації органи місцевого самоврядування отримали ширший спектр фінансових повноважень, що зумовлює потребу у вдосконаленні процедур мобілізації, планування та контролю дохідних ресурсів.

Одним із ключових напрямів оптимізації виступає підвищення якості структурування дохідної частини бюджету через збільшення питомої ваги власних і закріплених надходжень, таких як податок на доходи фізичних осіб, плата за землю, єдиний податок, туристичний збір та інші місцеві платежі. Результативне управління цими ресурсами потребує налагодження ефективної взаємодії між місцевою владою, податковими органами та бізнесом, а також активного впровадження цифрових інструментів автоматизованого обліку й прогнозування бюджетних надходжень.

Не менш важливим напрямом є вдосконалення системи стратегічного та оперативного бюджетного прогнозування. Якісні прогнози базуються на комплексному аналізі демографічних характеристик, рівня економічної активності населення, стану підприємницького середовища, інвестиційних тенденцій та можливих змін нормативно-правового регулювання. Використання середньострокового бюджетного планування забезпечує більш точне визначення потенційних джерел доходів та оптимізацію їх структури.

Вагомий резерв для збільшення доходів становить покращення управління комунальною власністю та земельними ресурсами. Проведення інвентаризації, оновлення оцінки майна, встановлення економічно обґрунтованих ставок орендної плати та удосконалення системи орендних відносин сприяють зростанню доходів і формуванню додаткових фінансових ресурсів розвитку громади.

У контексті децентралізаційних процесів важливо посилювати економічний потенціал території. Підтримка малого й середнього підприємництва, розвиток туристично-рекреаційних можливостей, стимулювання інновацій та залучення капіталу створюють умови для розширення податкової бази та забезпечення стабільного приросту доходів бюджету.

Отже, оптимізація процесу формування доходів місцевого бюджету включає сукупність організаційних, економічних та аналітичних заходів, спрямованих на підвищення фінансової самостійності територіальних громад і зміцнення їх бюджетної стійкості. Комплексне застосування цих інструментів забезпечує стабільність фінансової системи громади та формує підґрунтя для її сталого соціально-економічного розвитку.

Раціоналізація видатків бюджету

Раціоналізація бюджетних видатків є одним із визначальних чинників забезпечення фінансової стійкості місцевих бюджетів та підвищення результативності управління публічними фінансами. В умовах обмежених

фінансових ресурсів територіальних громад особливо важливим стає пошук підходів, які дозволяють оптимізувати як обсяг, так і структуру видатків без зниження доступності та якості муніципальних послуг.

Центральним елементом цього процесу є трансформація бюджетної моделі від орієнтації на утримання мережі установ до досягнення вимірюваних результатів їх діяльності. Запровадження програмно-цільового методу бюджетування створює передумови для формування чітких пріоритетів, усунення нераціональних чи дублюючих витрат, а також підвищення прозорості прийняття фінансових рішень. Такий підхід сприяє більш ефективному й аргументованому розподілу бюджетних ресурсів.

Раціоналізація поточних видатків, які традиційно становлять найбільшу частку в структурі місцевих бюджетів, передбачає зменшення неефективних адміністративних витрат, впровадження сучасних енергозберігаючих рішень, удосконалення закупівельної діяльності через електронні системи. Оптимізація витрат на утримання бюджетних установ дозволяє вивільнити додаткові кошти для розвитку інфраструктурних проєктів і фінансування муніципальних інвестицій.

У сфері капітальних видатків ключовим є ретельний аналіз доцільності інвестиційних ініціатив, оцінювання їх соціально-економічної ефективності та узгодження зі стратегічними пріоритетами розвитку громади. Прозорість конкурсного відбору проєктів, залучення громадськості до бюджетного процесу та застосування середньострокового планування дозволяють уникнути фінансування ресурсно затратних та малорезультативних інфраструктурних рішень.

Значний потенціал для оптимізації видатків має використання альтернативних джерел фінансування, зокрема державно-приватного партнерства, грантових програм, міжмуніципального співробітництва та міжнародної технічної допомоги. Така диверсифікація фінансових ресурсів

сприяє зменшенню навантаження на місцевий бюджет і забезпечує можливість реалізації проєктів, що потребують значних інвестицій.

Отже, раціоналізація видатків бюджету ґрунтується на поєднанні принципів ефективності, результативності та стратегічної орієнтованості. Її комплексне впровадження забезпечує більш якісне управління бюджетними коштами, оптимальний розподіл ресурсів і створює умови для сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Підвищення ефективності управління комунальними активами

Підвищення результативності управління комунальними активами є одним із ключових напрямів посилення фінансової спроможності територіальних громад і формування стійкої дохідної бази місцевих бюджетів. Комунальні активи — нерухомість, земельні ділянки, інженерна інфраструктура, транспортні засоби та підприємства комунальної власності — становлять вагомую частину економічного потенціалу громади. Їх раціональне, стратегічно орієнтоване використання сприяє оптимізації бюджетних витрат і підтримує довгостроковий соціально-економічний розвиток території.

Одним із фундаментальних етапів підвищення ефективності управління є проведення комплексної інвентаризації комунальних активів і створення єдиної бази даних. Наявність систематизованої та актуальної інформації щодо кожного об'єкта забезпечує можливість ухвалювати обґрунтовані рішення про його подальшу експлуатацію, визначати потенційний економічний ефект, а також прогнозувати надходження від оренди чи можливої приватизації.

Значний потенціал для оптимізації доходів громади міститься у сфері орендних відносин. Встановлення справедливих і економічно обґрунтованих орендних ставок, застосування конкурентних процедур передачі майна в користування, удосконалення контролю за дотриманням умов договорів та мінімізація ризиків неналежного використання майна суттєво підвищують рівень бюджетних надходжень. Використання електронних аукціонних платформ

забезпечує прозорість процесів і сприяє зростанню довіри з боку бізнесу та громадськості.

Важливе місце у підвищенні ефективності займає модернізація системи управління комунальними підприємствами. Застосування принципів корпоративного управління, періодичне проведення незалежних аудитів, аналіз ефективності діяльності та формування стратегічних планів розвитку комунальних підприємств дозволяють суттєво підвищити якість їх роботи. У певних випадках доцільним є залучення приватних партнерів до модернізації інфраструктури чи управління об'єктами через механізми державно-приватного партнерства або концесії.

Земельні ресурси громади також становлять значний резерв збільшення доходів. Проведення оновленої нормативної грошової оцінки земель, впорядкування кадастрових даних, оптимізація ставок земельного податку та орендної плати створюють додаткові можливості для нарощення бюджетних надходжень та підвищення інвестиційної привабливості території.

Цифровізація процесів управління комунальними активами істотно розширює можливості для їхнього ефективного використання. Впровадження електронних кадастрів, геоінформаційних систем, інструментів моніторингу та аналітики забезпечує прозорість, прискорює прийняття рішень і зменшує ймовірність втрат чи нецільового використання майна.

Таким чином, підвищення ефективності управління комунальними активами базується на комплексному підході, що охоплює інвентаризацію майна, цифрову трансформацію, удосконалення орендних відносин, покращення роботи комунальних підприємств і раціональне використання земельних ресурсів. Реалізація зазначених заходів забезпечує зростання фінансової самостійності територіальних громад і формує умови для сталого розвитку місцевої економіки.

Цифровізація бюджетного процесу

Цифрова трансформація бюджетного процесу є важливою передумовою модернізації системи місцевих фінансів, забезпечення їх прозорості, оперативності та підвищення якості управлінських рішень. Використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати всі ключові етапи бюджетного циклу — від планування й підготовки фінансових прогнозів до контролю за виконанням бюджету та оцінювання ефективності витрат. Це дає змогу істотно підвищити ефективність фінансового менеджменту територіальних громад.

Одним із центральних елементів цифровізації є впровадження електронних систем бюджетного планування. Спеціалізовані програмні інструменти забезпечують точніші розрахунки, удосконалюють процес формування бюджетних програм, мінімізують технічні помилки та прискорюють обробку інформації. Завдяки цьому органи місцевого самоврядування отримують можливість швидше реагувати на зміни соціально-економічного середовища та формувати обґрунтовані та гнучкі фінансові плани.

Прозорість бюджетного процесу значною мірою забезпечується шляхом цифровізації даних. Публікація фінансової інформації у форматі відкритих даних, функціонування електронних порталів бюджету, онлайн-інструменти участі громадськості та персональні електронні кабінети розпорядників бюджетних коштів сприяють вищому рівню підзвітності та контролю. Такі інструменти дають можливість громадянам і бізнесу оперативно відстежувати стан виконання бюджету та оцінювати ефективність використання коштів.

Цифрові рішення відіграють важливу роль і в частині організації виконання бюджету. Використання автоматизованих систем бухгалтерського обліку, електронного документообігу та інтегрованих платформ для відстеження фінансових операцій дозволяє забезпечити точність, швидкість та безперервність фінансових процесів. Це мінімізує ризики людських помилок, підвищує рівень фінансової дисципліни та дає можливість своєчасно реагувати на виявлені порушення.

Суттєвий ефект цифровізації спостерігається у сфері публічних закупівель. Електронні майданчики забезпечують відкритість і конкурентність закупівель, знижують адміністративні витрати та підвищують економію бюджетних ресурсів. Інтеграція таких систем з іншими модулями бюджетного процесу створює єдиний інформаційний простір для прийняття управлінських рішень.

Використання сучасних аналітичних інструментів, заснованих на аналізі великих масивів даних, відкриває нові можливості для фінансового прогнозування й оцінювання ризиків. Цифрові моделі бюджетного аналізу, алгоритми прогнозування, системи моніторингу та виявлення аномалій сприяють підвищенню точності оцінок і дозволяють своєчасно ідентифікувати потенційні проблеми в управлінні фінансами.

Отже, цифровізація бюджетного процесу забезпечує якісно новий рівень організації місцевих фінансів. Комплексне застосування цифрових технологій сприяє формуванню сучасної системи фінансового управління, яка характеризується прозорістю, ефективністю, аналітичністю та здатна підтримувати сталий розвиток територіальних громад.

Посилення фінансової дисципліни та контролю

Ефективне управління бюджетними ресурсами територіальної громади значною мірою залежить від дотримання фінансової дисципліни та рівня контролю за використанням коштів. Підвищення прозорості бюджетного процесу та впровадження надійних механізмів контролю дозволяє мінімізувати нецільове використання ресурсів, своєчасно виявляти порушення та забезпечувати економічно обґрунтоване використання фінансових активів громади, що, у свою чергу, підвищує довіру громадськості та партнерів.

Посилення фінансової дисципліни передбачає застосування сучасних інструментів аудиту, регулярного моніторингу виконання бюджетних програм, оцінки їх ефективності та відповідності стратегічним пріоритетам громади.

Важливим аспектом є координація діяльності структурних підрозділів

органів місцевого самоврядування, що забезпечує своєчасне реагування на фінансові ризики та підвищує якість управлінських рішень.

Велике значення має розвиток системи внутрішнього контролю, що ґрунтується на чітких регламентах, прозорих процедурах закупівель, підзвітності розпорядників коштів та належному документуванні фінансових операцій.

Активне залучення громадськості та використання платформ відкритих даних додатково посилюють контроль і підзвітність органів місцевого самоврядування.

Таким чином, посилення фінансової дисципліни та контролю створює основу для формування ефективної, прозорої та стабільної системи управління місцевими фінансами, спрямованої на довгострокове і сталий розвиток територіальної громади.

Залучення додаткових фінансових ресурсів

У сучасних умовах громади повинні активно використовувати можливості зовнішнього фінансування. Участь у грантових програмах Європейського Союзу, міжнародних фондів та програм технічної допомоги, використання ресурсів Державного фонду регіонального розвитку дозволяють розширити інвестиційні можливості місцевого бюджету. Для фінансово стабільних громад перспективним інструментом може стати випуск муніципальних облігацій, спрямованих на реалізацію інфраструктурних проєктів. Не менш важливим є розвиток партнерства з приватним сектором у межах державно-приватного партнерства.

Прозорість та участь громадськості у бюджетному процесі

Прозорість бюджетного процесу та залучення громадськості є важливими чинниками підвищення ефективності управління фінансами місцевих громад. Вони сприяють контролю за використанням бюджетних ресурсів, підвищують довіру населення до органів місцевого самоврядування та стимулюють громадян до активної участі у прийнятті рішень щодо розподілу коштів.

Досвід зарубіжних країн демонструє, що прозорі процедури формування та виконання бюджетів, громадські консультації, онлайн-платформи для ознайомлення з бюджетними документами та громадські слухання забезпечують ефективніший та більш справедливий розподіл ресурсів. У багатьох країнах ЄС громадяни беруть участь у визначенні пріоритетів видатків, отримують публічні звіти та мають доступ до інформації про реалізацію програм розвитку, що підвищує підзвітність посадовців і зменшує корупційні ризики.

В Україні впровадження принципів прозорості та громадської участі набуває особливого значення в умовах децентралізації. Публікація бюджетів на офіційних сайтах, проведення громадських слухань та обговорень проєктів видатків дозволяє контролювати фінансові ресурси та формує соціальну відповідальність населення. Активна участь громадян стимулює органи місцевої влади до ефективного використання ресурсів і впровадження інноваційних рішень для розвитку територій.

Отже, підвищення прозорості та забезпечення участі громадян у бюджетному процесі є важливим елементом управлінських заходів для зміцнення фінансової стійкості місцевих бюджетів. Це дозволяє створити відкриту, підзвітну та ефективну систему управління фінансами, відповідну сучасним європейським стандартам.

Стратегічне планування та довгострокова фінансова політика

Системне управління бюджетними ресурсами неможливе без узгодження бюджетного процесу зі стратегічними документами розвитку громади. Рекомендується формувати середньостроковий фінансовий план, використовувати елементи стратегічного аналізу (зокрема SWOT-аналіз), а також створити механізми швидкої адаптації бюджету у разі непередбачуваних економічних або воєнних викликів.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна підкреслити, що підвищення ефективності управління бюджетними ресурсами територіальної громади потребує впровадження комплексного підходу, який поєднує

стратегічне планування, сучасні управлінські інструменти та раціональне використання фінансових можливостей. Удосконалення механізмів формування доходів, оптимізація структури видатків, підвищення результативності управління комунальними активами та активна цифровізація бюджетного процесу створюють підґрунтя для зміцнення фінансової стійкості громади.

Важливу роль відіграє посилення системи контролю та аудиту, підвищення прозорості бюджетних процедур і розширення залучення населення до процесу прийняття рішень, що забезпечує зростання довіри до органів місцевого самоврядування та формує більш відповідальне середовище управління. Додатковими можливостями для нарощення фінансового потенціалу є залучення зовнішніх ресурсів, розвиток партнерських проєктів із приватним сектором і впровадження середньострокового бюджетного планування.

Реалізація окреслених заходів сприятиме більш виваженому та збалансованому розподілу бюджетних ресурсів, підвищенню ефективності управлінських рішень та формуванню умов для поступального соціально-економічного розвитку територіальної громади.

3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності бюджетної політики Моршинської міської територіальної громади

Аналіз динаміки виконання бюджету Моршинської міської територіальної громади за 2022–2024 роки засвідчив як позитивні тенденції, так і низку структурних диспропорцій, що потребують корекції бюджетної політики.

Ключові показники бюджету Моршинської міської територіальної громади Стрийського району за 2024 рік

- Загальні фактичні надходження бюджету: 201 696,0 тис. грн.
- Частка надходжень від податків, зборів та інших платежів: 145 914,1 тис. грн (72,3 % від усіх надходжень).
- Видаткова частина бюджету за 2024 рік (загалом): 203 995,5 тис. грн.

Структура надходжень по головних джерелах:

- Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО): 88 070,4 тис. грн — на 30274,03 тис. грн менше, ніж 2023 року.
- Плата за землю: 14 490,4 тис. грн при плані 14 203,3 тис. грн.
- Податок на майно (не земля): 9 976,3 тис. грн (перевищено план).
- Єдиний податок (МСП / ФОП): значна частина надходжень, поряд з іншими платежами.

Зокрема, протягом досліджуваного періоду спостерігалось істотне зростання доходів загального фонду, що було зумовлено збільшенням податкових надходжень та поступовим відновленням економічної активності. Водночас мала місце залежність від окремих бюджетоутворюючих джерел, коливання надходжень від податку на прибуток підприємств і рентної плати, а також зниження доходів, пов'язаних із переглядом нормативної грошової оцінки земель у 2024 році.

Видаткова частина бюджету характеризувалася зростанням частки поточних витрат, які у 2024 році перевищили 80 % загального обсягу видатків, що свідчить про обмежені можливості спрямування коштів на розвиток. У цьому

контексті постає потреба у комплексному вдосконаленні бюджетної політики громади.

Для забезпечення фінансової стабільності та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів Моршинської міської територіальної громади Стрийського району Львівської області доцільно реалізувати комплекс заходів у кількох стратегічних напрямках (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо підвищення ефективності бюджетної політики Моршинської міської територіальної громади

Пропозиції	Мета	Заходи
Оптимізація структури видатків	Зменшення частки поточних витрат і збільшення інвестиційної складової.	– Провести аудит поточних витрат установ (освіти, медицини, адмінорганів) для виявлення дублювання функцій і неефективних витрат. – Запровадити програми енергозбереження (LED-освітлення, теплові насоси, утеплення), що дозволить скоротити комунальні витрати на 15–25 % протягом 2–3 років. – Перейти до фінансування за принципом "гроші ходять за послугою", а не за мережею установ.
Розширення дохідної бази місцевого бюджету	Підвищення власної фінансової спроможності	– Оновити та деталізувати базу платників місцевих податків, створивши електронний реєстр платників туристичного збору, земельного податку, орендної плати.

		– Провести переоцінку ефективності використання комунального майна та землі: виявити необліковані об'єкти, переглянути орендні ставки. – Активізувати роботу щодо виявлення нелегальних МАФів, об'єктів оренди та готелів, які не сплачують туристичний збір у повному обсязі. – Ввести диференційовані ставки туристичного збору, що в курортних містах збільшує надходження на 10–20 %.
Упровадження середньострокового бюджетного планування (на 3 роки)	Підвищення передбачуваності та ефективності використання ресурсів.	– Визначити пріоритетні напрями розвитку громади до 2027 року та розробити трирічні бюджетні орієнтири. – Планувати капітальні видатки з урахуванням майбутніх поточних витрат (утримання об'єктів). – Запровадити механізм «контрольних індикаторів»: частка капітальних видатків не менше 10–12 % з поступовим підвищенням.
Професійний підхід до управління комунальними підприємствами	Зменшення дотаційності КП	– Укласти з керівниками комунальних підприємств контракти з чіткими показниками ефективності (дохідність, собівартість послуг, енерговитрати).

		– Переглянути тарифи на комунальні послуги та оренду, забезпечивши економічне обґрунтування. – Стимулювати підприємства до участі у грантових програмах (енергоефективність, екологія, інфраструктура).
Диверсифікація джерел фінансування розвитку	Збільшення інвестицій у модернізацію інфраструктури	– Залучати кошти ДФРР, обласного бюджету, програм транскордонної співпраці, ЄС. – Розробити «портфель інвестпроектів», оформлений за міжнародними стандартами (логіка інтервенції, бюджет, строки). – Створити Інвестиційний паспорт громади та окремий сайт для потенційних інвесторів.
Цифровізація бюджетного процесу	Підвищення прозорості та довіри мешканців	– Впровадити інтерактивну платформу «Відкритий бюджет» із щомісячним оновленням фактичних показників доходів/видатків. – Застосувати систему електронного моніторингу виконання бюджету з індикаторами ефективності. – Переходити на електронні акти виконаних робіт та онлайн-управління закупівлями.

Пріоритизація капітальних інвестицій	Раціональний розподіл коштів розвитку	– Запровадити матрицю оцінювання проєктів (частка співфінансування, соціальний ефект, окупність, кількість бенефіціарів). – Окремо формувати фонд стратегічних інвестицій — не менше 3–5 % власних доходів.
Зміцнення фінансової дисципліни	Скорочення нецільових витрат	– Регулярно проводити внутрішні аудити та ревізії ефективності використання коштів. – Впровадити механізм публічної звітності керівників бюджетних установ. – Розробити локальні стандарти закупівель для закупівель до 100 тис. грн.

*Джерело: складено автором на основі [36].

Перш за все, необхідно здійснити оптимізацію структури видатків, що передбачає зменшення частки поточних витрат і одночасне збільшення інвестиційної складової бюджету. Рекомендується провести систематичний аудит закладів освіти, охорони здоров'я та органів місцевого самоврядування з метою виявлення дублювань функцій та неефективних витрат. Об'єднання окремих адміністративних функцій може забезпечити скорочення чисельності персоналу на 5–10 %. Водночас доцільно впровадити енергоефективні заходи, такі як заміна освітлення на LED, модернізація котелень та утеплення будівель закладів освіти і медицини, що дозволить заощадити до 20 % витрат на комунальні послуги протягом 2–3 років. Значною мірою підвищить ефективність використання коштів перехід на принцип фінансування «гроші ходять за послугою», особливо в освітній та медичній сферах.

Другим пріоритетним напрямом є розширення дохідної бази бюджету, що дозволить підвищити фінансову спроможність громади. Слід оновити електронні реєстри платників туристичного збору, земельного податку та оренди, включивши всі актуальні дані про готелі, бази відпочинку та МАФи. Проведення переоцінки комунального майна та земельних ділянок із переглядом орендних ставок, зокрема підвищення їх у центральній частині міста на 15–20 %, дозволить збільшити надходження до бюджету. Систематичне виявлення нелегальних об'єктів та об'єктів, що ухиляються від сплати туристичного збору, слід здійснювати через регулярні перевірки. Доцільно також запровадити диференційовані ставки туристичного збору, встановивши підвищені ставки у період високого туристичного сезону та базові ставки у низький сезон, що може забезпечити збільшення надходжень на 10–20 %.

Запровадження середньострокового бюджетного планування на три роки сприятиме підвищенню передбачуваності та раціональному використанню ресурсів. До 2027 року слід визначити пріоритетні напрями розвитку громади, серед яких модернізація санаторно-курортної інфраструктури, розвиток рекреаційних зон та благоустрій міських парків. Капітальні видатки необхідно планувати з урахуванням майбутніх поточних витрат на утримання об'єктів, таких як реконструкція бюветів і тротуарів. Частка капітальних видатків повинна становити не менше 10–12 % бюджету з поступовим підвищенням до 15 % протягом трьох років.

Особливу увагу слід приділити професійному управлінню комунальними підприємствами для зменшення їх дотаційності. Рекомендується укладати контракти з керівниками КП «Моршинводоканал» та КП «Зелене місто», визначаючи ключові показники ефективності, зокрема зменшення втрат води, скорочення енергоспоживання на 10–15 % та забезпечення прибутковості. Перегляд тарифів на комунальні послуги та оренду має здійснюватися на основі економічного обґрунтування, з урахуванням курортного потенціалу міста. Крім того, доцільно стимулювати участь комунальних підприємств у грантових

програмах, спрямованих на підвищення енергоефективності та модернізацію інфраструктури.

Диверсифікація джерел фінансування дозволить збільшити обсяг інвестицій у розвиток та модернізацію міської інфраструктури. Для цього рекомендується залучати кошти державного фонду регіонального розвитку, обласного бюджету, транскордонних і міжнародних програм для реалізації проектів реконструкції бюветів, будівництва велосипедних доріжок та благоустрою парків.

Створення інвестиційного паспорта Моршинської територіальної громади є важливим стратегічним кроком у підвищенні інвестиційної привабливості регіону. Моршин, розташований у Львівській області, відомий своїми цілющими мінеральними джерелами та туристично-курортним потенціалом. Місто має розвинену інфраструктуру, включно з готельно-ресторанними комплексами, медичними та рекреаційними закладами, що створює сприятливі умови для розвитку рекреаційного бізнесу та залучення інвестицій.

Інвестиційний паспорт виступає систематизованим інформаційним ресурсом, що містить комплексні дані про економічний потенціал громади, наявну інфраструктуру, демографічні та соціальні характеристики, а також пріоритетні напрями розвитку. У науковій літературі підкреслюється, що наявність такого інструменту сприяє зниженню інформаційної асиметрії між місцевими органами влади та потенційними інвесторами, що, у свою чергу, підвищує довіру до громади та стимулює притік капіталу.

Інвестиційний паспорт також є інструментом стратегічного планування розвитку території. На його основі органи місцевого самоврядування можуть формувати цілісну політику залучення інвестицій, визначати пріоритетні проекти та оцінювати їх потенційний економічний ефект. Для Моршина особливо актуальним є залучення інвестицій у сферу туризму, оздоровлення та соціальної інфраструктури, що сприятиме підвищенню якості послуг та розширенню туристичного потоку.

Крім того, інвестиційний паспорт сприяє формуванню позитивного іміджу громади як відкритої та сучасної території для бізнесу, підвищуючи конкурентоспроможність Моршина у регіональному та національному масштабі. Він полегшує комунікацію з потенційними партнерами та інвесторами, демонструючи чітке розуміння громадою своїх сильних сторін і можливостей для розвитку. З позиції економічної теорії місцевого розвитку, такий документ стимулює активізацію інвестиційної діяльності, що у довгостроковій перспективі сприяє зростанню місцевої економіки, створенню нових робочих місць та покращенню соціально-економічного стану населення.

Таким чином, інвестиційний паспорт виступає не лише інформаційним інструментом, а й механізмом стратегічного управління розвитком Моршинської територіальної громади, підвищуючи її фінансову та економічну стійкість та сприяючи комплексному розвитку міста як туристично-курортного та інвестиційно привабливого регіону.

Цифровізація бюджетного процесу сприятиме підвищенню прозорості та довіри мешканців. Моршинська міська територіальна громада розпочала впровадження інтерактивної платформи «Відкритий бюджет Моршина» з щомісячним оновленням даних щодо доходів та видатків, а також електронний моніторинг виконання бюджету з використанням ключових показників ефективності. Переходи на електронні акти виконаних робіт та онлайн-управління закупівлями забезпечать оперативність та підзвітність у витрачанні бюджетних коштів, особливо при проведенні ремонтних робіт у парках та бюветах.

Раціональне розподілення капітальних інвестицій забезпечується впровадженням матриці оцінки проєктів, що враховує соціальний ефект, окупність та кількість бенефіціарів. Формування фонду стратегічних інвестицій у розмірі 3–5 % власних доходів громади дозволить спрямувати кошти на модернізацію бюветів, санаторіїв та транспортної інфраструктури.

Для зміцнення фінансової дисципліни слід регулярно здійснювати внутрішні аудити та ревізії ефективності використання коштів у комунальних підприємствах та бюджетних установах. Керівники повинні публічно звітувати перед громадою через офіційний сайт та публічні платформи. Окрім цього, необхідно розробити локальні стандарти закупівель для операцій до 100 тис. грн із обов'язковим використанням електронних тендерів, що забезпечить прозорість і підзвітність бюджетних витрат.

На завершення слід підкреслити, що вдосконалення бюджетної політики Моршинської міської територіальної громади має ґрунтуватися на поєднанні оперативних заходів із довгостроковим стратегічним плануванням. Формування середньострокового фінансового плану, узгодження бюджетних рішень із стратегічними цілями розвитку громади та здатність бюджету адаптуватися до зовнішніх викликів створять передумови для стійкого соціально-економічного зростання у майбутньому.

3.3. Імплементація зарубіжного досвіду для зміцнення фінансової стійкості територіальних громад України

У контексті триваючої децентралізації, посилення бюджетних викликів, воєнних втрат та необхідності відновлення країни питання фінансової стійкості територіальних громад стає ключовим напрямом модернізації публічних фінансів України. Досвід держав Європейського Союзу показує, що стійкість місцевих бюджетів забезпечується завдяки комплексному поєднанню податкової автономії, багатоканальної системи доходів, ефективних механізмів міжбюджетного вирівнювання, розвинених інструментів довгострокового кредитування та стратегічного управління активами громад.

Україна вже адаптувала частину європейських принципів, однак рівень фінансової автономії громад залишається недостатнім, структура доходів надмірно залежить від трансфертів, а інструментарій розвитку застарілим. Саме тому залучення зарубіжних моделей, їх глибокий аналіз та імплементація у вітчизняну практику є необхідною умовою стійкого розвитку громади у сучасних умовах.

1. Польща: фіскальна автономія та інвестиційна модернізація

Польща є найближчим за структурою децентралізації прикладом для України. Центральні елементи моделі:

- частка місцевих податків у доходах місцевих бюджетів — понад 45 %;

- багаторівнева структура місцевого самоврядування з чітко розмежованими повноваженнями;
- стабільна система інвестиційних дотацій із державного бюджету;
- активне використання місцевих облігацій та кредитів ЄІБ.

Потенціал для України:

- запровадження стабільної та прогнозованої формули фінансування;
- розширення інвестиційних субвенцій, у т.ч. для малих громад;
- адаптація польської системи муніципальних облігацій.

2. Німеччина: модель багатоканальних бюджетів та інтегрованих фінансових систем

Німецькі громади (муніципалітети) мають найбільший у ЄС обсяг власних доходів. Основою є:

- податок на доходи фізичних осіб із закріпленою часткою для громад;
- промисловий податок (Gewerbesteuer);
- активні механізми місцевого економічного розвитку.

Потенціал для України:

- введення модифікованого податку на місцевий бізнес;
- поглиблення взаємодії громад з економічними агентами;
- інституціоналізація муніципальних фондів розвитку.

3. Франція: територіальна солідарність та вирівнювання

Франція демонструє збалансовану модель міжбюджетного вирівнювання через:

- Фонд міжмуніципальної солідарності,
- індекси соціально-економічного розвитку,
- гнучке управління місцевими податками.

Потенціал для України:

- створення фондової інфраструктури підтримки спроможності малих громад;
- застосування соціальних індикаторів при розподілі трансфертів;

- диференційована система оподаткування майна.

4. Швеція та Данія: соціальна модель фінансової стійкості

Скандинавська модель спирається на:

- високий рівень податкової автономії місцевих рад;
- сильну соціальну інфраструктуру;
- довгострокове бюджетування (3–5 років);
- прозорі механізми муніципальних запозичень.

Потенціал для України:

- впровадження середньострокового фінансового планування для громад;
- розвиток соціальних інвестицій як бюджетного інструменту;
- формування національної платформи муніципального кредитування.

5. Канада та США: комунальні підприємства та інфраструктурні облігації

Ці країни активно використовують:

- систему інфраструктурних та цільових облігацій;
- муніципальні підприємства (utilities);
- інноваційні інструменти публічно-приватного партнерства (PPP).

Потенціал для України:

- залучення приватного капіталу до відбудови;
- розширення ринку муніципальних облігацій;
- розвиток місцевих підприємств комунальної інфраструктури.

У контексті України ці потенціали вже частково реалізуються. Після початку реформи децентралізації у 2015 році власні доходи місцевих бюджетів суттєво збільшилися, що дозволило громадам мати більшу фінансову автономію та самостійно планувати частину видатків. Водночас дослідження показують, що зберігається значний вертикальний дисбаланс: частина повноважень щодо фінансування соціальної, освітньої та інфраструктурної сфери перекладена на місцевий рівень, але громади не завжди мають достатньо власних доходів для їх виконання. Крім того, надто велика частка бюджетних ресурсів формується у вигляді трансфертів та субвенцій із державного бюджету, а не за рахунок

місцевих податків, що обмежує можливості для стратегічного планування та інвестиційного розвитку.

Водночас Україна має значний потенціал для більш глибокої адаптації європейських і міжнародних практик управління місцевими фінансами. Поєднання податкової автономії, диверсифікації дохідної бази, активного залучення інвестицій, ефективного управління комунальними активами та середньо- і довгострокового бюджетного планування може забезпечити громадам фінансову стійкість, незалежність і конкурентоспроможність.

На базі цього потенціалу можливо створити систему реформованих місцевих фінансів, яка дозволить не лише задовольнити поточні потреби громад, а й забезпечить сталість розвитку на рівні територій, підвищить ефективність використання ресурсів, стимулюватиме економічну активність і підвищуватиме якість життя населення. Таке комплексне впровадження зарубіжного досвіду з урахуванням українських реалій сприятиме формуванню збалансованої фінансової політики, де громади будуть не тільки отримувачами державних трансфертів, а й активними інвесторами власного розвитку.

Висновки до розділу 3.

Фінансова стійкість місцевих бюджетів є визначальним фактором ефективного місцевого самоврядування та сталого розвитку громад, оскільки вона забезпечує виконання соціальних, інфраструктурних та інвестиційних функцій. Досвід зарубіжних країн показує, що підвищення фінансової спроможності досягається через податкову автономію, диверсифікацію доходів, ефективне управління комунальним майном, стратегічне бюджетне планування та залучення інвестицій.

Для України реформа децентралізації дозволила збільшити власні доходи місцевих бюджетів, проте зберігається дисбаланс між повноваженнями та фінансовими можливостями громад, а значна частка доходів формується через трансфери з державного бюджету. Вдосконалення управлінських заходів має

включати підвищення прозорості планування, цифровізацію бюджетного процесу та ефективний контроль витрат.

Активне залучення інвестицій та розвиток власних джерел доходів дозволяють збалансувати бюджети та стимулювати економічну активність територій. Комплексне впровадження таких заходів створює умови для формування фінансово стабільних, ефективних і соціально відповідальних місцевих бюджетів, що сприяє сталому розвитку громад і підвищує їхню автономію.

Таким чином, вдосконалення управлінських заходів підвищує фінансову стійкість місцевих бюджетів, забезпечує прозорість і передбачуваність фінансової політики та сприяє інтеграції українських громад у європейські стандарти управління фінансами.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного магістерського дослідження дали можливість комплексно охопити теоретичні підходи, нормативно-правові засади та практичні механізми забезпечення фінансової стійкості місцевих бюджетів в Україні й визначити ефективні управлінські інструменти, здатні зміцнити фінансову базу Моршинської міської територіальної громади. Узагальнення теоретичних положень, аналіз статистичних даних і бюджетних показників за 2022–2024 роки, а також вивчення управлінської практики дали змогу сформулювати низку висновків, які відображають як сучасні тенденції, так і потенційні перспективи розвитку громади.

Передусім, у роботі обґрунтовано, що фінансова стійкість є не просто формальною характеристикою збалансованості бюджету, а показником здатності громади функціонувати в умовах невизначеності, ефективно реагувати на виклики й забезпечувати реалізацію своїх стратегічних цілей. Вона ґрунтується на взаємодії декількох ключових компонентів: достатній дохідній базі, раціональній структурі видатків, ефективному механізмі управління фінансовими ресурсами, своєчасному контролі та прогнозуванні, а також економічному потенціалі території. У межах дослідження детально проаналізовано основні концепції, що стали науково-методичною основою формування фінансової стійкості: модель фіскальної децентралізації, принципи

ефективного публічного управління, підходи стратегічного планування територій, інструменти результативно-орієнтованого бюджетування. Їх синтез дозволяє сформувати сучасну систему управління місцевими фінансами, яка відповідає потребам розвитку громади в умовах реформування місцевого самоврядування.

Другою важливою групою висновків є результати фінансового аналізу Моршинської МТГ. На основі бюджетних показників трирічного періоду встановлено, що громада загалом демонструє тенденції до зміцнення доходної частини бюджету, покращення дисципліни виконання бюджетних зобов'язань і поступове зростання ролі власних доходів у структурі надходжень. Це свідчить про наявність фіскального потенціалу, який може бути стратегічно задіяний для поглиблення економічного розвитку. Водночас виявлено низку проблем: високу залежність від податку на доходи фізичних осіб, обмежене надходження від майнового оподаткування, сезонність окремих потоків доходів, що пов'язана з туристично-оздоровчою спеціалізацією громади. Поглиблена оцінка видаткової частини бюджету виявила непропорційно високу частку поточних видатків, яка суттєво знижує можливості інвестиційної діяльності й створює ризики фінансової стагнації в майбутньому. Отже, структурна трансформація бюджету є ключовою передумовою для підвищення стійкості фінансової системи громади.

Третім блоком висновків є особливості та проблеми організації управління місцевими фінансами. Комплексний аналіз управлінських процедур показав, що Моршинська МТГ здійснює поступові кроки у напрямі модернізації бюджетного процесу, однак потенціал їх реалізації використаний не повністю. Серед основних недоліків виділено недостатню інтеграцію прогностичних та аналітичних інструментів у процес бюджетного планування, обмеженість контролю за діяльністю комунальних підприємств, недостатню орієнтацію бюджетних рішень на результати, а також нерівномірну інституційну спроможність структурних підрозділів органу місцевого самоврядування. Разом із тим громада

розвиває цифрові інструменти, використовує грантові можливості, формує інвестиційну документацію, що створює передумови для переходу до більш сучасної моделі управління фінансовими ресурсами.

Четвертий висновок стосується розвитку економічних передумов фінансової стійкості. Моршинська громада володіє потужним природно-ресурсним та економічним потенціалом, зумовленим наявністю мінеральних вод, розвиненою мережею санаторно-курортних закладів, сформованим іміджем оздоровчої території та вигідним географічним положенням у структурі туристичних потоків Львівської області. Дослідження показало, що цей потенціал може бути значно розширений шляхом розвитку суміжних галузей – готельно-ресторанного бізнесу, спортивно-рекреаційних послуг, медичного туризму, створення спеціалізованих оздоровчих кластерів. Крім того, громада має можливості для диверсифікації економічної діяльності шляхом стимулювання підприємництва, розвитку переробних підприємств, логістичної інфраструктури та впровадження інноваційних технологічних проєктів. Посилення економічної багатовекторності є визначальним чинником довгострокової фінансової стійкості.

П'ятий, найбільш практичний висновок стосується запропонованого в роботі комплексу управлінських заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості бюджету громади. Розроблений пакет рекомендацій включає понад 30 конкретних інструментів і дій, які охоплюють такі напрями, як: модернізація системи адміністрування місцевих податків і зборів;

- удосконалення процедур планування та виконання бюджету;
- оптимізація структури видатків із виокремленням інвестиційної складової;
- цифровізація бюджетних процесів і впровадження інструментів електронного контролю;
- реформування комунальної власності та підвищення ефективності управління майном;

- розширення співпраці з бізнесом, залучення інвестицій і розвиток державно-приватного партнерства;
- підвищення туристичної привабливості громади та створення комплексних туристично-оздоровчих продуктів;
- зміцнення кадрової та аналітичної спроможності органів місцевого самоврядування;
- активне використання грантових програм, міжнародної технічної допомоги та державних інвестиційних інструментів.

Важливим висновком є те, що такі заходи матимуть ефект лише за умови їх послідовного впровадження, координації між структурними підрозділами та забезпечення належного моніторингу результативності.

Шостий висновок стосується стратегічного значення управлінських реформ і переходу до сучасних моделей публічного фінансового менеджменту. Аналіз показав, що підвищення фінансової стійкості неможливе без системної інституційної трансформації, до якої належать: удосконалення культури фінансової відповідальності, зміцнення механізмів взаємодії влади з громадянськістю, розбудова партнерських відносин, забезпечення інформаційної відкритості та інтеграція міжнародних практик у сферу місцевих фінансів. Від ефективності цих процесів залежить, наскільки громада здатна реалізувати стратегічні пріоритети та забезпечити довготривалу фінансову стабільність.

Підсумовуючи отримані результати, можна стверджувати, що Моршинська міська територіальна громада має істотний потенціал для підвищення своєї фінансової стійкості, проте потребує комплексного реформування системи управління бюджетом, оптимізації структури економіки та активізації власних ресурсів. Вирішення окреслених проблем у поєднанні з реалізацією запропонованих заходів сприятиме створенню ефективної, інноваційної та конкурентоспроможної моделі місцевого розвитку, здатної забезпечити високі стандарти життя населення й посилити позиції громади в регіональному вимірі.

Отже, можна зробити висновок, що вдосконалення управлінських заходів у сфері місцевих фінансів є ключовою умовою забезпечення довготривалої фінансової стійкості, зміцнення економічного потенціалу та формування стійкої моделі розвитку Моршинської міської територіальної громади. Реалізація таких заходів дозволить органам місцевого самоврядування ефективніше використовувати наявні ресурси, адаптуватися до економічних викликів і забезпечити сталий розвиток громади в умовах сучасних трансформацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт про виконання місцевих бюджетів у 2022 році. – Київ: Мінфін, 2023. – 64 с.
2. Аналітичний звіт про виконання місцевих бюджетів у 2023 році. – Київ: Мінфін, 2024. – 71 с.
3. Базилевич В. Д., Баластрик Л. О. Фінансова система України: навч. посіб. – Київ: Знання, 2021. – 423 с.
4. Барановський О. Фінансова безпека держави: теорія, методологія, практика. Київ: КНЕУ, 2021. 528 с.
5. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 №2456-VI. – Київ: ВРУ, 2024. – 112 с.
6. Вахович І. М. Фінансова незалежність місцевих бюджетів: монографія. – Луцьк: ЛНТУ, 2022. – 268 с.
7. Величко Л. П. Бюджетне вирівнювання у системі міжбюджетних відносин. – Харків: ХНЕУ, 2020. – 188 с.
8. Власюк Н.І. Місцеві фінанси: навч. посіб. / Н.І. Власюк. - К. : Алерта, 2011. 328 с.
9. Гапонюк М. І. Фінансовий менеджмент у місцевому самоврядуванні. – Київ: НАДУ, 2022. – 256 с.
10. Гречана С. І. Фіскальна децентралізація в контексті розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні. Economics and Law, 2017.

- 11.Данилишин Б. М., Хомутенко Л. М. Муніципальні фінанси: підручник. – Київ: КНЕУ, 2021. – 390 с.
- 12.Децентралізація.gov.ua – офіційний портал реформи місцевого самоврядування. – URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення 03.11.2025).
- 13.Державна казначейська служба України. Звіти про виконання місцевих бюджетів (2022–2024). – URL: <https://www.treasury.gov.ua> (дата звернення 03.11.2025).
- 14.Державний веб-портал бюджету для громадян. - URL: <https://openbudget.gov.ua>.
- 15.Електронний ресурс Є-data (Єдиний портал публічних фінансів). – URL: <https://spending.gov.ua> (дата звернення 03.11.2025)
- 16.Європейська хартія про місцеве самоврядування, ратифікована Законом України № 52/97 – ВР від 15.07.97 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 03.11.2025).
- 17.Єдиний державний вебпортал відкритих даних. – URL: <https://data.gov.ua> (дата звернення 03.11.2025).
- 18.Жаліло Я. А. Бюджетна політика розвитку. – Київ: НІСД, 2021. – 208 с.
- 19.Звіт Моршинської міської ради про виконання бюджету за 2022 рік. – Моршин, 2023. – 48 с.
- 20.Звіт про виконання бюджету Моршинської МТГ за 2023 рік. – Моршин, 2024. – 51 с.
- 21.Звіт про виконання бюджету Моршинської МТГ за 2024 рік. – Моршин, 2025. – 56 с.
- 22.Інвестиційний паспорт Моршинської міської територіальної громади. – Моршин, 2024. – 37 с.
- 23.Казначейське обслуговування місцевих бюджетів: методичні рекомендації. – Київ: ДКСУ, 2023. – 59 с.

24. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2015. 98 с.
25. Кириленко О. П. Місцеві фінанси: навч. посіб. – Тернопіль: ТНЕУ, 2022. – 312 с.
26. Кравченко В. І. Місцеві фінанси України. — К.: Знання, 2019. — 423 с.
27. Кравчук І. Формування дохідної бази місцевих бюджетів. – Львів: ЛНУ, 2021. – 142 с.
28. Левицька С. О. Міжбюджетні трансфери в Україні. – Київ: НІСД, 2021. – 122 с.
29. Логвінов П. Механізм функціонування місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації. Економіка та суспільство, 2024. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4067?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025).
30. Мартиненко В. В. Реформа бюджетної децентралізації: досвід Республіки Польща та реалії реалізації в Україні (2014–2020). Економіка та держава, 2022. URL: https://ir.dpu.edu.ua/entities/publication/e6955c24-c98e-4886-8bbc-ea6e47af49f9?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025)
31. Методичні рекомендації з оцінки фінансової спроможності громад. – Київ: Мінрегіон, 2023. – 44 с.
32. Моршинська міська рада. Офіційний сайт. – URL: <https://morshyn-rada.gov.ua> (дата звернення 03.11.2025).
33. Моршинські фінансисти звітували про виконання бюджету URL: <https://morshyn.rayon.in.ua/news/573858-morshinski-finansisti-zvituvali-pro-vikonannya-byudzhetu> (дата звернення 03.11.2025)
34. Національна стратегія розвитку місцевого самоврядування до 2030 року. – Київ: КМУ, 2023. – 55 с.
35. Овсянніков О. Б. Управління фінансовими ресурсами громади. – Одеса: ОНУ, 2021. – 189 с.
36. Орлова Н.С., Дегтяр О.А., Козирєва О.В., Шаповалова А.М., Приказка С.І. Фінансова спроможність територіальних громад: європейський досвід і

- кейс України. Публічне управління та адміністрування. 2019. №6. С. 516-526.
- 37.Опарін В. М. Фінансова система України: сучасний стан і стратегічні пріоритети розвитку. — К.: КНЕУ, 2020. — 312 с.
- 38.Оцінка ефективності місцевих бюджетів: методологія. — Київ: Рахункова палата, 2023. — 61 с.
- 39.Пасічник Ю. В. Фінансова децентралізація в Україні. — Київ: НАДУ, 2023. — 208 с.
- 40.Пігуль Н.Г., Люта О.В. Зарубіжний досвід проведення децентралізаційних реформ. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2016. Вип. 9. С. 684-688.
- 41.Податкова служба України. Дані щодо надходжень ПДФО (2021–2024).
- 42.Податковий кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393- VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 48-49. Ст. 536
- 43.Правила складання паспортів бюджетних програм місцевих бюджетів та звітів про їх виконання: Наказ Міністерства фінансів України від 26.08.2014 № 836.
- 44.Про державний бюджет України на 2022 рік: Закон України від 02.12.2021 № 1928-IX.
- 45.Про державний бюджет України на 2023 рік: Закон України від 03.11.2022 № 2710-IX.
- 46.Про державний бюджет України на 2024 рік: Закон України від 09.11.2023 № 3460-IX.
- 47.Про затвердження Порядку формування Концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади: Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 22.09.2022 № 172.
- 48.Про затвердження Порядку реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників бюджетних коштів та одержувачів бюджетних коштів в

- органах Державної казначейської служби України: Наказ Міністерства фінансів України від 02.03.2012 № 309.
49. Про затвердження перспективного плану формування територій громад Львівської області: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.05.2020 № 624-р.
50. Про затвердження Інструкції щодо застосування економічної класифікації видатків бюджету та Інструкції щодо застосування класифікації кредитування бюджету: Наказ Міністерства фінансів України від 12.03.2012 № 333.
51. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету міністрів України від 12.10.2022 № 1178.
52. Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ: Постанова Кабінету міністрів України від 28.02.2002 № 228.
53. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170.
54. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII// Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 9, ст.89.
55. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 34, ст.1167.
56. Рекомендації щодо аудиту місцевих бюджетів. – Київ: Держаудитслужба, 2023. – 49 с.
57. Сабліна Н. А. Місцеві бюджети України: сучасні тенденції. – Київ: КНЕУ, 2023. – 201 с.
58. Слюсарчук О. П., Криштоф Н. С., Дороніна І. І. Фінансова децентралізація в контексті реформування міжбюджетних відносин: кількісні виміри та

- індикатори. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України, 2021. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/3d1aa694-2ca2-4cf4-9797-0cfc2ff384f0?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025)
59. Стратегія розвитку Моршинської територіальної громади до 2027 року: Затверджена рішенням Моршинської міської ради від 23.12.2021 №340.
60. Стратегія підтримки місцевих фінансів в умовах війни. – Київ: МЕРТ, 2023. – 58 с.
61. Територіальні громади України: фінансова спроможність. – Київ: Мінрегіон, 2022. – 95 с.
62. Управління місцевими фінансами: колективна монографія / за ред. О. Кириленка. – Тернопіль: ТНЕУ, 2021. – 346 с.
63. Фінанси місцевого самоврядування: практичний довідник. – Київ: USAID/GIZ, 2022. – 129 с.
64. Фінансова автономія територіальних громад: аналітика. – Київ: ОЕСР, 2023. – 80 с.
65. Філонич О. М. Порівняльний аналіз формування доходів місцевих бюджетів України та Польщі в умовах децентралізації. Економіка і регіон, № 1(92), 2024, с. 219–226. URL: https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/3332?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025).
66. Хомин О. І. Адміністрування доходів місцевих бюджетів. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2022. – 160 с.
67. Цифровізація муніципального управління. – Київ: Мінцифра, 2023. – 54 с.
68. Чугунов І. Я., Коляда Т. А. Бюджетна політика та фінансова стабільність держави. — К.: КНЕУ, 2021. — 287 с.
69. Шевченко А. Ю. Ефективність бюджетних видатків. – Київ: КНЕУ, 2020. – 199 с.
70. Юрій С. І., Федосов В. М. Фінанси: підручник. – Київ: Знання, 2020. – 479 с.

71. Ярошевич Н. Рівень фінансової децентралізації місцевих бюджетів в Україні. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 2023. URL: https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/99?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025).
72. Bagatska K. Financing of municipal enterprises: European experience. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 2022. URL: https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/416?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025)
73. Buchanan J. M., Musgrave R. A. *Public Finance and Public Choice: Two Contrasting Visions of the State*. Cambridge, MA: MIT Press, 1999.
74. Buchanan J. M., Tullock G. *The Calculus of Consent*. Vol. 3. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1962.
75. Musgrave R. A. *Theory of Public Finance: A Study in Public Economy*. New York: McGraw-Hill, 1959.
76. Peacock A. T. *Income Redistribution and Social Policy*. London: Cape, 1954.
77. Oates W. E. An Essay on Fiscal Federalism. *Journal of Economic Literature*, 1999, vol. 37, no. 3, pp. 1120–1149.
78. Tiebout C. M. A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economy*, 1956, vol. 64, no. 5, pp. 416–424.
79. Ociepa-Kicińska E., Gorzalczyńska-Koczkodaj M. Municipal Bonds and their Significance in Financing Local and Regional Development. *European Research Studies Journal*, 2023. URL: https://ideas.repec.org/a/ers/journal/vxxviy2023i4p300-307.html?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.11.2025)
80. Franek S., Wójtowicz K. Diversification of Local Government Unit Interest Expenditure in EU Member States: Where and Why Does Local Borrowing Cost the Most? *Lex Localis – Journal of Local Self-Government*, 2025. URL: <https://lex->

localis.org/index.php/LexLocalis/article/view/2876?utm_source=chatgpt.com

(дата звернення: 03.11.2025).

- 81.OECD. Fiscal Federalism 2022: Making Decentralisation Work. Paris: OECD Publishing, 2021. URL: <https://www.oecd.org/tax/federalism/fiscal-federalism-2022-201c75b6-en.htm> (дата звернення: 03.11.2025)