

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет  
імені академіка Степана Дем'янчука»

Економічний факультет

Кафедра економіки та фінансів

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»  
«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ  
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ»**

**Виконав:**

студент економічного факультету  
спеціальності 051 «Економіка»  
Кремповський Віталій Ігорович

**Науковий керівник:**

к.е.н., доц.  
Артюшок Костянтин Андрійович

**Рецензент:**

к.е.н., доц.  
Боднарюк Ірина Леонідівна

**Рівне-2024**

УДК 330.15:332.1

### **КРЕМПОВСЬКИЙ В.І.**

#### **«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ»**

У роботі викладені теоретичні засади організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальної громади, а саме: організаційні аспекти механізму створення територіальних громад та фінансового і нормативно-правового забезпечення їх розвитку. Робота містить дослідження організаційно-фінансового та соціального механізмів розвитку ХХХської територіальної громади. Третій розділ дослідження присвячений розробці напрямів покращення організаційно-фінансового забезпечення розвитку досліджуваної територіальної громади.

**Ключові слова:** фінансове забезпечення розвитку територіальної громади, організаційне забезпечення розвитку територіальної громади, територіальні громади, місцеве самоврядування, децентралізація.

### **KREMPOVSKYI V.I.**

#### **«ORGANIZATIONAL AND FINANCIAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE TERRITORIAL COMMUNITY»**

The paper outlines the theoretical principles of organizational and financial support for the development of a territorial community, namely: organizational aspects of the mechanism for the creation of territorial communities and financial and regulatory support for their development. The work contains a study of the organizational, financial and social mechanisms of the development of the ХХХ territorial community. The third section of the study is devoted to the development of directions for improving the organizational and financial support for the development of the studied territorial community.

**Keywords:** financial support for the development of the territorial community, organizational support for the development of the territorial community, territorial communities, local self-government, decentralization.



## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	7
1.1. Організаційні аспекти механізму створення та функціонування територіальних громад	7
1.2. Засади фінансового забезпечення розвитку територіальних громад	12
1.2. Нормативно-правове забезпечення розвитку територіальних громад	19
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ХХХСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	27
2.1. Організаційний механізм розвитку територіальної громади	27
2.2. Фінансове забезпечення розвитку територіальної громади	33
2.3. Соціальний розвиток територіальної громади та механізми його реалізації	39
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ХХХСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	47
3.1. Основні інструменти покращення організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальної громади	47
3.2. Напрями посилення ділової активності як засобу забезпечення розвитку територіальної громади	52
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	71

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Процеси децентралізації та реформа адміністративно-територіального устрою України спрямовані на впорядкування системи адміністративно-територіальних формувань усіх рівнів, формування об'єднаних територіальних громад, збільшення фінансової бази місцевих бюджетів, підвищення ефективності використання їх коштів, ефективний перерозподіл повноважень між ланками управління різних рівнів, призупинення деградації сільських територій, забезпечення фінансової спроможності територіальних громад та ефективного використання наявних ресурсів для розвитку території та надання суспільних послуг.

Формування та розвиток спроможних територіальних громад особливо актуальне питання, оскільки передбачає зовсім новий погляд на роль місцевого самоврядування в розвитку територій та держави загалом. При цьому, питання організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальних громад залишається першочерговим.

Проблема визначення особливостей організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальних громад досліджена у вітчизняній літературі, зокрема в працях І. Бабух, Є. Балацької, І. Долженка, С. Кравченка, І. Козій, С. Марковського, Н. Мельничук, Л. Панасюк, І. Степанюка та ін. Проте, практика засвідчує необхідність подальшого дослідження категорії задля формування спроможних територіальних громад як суб'єктів та об'єктів місцевого розвитку.

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Кваліфікаційна робота виконана відповідно до науково-дослідної роботи кафедри економіки та фінансів ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука».

*Метою магістерської роботи* є дослідження особливостей організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальних громад та розробка напрямів його удосконалення.

*Завдання дослідження:*

- дослідити організаційні аспекти механізму створення та засади фінансового забезпечення розвитку територіальних громад;
- охарактеризувати нормативно-правове забезпечення розвитку територіальних громад;
- проаналізувати організаційно-фінансовий та соціальний механізми розвитку ХХХської територіальної громади;
- обґрунтувати напрями покращення організаційно-фінансового забезпечення розвитку ХХХської територіальної громади.

*Об'єктом дослідження* є процес організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальної громади.

*Предметом дослідження* магістерської роботи є економічні відносини, які виникають у процесі організаційно-фінансового забезпечення розвитку ХХХської територіальної громади.

*Методи дослідження.* Методологічною основою дослідження є сукупність способів наукового пізнання, загальнонаукові принципи й методи та прийоми, що використовувалися у процесі проведення досліджень. Теоретичним підґрунтям дослідження стали фундаментальні положення економічної теорії, фінансів та управління територіальними одиницями, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, що присвячені теоретичним і методичним аспектам організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. У роботі використано методи формалізації, логічного мислення, аналізу й синтезу, об'єктно-структурного, статистичного та системного аналізу, процесний, ситуаційний та матрично-векторний підходи, системно-синергетичний підхід.

*Інформаційною базою магістерської роботи* є сучасні теорії ринкової економіки, наукові положення праць вітчизняних і зарубіжних економістів присвячені проблемам організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальних громад, відповідні нормативні і законодавчі акти, статистичні, бюджетні та фінансові документи територіальної громади, власні дослідження.

*Практичне значення отриманих результатів* полягає у тому, що розроблені і обґрунтовані пропозиції можуть бути використані з метою підвищення ефективності організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальної громади.

Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаної літератури та додатків.

У першому розділі розглядаються теоретичні засади організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальної громади, а саме: організаційні аспекти механізму створення територіальних громад та фінансового і нормативно-правового забезпечення їх розвитку.

У другому розділі досліджено організаційно-фінансовий та соціальний механізми розвитку ХХХської територіальної громади.

Третій розділ роботи присвячено розробці напрямів покращення організаційно-фінансового забезпечення розвитку ХХХської територіальної громади.

Основні результати дослідження, викладені у магістерській роботі, дістали відображення у доповіді IV-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки, управління та адміністрування в Україні» на тему: «Напрями покращення організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальної громади» (м. Рівне, 06 лютого 2024 року).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### **1.1. Організаційні аспекти механізму створення та функціонування територіальних громад**

Суперечність між необхідністю переходу до нових форм управління і недостатньою спроможністю влади до конструктивного впливу та функціональної перебудови процесів управління підсистемами територіальних громад потребує використання нових науково-методичних підходів до інструментів управління. Особливої уваги потребує поглиблення досліджень з базових теоретичних положень формування механізмів управління для застосування у розвитку соціально-економічного середовища і їх корекції відповідно до потреб трансформаційних змін. Управління розвитком територій, зокрема їх економічної і соціальної сфери, у складному динамічному світі є надзвичайно важким завданням. Воно спирається на інтеграцію і комбінацію низки підходів, способів і механізмів їх раціональної побудови і використання. Усвідомлення складності проблеми, її глибинної філософії, економічної логіки і змісту завдань, які необхідно вирішувати, спонукає до поглибленого вивчення і аналізу поняття механізмів державної і місцевої влади з метою поповнення й удосконалення для забезпечення якості управління.

Поняття механізм (грец. – mechane), уперше використане в технічних науках як внутрішня будова машини, що приводить її в дію, сьогодні широко використовується у науці державного управління, економічних і соціальних науках, у соціальних і гуманітарних сферах. Досліджуючи це поняття, науковці запропонували значну кількість його визначень, які розкривають складові механізму, стосовно сфери чи напрямів його використання.

Вирішуючи проблему побудови процесів діалогової взаємодії органів влади і громадськості як умови демократизації державного управління,

Крутій О.М. надає таке визначення: «...механізм слід розглядати як спільну діяльність суб'єктів, які беруть участь у процесах взаємодії, що реалізуються за допомогою сукупності дій, методів і заходів, заснованих на принципах паритетності і спрямованих на подолання суперечностей між інтересами держави і громадськості» [35]. Досліджуючи зміст цього поняття стосовно економічних і соціальних явищ, Качний О.С. наголошує, що механізм складається із ланок або елементів, які утворюють певну систему і рух яких викликає рух інших елементів. Чим складніша соціальна система і соціальні процеси, тим складніший механізм їх регулювання [29].

Досліджуючи феномен механізму управління, значна кількість вчених представляє їх як структуру. Латинін М.А. виділяє у складі механізмів управління процесами розвитку економічних систем функціональні механізми – правовий, економічний, адміністративний та інформаційний [38].

Аналізуючи елементи структури механізму державного управління, Кунев Ю.Д. виділяє в його складі цільову, функціональну, методологічну частину формування принципів та інструментально-технічну [37]. Белай С.Б. як засоби протидії кризовим явищам у структурі пропонує використовувати одночасно сукупність механізмів: інформаційно-аналітичний, моніторинговий, правовий і адміністративний – об'єднуючи їх у комплексний механізм урегулювання кризових явищ [4]. У корпоративному управлінні в місцевому самоврядуванні виділено такі складові механізмів: нормативно-методичні, фінансово-економічні, організаційні та соціальні [46].

Марущак В.П. в управлінні територіальним розвитком і процесами управління кризових явищ запропонував використовувати сучасні методи антикризового управління шляхом побудови структурно-функціональних статистичних форм механізмів реалізації функцій, а саме завдань та засобів їх трансформації в інструменти імплементації певного набору нових управлінських функцій у систему управління [45]. Структурний склад механізмів управління досліджується й іншими українськими вченими [50].

Узагальнення думок дослідників з питань побудови й удосконалення механізмів державного управління та місцевого самоврядування дозволяє зробити такі висновки:

- поняття «механізм» використовується до практичного здійснення усіх відносно самостійних видів діяльності, сутність і зміст яких передбачає необхідність постійного вдосконалення, організації, регулювання і управління;
- концептуальні положення, запропоновані різними авторами стосовно визначення поняття і складових механізмів, мають багато спільного і спрямовуються на вирішення ключових питань стратегічних і поточних проблем;
- основу механізмів становлять узагальнені форми, методи, процедури й інструменти управління.

Втім дослідження механізмів численними авторами недостатньо зачіпають технології їх побудови, функції механізмів і їх управлінську поведінку, що ускладнює аналіз оцінювання їх результативності та швидкості адаптації до нових умов і викликів навколишнього середовища. На основі вище розглянутого пропонуємо методичний підхід до створення узагальненого алгоритму побудови механізму управління будь-яким процесом у місцевому самоврядуванні в умовах децентралізації влади та формування спроможних громад. Зокрема, визначення й обґрунтування комплексу інструментів і важелів, які призначені перебувати в структурі елементів механізму, функціональних і причинно-наслідкових зв'язках у динамічній взаємодії та бути здатними підтримувати керовані об'єкти в режимі постійного збалансованого розвитку.

У складі механізму управління виділяються: характеристику сфери і потреб застосування механізму (особливості, відмінності, простір дії, об'єкти, термін та ін.) → формулювання цілей застосування й очікуваних результатів дії механізму → конкретизація й обговорення функцій і завдань механізму → визначення структурних складових механізму і їх інституціоналізація → побудова комунікативно-інформаційних і узгоджених ланцюгів для взаємодії та

інтегрування дій складових елементів механізму. Використання алгоритмізованого підходу до побудови механізмів управління дозволяє більш повно врахувати взаємозв'язки і взаємообумовлені параметри складових керованих систем на різних етапах управління процесами діяльності, створити умови інтегрованого синергетичного впливу механізмів на керовані об'єкти, прискорити час на формування і реалізацію механізмів, підвищувати їх цілісність і адаптаційність.

Визначення алгоритму побудови комплексного інтегрованого механізму дає можливість сформулювати такі його постулати:

- механізм слід розглядати як невід'ємну ключову складову системи управління;
- механізму належить визначальна роль у формуванні і забезпеченні управлінського впливу на стан, функціонування і розвиток керованих об'єктів;
- залежно від сфери використання механізмів призначення і цілей їх функціонування, механізми управління можуть бути локальними (одноцільовими) й інтегральними (багатоцільовими);
- для використання в різних сферах діяльності ефективній раціональні механізми управління потребують науково-теоретичного і методичного обґрунтування, узагальнення і врахування прогресивного досвіду їх побудови;
- складові елементи механізму, їх повне і якісне використання визначають його потенціал, що являє собою їх сукупну здатність і спроможність забезпечувати системний вплив на досягнення цілей керованих об'єктів та ефективно використання впливових чинників і реалізації наявних і нових можливостей розвитку;
- підтримка і підвищення потенціалу механізмів повинна здійснюватися шляхом моніторингу й аудиту його дії, а також шляхом здійснення заходів щодо розширеного інноваційного відтворення.

Ефективний розвиток територіальних громад є основою якісних змін, які очікує суспільство. Відтак, управління розвитком території повинно передбачати ряд підходів з використанням методів та прийомів, на основі яких



здійснюються прогресивні перетворення на місцевому рівні. Зокрема, управління територіальним розвитком потрібно здійснювати у контексті адміністративних, організаційних, економічних, інституційних та соціальних аспектів його реалізації на практиці. З метою забезпечення належного рівня життя громадян у межах визначеної території відповідно до встановлених стандартів в розвинутих країнах світу, забезпечення позитивних трансформації території та держави загалом, потрібно знайти ефективну управлінську модель, яка дозволить забезпечити сталий розвиток територій. Важливу роль у даному процесі повинні відігравати вибір ефективних економічних інструментів, стимулів, важелів та механізмів, адже саме економічна складова є ключовою в процесі здійснення перетворень в країні.

У процесі управління соціально-економічним розвитком територій ключова роль належить саме економічній складовій, основою якої є забезпечення добробуту громади та кожного мешканця зокрема, адже економічний розвиток є вагомим інструментом вирішенням значної кількості проблем території. Зважаючи на вітчизняну специфіку розвитку економічної системи, потрібно визначити основні принципи взаємозв'язку, які виникають між центральними та місцевими органами влади, зокрема щодо:

- управління регіонами та територіями шляхом формування і впровадження у життя стратегій розвитку, здатних забезпечити сталість та прогресивність;
- визначення і закріплення за державними органами влади відповідних функцій і повноважень, які забезпечують прийняття юридичних основ формування економічної політики місцевого розвитку і не можуть стосуватися виключно органів місцевого самоврядування (ОМС) на окремій території;
- передання управлінських функцій у сфері розпорядження державним майном на місцевий рівень з метою його ефективного та раціонального використання;
- надання права місцевим органам влади та ОМС права використовувати власні доходи бюджетів місцевого рівня на потреби громади.

Усі визначені і обґрунтовані підходи до забезпечення економічного зростання території та управлінської діяльності мають спрямовуватися на вирішення ключового стратегічного завдання, а саме: збільшення внеску місцевого рівня у зростання економіки країни в цілому. Інша мета може досягатися в контексті забезпечення даного ключового завдання. Зазначене стосується зростання рівня конкурентоспроможності і конкурентоздатності місцевих суб'єктів підприємницької діяльності на вітчизняному та світовому ринках, раціонального використання економічного потенціалу окремих територій, ефективного використання коштів місцевих бюджетів, активного залучення інвестиційних ресурсів.

## **1.2. Засади фінансового забезпечення розвитку територіальних громад**

Дослідженням питання фінансового забезпечення розвитку територіальних громад займалися багато науковців та економістів в усьому світі. Сьогодні воно і надалі залишається одним з найактуальніших питань розвитку держав. Аналогічно, як і в розвинутих країнах, актуальною є ця тема досліджень і серед українських вчених. Тому доцільно звернути увагу на особливості їх трактування поняття «фінансове забезпечення розвитку територіальних громад».

Для прикладу, фінансист Мельничук Н. дала таке визначення поняття фінансового забезпечення розвитку територіальних громад – «це сукупність фінансових ресурсів, які зосереджуються у фондах, та, використовуючи які органи місцевого самоврядування виконують покладені на них функції» [40]. При цьому таке визначення хоч і відображає суть поняття проте є дуже загальним, що призводить до неоднозначного його трактування.

Схильним до розширеного трактування фінансового забезпечення територій був і Гончаренко М., який так підсумував свої дослідження в даній галузі: фінансове забезпечення територій слід розуміти як сукупність заходів

спрямованих на мобілізацію наявних, та виявлення і залучення потенційних фінансових ресурсів місцевої влади, держави, суб'єктів господарювання, місцевої громади, а також ресурсів зовнішніх інвесторів та формування шляхом їх об'єднання фінансових основ для економічних процесів на відповідній території, реалізації запланованих соціальних програм, проектів, підтримки стабільного функціонування інфраструктури та вдосконалення життєвого середовища [17].

Інший погляд на трактування категорії має Панасюк Л., схиляючись до «звуження» поняття, а саме вираження фінансового забезпечення розвитку територіальних громад через поняття «фінансове забезпечення органів місцевого самоврядування». Відтак фінансове забезпечення органів місцевого самоврядування – це сукупність заходів щодо акумуляції, розподілу та використання фінансових ресурсів з метою створення умов, що сприяють ефективному здійсненню економічних процесів на відповідній території, реалізації запланованих соціальних програм та запобіганню і усуненню порушень при використанні фінансових ресурсів [47]. Важливим акцентом, який зробив автор, є необхідність поєднання мобілізації фінансових ресурсів і контролю за їх використанням, що безумовно є функціями органів місцевого самоврядування.

Такого ж погляду дотримується і Долженко І.І., який зазначає, що питання фінансової забезпеченості розвитку сільської території містить у собі, по-перше, характеристику наявності відповідних фінансових ресурсів для його забезпечення, по-друге, визначення спроможності місцевих органів влади виконувати законодавчо визначені та покладені на них обов'язки, що також ототожнено частково з функціями органів місцевого самоврядування, і, на нашу думку, є неповним.

Кравченко С.О. та Марковський С.С. вважають, що трактувати фінансове забезпечення слід таким чином, щоб об'єднати висновки та напрацювання по цій темі в єдину систему, визначивши таким чином комплексність поняття. На

їх думку, фінансове забезпечення являє собою системну діяльність, що включає дві складові:

- основну діяльність, що реалізує його призначення і полягає у мобілізації, накопиченні, перетворенні та розподілі фінансових ресурсів на шляху до кінцевого їх споживача з метою досягнення цілей певної організаційної системи (функціональна підсистема);

- управлінську діяльність, що покликана гарантувати належну ефективність та результативність фінансового забезпечення (управлінська підсистема) [34].

Для того, щоб прийти до одного конкретного визначення фінансового забезпечення розвитку територіальних громад, пропонуємо розглянути визначення процесу фінансового забезпечення, даного Козій І.С.: «фінансове забезпечення передбачає формування та використання фінансових ресурсів підприємств за допомогою оптимізації співвідношення всіх його форм і дає змогу створити такі обсяги фінансових ресурсів господарської діяльності, від яких підприємство мало б змогу функціонувати не тільки беззбитково, але і підвищувати ефективність діяльності та зміцнювати економіку країни загалом» [32].

У даному визначенні відображено те, що для досягнення поставленої цілі – підвищення ефективності діяльності та зміцнення економіки в цілому – слід забезпечити оптимізацію фінансових ресурсів, а також звернено увагу на результативність здійснення фінансового забезпечення розвитку територіальної громади як мету цього процесу.

Проаналізувавши роботи вчених, визначивши плюси й мінуси кожного з зазначених трактувань, вважаємо за доцільне визначити *фінансове забезпечення розвитку територіальних громад* як сукупність заходів з виявлення, залучення, накопичення, мобілізації та оптимізації фінансових ресурсів територіальних громад, а також фінансових ресурсів інвесторів та благодійників, шляхом виконання покладених на них обов'язків, метою якого є реалізація економічних, соціальних та адміністративних програм, спрямованих на

розвиток конкретної територіальної громади, що в результаті має призвести до покращення рівня життя населення даної території, розвитку її економіки, та економіки регіону та країни в цілому.

Таким чином, метою фінансового забезпечення розвитку територіальних громад бачимо формування фондів фінансових ресурсів, обсяг яких повинен повністю забезпечити реалізацію економічних, соціальних та адміністративних програм спрямованих на досягнення соціально-економічного розвитку, зміцнення самостійності територіальної громади, задоволення потреб і підвищення рівня життя її населення.

Концептуальну модель фінансового забезпечення розвитку територіальної громади показано на рисунку 1.1.

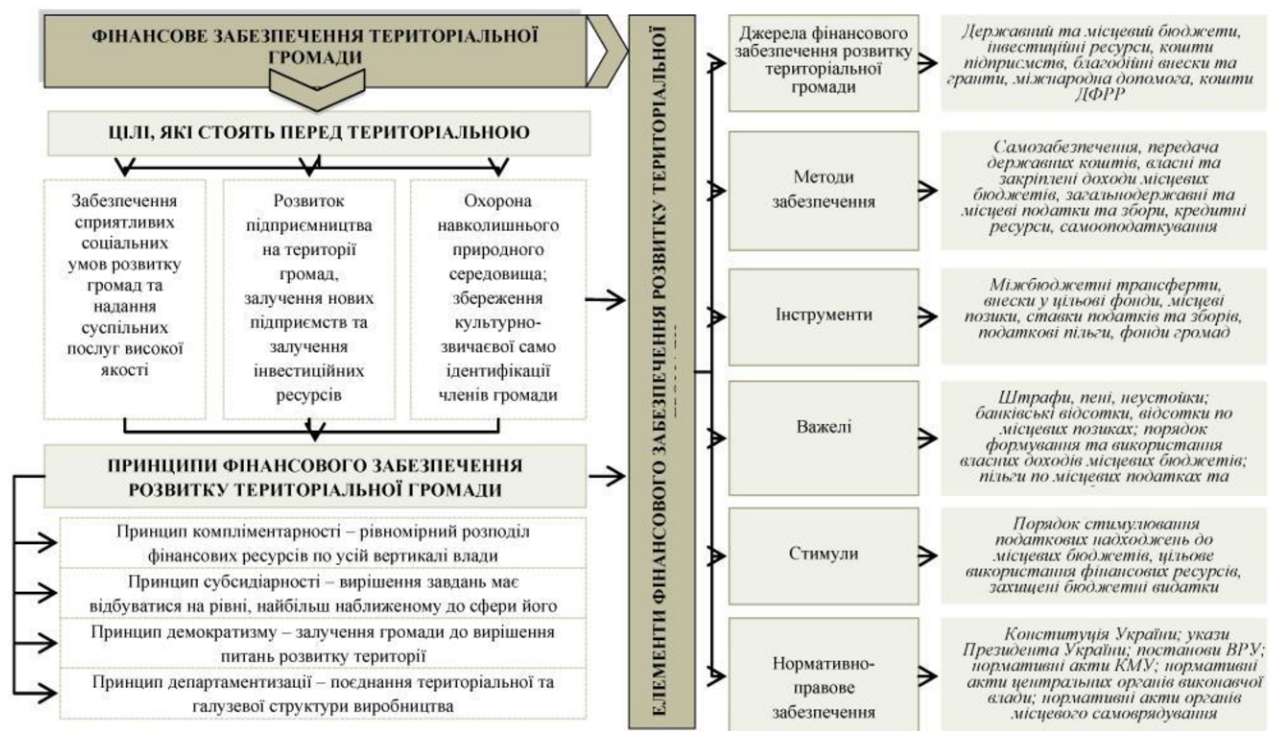


Рис. 1.1. Концептуальна модель фінансового забезпечення розвитку територіальної громади

Джерело: складено автором на основі [14].

Для досягнення поставленої мети слід виконати наступні завдання:

- забезпечити формування фінансово-матеріальної бази для забезпечення соціально-економічного розвитку громад;

- сприяти розвитку наявних та забезпечити пошук нових джерел фінансових ресурсів до бюджетів місцевого рівня;
- забезпечити оптимізацію використання наявних ресурсів;
- створити передумови для результативної взаємодії органів місцевого самоврядування, населення громади, суб'єктів господарювання, громадських організацій та позабюджетних фондів для розвитку територіальної громади, а також сприяти формування ефективних взаємовідносин управлінських органів різних рівнів.

Досягнення поставлених завдань можливе передовсім завдяки використанню інструментів фінансового розвитку територіальних громад, що являють собою сукупність засобів, за допомогою яких відбувається виявлення, формування та використання фінансових ресурсів, призначених для розвитку територій. Основними з них є місцеві податки та збори, доходи та видатки місцевих бюджетів, неподаткові надходження, міжбюджетні трансферти, субсидії, дотації, субвенції, пільги та преференції, державні компенсації, державне замовлення, інвестиції, банківські кредити та кредити небанківських установ, страхові виплати та внески, спонсорська допомога, програми та проекти соціально-економічного розвитку а також фонди громади, які можуть бути ефективним засобом акумулювання фінансових ресурсів на території громади. При цьому, фонди громад – це неурядові благодійні структури, призначення яких полягає в підвищенні якості життя громад, на території яких поширюється їхня діяльність. Ними визначаються потреби місцевої громади, заохочуються пожертви і накопичуються кошти, з яких надають гранти на впровадження ініціатив з вирішення соціально важливих місцевих проблем.

Процес фінансового забезпечення розвитку територіальних громад тісно переплітається з аспектами, що відображають особливості діяльності місцевого самоврядування, а саме:

- всеохоплююче управління фінансами комунальних та приватних підприємств, фінансами домогосподарств та населення;
- здійснення місцевими органами прямого та опосередкованого впливу

на розподіл фінансових ресурсів;

- активізація залучення інвестиційних ресурсів та стимулювання соціальної відповідальності бізнесу.

Ці аспекти говорять про те, що в нинішніх умовах діяльності органи місцевого самоврядування уже мають достатні можливості самостійно формувати та використовувати на власний розсуд фінансові ресурси. Тому постає питання правильної фінансової політики на місцях, з необхідністю вирішення якого погоджується і Бабух І. Аналізуючи ці аспекти, він приходить до висновку, що їх виокремлення зумовлено низкою чинників:

по-перше, процеси урбанізації та метрополізації накладають нові функції на міста, перетворюючи їх на самостійних гравців у світовому та національному економічному просторі, що передбачає наявність достатнього обсягу фінансових ресурсів та здатності ефективного управління ними;

по-друге, сьогодні в умовах дефіциту фінансових ресурсів критеріальною детермінантою розвитку повинна стати опора на власний фінансовий потенціал [1].

У зв'язку з тим, що процес розвитку територіальних громад дуже складний і в нинішніх умовах він надзвичайно затягується, через те, що велика кількість рішень приймаються централізовано, для його втілення на місцях повинно бути реалізовано наступні функції:

- розвиток інституту місцевого самоврядування;
- організація надання громадянам місцевих послуг;
- регуляція використання коштів місцевих бюджетів;
- контроль розподілу фінансових ресурсів місцевих бюджетів;
- стимулювання збільшення обсягів фінансових ресурсів місцевих громад.

Процес децентралізованого фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в сучасних умовах ґрунтується на низці принципів, серед яких, попри загальні принципи гласності, відкритості, ефективності, єдності та достовірності, принцип компліментарності (рівномірний розподіл



коштів по всій вертикалі управління), субсидіарності (питання має вирішуватися на рівні, максимально наближеному до сфери застосування його результатів), демократизму (члени громади мають бути максимально залучені до вирішення питань її розвитку), департаментизації (поєднання територіальної і галузевої структур фінансового забезпечення розвитку територіальної громади). Дотримання цих принципів в процесі фінансового забезпечення розвитку територіальних громад має призвести до збільшення довіри громадян до владних органів. Ефективного використання фінансових ресурсів, в свою чергу, призведе до розвитку регіону і підвищення рівня життя населення. Єдність суб'єктів фінансового забезпечення розвитку територіальних громад допоможе подолати бар'єр між ними і пришвидшить процес прийняття будь-яких рішень. На даний час дотримання цих принципів у процесі децентралізації являється неабиякою проблемою, що затримує його.

Ще одною проблемою в системі фінансового забезпечення місцевого самоврядування в Україні є хибне уявлення про теоретичні основи публічних фінансів, які ототожнюються з державними фінансами, а також нерозуміння практичних заходів фінансової політики децентралізації влади, фіскальної децентралізації, що ототожнюється з бюджетною децентралізацією, тобто розглядається у звуженому значенні [9].

Досліджуючи питання фінансового забезпечення розвитку територіальних громад, повністю погоджуємось з запропонованими Зайчиковою В. шляхами вдосконалення цієї системи: збалансування функцій, повноважень та сфери відповідальності органів виконавчої влади і місцевого самоврядування різних рівнів із їхнім фінансовим забезпеченням; інституалізація цієї системи через розвиток інститутів громадських послуг, місцевих податків і зборів, інститутів комунальної і спільної власності територіальних громад [22]. Вважаємо, що першочерговим завданням удосконалення процесу фінансового забезпечення розвитку територіальних громад є уточнення правового статусу місцевих бюджетів. Також вважаємо, що необхідним для сьогоdnішнього стану розвитку є розробка низку заходів для



забезпечення розвитку територіальних громад, шляхом збільшення їх самостійності. Для цього, перш за все, самі органи місцевого самоврядування мають бути зацікавлені у ефективному розподілі та використанні всіх видів ресурсів, відповідно мають бути створені умови для їх збільшення. У свою чергу це призведе до виведення значної частки капіталу з тіні, тим самим, по принципу доміно, буде зворотна реакція до тієї, яку маємо на сьогодні.

Як висновок, зазначимо, фінансове забезпечення розвитку територіальних громад в контексті бюджетної децентралізації передбачає реалізацію таких завдань:

- публічні послуги мають бути не тільки загальнодоступними, а й якісними;
- зміна розподілу повноважень таким чином, щоб було досягнуто їх оптимального розподілу між ОМС та органами виконавчої влади;
- визначення обґрунтованого територіального розподілу для діяльності ОМС та органів виконавчої влади з метою забезпечення доступності та належної якості публічних послуг, що надаються такими органами;
- створення належних матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення виконання ОМС власних і делегованих повноважень.

Досягнення такого результату вирішить більшість проблем, які на даний час існують у питаннях надання публічних послуг, тим самим значно наблизить життя населення територій до європейського рівня.

### **1.3. Нормативно-правове забезпечення розвитку територіальних громад**

Основними документами, які відображають суспільну думку про місцеве самоврядування є Всесвітня Декларація [13] та Європейська Хартія про місцеве самоврядування [21]. Відповідно до цих актів зміст місцевого самоврядування відображається в гарантованому державою праві територіальних об'єднань громадян та їх органів управління вирішувати питання місцевого значення і

управляти територією, діючи у межах законодавчих актів, під свою відповідальність та в інтересах місцевого населення.

Під територіальною громадою розуміють об'єднання жителів міста, міського району, села, кількох сіл, селища [26]. Місцеве самоврядування складається із відповідної системи елементів, яка включає:

- сільські, селищні, міські ради депутатів та їх органи (виконавчі комітети, постійні та інші комісії);
- інші форми територіальної самоорганізації громадян, а саме: громадські комітети і ради мікрорайонів; житлових комплексів; домові, вуличні, квартальні та інші комітети;
- форми безпосереднього волевиявлення населення – місцеві референдуми, загальні збори громадян [26].

Основною складовою місцевого самоврядування є найменша адміністративна одиниця – територіальна громада, тобто об'єднання жителів міста, села, декількох сіл, селища, районів у містах ознаками якої є:

- усвідомлення членами громади своєї єдності та приналежності до співтовариства;
- корпоративна основа діяльності мешканців громади;
- взаємозалежність суб'єктів, організацій, установ з надання послуг і
- в територіальній громаді;
- розподіл праці між членами територіальної громади.

Сьогодні склалася така ситуація, коли діяльність місцевого самоврядування реалізується виключно в межах населеного пункту. Органи місцевого самоврядування вирішують визначений перелік питань, пов'язаних із затвердженням програм культурного і соціально-економічного розвитку території. Діючий адміністративно-територіальний устрій в Україні позбавляє місцеве самоврядування базового принципу, визначеного в Європейській хартії про місцеве самоврядування, а саме його всеохоплюючого характеру.

Неможливість загального використання загальних, уніфікованих для усіх територій методів проведення заходів з реформування викликає необхідність їх

територіального цільового спрямування. Зазначене можливо тільки за рахунок перенесення проведення заходів реформи на місця, зокрема, передання права ухвалювати рішення і нести за них відповідальність безпосередніми суб'єктами підприємницької діяльності, а частину повноважень щодо регулювання економічного і соціального розвитку пропонується перенести з державного рівня на місцевий рівень. Проте, слід зауважити, що державні органи влади володіють правом втручання в економічні процеси на місцях, тобто провадити державне регулювання. І тут важливим є визначення повноважень і відповідальності державних і місцевих законодавчих і виконавчих органів [28].

Забезпечення ефективного поєднання державних та місцевих інтересів можливе тільки при наданні переваги державної законодавчої влади та передачі значної частки завдань і функцій органам виконавчої влади на місцях. Нормотворча діяльність на рівні окремої території не повинна виходити за межі вирішення питань місцевого значення визначеної громади і не суперечити чинному законодавству.

У Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні визначено способи та напрями економічного розвитку території, які повинні реалізовуватися шляхом прийняття ефективних управлінських рішень місцевими органами влади:

- надання кожному місцевому бюджету трансфертів, що надходять з Державного бюджету;
- у напрямі забезпечення виконання місцевими органами влади своїх повноважень – визначення податків та зборів фінансовою основою для реалізації зазначених функцій;
- надання місцевим органам влади повноважень регулювати розмір ставок місцевих зборів та податків;
- спрощення процедури доступу кредитних ресурсів для місцевих органів влади, які ті можуть використати для реалізації інвестиційних проектів на рівні підпорядкованої їм території;
- запровадження на практиці реалізацію програмно-цільового методу з

метою підвищення ефективності та прозорості у використанні коштів місцевих бюджетів;

- врегулювання належним чином майнових та, зокрема, земельних відносин, що стосуються окремої території, з метою визначення відповідної бази оподаткування;

- максимальне залучення громадськості до проблем управління розвитком території, що, своєю чергою, позитивно впливатиме не лише на соціальний, але й на економічний розвиток регіону [33].

Відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», громади мають можливість у процесі управління територією реалізовувати значний інструментарій та використовувати регіональний потенціал для забезпечення повноцінного місцевого розвитку [23]. Зокрема, йдеться про ресурси, повноваження, а також фінанси, необхідні для здійснення повноцінного управлінського процесу.

Поряд із цими нормативними актами важливу роль у управлінні розвитком територій в Україні відіграє Закон України «Про засади державної регіональної політики». У ньому визначено основні засади державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України [25]. Стосовно економічних аспектів, то вони розкриті в розділі IV «Фінансове забезпечення державної регіональної політики» зазначеного вище закону.

Таким чином, нормативно-правове регулювання визначає основні напрями управлінської діяльності, які повинні відбуватися на рівні окремої території під час проведення реформи децентралізації у контексті економічного та соціального розвитку території. Відтак, є підстави стверджувати, що правова основа функціонування ОТГ є достатньою для того, щоб місцеві органи влади могли здійснювати свої управлінські функції у напрямку економічного та соціального розвитку території та подальшого проведення реформи децентралізації.

Перетворення у сфері децентралізації фінансових ресурсів в Україні сприяли створенню ОТГ на які покладено обов'язки здійснювати управління

розвитком територій [4]. Відповідно до норм Бюджетного [10] та Податкового [49] кодексів і змін, внесених до них, органи місцевого самоврядування отримали більше повноважень у сфері реалізації управлінських функцій шляхом підвищення своєї економічної спроможності.

Відповідно до Бюджетного кодексу України об'єднані територіальні громади реалізують прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом [10], що значно збільшило їх повноваження, адже до реформ дані можливості мали лише на рівні обласних та районних бюджетів, бюджетів міст обласного значення. Для того, щоб ОТГ могли виконувати власні функції та функції, делеговані їм державою, вони отримують трансфертні платежі у вигляді різного роду субвенцій та дотацій.

Таким чином, реформа децентралізації розширила фінансові можливості ОТГ в сфері управлінні територіями, які їм підпорядковуються. Проте, поряд із реалізацією прямих міжбюджетних відносин із державним бюджетом та збільшенням фінансових надходжень до місцевих бюджетів органи місцевої влади мають і інші інструменти забезпечення економічного розвитку територій.

Таким чином, управлінські дії, які здійснюються ОТГ внаслідок реформ з децентралізації, сприятимуть економічному та соціальному розвитку територій. Для того, щоб забезпечити максимальний ефект від управлінських дій, які повинні здійснюватися регіональними органами влади, потрібно розуміти завдання та основні функції, які мають на них покладатися (таблиця 1.1).

При цьому потрібно зосередити увагу на тому, що у сфері прийняття управлінських рішень, які стосуються розвитку територій, на сьогодні все ще існує низка недоліків, зокрема:

- значна частка прийнятих управлінських рішень не відповідає вимогам сьогодення та реальним параметрам розвитку економічної системи;
- у багатьох випадках рішення, прийняті місцевими органами влади, дублюються із прийнятими на загальнодержавному рівні, що призводить до їх нагромадження [51].

У напрямі ефективного управління розвитком територій має

реалізовуватися цілеспрямована державна політика, яка спроможна забезпечити комплексний розвиток територій з урахуванням кращого світового досвіду.

Таблиця 1.1

Основні функції та типові завдання регіональних органів управління у контексті економічного розвитку території

№ з/п	Функції	Характеристика завдань в межах функції
1.	У складі функції планування	Впровадження в життя програм економічного розвитку регіону; здійснення стратегічного та поточного планування; складання та затвердження місцевих бюджетів; складання балансів ресурсів, необхідних для управління економічним розвитком території; розрахунок прогностичних показників територіального розвитку.
2.	У складі функції організації	Забезпечення збалансованого та неупинного економічного прогресу на визначеній території; забезпечення здійснення програм економічного розвитку на основі використання належної ресурсної бази; організація зовнішньоекономічної діяльності; забезпечення виконання наповнення бюджету та фінансування видатків з нього.
3.	У складі функції мотивації	Забезпечення наявності соціально-психологічного клімату в колективах регіону, здатного мотивувати працівників якісно виконувати поставлені перед ними завдання.
4.	У складі координаційної функції	Здійснення впливу на процеси економічного розвитку здатного забезпечити прогрес на рівні регіону та ефективно використання наявних ресурсів; сприяння реалізації програм економічного розвитку території.
5.	У складі контролюючої функції	Контроль за використанням територіальних ресурсів та функціонуванням підприємств в межах законодавства, за розрахунковими операціями та фінансовою діяльністю суб'єктів; складання звітів про хід та результати виконання програм економічного розвитку тощо.

Джерело: складено автором на основі [27], [51].

Окрім того, необхідно налагодити максимально прозору діяльність ОМС та їх контроль з боку громадськості. Зазначені дії, які повинні реалізовуватися на рівні держави, повинні сприяти місцевому розвитку, підвищенню рівня управлінської діяльності на підпорядкованих територіях.

## Висновки до розділу 1

Усі підходи стосовно забезпечення економічного і соціального розвитку території та управління ними повинні спрямовуватися на забезпечення вирішення стратегічного завдання щодо зростання значення місцевого

самоврядування у розбудові економіки країни. Управління розвитком території має спрямовуватися на забезпечення економічного зростання на рівні окремих територій, що слугуватиме основою для соціального розвитку та забезпечення зростання рівня добробуту населення. Зокрема, зазначене стосується підвищення рівня конкурентоспроможності місцевих суб'єктів господарювання на вітчизняному та світовому ринках, ефективного використання економічних можливостей території, раціонального використання ними коштів місцевих бюджетів, сприяння залучення інвестиційних ресурсів.

Проаналізувавши роботи вчених, вважаємо за доцільне визначити фінансове забезпечення розвитку територіальних громад як сукупність заходів з виявлення, залучення, накопичення, мобілізації та оптимізації фінансових ресурсів територіальних громад, а також фінансових ресурсів інвесторів та благодійників, шляхом виконання покладених на них обов'язків, метою якого є реалізація економічних, соціальних та адміністративних програм, спрямованих на розвиток конкретної територіальної громади, що в результаті має призвести до покращення рівня життя населення даної території, розвитку її економіки, та економіки регіону та країни в цілому.

В Україні реформа децентралізації стала поштовхом до формування великої кількості ОТГ, які мають забезпечити управління розвитком належних їм територій. Ці об'єднання засвідчили свою результативність, а зміни, внесені до Бюджетного та Податкового кодексів, забезпечили зростання фінансових ресурсів місцевого рівня.

Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад в контексті бюджетної децентралізації передбачає реалізацію таких завдань:

- публічні послуги мають бути не тільки загальнодоступними, а й якісними;
- зміна розподілу повноважень таким чином, щоб було досягнуто їх оптимального розподілу між ОМС та органами виконавчої влади;
- визначення обґрунтованого територіального розподілу для діяльності ОМС та органів виконавчої влади з метою забезпечення доступності та

належної якості публічних послуг, що надаються такими органами;

- створення належних матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення виконання ОМС власних і делегованих повноважень.

Досягнення такого результату вирішить більшість проблем, які на даний час існують у питаннях надання публічних послуг, тим самим значно наблизить життя населення територій до європейського рівня.



## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ХХХСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### 2.1. Організаційний механізм розвитку територіальної громади

Криза економіки країни та політична нестабільність унеможливають реалізацію виваженої та довгострокової регіональної стратегії і змушують органи управління до тактичних та оперативних дій у надзвичайних умовах. Вирішенням цієї проблеми має стати впровадження дієвих механізмів регулювання територіального розвитку на основі розробки та впровадження організаційно-економічного механізму управління розвитком регіону, використовуючи сучасні науково-методичні доробки й існуючий міжнародний досвід, що дозволить створити передумови сталого розвитку регіонів, ураховуючи їхні особливості.

Особливої уваги заслуговує розробка методичних засад комплексної діагностики соціально-економічного стану регіонів України. Не може лишатися поза увагою й опрацювання структурно-логічної стратегії подальшого функціонування регіонів через механізм організаційно-економічного управління їх розвитком.

Своєю чергою, частина науковців виділяють окремо організаційний та економічний механізми. На думку Т.М. Гордієнко, організаційний механізм – це цілісний комплекс причинно-наслідкових зв'язків, які забезпечують доцільне перетворення вихідної ситуації в кінцеву (пов'язану з метою, яка досягається) [18].

Більш повним, на нашу думку, є визначення організаційного механізму Ковальчук В.Г., яка стверджує, що це – комплекс організаційних форм і методів, які забезпечують формування, розвиток та вдосконалення системи. Організаційний механізм визначається як механізм управління, тобто

сукупність управлінських взаємозв'язків, які виникають у процесі управління між елементами системи [31].

У результаті реалізації організаційного механізму забезпечується взаємодія елементів системи, встановлення взаємозв'язків та узгоджених дій учасників процесу, створення організаційних умов для реалізації інтересів та соціальних потреб споживачів.

Організаційний механізм визначається також системою методів і прийомів формування та регулювання відносин об'єктів із внутрішнім та зовнішнім середовищем. При цьому організаційний механізм пов'язаний з об'єктивною дією економічних законів, закономірностей і принципів – того, що становить їх основу та сутність і є засобом забезпечення необхідних результатів.

Таким чином, під організаційним механізмом слід розуміти забезпечення реалізації стратегії, яка включає в себе формування політики розвитку регіону, формування організаційної системи розробки та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку регіону, управління та контроль над цілями, організаційний інструментарій та правове забезпечення реалізації стратегії. Розглянемо організаційні заходи та їх класифікаційні ознаки (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

#### Ознаки класифікації організаційних заходів в діяльності ТГ

Ознаки	Класифікація
Організаційно-управлінські	взаємозв'язки з інституціональною інфраструктурою; впровадження нових методів управління; інформаційне забезпечення; функціонування організаційно-управлінських структур; розвиток системи управління; формування мети та завдань; визначення принципів на підходів; розробка методики дослідження; визначення загроз економічній безпеці та їх класифікація; визначення системи показників та їх значень; моніторинг та контроль; розробка відповідних управлінських рішень корегування управлінських рішень.
Адміністративні	підбір кадрів; освіта і підвищення кваліфікації; документообіг; прийняття управлінських рішень.
Нормативно-правові	державні нормативні акти; внутрішні нормативи.
Техніко-технологічні	стратегії, проекти розвитку, програми та плани.

Джерело: складено автором на основі [48].

На противагу організаційному економічний механізм являє собою систему економічних методів, які спрямовані на забезпечення функціонування, підвищення ефективності виробничої системи; додатково – це комплекс взаємопов'язаних та чітко впорядкованих заходів, які реалізуються за допомогою різних методів господарювання і забезпечують раціональне протікання певних економічних процесів; додатково виділяють підсистеми оцінки та аналізу будь-якого виду діяльності, планування, контролю, мотивації та стимулювання [54].

Вперше у науковий обіг поняття економічний механізм ввів французький учений Ш. Ріст, який подав власну концепцію дослідження економічних механізмів, хоча і не зробив чіткого розмежування між економічним механізмом та інститутами, у межах яких реалізується дія механізму [19].

Економічний механізм визначається природою початкового явища, або ж його кінцевим результатом. Як зазначає В.О. Ткач, економічний механізм – це відкрита складна інтегрована система, яка постійно розвивається та складається з комплексу взаємопов'язаних елементів, які, своєю чергою, направлені на ефективне використання ресурсів у процесі діяльності та забезпечення стійкого розвитку [53].

Іншими авторами економічний механізм розглядається як інтегрована, багаторівнева система форм і методів господарювання, головним принципом якої є комплексність [43]. Основою економічного механізму є діалектичне поєднання державного регулювання і ринкової саморегуляції. Економічний механізм в соціально-економічному розвитку має базуватися на плануванні і своєчасному проведенні заходів, які сприяють ефективному використанню нових, прогресивних методів управління, впровадженню нових форм та методів організації виробництва [43].

Власюк О.С. акцентує увагу на структурі його реалізації і зазначає, що економічний механізм забезпечення реалізації стратегії включає в себе розроблену систему фінансового забезпечення реалізації стратегії та систему економічних інструментів, які спрямовані на перетворення соціальної

активності та екологічної рівноваги у важливі ресурси економічного розвитку регіонів» [12].

Єдність природи організаційного та економічного механізму зумовлює їх тісний взаємозв'язок. Біла С.О. розглядає організаційно-економічний механізм як особливий вид господарського механізму, який являє собою сукупність організаційно-економічних інструментів і методів впливу на процес. Також організаційно-економічний механізм – це сукупність організаційних та економічних форм і методів, пов'язаних в єдиний порядок будь-якого виду діяльності [6].

Група авторів під організаційно-економічним механізмом соціально-економічного розвитку регіону розуміє сукупність суб'єктів, організаційних, економічних, ресурсних, правових, методичних та інших складових його елементів, форм їхньої взаємодії з урахуванням впливу об'єктивно виникаючих мотивів поведінки і суб'єктивних інтересів, а також послідовності реалізації заходів, спрямованих на підвищення соціально-економічного розвитку регіонів [6]. Чинниками ефективного механізму є: цілеспрямованість, системність, незалежність від політичних чинників.

Мочерний С.В. вказує, що формування організаційно-економічного (господарського) механізму являє собою систему основних форм, методів і важелів використання економічних законів, розв'язання протиріч суспільного виробництва, реалізації форм власності, а також усебічного розвитку людини та узгодження його інтересів з інтересами колективу, класу, суспільства. Господарський механізм, на думку автора, формується за взаємодії окремих ланок і сторін таких елементів економічної системи, як техніко-економічні, організаційно-економічні, виробничі відносини і продуктивні сили» [44].

У цілому дієвий організаційно-економічний механізм дає змогу на регіональному рівні забезпечувати і зберігати ефективний соціально-економічний стан, який характеризується раціонально незалежною регіональною економічною політикою та динамічним розвитком у рамках

процесу забезпечення економічної безпеки з метою формування здатності протистояти та протидіяти дестабілізуючим загрозам економічній безпеці [3].

Досвід ринкових трансформацій, вказує на те, що базовими проблемами є формування та ефективне впровадження організаційно-економічного механізму, який необхідний для того, щоб:

- по-перше, впевнено реалізовувати відповідну регіональну чи місцеву політики і неможливості її відхилення через будь-які фактори внутрішнього і зовнішнього впливу;

- по-друге, при визначенні ефективної діяльності ОМС потрібно володіти інформацією щодо інструментів реалізації місцевої політики та кінцевого його результату;

- по-третє, правильно добраний організаційно-економічний механізм сприяє зростанню результатів діяльності регіональної та місцевої економіки і робить її більш стійкою до різноманітних ризиків та загроз.

Усі складові, які утворюють систему організаційно-економічного механізму управління розвитком території подано на рисунку 2.1.

З концептуальних позицій цей механізм включає два взаємодоповнюючих напрями: систему державного та ринкового регулювання. Усі складові організаційно-економічного механізму діють злагоджено, що безпосередньо впливає на результати діяльності ОМС. Зазначений організаційно-економічний механізм виступає сукупним управлінським інструментом, який дозволяє збільшити ефективність в процесі соціально-економічного розвитку території та забезпечення зростання економічної безпеки регіону.

Таким чином, тільки комплексний розгляд і вирішення завдань реалізації ефективної державної регіональної політики шляхом поєднання організаційного і економічного механізмів розвитку територій, прямої участі державних органів влади дозволить цілеспрямовано забезпечити структурні перетворення в економічному комплексі регіону, підвищити рівень його економічній безпеки та зростання.

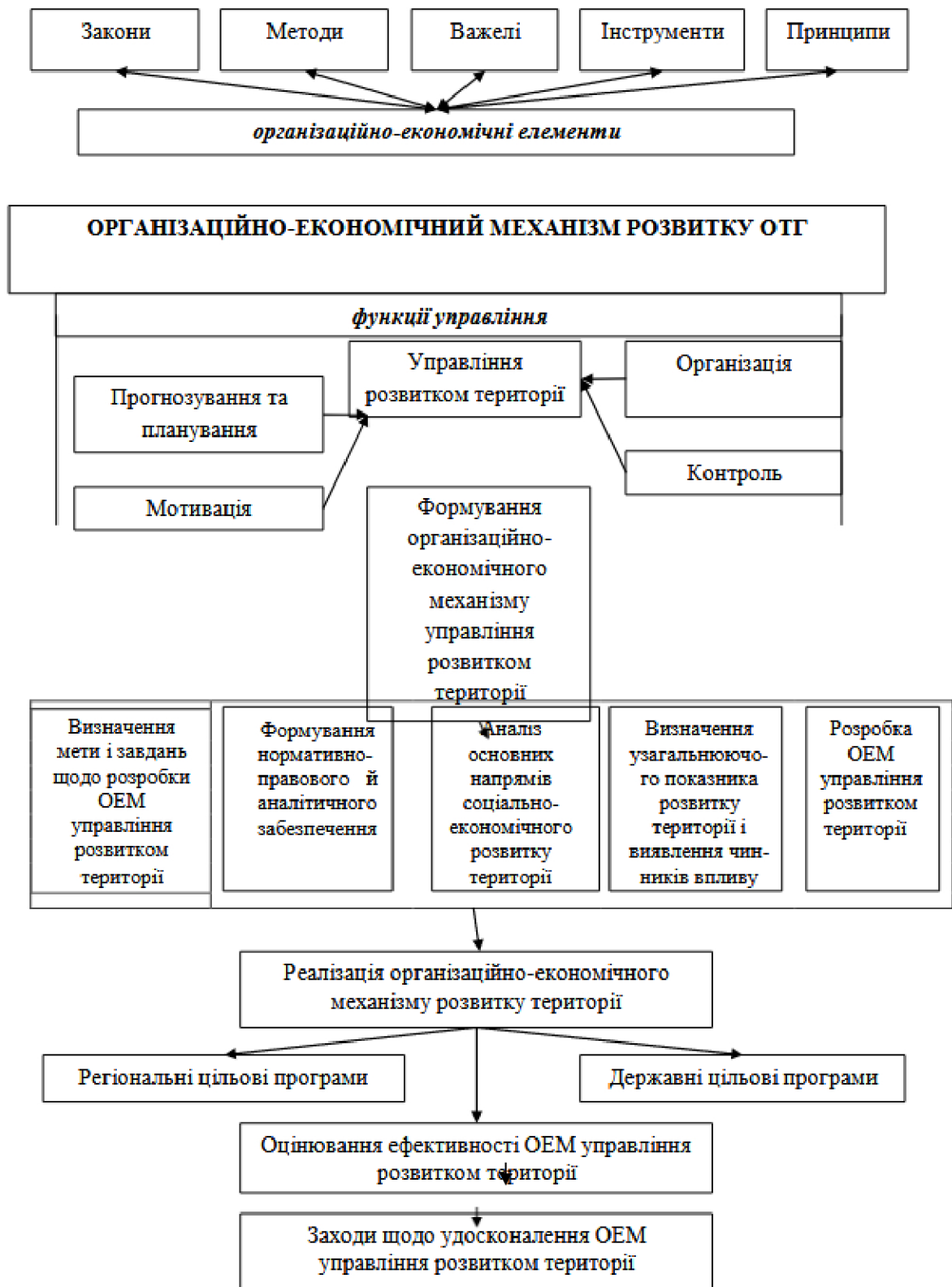


Рис. 2.1. Схема формування та впровадження організаційно-економічного механізму управління розвитком території

Джерело: складено автором на основі [5].

## 2.2. Фінансове забезпечення розвитку територіальної громади

Актуальним питанням сьогодні є те, яким чином територіальні громади можуть в умовах кризи акцентувати увагу на соціально-економічному розвитку та пристосовуватись до постійних змін та викликів ринкового середовища. Громади, у більшості випадків, не мають достатніх фінансових ресурсів для вирішення економічних, соціальних, політичних та інших проблем, які мають систематичний характер.

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» передбачає кардинальне реформування місцевого самоврядування» [23]. Метою даної реформи є надання громадам можливості самостійно, за рахунок власних фінансових ресурсів, забезпечити життєдіяльність та спроможність своїх територій і, насамперед, у сфері надання якісних послуг своїм мешканцям. Відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування, яка є складовою частиною нормативно-правових актів України, місцеве самоврядування – це право і спроможність органів місцевого самоврядування здійснювати управління суттєвою часткою суспільних справ в інтересах місцевого населення [21]. Сьогодні більшість територіальних громад в Україні, володіючи правами щодо прийняття рішень з питань місцевого значення, ще неспроможні їх ефективно виконувати через недостатність власних коштів та неоднозначність при визначенні повноважень.

Об'єктом нашого дослідження є ХХХська ТГ ХХХого району ХХХкої області. ХХХська ТГ утворена у 2020 році відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [23] шляхом добровільного об'єднання територіальних громад сіл ХХХ (с. ХХХове, с. ХХХць, с. ХХХ, с. ХХХ), ХХХ (с. ХХХин, с. ХХХок, с. ХХХи), ХХХХе (с. ХХ, с. ХХХ) [16].

Адміністративним центром територіальної громади є село ХХХ, в якому розміщені органи місцевого самоврядування. Територіальна громада має єдиний представницький орган – ХХХську сільську раду.

ХХХська сільська територіальна громада має зручне географічне розташування. Автошляхами можна дістатися до обласного центру – міста Рівне, яке знаходиться за 50 км від адміністративного центру громади. Площа території громади становить 200,62 кв. кілометрів. На території громади утворені та функціонують два старостинські округи. Станом на 01 січня 2023 року на території сільської ради проживає 7381 особа, в тому числі діти дошкільного віку – 574, діти шкільного віку – 1211, громадяни пенсійного віку – 1564 осіб [16].

Від початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну ХХХська сільська рада надала прихисток 417 внутрішньо переміщених осіб, в тому числі 141 дитині.

Промисловий комплекс ХХХської ТГ представлений різними галузями (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

#### Чисельність юридичних осіб за організаційними формами ХХХської ТГ

Суб'єкти	Кількість
Всього юридичних осіб, <i>є тому числі:</i>	27
Фермерські господарства	5
Товариства з обмеженою відповідальністю	4
Органи влади, організації (установи, заклади), комунальні організації	9
Громадські організації; церковні парафії	9

Джерело: складено автором на основі даних громади.

Сфера внутрішньої торгівлі, громадського харчування та побутового обслуговування населення є важливою складовою внутрішнього ринку і відіграє значну роль як у формуванні загального економічного потенціалу, так і у забезпеченні потреб населення в товарах і послугах на території об'єднаної громади. Політика у сфері внутрішньої торгівлі спрямована на забезпечення стабілізації споживчого ринку для задоволення соціальних потреб населення, підвищення ефективності правового захисту комерційних відносин між товаровиробниками, продавцями і споживачами на всіх етапах просування товарів. Потреба населення в основних продовольчих та господарських групах товару забезпечується в достатній мірі за прийнятними цінами.



На території ХХХської ТГ діють 5 фермерських господарств, 4 товариства з обмеженою відповідальністю, 5 особистих фермерських господарств.

Суб'єкти підприємницької діяльності, які здійснюють свою фінансово-господарську діяльність на території ХХХської ТГ, є платниками податків, а відтак – формують власну фінансову базу територіальної громади. Розглянемо джерела формування доходів бюджету ХХХської ТГ за останні роки (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка доходів бюджету ХХХської ТГ у 2021-2023 рр. (тис. грн.)

Показники	Роки			Абс. відх. 2022 р. до 2021 р.
	2021 (факт)	2022 (факт)	2023 (план)	
Доходи всього, <i>є тому числі:</i>	23018,3	36944,2	33313,8	+13925,9
<b>Податкові надходження</b> , з них:	7758,2	14384,4	14783,7	+6626,2
Податок та збір на доходи фізичних осіб	5502,8	9069,1	10348,6	+241,9
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	5,7	7,0	7,2	+1,3
Акцизний податок з роздрібною торгівлі підакцизних товарів	94,5	111,6	115,8	+17,1
Місцеві податки і збори, <i>зокрема</i>	2155,2	5315,3	4312,1	+3160,1
Податок на майно	579,2	1922,3	1379,9	+207,1
Єдиний податок	1576,0	3393,0	2932,2	+67,0
<b>Неподаткові надходження</b> , у тому числі:	212,3	713,8	225,3	+501,3
Адміністративні збори та платежі	11,2	60,7	14,1	+49,5
Надходження від орендної плати	8,2	32,7	7,3	+24,5
Державне мито	1,3	1,5	1,8	+0,2
Інші неподаткові надходження	3,3	3,6	3,8	+0,3
Власні надходження бюджетних установ	188,3	615,3	198,3	+427,0
<b>Офіційні трансферти</b> , з них:	15047,8	21846,0	18304,8	+6798,2
Дотації (базова)	3884,2	4519,4	3483,9	+635,2
Субвенції (освітня і медична)	10089,2	17326,6	13159,0	+7237,4
Дотації з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	1074,4	-	-	-1074,4
Субвенція з державного бюджету на формування інфраструктури громади	-	-	1662,9	-

Джерело: складено автором на основі даних громади.

Динаміка доходів бюджету громади має тенденцію до зростання з 23018,3 тис. грн. у 2021 р. до 36944,2 тис. грн. у 2022 р., сума зростання становила

13935,9 тис. грн. або 60,5% У 2023 р. заплановано менший показник доходів бюджету громади у порівнянні з 2022 р. на 3630,4 тис. грн.

Доходи бюджету ХХХської ТГ формуються за рахунок трьох базових джерел надходжень: податкові надходження, неподаткові надходження та офіційні трансферти. Так, у 2021-2022 рр. найбільшу частку у структурі доходів громади займали трансфертні платежі з державного бюджету, їх частка становила близько 60% у 2021 та 2022 роках (додаток А).

Абсолютні значення міжбюджетних трансфертів характеризуються поступовим зростанням з 15047,8 тис. грн. до 21846 тис. грн., або на 6798,2 тис. грн. За рахунок трансфертних платежів здійснюється фінансування освітніх і медичних закладів, окремих напрямів соціального забезпечення населення, відновлення інфраструктури громади.

Значну частку у структурі доходів бюджету громади займають податкові надходження, їх питома вага складає 38,94% усіх дохідних джерел у 2022 році (додаток А). Абсолютне значення податкових надходжень зросло у 2022 р. проти 2021 р. майже вдвічі. Так, якщо у 2021 р. обсяг податкових надходжень становив 7758,2 тис. грн., то у 2022 р. цей показник становив 14384,4 тис. грн. Серед податкових надходжень значним обсягом мобілізації вирізняється ПДФО, який у розмірі 60% надходжень залишався у розпорядженні місцевих органів влади. Динаміка абсолютних значень ПДФО до бюджету ХХХської ТГ зросла з 5502,8 тис. грн. до 9069,1 тис. грн., а на 2023 р. дана сума запланована на рівні 10348,6 тис. грн.

У складі податкових надходжень бюджету громади ПДФО становить близько 70 %. Вагоме значення у наповненні бюджету ОТГ займають місцеві податки і збори, їх частка складає від 20 % до 25 % усіх податкових надходжень. Динаміка обсягів мобілізації місцевих податків і зборів до бюджету ХХХської ТГ вказує на зростання цього показника з 2155,2 тис. грн. у 2021 р. до 5315,3 тис. грн. у 2022 р. або на 3160,1 тис. грн. (більше як у 2 рази). Серед місцевих податків і зборів найбільш потужним джерелом виступає єдиний податок, який забезпечує 65% усіх місцевих податків і зборів.

Сплачені платниками податки і збори, які наповнюють бюджету громади становлять власні кошти і використовуються органами місцевого самоврядування за напрямами, визначеними рішеннями про місцевий бюджет на черговий рік. У 2021-2022 рр. серед усіх видатків бюджету громади близько 20% займали видатки економічного спрямування (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

## Динаміка видатків бюджету ХХХської ТГ у 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абс. відх. 2022 р. до 2021 р.
	2021 (факт)	2022 (факт)	2023 (план)	
<b>Видатки всього, у тому числі:</b>	23178,9	31564,9	33313,8	+8386
Державне управління (ОМС)	3129,1	3355,0	4678,4	+225,9
Житлово-комунальне господарство	741,7	1055,3	1085,0	+313,6
Економічна діяльність	3654,9	3835,3	5408,9	+180,4
Міжбюджетні трансферти	3231,5	4415,2	5193,1	+1183,7
Видатки соціального призначення	12421,7	18904,1	16948,4	+6482,4

Джерело: складено автором на основі даних громади.

До видатків економічного спрямування включають видатки на житлово-комунальне господарство та економічну діяльність. За період 2021-2022 рр. та планові показники на 2023 р. зображають тенденцію щодо зростання видатків за цими напрямами. Зокрема, видатки на економічну діяльність у аналізованій період зросли на 180,4 тис. грн. (з 3654,9 тис. грн. до 3835,3 тис. грн.), а у 2023 р. за цим напрямом видатки зросли до 5408,9 тис. грн. Видатки економічного спрямування передбачають фінансування будівництва і реконструкції доріг по території ХХХської ТГ. Видатки бюджету громади на ЖКГ також зросли з 741,7 тис. грн. у 2021 р. до 1055,3 тис. грн. у 2022 р. або на 313,6 тис. грн.

Структуру видатків ХХХської ТГ наведено у додатку Б роботи. Як видно з рисунків додатку Б, найбільшу частку у видатках бюджету ХХХської ТГ займають видатки соціального призначення (більше 50%).

Розглянемо стан розвитку окремих галузей економіки, які функціонують на території ХХХської ТГ. Так, автомобільний транспорт займає одну з провідних ролей як у внутрішніх, так і в зовнішніх зв'язках громади. На

території громади розроблені транспортні маршрути як обласного, так і районного значення. Сполучення з обласним центром та іншими районними центрами здійснюється приватними перевізниками. В громаді налагоджені внутрішньо-пасажирські перевезення між населеними пунктами громади та іншими селами, що входять в склад Рівненського району.

У цілому по громаді мережа доріг загального користування забезпечує транспортне сполучення між населеними пунктами. Всі населені пункти забезпечені під'їздами з твердим покриттям. Транспортне сполучення забезпечує доступність до районних та обласних центрів.

Одним з найважливіших питань ТГ є стан дорожнього покриття, який як в межах населених пунктів, так і поза ними, знаходиться в незадовільному стані. Мережа автомобільних доріг потребує капітального ремонту, а подекуди і повної заміни дорожнього покриття. Щороку проводиться ямковий ремонт доріг, але ці заходи не можуть в повній мірі вирішити проблему. Такий стан автомобільних доріг гальмує соціально-економічний розвиток громади, негативно впливає на розвиток галузей, створює соціальну напругу.

Показники фінансування місцевих (регіональних) програм за рахунок коштів бюджету ХХХської ТГ наведені у таблиці 2.5.

Основною метою діяльності ХХХської ТГ у сфері фінансової політики є формування достатніх фінансових ресурсів для забезпечення пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку громади та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів.

Враховуючи наведене вище згідно Плану соціально-економічного розвитку ХХХської ТГ на 2021-2023 рр. прийнято цільові програми, подані у таблиці 2.5.

У таблиці 2.5 подано лише ті місцеві програми, фінансування яких здійснювалось за рахунок коштів бюджету ХХХської ТГ. Так, динаміка фінансування зазначених програм вказує на їх зростання обсягу їх фінансування у 2021-2022 рр. на 261,5 тис. грн. або у два рази. Найбільшим обсягом фінансування у зазначених роках було фінансування сільської

комплексної програми соціальної підтримки малозабезпечених верств населення «Турбота» на 2021-2023 рр. та сільської програми по розвитку благоустрою та інфраструктури ХХХської ТГ на 2021-2023 рр. Їх обсяг у 2022 р. становив 170 тис. грн. та 120 тис. грн. відповідно.

Таблиця 2.5

Динаміка фінансування місцевих (регіональних) програм за рахунок коштів бюджету ХХХської ТГ у 2021-2022 рр. (тис. грн.)

Напрямок видатків коштів	Назва місцевої програми	роки		Абс. відх.
		2021	2022	
Оздоровлення та відпочинок дітей	Сільська комплексна програма оздоровлення та відпочинку дітей на 2021-2023 рр.	65,5	97,0	+31,5
Інші видатки на соціальний захист ветеранів війни та праці	Сільська програма «Ветеран» на 2021-2023 рр.	2,5	18,5	+16,0
Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	Сільська програма «Ветеран» на 2021-2023 рр.	18,7	26,5	+7,8
Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	Сільська комплексна програма соціальної підтримки малозабезпечених верств населення «Турбота» на 2021-2023 рр.	89,4	170,0	+80,6
Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	Програма підтримки осіб, які брали участь в АТО та членів сімей загиблих	10,0	45,6	+35,6
Організація благоустрою населених пунктів	Сільська програма по розвитку благоустрою та інфраструктури ХХХської ТГ ради на 2021-2023 рр.	30,0	120,0	+90,0
<b>Всього</b>		<b>216,1</b>	<b>477,6</b>	<b>+261,5</b>

Джерело: складено автором на основі даних громади.

Формування і виконання місцевого бюджету за програмно-цільовим методом має багато позитивних аспектів, насамперед – це орієнтація на результат та тісний зв'язок між реальними можливостями наповнення бюджету громади та ефективним використанням бюджетних коштів.

### 2.3. Соціальний розвиток територіальної громади та механізми його реалізації

Сучасна демографічна ситуація в ХХХській ТГ, як і в цілому в районі, склалася під впливом історичного розвитку території, природного та

механічного руху населення. Економічно активне населення у віці 18-59 років складає близько 55% від загальної кількості населення, населення пенсійного віку – понад 21% [16].

На території громади, як і в цілому в області на сьогодні гостро стоїть проблема раціонального використання робочої сили, її правильний розподіл між галузями господарства, ліквідація безробіття, тощо. На сьогодні дуже актуальною є необхідність постійного підвищення якості робочої сили. Високий освітній рівень та загальна культура, глибока професійна підготовка, творче ставлення до праці стає обов'язковою умовою високопродуктивної праці. Зростає кількість працюючих з вищою освітою, причому найвищий освітній рівень мають штатні працівники державного управління та фінансової діяльності. В той же час найнижчий освітній рівень мають штатні працівники сільського господарства.

Одним з пріоритетів ХХХської ТГ є забезпечення конституційних гарантій доступності та рівності прав громадян на отримання якісної освіти, підвищення рівня охоплення дітей дошкільною освітою, оновлення та удосконалення змісту, форми і методів організації навчально-виховного процесу в загальноосвітніх навчальних закладах, сприяння інноваційному розвитку освітнього середовища, збереження та вдосконалення мережі дошкільних і загальноосвітніх навчальних закладів відповідно до потреб територіальної громади, забезпечення належного рівня їх поточного утримання та функціонування, сприяння збереженню здоров'я дітей, забезпечення всіх раціональним, якісним та безпечним харчуванням, впровадження нових технологій з розвитку освіти.

У таблиці 2.6 представлено динаміку видатків соціального призначення бюджету ХХХської ТГ у 2021-2022 рр. та планові показники на 2023 р.

Серед видатків соціального призначення суттєво вирізняється освітня галузь за обсягами бюджетного фінансування, її частка у структурі видатків бюджету громади у 2022 році та плані на 2023 рік становить більше половини (51% та 70,1% відповідно).

Динаміка видатків бюджету соціального призначення  
ХХХської ТГ у 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Абс. відх. 2022 р. до 2021 р.
	2021 (факт)	2022 (факт)	2023 (план)	
<b>Видатки всього, у тому числі:</b>	23178,9	31564,9	33313,8	+8386,0
Освіта	10454,3	16108,8	23353,3	+5654,5
Охорона здоров'я	579,4	808,4	-	+229
Соціальний захист і соціальне забезпечення	201,2	365,6	646,7	+164,4
Культура і мистецтво	1043,0	1435,8	1632,9	+392,8
Фізична культура і спорт	143,8	181,6	250,0	+37,8

Джерело: складено автором на основі даних громади.

Відмітимо, що доступність до якісної освіти починається саме з дошкільної, оскільки вона є базисом системного розвитку дитини, фундаментом творення якісно нового освітнього процесу.

У ХХХській сільській раді функціонує 5 закладів дошкільної освіти, у яких здобувають дошкільну освіту 160 дітей [16]. Мережа закладів загальної середньої освіти складається з 11 закладів, у яких функціонує 86 класів, де навчається 1182 учні.

Також діє Злазненський міжшкільний ресурсний центр, у навчальному році функціонувало 6 груп, навчалось 108 учнів.

Відповідно до реалізації Закону України «Про дошкільну освіту» [24], відділ освіти, культури, молоді і спорту ХХХської ТГ займається питаннями охоплення все більше дітей дошкільною освітою, особливо, що стосується дітей 5-річного віку. Мова йде про підготовку дітей дошкільного віку до навчання в школі та надання їм однакових умов підготовки.

Динаміка видатків бюджету ХХХської ТГ на дошкільну та загальну середню освіту в динаміці років зросла з 10454,3 тис. грн. у 2021 р. до 16108,8 тис. грн. у 2022 р., зростання обсягу фінансування становило 5654,5 тис. грн. На 2023 р. заплановано 23353,3 тис. грн. Слід відмітити, що проблемою бюджетного фінансування освітньої галузі є те, що більше 90% усіх освітніх коштів спрямовуються на виплату праці працівникам освіти та оплату

комунальних послуг і енергоносіїв, а на розвиток освітньої галузі припадає незначна частка фінансових ресурсів.

Систему охорони здоров'я в громаді представляє комунальне некомерційне підприємство «ХХХський центр первинної медичної допомоги»: 2 лікарські амбулаторії та 5 фельдшерсько-акушерські пункти. Працює 3 лікарі та 12 середнього медичного персоналу [16].

Культурно-освітню роботу в ХХХській ТГ здійснюють 16 установ культури: 7 сільських клубів, 2 сільських будинки культури, 7 публічно-шкільних бібліотек [16]. Робота закладів культури передбачає збереження та розвиток національної культури, активізації роботи закладів і установ культури, можливості збереження діючої мережі і посилення їх впливу на процеси національно – культурного відродження, покращення матеріально-технічної бази. У закладах культури проводяться свята, конкурси, фестивалі, інші культурно-мистецькі заходи, які пов'язуються зі святкуванням календарних і пам'ятних дат в Україні, а також проведення культурно-мистецьких заходів, які є історичним надбанням не тільки ХХХської ТГ, а і всієї України.

Динаміка бюджетного фінансування статті видатків бюджету на культуру і мистецтво хоч і вказує на зростаючі показники у часі (з 1043 тис. грн. у 2021 р. до 1632,9 тис. грн. у 2023 р.), однак ці суми є недостатніми для ефективного функціонування закладів культури і особливо бібліотек.

Передбачено оснащення бібліотечних закладів комп'ютерною технікою та хорошим доступом до мережі Internet, дає можливість організації електронних бібліотек. Матеріальне забезпечення закладів культури громади, а саме: сценічні костюми, музичні інструменти та ін. також потребують реконструкції і оновлення. Практично усі приміщення установ і закладів культури громади потребують проведення капітального ремонту та утеплення.

Соціальне забезпечення – одна з головних функцій держави, яка здійснюється завжди і за будь-яких умов на користь непрацездатних і хворих людей, пенсіонерів, безробітних, малозабезпечених. За останні роки, незважаючи на зусилля влади щодо поліпшення соціально-економічної ситуації



та підвищення матеріального рівня життя населення, збільшується кількість громадян, які потребують соціального захисту. Соціальний захист пенсіонерів та інвалідів з боку держави полягає у наданні грошової допомоги, засобів пересування, у встановленні опіки або стороннього догляду. Здійснюється допомога в оформленні необхідної документації для отримання соціальної допомоги сім'ям/особам, які перебувають у складних життєвих обставинах.

На сьогоднішній день соціальну інфраструктуру ХХХської ТГ представляють:

- Управління соціального захисту населення Рівненської РДА;
- Рівненський районний центр зайнятості;
- Рівненське об'єднане управління ПФУ у Рівненській області;
- Територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Рівненського району;
- Рівненський районний центр соціальних служб для дітей та молоді.

Поведений аналіз соціального розвитку ХХХської ТГ вказує на низку проблем, які характерні і для інших територіальних громад в Україні, зокрема:

- 1) відсутність єдиної реальної програми соціально-економічного розвитку територіальної громади, яка б дозволяла враховувати усі напрями соціального розвитку;
- 2) недостатній обсяг фінансових ресурсів, спрямованих для ефективної реалізації соціального розвитку за відповідними бюджетними програмами;
- 3) високий рівень безробіття, який обумовлює потребу активізації соціального розвитку в сфері соціально-трудова відносин;
- 4) високий рівень закордонної міграції, що обумовлює зростання кількості неблагополучних сімей та безпритульних дітей;
- 5) низький рівень доходів населення у порівнянні із середнім показником по Україні, що обумовлює зростання частки населення, яке потребує різного роду соціальних допомог;
- 6) необхідність розв'язання проблем бідності населення, соціального захисту населення, а також відсутність цільових програм, спрямованих на

соціальний розвиток територіальної громади;

7) неузгодженість у діяльності органів місцевої виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, установ, організацій, бізнесу, громадських організацій в питаннях соціального розвитку територіальної громади;

8) недостатнє ресурсне забезпечення структурних підрозділів, які займаються питаннями соціального розвитку території, зокрема: відсутність коштів на утримання і оновлення комп'ютерної техніки, підключення мережі Інтернет, низький рівень заробітної плати, відсутність коштів на оплату відряджень, недостатнє забезпечення канцелярським приладдям, папером та інше.

Спрямованість курсу України на європейську інтеграцію диктує актуальні питання про наближення національного законодавства до стандартів розвинутих країн світу. Однак і досі залишається не впровадженими ряд важливих соціальних норм і стандартів щодо підвищення рівня життя громадян. Неврегульованими є питання основного соціального стандарту, а саме прожиткового мінімуму, який не відповідає рівню забезпечення мінімальних соціальних потреб громадян. Велика частка громадян мають суттєві проблеми, пов'язані із низьким рівнем життя, доступності отримання кваліфікованої медичної допомоги, працевлаштування, отримання якісних житлово-комунальних послуг, і як результат, відбувається зростання соціальної напруженості у громадян, зростає недовіра до усіх владних інституцій.

## **Висновки до розділу 2**

Організаційно-фінансовий механізм розвитку території представляє собою сукупність можливих практичних прийомів, заходів, засобів та важелів організаційного й фінансового характеру, відповідних структур та регуляторів, методів управління, прийняття управлінських рішень, за допомогою яких реалізується державна політика на місцевому рівні. Формування організаційно-фінансового механізму обумовлює необхідність визначення і обґрунтування

стратегічних цілей, мети і завдань державної політики на місцевому рівні. Особливий акцент у даному питанні слід робити на механізми її реалізації, визначені у стратегії соціально-економічного розвитку територій та національної економіки загалом.

У цілому раціональний організаційно-фінансовий механізм дозволяє на місцевому рівні забезпечувати та зберігати ефективний та сталий соціально-економічний розвиток, який характеризується раціонально незалежною економічною політикою на місцевому рівні та динамічним її розвитком.

Дослідження економічного розвитку території нами проведено на прикладі ХХХської ТГ Рівненського району Рівненської області, утвореної внаслідок об'єднання громад сіл у 2020 році. Організаційно-фінансове забезпечення функціонування громади нами розглянуто в площині її економічного та соціального розвитку.

Таким чином, економічний розвиток громади представлений різними галузями, зокрема сфера громадського харчування, внутрішньої торгівлі та побутового обслуговування мешканців є важливою складовою внутрішнього територіального ринку і відіграє суттєву роль у формуванні загальногосподарського економічного потенціалу та у забезпеченні потреб мешканців громади в товарах та послугах.

На території ХХХської ТГ діють фермерські господарства, товариства з обмеженою відповідальністю, особисті фермерські господарства, а також інші суб'єкти підприємницької діяльності у сфері торгівлі і громадського обслуговування.

Динаміка доходів бюджету громади має тенденцію до зростання з 23018,3 тис. грн. у 2021 р. до 36944,2 тис. грн. у 2022 р., сума зростання становила 13935,9 тис. грн. або 60,5%. У 2023 р. заплановано менший показник доходів бюджету громади у порівнянні з 2022 р. на 3630,4 тис. грн.

Доходи бюджету ХХХської ТГ формуються за рахунок трьох базових джерел надходжень: податкові надходження, неподаткові надходження та офіційні трансферти. Так, у 2021-2022 рр. найбільшу частку у структурі доходів

громади займали трансфертні платежі з державного бюджету, їх частка становила більше 60%. За рахунок трансфертних платежів здійснюється фінансування освітніх і медичних закладів, окремих напрямів соціального забезпечення населення, відновлення інфраструктури ТГ.

Найбільшу частку у видатках бюджету ХХХської ТГ займають видатки соціального призначення (більше 50%). У 2021-2022 рр. серед усіх видатків бюджету громади близько 20% займали видатки економічного спрямування.

До видатків економічного спрямування включають видатки на житлово-комунальне господарство та економічну діяльність. За період 2021-2022 рр. та планові показники на 2023 р. зображають тенденцію щодо зростання видатків за цими напрямками. Зокрема, видатки на економічну діяльність у аналізованій період зросли на 180,4 тис. грн. (з 3654,9 тис. грн. до 3835,3 тис. грн.), а у 2023 р. за цим напрямом видатки зросли до 5408,9 тис. грн. Видатки економічного спрямування передбачають фінансування будівництва і реконструкції доріг по території ХХХської ТГ. Видатки бюджету громади на ЖКГ також зросли з 741,7 тис. грн. у 2021 р. до 1055,3 тис. грн. у 2022 р. або на 313,6 тис. грн.

Серед видатків соціального призначення суттєво вирізняється освітня галузь за обсягами бюджетного фінансування, її частка у структурі видатків бюджету громади у 2022 році та плані на 2023 рік становить більше половини (51% та 70,1% відповідно).

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ХХХСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

### 3.1. Основні інструменти покращення організаційно-фінансового забезпечення розвитку територіальної громади

Проводячи аналіз сучасного стану соціально-економічного розвитку в нашій державі, зокрема на рівні окремих територій, досліджуючи теоретичні та практичні підходи до обґрунтування основних завдань у сфері управління розвитком територій можна сказати, що в даних питаннях на сьогодні існують значні проблеми, вирішення яких повинно забезпечити стабілізацію економіки в країні та формування умов для подальшого успішного розвитку території та країни в цілому. З метою забезпечення ефективного державного управління соціально-економічними процесами на рівні окремих територій потрібно, перш за все, розробка довгострокового плану заходів, який повинен узгодити різні складові державної економічної та соціальної політики з відповідними фінансовими ресурсними регіону. Зважаючи на сучасні реалії пропонуємо зосередити увагу на таких пріоритетах.

Перший пріоритет повинен базуватися на створенні сприятливих умов, які б сприяли можливостям територій розкрити свій потенціал і ефективно використовувати конкурентні переваги економіки місцевого рівня.

Другий пріоритет повинен містити завдання спрямовані на ліквідацію регіональних диспропорцій і створення інфраструктури для співпраці окремих територій в межах реалізації конкретних проектів чи програм.

Третій пріоритет має визначати необхідність створення відповідної бази для реалізації ефективною політики на місцевому рівні з використанням механізмів і інструментів державного управління розвитком територій, які б відповідали сучасним умовам. Для ефективного регіонального соціально-

економічного розвитку варто визначити фактори котрі сприяють підвищенню його конкурентоспроможності [30].

Для цього необхідно провести спеціальні дослідження чи діагностику з метою оцінювання конкурентоспроможності території. На першому етапі аналізу потенціалу території варто застосовувати маркетингові стратегії, які відображають стандартизовані індикатори життєдіяльності території. При здійсненні діагностики окрім традиційних інструментів маркетингу, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, портфельний аналіз тощо, виправдане використання моделювання» [20]. При цьому територія, яка досліджується, потребує опису системи факторів різного змісту та взаємозв'язків між ними.

В процесі моделювання стратегії потрібно відстежити цільові фактори, що є свого роду індикаторами соціально-економічного розвитку, наприклад, інвестиційна привабливість, соціальна напруженість або якість життя населення [39; с.153]. У рамках стратегічної цілі щодо підвищення конкурентоспроможності регіонів та забезпечення економічної безпеки території державна політика регіонального розвитку має спрямовуватися на реалізацію наступних операційних завдань: зростання ролі і функціональної спроможності міст і сіл у подальшому розвитку територій; формування умов для популяризації позитивних процесів в розвитку громад, усесторонній розвиток сільської місцевості; зростання ефективності використання внутрішніх чинників в розвитку територій.

Відтак посилення конкурентоспроможності територій передбачено здійснювати за рахунок:

- формування на місцевому рівні ефективно господарюючих структур, діяльність яких зорієнтована на територіальний потенціал;
- розбудови і модернізації інфраструктури територій;
- забезпечення сприятливих умов з метою залучення інвестиційних ресурсів, створення рівних умов для конкуренції на ринку інвестицій;
- розвитку інфраструктури на основі впровадження інновацій: бізнес-інкубаторів чи центрів трансферу технологій;

- запровадження сучасних способів міжтериторіальної економічної інтеграції і кооперації з метою сукупного освоєння ресурсів та комплексного розвитку територій, запровадження організації процедури укладання угод про співпрацю між окремими територіями;

- забезпечення зростання участі громадськості у вирішенні питань розвитку територій, сприяння відкритості інформації, формування прозорого моніторингу щодо питань соціально-економічного розвитку територій;

- сприяння участі громадськості, влади та бізнесу в сфері реалізації проектів територіального розвитку.

Результатом проведених заходів для досягнення поставленої мети є зростання рівня розвитку територій, їх економічної активності, створення економіки завдяки інноваційним підходам. Основні диспропорції, які стримують соціально-економічний розвиток територій, потрібно забезпечити шляхом проведення наступних завдань.

По-перше, підвищити узгодженість політики стимулювання розвитку найбільш перспективних галузей і сфер економіки та підтримки менш розвинутих і депресивних територій, зокрема:

- сприяння державній підтримці суб'єктів господарювання, а саме створення індустріальних парків та ареалів розвитку, які дозволили б розв'язати проблеми зайнятості населення, формувати дієві стимули для активної економічної ініціативи, а також розвитку підприємництва на місцевому рівні;

- запровадження і використання різноманітних інструментів та механізмів стимулювання територіального економічного розвитку, зокрема: національних проектів, кластерів, механізмів державно-приватного партнерства, створення нових підприємницьких ініціатив, зорієнтованих на місцеві джерела сировини, що забезпечують, в першу чергу, потреби внутрішнього ринку;

- розширення дії фінансових інструментів щодо стимулювання економічного розвитку на рівні окремих територій, зокрема надання інвестиційних субвенцій;

- розробка і реалізація спеціалізованих державних програм з відновлення економічного зростання у депресивних регіонах.

По-друге, створення сприятливих умов для продуктивної праці мешканців, яка передбачає:

- формування сприятливої кон'юнктури на внутрішніх ринках праці, пом'якшення територіальної диференціації у сфері зайнятості громадян, забезпечення зростання зайнятості громадян та зниження безробіття;

- підвищення рівня фінансової грамотності та обізнаності громадян з питань здійснення підприємницької діяльності;

- запровадження програм і заходів з навчання та профорієнтації населення спрямованих на формування загально-необхідних навичок, які створюють основу для перепідготовки та переорієнтації трудових ресурсів в залежності від змін, які відбуваються на ринку праці певного регіону;

- вивчення попиту для формування необхідних компетенцій та кваліфікацій працівників у відповідних сегментах регіональних і місцевих ринків праці;

- організація міжтериторіальних та внутрішньо-регіональних трудових міграцій для поширення можливостей сприяння зайнятості населення;

- розвиток у регіонах спеціального соціального діалогу і колективно-договірного врегулювання трудових відносин.

Відтак, процес усунення регіональних диспропорцій повинен мати еволюційний характер та в умовах світової фінансової кризи базуватися на економічній та політичній стабільності в державі. Ефективне державне регулювання у сфері територіального соціально-економічного розвитку має передбачати наступні операційні цілі:

- децентралізацію влади, реформування місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою;

- удосконалення системи стратегічного планування регіонального розвитку на загальнодержавному та регіональному рівні;

- підвищення якості державного управління регіональним розвитком;



посилення міжгалузевої координації в процесі планування та реалізації державної регіональної політики;

- інституційне забезпечення регіонального розвитку [39].

Підвищення якості у сфері державного управління територіальним розвитком повинен забезпечуватися за рахунок виконання наступних завдань:

- зростання ефективності діяльності місцевих органів влади, вдосконалення взаємовідносин між СПД та місцевими органами влади шляхом запровадження системи електронного урядування;

- формування ефективної системи з підготовки і підвищення кваліфікації спеціалістів державних та місцевих органів виконавчої влади, ОМС в сфері державного управління розвитком територій;

- удосконалення системи моніторингової діяльності з питань ефективності використання бюджетних ресурсів, посилення відповідальності ОМС за ефективне використання коштів, спрямованих на вирішення соціально-економічних проблем розвитку територій;

- визначення ролі об'єднань громадян у формуванні, впровадженні і здійсненні ефективного контролю за реалізацією перспективних напрямів розвитку територій;

- розробка інституційного механізму в управлінні процесами взаємодії громадських об'єднань та органів місцевої влади для забезпечення їх участі в процесі формування, впровадженні і здійсненні контролю за реалізацією на практиці пріоритетних напрямів розвитку територій;

- формування системи управління державним сектором у сфері економіки з чітким визначенням функцій, місця та ролі місцевих органів виконавчої влади, ОМС в управлінні державною власністю;

- створення кадрового резерву управлінців серед органів виконавчої влади та ОМС;

- розвиток органами державної влади інформаційних послуг для громадян, ділових користувачів, туристів, пов'язаних з надання інших адміністративних послуг.

Слід зазначити, що перехід до нових методів державного регулювання соціально-економічного розвитку територій стане можливим і ефективним тільки за умов врахування інтересів усіх територій. Провідне значення вище зазначеного обумовлено тим, що саме територіальні інтереси однозначно оправдовують сформовану територіальну організацію країни. Звичайно, носіями зазначених інтересів виступають, насамперед, СПД та їх об'єднання, пов'язані умовами свого функціонування з даною територією. Відтак, головними механізмами у сфері регулювання соціально-економічного розвитку територій повинні стати:

- успішна реалізація стратегічних документів розвитку територій;
- вдосконалення міжбюджетних відносин з окремими територіями;
- удосконалення інвестиційної політики регіонів;
- розвиток транскордонного та прикордонного співробітництва.

Послідовне сприяння реалізації зазначених механізмів дозволить зменшити соціально-економічні регіональні диспропорції і поетапно вирішити складні міжрегіональні проблеми соціально-економічного розвитку суспільства загалом.

Таким чином, державне регулювання організаційно-фінансового забезпечення розвитку повинно здійснюватися системою спеціально організованих заходів політичного, правового, соціального, фінансового, економічного характеру, покликаних: формувати умови для виникнення та функціонування національно суттєвих потенційних «точок зростання»; стимулювати розвиток територій, які з об'єктивних причин не можуть забезпечити режим саморозвитку; сприяти виконанню окремими територіями загальнодержавних функцій і завдань.

### **3.2. Напрями посилення ділової активності як засобу забезпечення розвитку територіальної громади**

Враховуючи диспропорції у розвитку економіки і низьку ефективність

реалізації державних та регіональних програм соціально-економічного розвитку територій через недостатність матеріальних, фінансових та інших ресурсів, значна роль у вирішенні даного питання повинна відводитися ОМС, а також активному використанню місцевих ресурсів і зміцненню внутрішньо територіального потенціалу. Слід відмітити, що здійснення ОМС маркетингових заходів може стати ефективним тільки при тісній співпраці влади, населення та бізнесу.

Таким чином, основним завданням в даному випадку є забезпечення привабливості територій не лише для зовнішніх інвесторів, а і з позиції комфортного проживання мешканців, а саме:

- забезпечення відповідного рівня якості життя населення;
- формування позитивного іміджу території;
- зростання престижності територіальної громади та регіонів;
- зростання інвестиційної привабливості території;
- підвищення конкурентоспроможності СПД;
- забезпечення споживання товарів та послуг, виготовлених і наданих на місцевому рівні.

На основі проведеного дослідження соціально-економічного розвитку території ХХХської ТГ проведено її SWOT-аналіз.

За допомогою SWOT-аналізу здійснено ідентифікацію проблем і вибір основних пріоритетних напрямків у розвитку громади. Громада має суттєві перспективи в економічному і соціальному розвитку, які пов'язані з вигідним географічним розміщенням, добрим транспортним сполученням та значним трудовим потенціалом.

Як і на більшості територій країни, в громаді існують загальні проблеми українського суспільства, зокрема: безробіття, скрутне фінансове становище суб'єктів господарювання, недостатність коштів місцевих бюджетів, низький рівень фінансового забезпечення закладів освіти, охорони здоров'я, культури і спорту, не сприятливі умови проживання мешканців.

Врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, які перешкоджають

реалізації сильних сторін територіальної громади та ще більшому ослабленню слабких сторін розвитку громади, може допомогти та об'єктивно визначити потенціал її соціально-економічного розвитку, а також оцінити реальність сформованого плану заходів. Складність та низька ймовірність швидкого подолання загроз вимагає від мешканців та керівництва громади ще більшої практичної діяльності при вирішенні проблем.

SWOT-аналіз ХХХської ТГ було здійснено на основі проведеного дослідження статистичних даних, динаміки соціально-економічних показників шляхом проведення круглих столів із залученням громадських організацій, старости громади та з урахуванням думки мешканців громади (таблиця 3.1).

Матриця SWOT-аналізу ХХХської ТГ вказує на переваги, виклики і ризики розвитку території. До переваг розвитку території, визначених в результаті аналізу сильних сторін і можливостей, слід віднести:

- політична та економічна близькість України і ЄС, а також пов'язане з цим поживлення інвестиційного середовища можуть активізувати процеси залучення зовнішніх інвестицій в економіку ХХХської ТГ, опираючись на низку її сильних сторін, таких як: наявність кваліфікованих кадрів та природних ресурсів;

- ХХХська ТГ має значний туристичним і рекреаційний потенціал, збережені національні, культурні, релігійні традиції, розвинуті автентичні промисли. Практично уся територія громади є екологічно чистою. Зазначені сильні сторони громади можуть бути використані у майбутньому для розвитку екотуризму;

- розвинута інфраструктура ТГ у поєднанні з кваліфікованими кадрами спроможна отримати додатковий стимул для розвитку шляхом покращення бізнес-клімату на території громади;

- близьке розташування громади до кордонів з країнами ЄС у поєднанні зі значним потенціалом до самоорганізації громадян є суттєвою перевагою в умовах активізації транскордонного співробітництва;

- велика частка мешканців громади працює за її межами, що в нинішніх

умовах є не лише джерелом забезпечення потреб окремих сімей, але й інвестиційним потенціалом для розвитку малого бізнесу.

Таблиця 3.1

## Матриця SWOT-аналізу ХХХської ТГ

SWOT-аналіз	
Сильні сторони	Можливості
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нові можливості нові ідеї.</li> <li>2. Природні ресурси (базальт, торф, пісок, глина, чорнозем, ліси, водні ресурси, тощо).</li> <li>3. Вигідне географічне розташування.</li> <li>4. Культурна ідентичність, автентичність, духовні традиції, історія.</li> <li>5. Позитивна екологія.</li> <li>6. Наявність агропромислового розвитку.</li> <li>7. Людський ресурс, кадровий потенціал.</li> <li>8. Наявна діюча інфраструктура.</li> <li>9. Наявність міжшкільного ресурсного центру.</li> <li>10. Розвиток культурних та духовних цінностей, визначення щодо пріоритетів розвитку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток відновлювальної та нетрадиційної енергетики.</li> <li>2. Участь у інвестиційних проектах.</li> <li>3. Участь у Європейських проектах-грантах.</li> <li>4. Поглиблення рівня переробки с/г продукції та створення кінцевого продукту.</li> <li>5. Використання незадіяних об'єктів комунальної власності.</li> <li>6. Можливість покращення умов життя населення.</li> <li>7. Розвиток людського потенціалу.</li> <li>8. Переробка твердих побутових відходів.</li> </ol>
Слабкі сторони	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатнє фінансування.</li> <li>2. Поганий стан інфраструктури (незадовільний стан доріг місцевого значення, будівлі).</li> <li>3. Слабкий розвиток економіки ТГ.</li> <li>4. Відсутність робочих місць.</li> <li>5. Слабкий кадровий потенціал за окремими галузями.</li> <li>6. Негативні демографічні показники.</li> <li>7. Відсутність промислових підприємств.</li> <li>8. Недостатнє забезпечення медичними послугами (відсутність амбулаторії).</li> <li>9. Низька громадська активність.</li> <li>10. Мала кількість орендарів (окрім землі).</li> <li>11. Відсутність інвентаризації.</li> <li>12. Відсутність оновленого генплану ТГ.</li> <li>13. Відтік кадрів.</li> <li>14. Відсутність великих інвесторів та належного рівня інвестицій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Масова трудова міграція.</li> <li>2. Зміна податкового законодавства – недотримання очікуваних податків.</li> <li>3. Розбіжності у політичних поглядах-недосягнення згоди при прийнятті важливих рішень.</li> <li>4. Невизначення (не затвердження) меж сіл – неотримання потенційних доходів.</li> <li>5. Нестабільна соціально-економічна ситуація.</li> <li>6. Погіршення екологічного стану при інтенсифікації ведення господарської діяльності.</li> <li>7. Погіршення демографічних показників.</li> <li>8. Відсутність ринків збуту с/г продукції</li> <li>9. Високий рівень соціальної напруги.</li> </ol>

Джерело: складено автором на основі даних громади.

Однак, зазначена ситуація також призводить до ряду соціальних проблем і ускладнень.

До викликів розвитку території, визначених при проведенні аналізу слабких сторін та можливостей, слід віднести:

- поживавлення вкладень інвестиційних ресурсів та залучення зовнішніх інвестицій в економічну діяльність ХХХської ТГ може сприяти скороченню впливу її слабких сторін, зокрема таких як: технологічна відсталість промисловості та її диверсифікація, що у майбутньому за інших сприятливих умов допоможе скоротити відтік трудових мігрантів за межі територіальної громади та збільшить рівень зайнятості населення;

- процеси децентралізації, завершення адміністративної реформи прогнозовано обумовить зростання бюджетної самостійності ТГ та зможе скоротити такі слабкі сторони, як: високий ступінь зносу об'єктів ЖКГ, недостатній розвиток інженерної та дорожньої інфраструктури, незадовільний стан з викидами відходів домогосподарств та СПД;

- покращення бізнес-клімату в Україні за прогнозами зможе призвести до розвитку малого і середнього бізнесу у ХХХській ТГ та пов'язаного з ним забезпечення нових робочих місць.

До ризиків розвитку території, визначених в процесі проведення аналізу слабких сторін та загроз, потрібно віднести:

- низьку диверсифікацію промисловості та високу її залежність від енергоресурсів;

- високу трудову міграція мешканців, відтік інтелектуальних трудових ресурсів за територію громади може призвести до нестачі трудового потенціалу;

- громада має слаборозвинуте, дрібнотоварне агропромислове виробництво, окремі види агропромислової продукції не відповідають стандартам ЄС. В ситуації економічного наближення з країнами ЄС існує ризик втрати окремих сільськогосподарських виробництв через низьку конкурентоздатність та відсутність підтримки у порівнянні з продукцією європейських виробників.

На даний час існує три можливі сценарію розвитку громади:

1) реалістичний – за умови, коли громада буде розвиватися відповідно до стратегічного плану розвитку та за умови стабільності усіх інших зовнішніх

чинників;

2) оптимістичний – за умови розвитку громади в прискорених темпах з реалізацією усіх заходів в межах реформи з децентралізації влади та відповідної політичної стабільності в державі;

3) песимістичний – за умови значного зниження темпів соціально-економічного розвитку громади, з позиції загострення економічного, військового і політичного стану в країні.

Для ефективного управління розвитком громади потрібно чітко визначити і обґрунтувати головні стратегічні завдання, яких необхідно дотримуватися для успішного досягнення відповідного рівня розвитку.

До основних стратегічних цілей розвитку ХХХської ТГ можна віднести:

1) Розвиток населених пунктів громади;

Сільські території є прихованим потенціалом соціально-економічного розвитку України. Зазначене можна спостерігати на прикладі цілого ряду країн, які йдуть шляхом децентралізації. Для забезпечення даних цілей розвитку ТГ необхідно створити умови для ефективного та комплексного розвитку територій з метою забезпечення інтересів мешканців громади та їх забезпечення якісними житлово-комунальними послугами.

2) Якість життєдіяльності людини – найголовніше завдання ТГ;

Якість сільського життя за останні десятиліття суттєво знизилася у порівнянні з якістю життя міського населення. Зокрема, сюди можна віднести занепад галузі охорони здоров'я, через нестачу кваліфікованих медичних кадрів, які не бажають працювати в селі, відсутність умов для ефективного розвитку фізичної культури, недоступність мешканцям цілого ряду соціальних послуг, таких як: відвідування кінотеатрів, відсутність прокатів побутової техніки, закладів громадського харчування та закладів для молодіжного і сімейного дозвілля, мережі супермаркетів з низьким рівнем цін, і т.д., незадовільний доступ до мережі Інтернет.

Для забезпечення зростання рівня життя мешканців громади необхідно здійснити наступні пункти кроки:

- підвищити екологічну безпеку в громаді та створити умови для забезпечення умов збереження навколишнього природного середовища;
- сприяти популяризації здорового способу життя населення громади;
- забезпечити розвиток культурного та духовного життя громади для гармонійного розвитку людини;
- заохочувати громадян до підвищення соціальної активності та свідомості.

### 3) Стійке економічне зростання ХХХської ТГ.

Таким чином, для вирішення актуальних для громади завдань необхідно долучити зусилля громади за активної участі депутатського корпусу, вони повинні зосередитися на вирішенні соціально-економічних проблем, покращенні місцевої інфраструктури шляхом фінансового забезпечення цільових місцевих програм; мобілізації коштів державного фонду сприяння регіонального розвитку, дотації на соціально-економічний розвиток територій, залучення міжнародної та спонсорської допомоги, інших дозволених законодавством коштів.

## **Висновки до розділу 3**

На рівні держави проголошено, що регулювання соціально-економічного розвитку територій належить до основних пріоритетних завдань державного управління, є одним із базових завдань при формуванні нової моделі соціально орієнтованої ринкової економіки в Україні, а також вагомим механізмом щодо забезпечення територіальної цілісності і стабільності в країні. Проте, сьогодні відсутність злагодженої науково обґрунтованої політики територіального розвитку країни призводить до нагромадження територіальних диспропорцій і загострення економічних, соціальних та політичних проблем. Вище зазначене обумовлює необхідність пошуку, розробки та впровадження в діючу практику нових механізмів щодо державного регулювання соціально-економічного розвитку територій, використання відповідних методів управління їх розвитком



у контексті зміцнення соціально-економічної безпеки України.

Таким чином, першочерговими заходами щодо забезпечення ефективності управління розвитком території є посилення її конкурентоспроможності, яке передбачається здійснити за рахунок:

- створення на рівні ТГ ефективних господарюючих структур, зорієнтованих на інтенсифікацію використання потенціалу територій;
- розбудови та модернізації інфраструктури;
- забезпечення сприятливих умов для залучення інвестицій, рівних умов для конкуренції ТГ на ринку інвестицій;
- розширення участі громадськості у вирішенні питань розвитку територій, забезпечення відкритості інформації, налагодження прозорого моніторингу соціально-економічного розвитку територій;
- об'єднання зусиль і забезпечення відповідальності громадськості, влади та бізнесу у сфері реалізації проектів територіального розвитку.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження показало, що усі підходи стосовно забезпечення економічного і соціального розвитку території та управління ними повинні спрямовуватися на забезпечення вирішення стратегічного завдання щодо зростання значення місцевого самоврядування у розбудові економіки країни.

Організаційно-фінансовий механізм розвитку території представляє собою сукупність можливих практичних прийомів, заходів, засобів та важелів організаційного й фінансового характеру, відповідних структур та регуляторів, методів управління, прийняття управлінських рішень, за допомогою яких реалізується державна політика на місцевому рівні. Формування організаційно-фінансового механізму обумовлює необхідність визначення і обґрунтування стратегічних цілей, мети і завдань державної політики на місцевому рівні. Особливий акцент у даному питанні слід робити на механізми її реалізації, визначені у стратегії соціально-економічного розвитку територій та національної економіки загалом.

У цілому раціональний організаційно-фінансовий механізм дозволяє на місцевому рівні забезпечувати та зберігати ефективний та сталий соціально-економічний розвиток, який характеризується раціонально незалежною економічною політикою на місцевому рівні та динамічним її розвитком.

Дослідження економічного розвитку території нами проведено на прикладі ХХХської ТГ Рівненського району Рівненської області, утвореної внаслідок об'єднання громад сіл у 2020 році. Організаційно-фінансове забезпечення функціонування громади нами розглянуто в площині її економічного та соціального розвитку.

Таким чином, економічний розвиток громади представлений різними галузями, зокрема сфера громадського харчування, внутрішньої торгівлі та побутового обслуговування мешканців є важливою складовою внутрішнього територіального ринку і відіграє суттєву роль у формуванні загальногосподарського економічного потенціалу та у забезпеченні потреб мешканців громади в

товарах та послугах.

На території ХХХської ТГ діють фермерські господарства, товариства з обмеженою відповідальністю, особисті фермерські господарства, а також інші суб'єкти підприємницької діяльності у сфері торгівлі і громадського обслуговування.

Динаміка доходів бюджету громади має тенденцію до зростання з 23018,3 тис. грн. у 2021 р. до 36944,2 тис. грн. у 2022 р., сума зростання становила 13935,9 тис. грн. або 60,5%. У 2023 р. заплановано менший показник доходів бюджету громади у порівнянні з 2022 р. на 3630,4 тис. грн.

Доходи бюджету ХХХської ТГ формуються за рахунок трьох базових джерел надходжень: податкові надходження, неподаткові надходження та офіційні трансферти. Так, у 2021-2022 рр. найбільшу частку у структурі доходів громади займали трансфертні платежі з державного бюджету, їх частка становила більше 60%. За рахунок трансфертних платежів здійснюється фінансування освітніх і медичних закладів, окремих напрямів соціального забезпечення населення, відновлення інфраструктури ТГ.

На основі проведеного дослідження (у тому числі SWOT-аналізу ХХХської ТГ) щодо визначення напрямів покращення організаційно-фінансового забезпечення території нами здійснено наступні висновки.

Першочерговими заходами щодо забезпечення ефективності розвитку території є посилення її конкурентоспроможності, яке передбачається здійснити за рахунок:

- створення на регіональному рівні ефективних господарських структур, орієнтованих на інтенсифікацію використання регіонального потенціалу;
- розбудови та модернізації інфраструктури;
- забезпечення в усіх регіонах України сприятливих умов для залучення інвестицій, рівних умов для конкуренції міст на ринку інвестицій, особливо стратегічних прямих іноземних інвестицій, що приносять високу додану вартість;
- розвитку інноваційної інфраструктури (бізнес-інкубаторів, центрів

трансферту технологій);

- впровадження сучасних форм міжтериторіальної економічної інтеграції та кооперації для спільного освоєння ресурсів і комплексного розвитку територій, запровадження механізму укладання угод про співпрацю між регіонами;

- розширення участі громадськості у вирішенні питань розвитку територій, забезпечення відкритості інформації, налагодження прозорого моніторингу соціально-економічного розвитку територій;

- об'єднання зусиль і забезпечення відповідальності громадськості, влади та бізнесу у сфері реалізації проектів регіонального розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабух І.Б. Роль місцевих бюджетів та органів місцевого самоврядування в управлінні розвитком територіальних громад // Економічний аналіз. – 2012. – Вип. 11. – Ч. 1. – С. 70-75. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=escan\\_2012\\_11%281%29\\_\\_18](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=escan_2012_11%281%29__18) (дата звернення 12.12.2023).
2. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку : [практичний посібник] Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні». DESPRO. Київ: Софія-А, 2012. 88 с.
3. Берданова О.В., Вакуленко В.М., Гринчук Н.М., Колтун В.С., Куйбіда В.С., Ткачук А.Ф. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі : навч. посіб. Київ: 2017. 129 с.
4. Белай С.В. Державні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : Національна академія НГУ, 2015. 349 с.
5. Бібік Н.В. Організаційно-економічний механізм управління розвитком регіону (на прикладі Харківської області). Автореф. дис. на здоб. ступ. к.е.н. Харків: 2010 Харківська національна академія міського господарства Міністерства освіти і науки України URL: [http://eprints.kname.edu.ua/21947/1/60\\_aref\\_Bibik.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/21947/1/60_aref_Bibik.pdf) (дата звернення 12.12.2023).
6. Біла С.О. Соціально-інституціональні складові антикризової політики. *Економічний вісник університету*. Переяслав-Хмельницький : Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди, 2010. С. 249-253.
7. Бліщук К. Управління розвитком території: економічні аспекти. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 1 (54). Ч. 2. С. 217-224.
8. Бобровська О. Механізм системного управління процесами розвитку

територій регіонів: концептуалізація конструювання і побудови. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. Вип. 2 (33). С. 48-55.

9. Брязкало А.Є. Удосконалення фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування в контексті децентралізації // *Фінансове забезпечення економічного зростання в Україні: стан, тенденції, перспективи: монографія* / [ред. П.О. Нікіфоров]. – Чернівці: Чернівецький національний університет, 2015. – С. 135-150.

10. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 12.12.2023).

11. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

12. Власюк О.С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку. Київ: Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України, 2008. 48 с.

13. Всесвітня Декларація місцевого самоврядування. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B5\\_%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D1%80%D1%8F%D0%B4%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B5_%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D1%80%D1%8F%D0%B4%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F) (дата звернення 12.12.2023).

14. Галько І.М. Теоретичні аспекти фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в умовах децентралізації // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. – 2017. – Вип. 6. – С. 127-131. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=sepspu\\_2017\\_6\\_30](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=sepspu_2017_6_30) (дата звернення 12.12.2023).

15. Гарасюк О.А., Міщук Є.В., Рицко О.І. Визначення проблем та

стратегія управління розвитком територій об'єднаних громад // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. – 2018. – № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2018\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2018_2_12) (дата звернення 12.12.2023).

16. ХХХська територіальна громада. Офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 12.12.2023).

17. Гончаренко М.В. Фінансове забезпечення розвитку територій: теоретичний аспект / М.В. Гончаренко // *Державне будівництво*. – 2012. – №2. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=DeVu\\_2012\\_2\\_21](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=DeVu_2012_2_21) (дата звернення 12.12.2023).

18. Гордієнко Т.М. Сутність організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки регіону. *Вісник ХНУ*. Серія «Економічні науки». Т. 3. Хмельницький : ХНУ, 2010. № 3. С. 135-139.

19. Грищенко І.М. Зарубіжний досвід управління регіональним розвитком. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 5. URL: [http://www.dy.nauka.co.m.ua/pdf/5\\_2018/5.pdf](http://www.dy.nauka.co.m.ua/pdf/5_2018/5.pdf) (дата звернення 12.12.2023).

20. Дацій О.І., Гаман М.В., Дацій Н.В. Інноваційна модель розвитку економіки України в умовах глобалізації: монографія: Донецьк: Юго-Восток, 2010. 370 с.

21. Європейська хартія місцевого самоврядування. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0\\_%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%82%D1%96%D1%8F\\_%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE\\_%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D1%80%D1%8F%D0%B4%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%82%D1%96%D1%8F_%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D1%80%D1%8F%D0%B4%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F) (дата звернення 12.12.2023).

22. Зайчикова В.В. Системи фінансового забезпечення місцевого самоврядування в європейських країнах : автореф. дис. ... канд. екон. наук :

спец. 08.04.01 - фінанси, грошовий обіг і кредит / В.В. Зайчикова. – Ірпінь, 2003. – 20 с.

23. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 12.12.2023).

24. Закон України «Про дошкільну освіту» № 2628-III від 11 липня 2001 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text> (дата звернення: 12.12.2023).

25. Закон України «Про засади державної регіональної політики» № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 12.12.2023).

26. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 12.12.2023).

27. Інститути та інструменти розвитку територій. На шляху до європейських принципів / За ред. С. Максименка. – Київ. центр Ін-ту Схід-Захід, 2001. – 244 с.

28. Казюк Я.М. Модель державного управління бюджетною системою та міжбюджетними відносинами в Україні // Ефективність державного управління : зб. наук. праць. – Львів, 2014. – Вип. 40. – С. 217-225.

29. Качний О.С. Формування та реалізація дієвих механізмів державного управління соціально-економічними процесами регіонального рівня. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 5. С. 64-66.

30. Ковальчук В. Моделі управління соціально-економічним розвитком регіону, держави. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. пр. Харків: ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. № 1 (43). С. 194-201.

31. Ковальчук В.Г. Удосконалення механізму державного управління сталим розвитком регіону. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2015. Вип. 1. С. 45-49.

32. Козій І.С. Місце і значення фінансового забезпечення в структурі



фінансового механізму // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – Вип. 18.9. – С 223-229.

33. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення 12.12.2023).

34. Кравченко С.О. Сутність фінансового забезпечення державної регіональної політики / С.О. Кравченко, С.С. Марковський. // Державне управління: теорія і практика. – 2011. – № 1. URL: [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=ru&user=KbXNaioAAAAJ&citation\\_for\\_view=KbXNaioAAAAJ:qjMakFHDy7sC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=KbXNaioAAAAJ&citation_for_view=KbXNaioAAAAJ:qjMakFHDy7sC) (дата звернення 12.12.2023).

35. Крутій О.М. Діалог, як механізм співробітництва в головних сферах суспільного життя. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. пр. – Одеса : ОРІДУНАДУ. 2018. № 4(48). С. 4-11.

36. Кудіна В.О. Використання у вітчизняній регіональній політиці європейського досвіду регулювання розвитку територій. *Державне будівництво*. 2009. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu\\_2009\\_2\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2009_2_53) (дата звернення: 12.12.2023).

37. Кунєв Ю.Д. Управління в митній службі : підручник Київ: Центр навчальної літератури, 2006.

38. Латинін М.А. Теоретичні підходи до формування механізмів державного регулювання сталого розвитку аграрного сектору економіки України. URL: <http://surl.li/pebly> (дата звернення 12.12.2023).

39. Лебединська О. Державне регулювання розвитку регіону: проблеми та перспективи. *Вісник національної академії державного управління при Президентові України*. 2013. № 3. С. 151-156.

40. Мельничук Н.Ю. Проблеми та перспективи фінансового забезпечення місцевого самоврядування в Україні / Н.Ю. Мельничук // *Економіка Криму*. – 2011. – № 1 (34). – С. 78-81.

41. Механізми реалізації регіональної політики: оцінка ефективності та

напрями удосконалення: монографія / наук. ред. С.Л. Шульц; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2018. 205 с.

42. Мінченко М.В. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів : [підручник] / М.В. Мінченко, Л.П. Чижов, А.В. Фролков. Суми : Університетська книга, 2004. 442 с.

43. Місцевий розвиток : кращі практики та інструменти розумного зростання : монографія / за заг. ред. проф. В.Б. Родченка. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 212 с.

44. Мочерний С.В. Економічна безпека в контексті державного суверенітету України. *Економіка України*. 1998. № 4. С. 4-12.

45. Організаційно-правовий механізм управління розвитком регіону : наук. розробка / наук. кер. В.П. Марущак. Київ : НАДУ, 2008. 44 с.

46. Основи упередження кризових явищ в управлінні територіальним розвитком : монографія / О.Ю. Бобровська, Є.І. Бородін, Т.О. Савостенко [та ін.] ; за заг. ред. О.Ю. Бобровська та Т.О. Савостенко Дніпро: ДРІДУНАДУ, 2011. 296 с.

47. Панасюк Л.В. Удосконалення механізму формування фінансових ресурсів місцевих органів влади з урахуванням світового досвіду / Л.В. Панасюк // *Економіка та держава*. – 2009. – №1. – С.46-50. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=ecde\\_2009\\_1\\_16](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecde_2009_1_16) (дата звернення 12.12.2023).

48. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.

49. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2757-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 12.12.2023).

50. Прокопенко О.В., Організаційно-економічний механізм управління екологічно спрямованим інноваційним розвитком / О.В. Прокопенко, Т.В. Касьяненко // Механізм регулювання економіки. – 2010. – №4. – С. 35-40. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/16112/1/mehanizm.pdf> (дата звернення 12.12.2023).

51. Територіальна організація влади України: концептуальні засади трансформації: монографія/ Валентин Ярославович Малиновський. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. – 448с. URL: <https://core.ac.uk/reader/153583420> (дата звернення: 12.12.2023).

52. Територіальний розвиток і регіональна політика в Україні: Виклики та пріоритети України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В.С. Кравців. Львів: 2018. 157 с.

53. Ткач В.О. Економічна безпека України в регіональному вимірі. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2011. № 1(4). С. 398-403.

54. Трансформація організаційно-економічних відносин до соціально-орієнтованих умов господарювання : [монографія]; за заг. ред. В.М. Гончарова. Луганськ : Янтар, 2011. 268 с.

55. Юрченко А.Ю. Формування організаційно-економічного механізму розвитку і безпеки регіону. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 7. С. 197-201.

56. Chlevicas E. The potential of Civil Service Training System: Human Resources Development Strategy / E. Chlevicas // NISPAcee. Leadership and Management in Public 10 Sector: Values Standards and Competencies in Central and Eastern Europe. – 2008 (may). – P. 49-62.

57. Dunn W.N. Bridging the Third Great Divide: Teaching Public Administration in Europe and America / W.N. Dunn // NISPAcee. Journal of Public Administration and Public Policy (I). – 2008. – № 1. – P. 17-27.

58. Kostecky T. Public Administration, Regional Policy, and the Committee

of the Regions. – Interaction of Regional, National and European Influences in the Pre-accession Czech Republic / T. Kostecky // NISPAcee. Occasional papers in Public Administration and Public Policy (YI). – 2005. – № 1. – P. 14-34.

59. Palma D.G. Parliament, Consolidation, Institutionalisation: a Minimalist View / D.G. Palma // Parliament and Democratic Consolidation in Southern Europe. – London-New York, 1990. – P. 31-52.

60. Putnam R. Bowling Alone: American's declining, Social Capital / R. Putnam // The Global Resurgence of Democracy. – Baltimore-London, 1996. – P. 290-303.

# Додатки

## Структура доходів бюджету ХХХської ТГ



Рис. А.1. Структура доходів бюджету ХХХської ТГ у 2021 р.

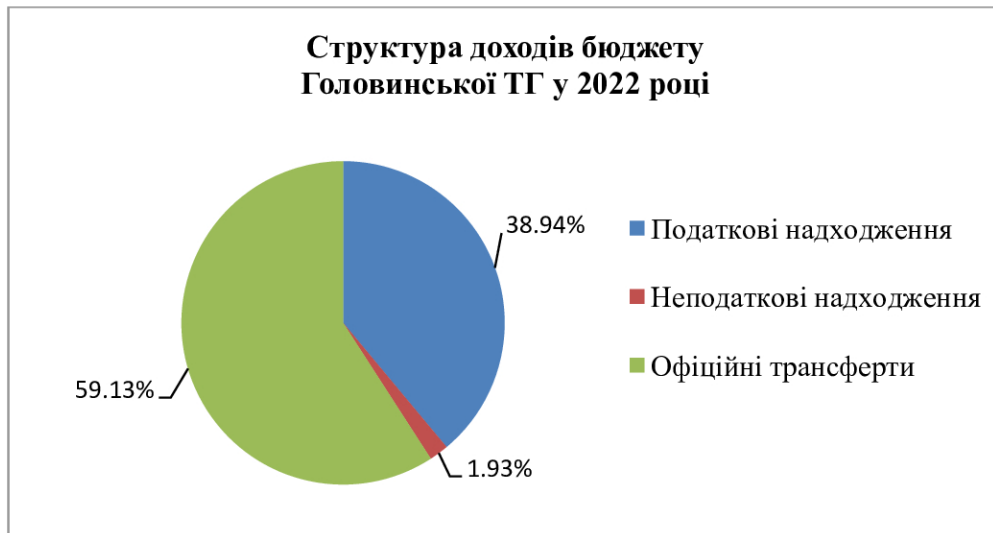


Рис. А.2. Структура доходів бюджету ХХХської ТГ у 2022 р.

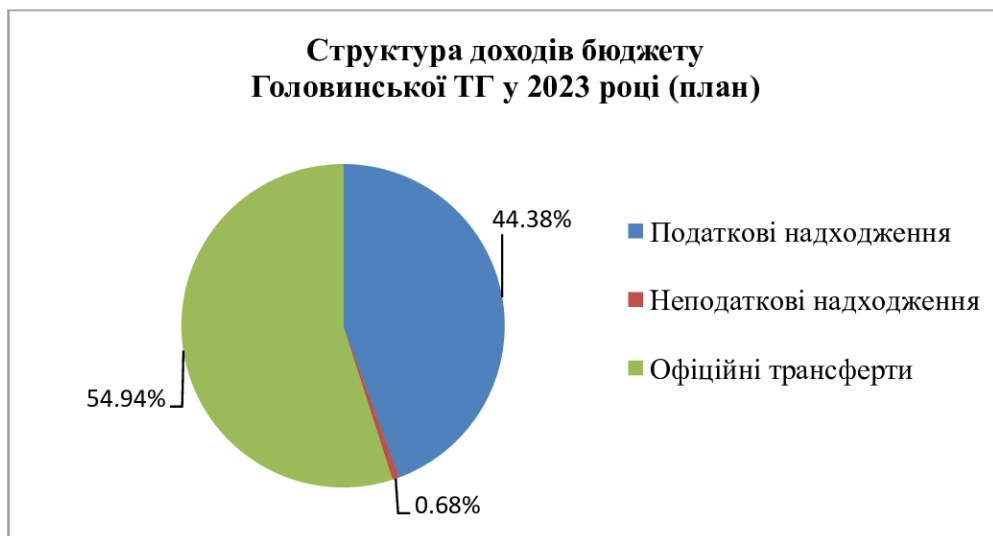


Рис. А.2. Структура доходів бюджету ХХХської ТГ у 2023 р. (план)

## Структура видатків бюджету ХХХської ТГ



Рис. Б.1. Структура видатків бюджету ХХХської ТГ у 2021 р.



Рис. Б.2. Структура видатків бюджету ХХХської ТГ у 2022 р.



Рис. Б.2. Структура видатків бюджету ХХХської ТГ у 2023 р. (план)