

**Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
Економічний факультет
Кафедра фінансів і кредиту**

**Фінансова автономія органів місцевого
самоврядування: необхідність і можливості забезпечення
в Україні**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконав:

здобувач другого курсу, групи 272-1

денної форми навчання

спеціальності 072 Фінанси, банківська

справа, страхування та фондовий ринок

Горжовський Сергій Михайлович _____

Керівник:

доцент кафедри фінансів і кредиту

Сокровольська Наталія Ярославівна _____

До захисту допущено:

протокол засідання кафедри № 6 від «02» грудня 2025 р.

В.о. зав. кафедри фінансів і кредиту

_____ доц. Бак Н.А.

Чернівці – 2025

АНОТАЦІЯ

Горжовський С.М. Фінансова автономія місцевого самоврядування: необхідність і можливості забезпечення в Україні. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025.

У магістерському дослідженні розкрито теоретичні та практичні аспекти фінансової автономії органів місцевого самоврядування як ключового чинника їхньої ефективної діяльності в умовах децентралізації та сучасних викликів.

У першому розділі визначено сутність, принципи та значення фінансової автономії, а також проаналізовано інституційні, цифрові та управлінські механізми, які сприяють підвищенню фінансової самодостатності територіальних громад.

Другий розділ присвячений аналізу поточного стану фінансової автономії в Україні на основі статистичних даних щодо доходів і видатків місцевих бюджетів у 2020–2024 роках. Виокремлено основні проблеми, які перешкоджають реалізації фінансової самостійності громад, зокрема в умовах триваючої децентралізації.

У третьому розділі досліджено міжнародний досвід забезпечення фінансової незалежності місцевих бюджетів. Запропоновано напрями вдосконалення механізмів фінансової автономії українських органів місцевого самоврядування з урахуванням сучасних нестабільних умов, зокрема воєнного стану та економічної турбулентності.

Результати дослідження можуть бути використані при формуванні стратегій розвитку місцевих бюджетів, у роботі органів влади, а також як аналітична база для подальших наукових розвідок у сфері публічних фінансів.

Ключові слова: фінансова автономія, місцеве самоврядування, місцевий бюджет, децентралізація, бюджетні ресурси, управлінські механізми, міжнародний досвід.

ANNOTATION

Horzhovskyi S.M. Financial autonomy of local self-government: necessity and opportunities for implementation in Ukraine. Manuscript. Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 «Finance, banking, insurance and stock market». Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025.

In the qualification work, a study of the theory and practice of ensuring financial autonomy of local self-government in Ukraine was carried out. The essence, principles, and role of financial autonomy of local authorities were revealed, along with institutional, digital, and managerial mechanisms for strengthening the financial self-sufficiency of territorial communities.

The current state of local budget revenues and expenditures in Ukraine during 2020–2024 was assessed, and key limitations to the realization of financial independence under decentralization were identified. International experience in supporting local budget autonomy was analyzed. Based on this, directions for improving financial autonomy in unstable conditions, including martial law and economic turbulence, were proposed.

Key words: financial autonomy, local self-government, local budgets, decentralization, budgetary resources, managerial mechanisms, international experience.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Горжовський С.М.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	6
1.1 Сутність, принципи та роль фінансової автономії органів місцевого самоврядування.....	6
1.2. Інституційні, цифрові та управлінські механізми зміцнення фінансової самодостатності органів місцевого самоврядування	14
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	23
2.1. Аналіз джерел доходів та видатків місцевих бюджетів України у 2020–2024 роках	23
2.2. Проблеми і обмеження у реалізації фінансової самостійності громад в умовах децентралізації.....	42
Висновки до розділу 2.....	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	50
3.1. Зарубіжний досвід забезпечення фінансової самостійності місцевих бюджетів	50
3.2. Резерви зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів в Україні.....	56
3.3. Підвищення незалежності органів місцевого самоврядування у нестабільних умовах	59
Висновки до розділу 3.....	66
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74

ВСТУП

Фінансова автономія органів місцевого самоврядування є ключовою складовою децентралізації влади та передумовою ефективного функціонування місцевих громад. Забезпечення повноцінної самостійності у прийнятті фінансових рішень сприяє підвищенню якості публічних послуг, посиленню відповідальності місцевої влади та сталому соціально-економічному розвитку територій. Водночас, фінансова автономія не є гарантованою лише формальним наданням повноважень — вона потребує ефективної ресурсної бази, гнучкого бюджетного планування, прозорості у використанні коштів, а також здатності громад реалізовувати фіскальну політику на місцях.

В умовах нестабільного середовища, спричиненого воєнними подіями, економічною невизначеністю та загостренням соціальних проблем, питання забезпечення фінансової самостійності місцевого самоврядування в Україні набуває особливого значення. Обмеженість бюджетних ресурсів, диспропорції між доходами та видатками, а також зростання залежності від міжбюджетних трансфертів ускладнюють процес самостійного розвитку територіальних громад.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю пошуку ефективних механізмів зміцнення фінансової автономії, удосконалення нормативно-правової бази, розвитку інституційної спроможності громад та формування стратегій, які дозволять підвищити рівень фінансової самодостатності на місцях.

Мета дослідження — визначити умови, чинники та інструменти забезпечення фінансової автономії місцевого самоврядування в Україні, з урахуванням викликів нестабільного середовища, а також розробити практичні рекомендації щодо її підвищення.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

- розкрити сутність поняття фінансової автономії та її значення для

розвитку місцевого самоврядування;

- проаналізувати сучасний стан фінансової автономії територіальних громад в Україні;
- дослідити чинники, що обмежують фінансову самостійність органів місцевого самоврядування;
- оцінити ефективність діючої моделі фіскальної децентралізації;
- розробити напрями зміцнення фінансової автономії в умовах сучасних викликів.

Об’єкт дослідження – фінансова автономія місцевого самоврядування як економічне явище в системі публічних фінансів України.

Предмет дослідження – організаційно-правові та фінансово-економічні механізми забезпечення фінансової автономії органів місцевого самоврядування в Україні.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано системний підхід, методи економічного аналізу, порівняльного правознавства, статистичні методи, методи структурно-функціонального аналізу, узагальнення та індуктивної логіки.

Інформаційна база дослідження включає законодавчі та нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики, Міністерства фінансів, аналітичні звіти міжнародних організацій, а також наукові праці з публічних фінансів і місцевого самоврядування.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання розроблених рекомендацій органами місцевого самоврядування, центральними органами виконавчої влади, науковцями та експертами при формуванні ефективної фінансової політики на місцях.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні напрямів підвищення фінансової автономії місцевих громад, розробці механізмів оптимізації міжбюджетних відносин, а також у визначенні критеріїв фінансової спроможності громад в умовах кризи.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох

розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок, список джерел налічує 45 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Сутність, принципи та роль фінансової автономії органів місцевого самоврядування

У сучасних умовах соціально-економічної трансформації та посилення демократичних процесів питання забезпечення сталого функціонування місцевого самоврядування набуває особливої значущості. Зокрема, пріоритетним завданням виступає посилення його фінансової спроможності, що передбачає формування достатньої та стабільної ресурсної бази. Саме фінансова автономія органів місцевого самоврядування є ключовим інструментом у реалізації повноважень на місцевому рівні та вирішенні широкого спектру питань, що стосуються життєдіяльності громад.

Аналіз сучасного наукового доробку свідчить про підвищений інтерес наукової спільноти до питань посилення фінансової бази місцевих органів влади та механізмів оцінювання рівня їхньої автономії. Зокрема, у дослідженнях таких науковців, як О.О. Бабінова, Л.Є. Клець, М.В. Корнєєв, В.І. Кравченко, О.А. Музика-Стефанчук та О.О. Сунцова, детально розглянуто як теоретичні засади, так і практичні аспекти функціонування системи місцевих фінансів.

Так, Л.Є. Клець акцентує увагу на змістовних характеристиках фінансової автономії місцевих органів влади, а також пропонує систему кількісних індикаторів для її оцінювання. У свою чергу, М.В. Корнєєв аналізує методологічну базу вимірювання автономії та обґрунтовує напрями її вдосконалення в контексті сучасних викликів. Дослідження В.І. Кравченко мають прикладне значення, оскільки запропонована нею методика розрахунку рівня фінансової автономії дає змогу здійснювати кількісний моніторинг та порівняльний аналіз між громадами [6].

У чинному законодавстві України відсутнє однозначне тлумачення терміна «фінансова автономія», що зумовлює наявність різноманітних підходів до його інтерпретації у науково-економічній літературі. У дослідженнях трапляються такі близькі за змістом поняття, як «фінансова незалежність», «фінансова самостійність» і власне «фінансова автономія», які інколи розглядаються як синоніми, а подекуди мають відмінне значення [8].

У наукових джерелах виокремлюють поняття фінансової автономії на кількох рівнях: автономії територіальних громад, органів місцевого самоврядування та окремих установ. Деякі науковці також наголошують на доцільності розмежування фінансової автономії держави, центральних органів виконавчої влади та місцевих інституцій.

Найбільший інтерес становить поняття «фінансова автономія органів місцевого самоврядування», яке розглядається як основа для виконання делегованих функцій у межах адміністративно-територіальної одиниці. Так, у фінансово-економічному словнику цей термін трактується як здатність органів місцевого самоврядування виконувати свої функції за рахунок ресурсів, які формуються на місцевому рівні.

М.В. Корнеєв визначає фінансову автономію органів місцевого самоврядування як закріплену в законодавстві систему повноважень щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. В.І. Кравченко, у свою чергу, акцентує на фінансовій незалежності місцевих владних структур у реалізації їхніх функцій. Л.Є. Клець підкреслює два ключові аспекти: по-перше, наявність прав самостійного прийняття бюджетних рішень, і по-друге – спроможність забезпечити населення публічними послугами завдяки власним ресурсам [8].

Узагальнюючи наявні підходи, фінансову автономію органів місцевого самоврядування можна визначити як їхню здатність реалізовувати повноваження, передбачені законодавством, опираючись на власні бюджетні ресурси без надмірної залежності від державного бюджету.

Паралельно вживається й термін «фінансова незалежність». Наприклад, О.В. Величко розглядає її як забезпечення місцевого самоврядування економічним простором для самостійної діяльності, а Н.І. Власюк вбачає в ній незалежність від центральної влади в питаннях фінансування місцевих потреб та прийняття відповідних рішень [2].

Деякі дослідники під фінансовою незалежністю місцевого самоврядування розуміють здатність органів влади на відповідному рівні самостійно забезпечувати повне фінансування соціально-економічного розвитку територіальної громади в межах делегованих повноважень. Такий підхід акцентує на управлінській автономії та спроможності ефективного розпорядження ресурсами.

Рівень фінансової самостійності органів місцевої влади нерозривно пов'язаний із загальним рівнем економічної самодостатності держави, потенціалом її розвитку та станом демократизації суспільних відносин. Цей індикатор слугує відображенням реальної децентралізації влади та глибини реалізації принципів самоврядування.

З нашої точки зору, фінансова самостійність місцевих органів полягає у їх можливості формувати, затверджувати та реалізовувати місцеві бюджети без зовнішнього втручання, що, у свою чергу, сприяє активізації економічного потенціалу регіонів та покращенню якості життя їх мешканців. У цьому сенсі фінансова самостійність є практичним втіленням одного з базових принципів бюджетної системи – принципу самостійності.

Для оцінювання рівня фінансової автономії органів місцевого самоврядування в економічній літературі пропонуються різні узагальнюючі показники, зокрема: коефіцієнт автономії від центральної влади, коефіцієнт втручання державних органів у діяльність місцевих, а також показники незалежності доходної бази місцевих бюджетів від централізованих фінансових потоків.

Дослідники Рябушко, Дехтяр і Федченко (2024) актуалізували підходи до забезпечення фінансової автономії органів місцевого самоврядування в умовах

трансформаційних змін та підвищеної фінансової нестабільності. Автори наголошують, що реальне досягнення автономії на місцевому рівні потребує не лише розширення обсягу фінансових ресурсів у розпорядженні територіальних громад, а й підвищення управлінської спроможності органів місцевого самоврядування в частині стратегічного планування, бюджетного прогнозування та контролю [21].

Серед ключових умов ефективної фінансової автономії виділено:

1. Чітке визначення пріоритетів розвитку громади на основі довгострокових стратегічних документів. Це дозволяє уникати хаотичності у використанні бюджетних коштів і забезпечує сталий розвиток територій.

2. Формування належного рівня фінансової спроможності місцевих бюджетів, що включає як стабільну доходну базу, так і інституційну готовність до ефективного управління видатками.

3. Запровадження уніфікованої методики моніторингу та оцінки рівня фінансової автономії з обов'язковим урахуванням соціальних стандартів і потреб населення. Такий підхід дозволяє об'єктивно оцінити не лише обсяг ресурсів, але й ефективність їх використання.

У межах запропонованої моделі оцінки фінансової автономії виокремлено чотири головні компоненти:

1. Автономія доходів – питома вага власних доходів у структурі бюджету громади, яка свідчить про рівень залежності від трансфертів;

2. Автономія видатків – свобода у визначенні напрямів бюджетного фінансування відповідно до місцевих потреб;

3. Автономія трансфертів – ступінь залежності місцевого бюджету від міжбюджетних трансфертів, особливо від дотацій вирівнювання та субвенцій цільового призначення;

4. Податкова автономія – здатність місцевої влади впливати на рівень і базу місцевих податків та зборів, а також адмініструвати їх самостійно.

Особливий акцент автори роблять на середньостроковому бюджетному плануванні як на інструменті зміцнення фінансової самостійності. Застосування

цього механізму дозволяє забезпечити більшу передбачуваність, послідовність та прозорість фінансової політики органів місцевого самоврядування. Планування на трирічну перспективу сприяє інтеграції місцевих бюджетів у систему стратегічного управління розвитком територій, дає змогу громадам більш ефективно координувати свої дії з центральними органами влади та міжнародними партнерами.

З урахуванням різноманітних підходів, фінансова автономія місцевого самоврядування є складною багатоаспектною категорією, що поєднує юридичну, економічну та управлінську складові. У загальному вигляді її доцільно трактувати як здатність органів місцевого самоврядування в межах наданих законодавством повноважень самостійно формувати та реалізовувати фінансову політику, спрямовану на забезпечення економічного зростання, соціального захисту населення та підвищення якості життя у громаді.

Таким чином, забезпечення реальної фінансової автономії передбачає не лише збільшення власних фінансових ресурсів на місцях, а й удосконалення інституційної спроможності, посилення відповідальності за прийняті рішення, підвищення прозорості й підзвітності органів місцевої влади перед громадою.

Принципи фінансової автономії органів місцевого самоврядування формують теоретико-методологічне підґрунтя для оцінювання та реалізації фінансової спроможності місцевих громад, визначаючи нормативні, економічні та управлінські рамки здійснення фінансової діяльності. З огляду на сучасні підходи до бюджетної децентралізації та практику функціонування місцевих бюджетів, до ключових принципів фінансової автономії доцільно віднести:

1. Принцип самостійності – передбачає право органів місцевого самоврядування самостійно формувати та затверджувати бюджети, визначати напрями видатків, здійснювати управління доходами та активами в межах делегованих повноважень.

2. Принцип відповідності ресурсів повноваженням – полягає у забезпеченні збалансованого співвідношення між делегованими державою функціями та фінансовими можливостями громади для їх реалізації. Надання

повноважень без належного фінансового забезпечення порушує автономність і підвищує фіскальну залежність.

3. Принцип стабільності доходної бази – вимагає гарантування довгострокової передбачуваності джерел надходжень до місцевих бюджетів, що є основою для ефективного середньострокового планування й реалізації інвестиційних проектів.

4. Принцип субсидіарності – передбачає, що функції мають виконуватись на найнижчому можливому рівні управління, найближчому до громадян, якщо на цьому рівні існують відповідні ресурси та інституційна спроможність.

5. Принцип податкової автономії – означає здатність органів місцевого самоврядування встановлювати ставки місцевих податків і зборів у межах, визначених законодавством, а також здійснювати контроль за їх адмініструванням.

6. Принцип фіскальної відповідальності – передбачає обов'язок місцевої влади здійснювати фінансову політику, орієнтовану на ефективне використання ресурсів, дотримання бюджетної дисципліни та забезпечення прозорості витрат.

7. Принцип прозорості та підзвітності – означає відкритість бюджетного процесу, доступність інформації про стан і використання публічних коштів, участь громадськості у формуванні та моніторингу місцевих бюджетів.

8. Принцип недискримінації – вимагає недопущення фінансової нерівності між громадами одного рівня внаслідок суб'єктивного підходу до розподілу трансфертів або надання фінансової допомоги.

9. Принцип справедливості та солідарності – забезпечує можливість фінансового вирівнювання між громадами з різним рівнем економічного потенціалу через системи дотацій та субвенцій, що не підривають автономність отримувачів.

10. Принцип економічної ефективності – передбачає досягнення максимального соціально-економічного результату при оптимальному використанні фінансових ресурсів.

Застосування зазначених принципів у практиці функціонування місцевих фінансів сприяє не лише формуванню стійкої фінансової основи органів місцевого самоврядування, а й розбудові демократичного суспільства через ефективне та відповідальне управління на рівні територіальних громад.

У сучасних умовах збройної агресії проти України, питання фінансової автономії органів місцевого самоврядування набуває особливого значення. Фінансова самостійність територіальних громад слугує не лише запорукою ефективного виконання делегованих повноважень, а й ключовим чинником виживання, відновлення та адаптації громад до викликів воєнного часу.

Передусім, фінансова автономія дозволяє громадам оперативно реагувати на надзвичайні ситуації, самостійно спрямовуючи ресурси на ліквідацію наслідків бойових дій, відновлення критичної інфраструктури, підтримку внутрішньо переміщених осіб та забезпечення базових соціальних послуг. За умов, коли централізовані ресурси обмежені і спрямовані насамперед на потреби оборони, спроможність громад мобілізувати та ефективно використовувати власні доходи набуває вирішального значення.

Крім того, фінансова автономія сприяє підвищенню стійкості місцевих фінансових систем, зменшуючи фіскальну залежність від державного бюджету. Це особливо важливо в умовах скорочення загальних податкових надходжень та зростання витрат на оборону й соціальний захист. Громади, що мають стабільну доходну базу, здатні утримувати соціальну інфраструктуру, підтримувати економічну активність та забезпечувати базові потреби населення, навіть за умов воєнної нестабільності.

Не менш важливою є роль фінансової автономії у збереженні інституційної спроможності місцевої влади, підтриманні довіри населення та запобіганні управлінському колапсу. Самостійність у бюджетному плануванні й виконанні дозволяє органам місцевого самоврядування бути більш

відповідальними перед своїми громадами та швидко адаптуватися до змін у середовищі.

Водночас, війна актуалізує потребу у зміцненні фінансової автономії не лише формально, а й фактично – шляхом удосконалення податкової бази громад, забезпечення передбачуваності трансфертів, посилення прозорості та контролю за використанням коштів. Зростає роль механізмів громадської участі, цифровізації бюджетного процесу, розвитку місцевого підприємництва як джерела стабільних надходжень.

У перспективі повоєнного відновлення, фінансова автономія стане детермінантою економічної реконструкції, інституційної стійкості та децентралізованого розвитку. Саме на рівні громад реалізовуватимуться ключові проекти з відбудови, інтеграції ветеранів, повернення переселенців, відновлення соціального капіталу, а для цього потрібна фінансова гнучкість і спроможність приймати ефективні рішення.

Таким чином, у період війни та поствоєнного відновлення фінансова автономія виступає не лише інструментом бюджетного управління, а й фундаментом економічної безпеки, локальної стійкості та загальнодержавної стабільності. Її розвиток повинен розглядатися як один із стратегічних пріоритетів фінансової політики України.

Фінансова автономія органів місцевого самоврядування є ключовим індикатором ефективності бюджетної децентралізації та основою реального самоуправління територіальних громад. Її сутність полягає у спроможності місцевої влади самостійно формувати, розподіляти та використовувати фінансові ресурси в межах наданих повноважень. Аналіз теоретичних підходів показав відсутність єдиного тлумачення поняття «фінансова автономія», що свідчить про багатогранність цього явища. Водночас основними її ознаками залишаються наявність власних джерел доходів, можливість самостійного бюджетного планування, обмежене втручання центральної влади у розподіл ресурсів і наявність інструментів для забезпечення соціально-економічного розвитку громад.

У контексті сучасних викликів, зокрема війни та економічної нестабільності, значення фінансової автономії зростає. Вона стає необхідною умовою для підвищення стійкості місцевого управління, ефективного реагування на кризові ситуації, мобілізації внутрішніх ресурсів та забезпечення відновлення територій. Тому формування реальної фінансової автономії має спиратись на удосконалення нормативно-правової бази, розвиток середньострокового планування, посилення інституційної спроможності громад та розширення участі громадян у бюджетному процесі.

1.2. Інституційні, цифрові та управлінські механізми зміцнення фінансової самодостатності органів місцевого самоврядування

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України усвідомлюється критична важливість сталого розвитку регіонів і територіальних громад як базового рівня адміністративно-територіального устрою. В умовах поглиблення процесів децентралізації органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у реалізації функцій держави на місцях, адже саме вони, згідно з Конституцією України, наділені повноваженнями у сфері надання публічних послуг, управління майном, забезпечення соціального захисту, інфраструктурного розвитку та інших напрямів життєдіяльності громад.

Фінансова спроможність територіальної громади є фундаментом ефективної реалізації зазначених функцій. Забезпечення доступу населення до якісних публічних послуг, розвиток економічного потенціалу громад, модернізація інфраструктури, підтримка місцевого бізнесу та реалізація інвестиційних проєктів значною мірою залежать від рівня фінансової автономії та стабільності місцевих бюджетів. За цих умов особливої актуальності набувають питання формування, мобілізації та ефективного використання бюджетних ресурсів.

Оцінка фінансової стійкості громади має здійснюватися з урахуванням

комплексу факторів: соціально-демографічних, адміністративно-територіальних, фінансово-економічних, інфраструктурних, сервісних і соціокультурних. Важливою є здатність громади гарантувати надання базових публічних послуг на належному рівні, забезпечуючи соціально-економічний розвиток через раціональне використання власних ресурсів.

Значний науково-практичний внесок у дослідження фінансових аспектів функціонування місцевого самоврядування зробили вітчизняні науковці – Н. В. Бібік, Г. М. Шаповал, В. І. Варцаба, Е. В. Мулеса, Т. С. Ганзицька, В. В. Козін, Т. Куценко, Я. Сіренко, Л. В. Сухарська та інші. Їхні роботи охоплюють тематику бюджетної децентралізації, формування доходів і видатків місцевих бюджетів, інституційної спроможності громад.

Однак, попри численні дослідження, низка проблем залишається недостатньо вивченою, зокрема щодо підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів, оптимізації видатків на місцевому рівні, збалансованості міжвідомчих трансфертів та забезпечення фінансової незалежності громад в умовах політичної, економічної та безпекової нестабільності. Особливу увагу слід звернути на проблеми, що виникли внаслідок повномасштабної війни, коли значна частина територіальних громад втратила частину дохідної бази, зазнала руйнувань інфраструктури або вимушено змінила пріоритети бюджетної політики.

Таким чином, подальші дослідження мають бути зосереджені на пошуку ефективних моделей фінансової стійкості територіальних громад, вдосконаленні механізмів бюджетного планування та управління, розширенні власних джерел доходів, підвищенні прозорості та підзвітності органів місцевої влади в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення країни.

У сучасних умовах соціально-економічної трансформації та бюджетної децентралізації в Україні посилення фінансової самодостатності органів місцевого самоврядування (ОМС) є ключовою умовою ефективного виконання ними власних і делегованих повноважень. Забезпечення належного рівня фінансової автономії потребує комплексного підходу, що охоплює

інституційні, цифрові та управлінські інструменти.

Інституційні механізми передбачають формування чіткої нормативно-правової бази, яка регулює питання самостійного формування бюджетів громад, доступу до джерел доходів, правил трансфертної підтримки та забезпечення бюджетної рівноваги. Важливу роль відіграє також закріплення у законодавстві чітких механізмів контролю та відповідальності за бюджетне планування та виконання. Крім того, інституційний розвиток місцевого самоврядування передбачає професіоналізацію кадрів, зміцнення фінансових служб громад, запровадження стандартів фінансового менеджменту та удосконалення процедур міжбюджетних відносин.

Цифрові механізми виступають потужним інструментом для підвищення прозорості, підзвітності та ефективності управління публічними фінансами на місцевому рівні. Зокрема, цифровізація бюджетного процесу, впровадження електронного документообігу, порталів відкритих бюджетів громад, а також інтеграція місцевих систем управління з національними інформаційними платформами (наприклад, «С-дата», «Prozorro», «Відкритий бюджет») дозволяє не лише підвищити якість управлінських рішень, а й активізувати участь громадськості у контролі за фінансами. Ефективне використання цифрових технологій сприяє зменшенню корупційних ризиків і раціоналізації видатків бюджету.

Управлінські механізми зосереджуються на стратегічному плануванні та програмно-цільовому підході до управління фінансами. Створення середньо- та довгострокових планів розвитку територій, розробка бюджетних стратегій з чіткими індикаторами результативності, впровадження системи внутрішнього аудиту і управлінського контролю дають змогу громадам не лише ефективно витратити кошти, а й будувати стабільну економічну базу. Особливої актуальності набуває формування місцевих стратегій сталого розвитку, які враховують інтереси всіх заінтересованих сторін та орієнтовані на підвищення інвестиційної привабливості територій[10].

У період воєнних дій та післявоєнного відновлення зазначені механізми

мають бути посилені за рахунок централізованої підтримки спроможних громад, доступу до міжнародної технічної допомоги та створення фінансових інструментів стимулювання самодостатності громад. Таким чином, саме поєднання інституційних змін, цифрових інновацій та сучасних підходів до управління фінансами є запорукою підвищення фінансової стійкості органів місцевого самоврядування в Україні.

Процес децентралізації, який розгорнувся в Україні з 2014 року, став фундаментальною реформою, що трансформувала систему місцевого самоврядування та міжбюджетних відносин. Його ключовою метою є забезпечення спроможності територіальних громад до самостійного вирішення питань місцевого значення, зокрема через зміцнення їх фінансової автономії.

Особливістю української моделі децентралізації є створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ), що передбачало повне оновлення адміністративно-територіального устрою країни. Така трансформація супроводжувалася передачею повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності з центрального рівня на місцевий, що дало громадам змогу краще реагувати на потреби населення та забезпечувати ефективне надання публічних послуг.

Фінансова децентралізація розглядається не лише як інструмент бюджетного перерозподілу, а й як складова демократизації публічного управління. Основна ідея полягає в тому, що суспільні блага мають вироблятися максимально наближено до споживача, а громади повинні мати достатній рівень ресурсної забезпеченості та автономності у прийнятті рішень.

Зміст децентралізації розкривається через три основні форми:

1. Деконцентрація, тобто передача функціональних повноважень центральних органів виконавчої влади на місця без зміни ієрархічної підпорядкованості.
2. Делегування, за якого повноваження переходять до нижчого рівня управління зі збереженням контролю з боку вищого.
3. Деволюція, яка означає повну передачу повноважень, фінансових

ресурсів та відповідальності органам місцевого самоврядування.

У науковому дискурсі децентралізація набуває різних форм — адміністративної, політичної, ринкової та фінансової. Фінансова (фіскальна) децентралізація посідає провідне місце, оскільки вона створює інституційну основу для функціонування місцевих бюджетів та формування фінансової незалежності громад.

Класики фінансової децентралізації, зокрема Ч. Тібу та Р. Масгрейв, обґрунтовували, що передача фінансових повноважень та відповідальності на місцевий рівень сприяє ефективному розподілу ресурсів, посиленню конкуренції між громадами та зростанню ефективності публічного управління. Зокрема, Масгрейв виокремив такі принципи децентралізації: принцип відповідальності, принцип централізованого перерозподілу, принцип фінансового вирівнювання, принцип національних бажаних благ.

Таким чином, реформа децентралізації в Україні створила нову інституційну архітектуру публічного управління на місцях, в основі якої лежить посилення бюджетної самостійності територіальних громад. Водночас ефективність цієї реформи значною мірою залежить від здатності громад забезпечити повноцінне фінансове управління, стратегічне планування та відповідальність за результат.

Суттєвий науковий внесок у теоретичне обґрунтування переваг децентралізованого управління зробив Уоллес Оутс, сформулювавши «теорему децентралізації». Згідно з нею, якщо територіальне утворення має змогу самостійно забезпечити суспільне благо, і при цьому його граничні витрати співвідносяться із середніми витратами централізованого виробництва, то надання таких благ місцевими органами влади завжди буде ефективнішим. Причина цього — вищий рівень обізнаності місцевих органів щодо специфіки потреб та вподобань населення, що дозволяє краще адаптувати бюджетну політику до місцевих умов.

На основі цього підходу фінансова децентралізація в сучасному контексті розглядається як передача не лише фінансових ресурсів, але й відповідних

повноважень на місця з метою підвищення ефективності функціонування місцевих органів влади, зміцнення їх фінансової спроможності та розширення можливостей для реалізації місцевого розвитку.

До ключових переваг фінансової децентралізації в Україні можна віднести:

1. Підвищення фінансової спроможності громад за рахунок збільшення частки закріплених доходів та розширення податкової бази.
2. Оптимізацію бюджетного процесу, що дозволяє швидше ухвалювати управлінські рішення з урахуванням локальних потреб.
3. Прозорість та відкритість використання бюджетних коштів, що стимулює підзвітність влади перед громадянами.
4. Розвиток місцевої економіки, зокрема за рахунок зростання інвестиційної привабливості та підтримки малого бізнесу.
5. Формування ефективної системи фінансового вирівнювання з метою збалансованого регіонального розвитку.
6. Зміцнення інституційної спроможності місцевих органів, включаючи розвиток управлінських компетенцій і здатності до стратегічного планування.

Водночас, у контексті реалізації фінансової децентралізації в Україні актуальними залишаються низка системних завдань, а саме:

- чітке нормативне закріплення меж відповідальності органів державної влади та місцевого самоврядування;
- реформування системи міжбюджетних трансфертів із переважанням цільових субвенцій над безадресними дотаціями;
- забезпечення прозорості у процесі формування та виконання місцевих бюджетів;
- імплементація принципу «гроші йдуть за послугою» у соціальній та освітній сферах;
- удосконалення системи фінансового моніторингу та контролю.

Таким чином, фінансова децентралізація слугує основою для реалізації

принципів доброго врядування, ефективного використання ресурсів, підвищення якості публічних послуг та зміцнення довіри громадян до влади. У складних умовах військової агресії та економічної нестабільності вона стає не лише фінансовим, а й стратегічним інструментом національного відновлення.

Фінансова децентралізація в Україні реалізується насамперед як стратегічний напрям формування фінансової спроможності місцевих бюджетів. Її фундаментом виступає розширення обсягу фінансових ресурсів, що перебувають у розпорядженні органів місцевого самоврядування. Цього передбачається досягти шляхом трансформації політики міжбюджетних трансфертів, а також делегування органам місцевого рівня значно ширших повноважень у сфері ініціювання, розробки та реалізації програм соціально-економічного розвитку територій.

Нова парадигма функціонування виконавчих структур місцевого самоврядування акцентує увагу на їхній соціальній місії — забезпеченні реалізації конституційних прав громадян, доступі до якісних публічних послуг та ефективному наданні муніципальних благ. У зв'язку з цим змінюється система міжбюджетних відносин, формуються нові засади бюджетної політики як на національному, так і на місцевому рівнях. У цьому контексті громадські послуги розглядаються як базові сервіси, що спрямовані на задоволення потреб населення та мають надаватися безпосередньо органами місцевого самоврядування.

Впровадження реформи децентралізації викликало кардинальні зміни в податковій політиці на місцях, що зумовило перерозподіл ресурсів на користь місцевих бюджетів. Така трансформація обумовлює необхідність переосмислення підходів до формування бюджетної безпеки, з урахуванням нових викликів і загроз на рівні територіальних громад.

Принципи, що лежать в основі фінансової децентралізації в Україні, включають:

- 1) ефективність і прозорість фінансової діяльності органів влади різного рівня, що забезпечується шляхом усунення дублювання функцій, оптимізації

управлінської структури та запобігання неефективному використанню ресурсів;

2) виключна відповідальність органів місцевого самоврядування за надання суспільних благ у межах власної компетенції;

3) максимальне делегування фінансових функцій на рівень місцевої та регіональної влади із забезпеченням цілісності держави;

4) активна участь громадян у процесі управління місцевими справами;

5) пріоритет саморегулювальних фінансових механізмів над централізованими бюрократичними системами;

6) забезпечення єдиного соціального стандарту життя для громадян усіх регіонів України;

7) відповідність між фінансовими повноваженнями та ресурсами, що дозволяє ефективно фінансувати делеговані функції;

8) децентралізоване виробництво суспільних благ, яке має здійснюватися на найнижчому ефективному рівні управління.

Аналізуючи динаміку реалізації фінансової децентралізації, слід окремо зупинитися на вимірюванні ефективності впроваджених інструментів. До таких належать: рівень податково-бюджетної автономії громад, збалансованість доходного розподілу між рівнями бюджетної системи, ефективність трансфертної політики та механізмів контролю за використанням ресурсів.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, варто підкреслити, що фінансова децентралізація в Україні є ключовим чинником формування фінансово незалежних територіальних громад, здатних забезпечити життєздатне місцеве самоврядування. Удосконалення інституційних підходів до управління територіями на цьому етапі передбачає як реформування нормативно-правових механізмів, так і налагодження ефективної співпраці між громадами та фінансовими інститутами держави.

Інституційні зміни, зумовлені децентралізаційною реформою, вимагають подальшого осмислення наукової та прикладної сутності бюджетних відносин, з акцентом на вдосконалення інструментів розподілу фінансових ресурсів і забезпечення бюджетної безпеки на всіх рівнях управління. Це особливо

актуально в умовах зростання функціонального навантаження на місцеві бюджети та необхідності адаптації до нових соціально-економічних реалій.

Висновки до розділу 1

У результаті аналізу теоретико-методологічних засад фінансової автономії місцевого самоврядування було встановлено, що цей феномен є невід'ємною складовою демократичного управління, а його забезпечення є ключовою умовою сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. Відсутність єдиного підходу до трактування фінансової автономії у науковій літературі та законодавчому полі зумовлює необхідність її уточнення. Узагальнивши підходи різних дослідників, під фінансовою автономією доцільно розуміти спроможність органів місцевого самоврядування формувати та ефективно використовувати фінансові ресурси для реалізації власних і делегованих повноважень.

Проаналізовано ключові принципи, що лежать в основі фінансової автономії, зокрема самостійність у прийнятті рішень, фінансова відповідальність, прозорість і підзвітність у використанні ресурсів. Увагу також було приділено ролі автономії в умовах воєнного стану: саме вона є запорукою гнучкості, оперативності управлінських рішень і підтримання базових стандартів життя на місцях.

Окреслено інституційні, цифрові та управлінські механізми, що мають бути спрямовані на зміцнення фінансової самодостатності громад. Це, зокрема, удосконалення механізмів міжбюджетного регулювання, впровадження електронного бюджетування, посилення інституційної спроможності органів МС, а також розвиток внутрішнього аудиту.

Таким чином, сформовано теоретичне підґрунтя для подальшого аналізу стану фінансової автономії в Україні, її динаміки, викликів, з якими стикаються громади, та пошуку дієвих механізмів її зміцнення в контексті сучасних загроз і трансформацій.

РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз джерел доходів та видатків місцевих бюджетів України

Станом на 1 січня 2025 року в Україні функціонувало 1952 місцеві бюджети. Із них 1497 (76,7%) – це бюджети місцевого самоврядування, зокрема: 1469 бюджетів територіальних громад, 28 бюджетів районів у містах.

Інші 455 бюджетів охоплюють: бюджет м. Києва, 24 обласні бюджети, 126 районних бюджетів, 304 бюджети Автономної Республіки Крим та м. Севастополя.(рис.2.1)

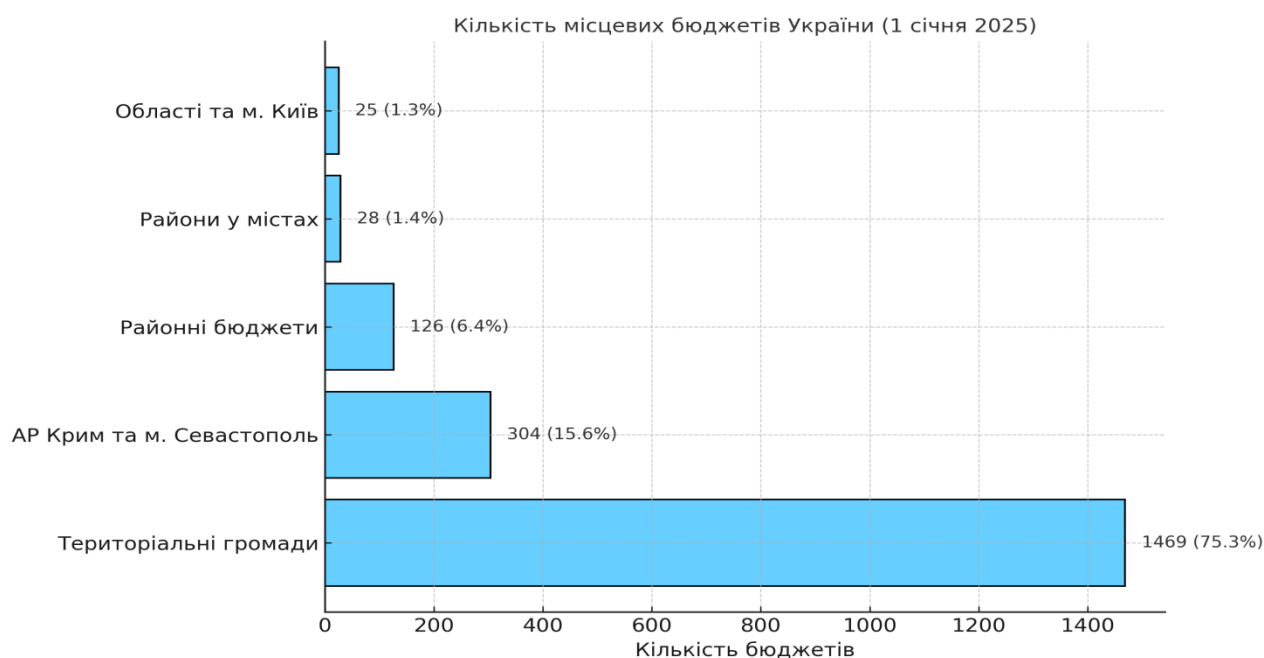


Рис.2.1. Структура місцевих бюджетів в Україні

При цьому 35 бюджетів місцевого самоврядування, що мають доходи понад 1 млрд грн, формують майже половину всіх доходів сектору місцевих бюджетів. Найбільша частка доходів серед регіонів припадає на бюджет м. Києва (12–14 %).

У 2024 році бюджетна система України функціонувала в умовах значного фіскального навантаження, спричиненого хронічним дефіцитом державного бюджету. Водночас місцеві бюджети демонстрували відносну фінансову

стабільність. Помісячна динаміка надходжень і витрат державного бюджету свідчить про наявність глибокої структурної диспропорції: упродовж 11 із 12 місяців видатки суттєво переважали доходи. За результатами року дефіцит загального фонду державного бюджету перевищив 1,36 трлн грн, що вказує на критичне напруження у сфері державних фінансів.

Особливо несприятлива ситуація склалася в жовтні та грудні, коли негативне сальдо бюджету сягало понад 190 млрд грн щомісячно, а в останньому місяці року досягло максимуму — 235,5 млрд грн. Така динаміка обумовлюється не лише сезонним характером освоєння бюджетних залишків, а й завершенням дії значної частини оборонних контрактів, масовими соціальними виплатами та традиційним грудневим закриттям бюджетного циклу. Винятком став серпень, коли вперше за рік спостерігалось позитивне сальдо (+81,4 млрд грн), зумовлене надходженням значного обсягу зовнішнього фінансування від міжнародних партнерів, що тимчасово збалансувало бюджет.

В інших місяцях спостерігався сталий дефіцит, який був особливо відчутним у другому кварталі, що свідчить про посилену концентрацію витрат, пов'язаних із виконанням оборонних і соціальних зобов'язань, а також обслуговуванням державного боргу.

У контрасті до цього, місцеві бюджети продемонстрували виважену та передбачувану фінансову динаміку. Протягом року доходи та видатки залишалися збалансованими, без істотних коливань, а за підсумками року місцеві бюджети сформували профіцит у розмірі 7,7 млрд грн. Варто зазначити, що у грудні зафіксовано зростання місцевих витрат до близько 100 млрд грн — майже вдвічі більше за середньорічний рівень. Це пояснюється завершенням бюджетного року, яке традиційно супроводжується активним використанням залишків, перерахуванням державних субвенцій та завершенням бюджетних зобов'язань.

Незважаючи на збереження фінансової стійкості, місцеві бюджети у 2024 році не набули повноцінної функції локального інвестиційного розвитку. Обмежений вплив на формування власної дохідної бази, а також висока

залежність від міжбюджетних трансфертів стримують зростання їхньої автономності.

Загалом ситуація ілюструє двополюсність бюджетної архітектури: держава змушена функціонувати в умовах надвитратної моделі з активним залученням зовнішньої допомоги, тоді як органи місцевого самоврядування оперують на межі наявних ресурсів, забезпечуючи фіскальну збалансованість, але не маючи інструментів для значного розширення власного потенціалу. Це актуалізує потребу в оновленні підходів до бюджетного планування та у посиленні фінансової автономії місцевого рівня, орієнтованої на зміцнення спроможності до самостійного економічного розвитку та ефективного управління ресурсами.

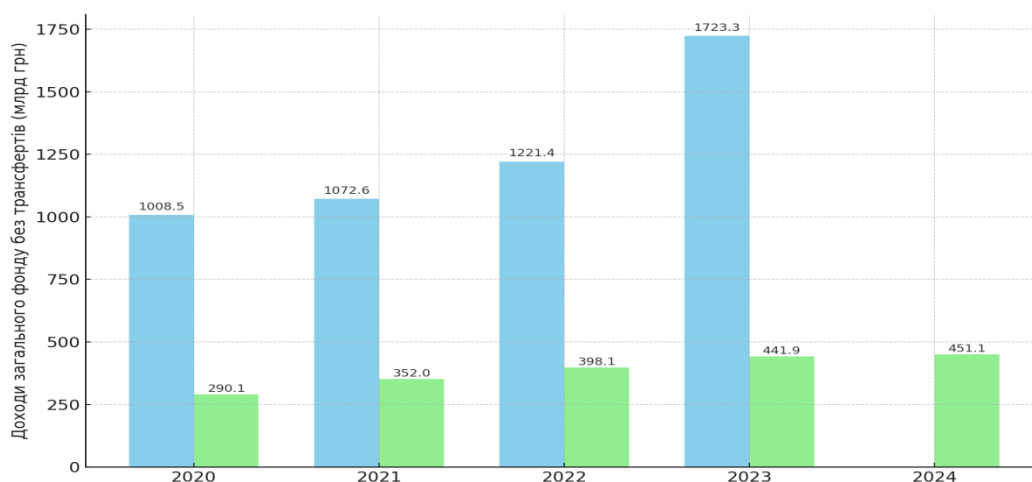


Рис.2.2. Динаміка доходів місцевих бюджетів без врахування міжбюджетних трансфертів

Графічне відображення динаміки доходів загального фонду державного та місцевих бюджетів України за період 2020–2024 років дозволяє чітко простежити основні фіскальні тренди, характерні для кожного рівня бюджетної системи. У зазначений період доходи державного бюджету зросли з 1008,5 млрд грн у 2020 році до 1723,3 млрд грн у 2023 році. Це становить приріст у понад 71%, що, з одного боку, свідчить про зростання фіскального потенціалу, а з іншого — про значне навантаження на бюджет у зв'язку з фінансуванням оборонного сектору, соціальних програм і державного боргу. За 2024 рік повні

дані щодо доходів державного бюджету поки відсутні, що не дозволяє оцінити повну картину.

Натомість доходи місцевих бюджетів зростали більш поступово. У 2020 році вони становили 290,1 млрд грн, а в 2024 році — 451,1 млрд грн, що відповідає приросту приблизно на 55%. Темпи зростання доходів місцевих бюджетів були стабільнішими, без різких стрибків, що свідчить про контрольованість фінансової політики на місцях. Однак варто зазначити, що навіть у 2024 році обсяг доходів місцевих бюджетів залишається у кілька разів нижчим за аналогічні показники державного бюджету.

Такий розрив у масштабах ресурсного забезпечення підтверджує актуальність проблеми вертикальної фіскальної дисбалансованості. Хоча місцеві бюджети демонструють фінансову дисципліну та стабільність, вони залишаються істотно залежними від державних трансфертів і мають обмежений вплив на розширення дохідної бази. Це, у свою чергу, знижує їхню спроможність самостійно реалізовувати розвиткові проєкти та реагувати на надзвичайні виклики.

Таким чином, наявна динаміка доходів свідчить про потребу в подальшому посиленні фінансової автономії місцевого самоврядування, зокрема через перегляд механізмів міжбюджетних відносин, зміцнення податкового потенціалу громад і розширення повноважень у сфері формування місцевих фінансів.

У 2024 році місцеві бюджети фактично втратили можливості реального впливу на зростання власної дохідної частини. Приріст доходів загального фонду (без урахування трансфертів) становив лише 2,1% — з 441,9 млрд грн у 2023 році до 451,1 млрд грн у 2024 році, що свідчить про фактичну стагнацію. Вказане уповільнення обумовлене як глибоко вкоріненими структурними обмеженнями бюджетної системи, так і політичними рішеннями, що сприяли концентрації ресурсів на центральному рівні. Зокрема, органи місцевого самоврядування були позбавлені доступу до найбільш динамічного джерела — частини ПДФО, що сплачувався з доходів військовослужбовців, без механізму

повноцінного компенсування втрачених надходжень. У той же час ключові джерела місцевого фінансування залишаються вразливими до воєнних ризиків: зниження підприємницької активності, зменшення кількості робочих місць або їх переміщення, а також часті випадки перенесення або зменшення платежів за єдиним податком чи орендою.

На тлі цього контрастним виглядає зростання державного бюджету, який за 2024 рік збільшив надходження більш ніж на 500 млрд грн. Для порівняння, приріст доходів місцевих бюджетів за цей період склав лише близько 9 млрд грн. Такий рівень централізації публічних фінансів, можливо, є обґрунтованим у короткотерміновій перспективі, проте у середньостроковому вимірі він несе ризики для фінансової спроможності громад. Повернення до принципів фіскальної збалансованості вимагає поступового розширення дохідної бази місцевого самоврядування, посилення його фінансової незалежності та перегляду моделі міжбюджетного перерозподілу.

Слід визнати, що вказані процеси не є випадковістю. Їх слід розглядати як прямий наслідок війни, яка потребувала від держави концентрації фінансових ресурсів для забезпечення оборони, підтримки Збройних Сил, фінансування закупівель озброєння, допомоги ветеранам та іншим постраждалим верствам населення. В умовах надзвичайної загрози національній безпеці та територіальній цілісності держави централізація податкових надходжень є вимушеним, але виправданим кроком. Утім, за відсутності системного перегляду бюджетної архітектури в післявоєнний період, існує значна ймовірність подальшого послаблення фінансової самостійності місцевого самоврядування.

У цьому контексті дедалі більш актуальним стає питання модернізації міжбюджетних відносин. Така модернізація має бути спрямована на стимулювання зростання власних доходів територіальних громад, створення сприятливих умов для бюджетної автономії та підвищення відповідальності місцевої влади за ефективність використання фінансових ресурсів.

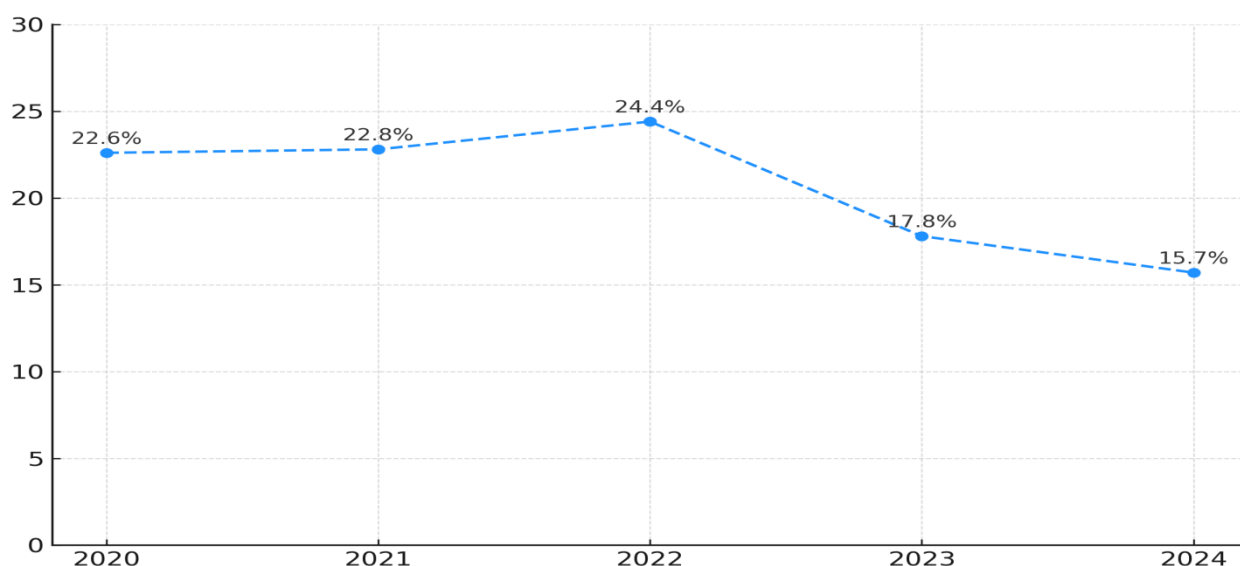


Рис.2.3. Частка доходів місцевих бюджетів у Зведеному бюджеті України

Динаміка частки місцевих бюджетів у структурі доходів зведеного бюджету України без урахування трансфертів свідчить про істотне зниження ролі місцевого самоврядування у загальнодержавній фінансовій системі. Якщо впродовж 2017–2022 років цей показник залишався відносно стабільним, коливаючись у межах 22–24%, то з 2023 року спостерігається його різке зниження: до 17,8% у 2023 році та до 15,7% у 2024 році, що наближає значення до критично низького рівня.

Основною причиною такого дисбалансу стало переведення публічних фінансів на режим централізованого ресурсного забезпечення оборонного сектору. У 2023–2024 роках бюджетна політика держави була сфокусована на виконанні пріоритетних завдань національної безпеки: фінансування потреб Збройних Сил України, закупівлі озброєння, підтримка ветеранів, розвиток оборонно-промислового комплексу. Ці видатки повністю концентрувалися у межах державного бюджету, що призвело до його домінування в структурі зведених доходів. Важливим фактором стало також законодавче рішення щодо централізації надходжень ПДФО з військовослужбовців: з жовтня 2023 року ці кошти перестали зараховуватись до місцевих бюджетів, хоча раніше становили одну з найбільш динамічних складових їхньої дохідної бази.

Погіршенню фінансової спроможності місцевого самоврядування у 2024 році сприяли також наслідки повномасштабної війни — втрата частини територій, руйнування об'єктів інфраструктури, зменшення кількості економічно активного населення внаслідок переміщення, зниження підприємницької активності, скорочення податкових надходжень. Натомість доходи державного бюджету зростали завдяки високим прибуткам у таких секторах, як оборонний, банківський та логістичний. Інфляційний ефект додатково збільшував номінальні обсяги доходів на центральному рівні, проте не компенсував зростаючі видатки громад на базові публічні послуги в реальному вимірі.

Фіксація частки місцевих бюджетів на рівні 15,7% у 2024 році несе стратегічну загрозу: вона сигналізує про втрату балансу між рівнями публічної влади та відхід від логіки децентралізації, яка декларувалася як одна з ключових реформ. Закріплення такої тенденції на тривалий період може спричинити послаблення довіри до органів місцевого самоврядування, зниження якості публічних послуг, а також втрату здатності громад до стратегічного планування розвитку.

У зв'язку з цим виникає потреба вже сьогодні ініціювати формування чіткої дорожньої карти з відновлення фіскального балансу у системі багаторівневого управління. Вона має передбачати поетапне повернення до відповідності між обсягами повноважень та фінансовими ресурсами, а також посилення власної дохідної бази територіальних громад у післявоєнний період як передумови їх сталого розвитку.

Структура податкових та неподаткових надходжень до державного і місцевих бюджетів у 2024 році свідчить про суттєві зрушення у фіскальній архітектурі країни, спричинені умовами воєнного часу та надзвичайним навантаженням на публічні фінанси. Найбільшим джерелом доходів виступають власні надходження бюджетних установ — 724,4 млрд грн, що становить майже чверть усіх ресурсів державного бюджету. У цій категорії обліковуються, зокрема, доходи військових частин, державних організацій, а

також контракти, пов'язані з реалізацією інфраструктурних та оборонних проєктів. Це свідчить про масштабну фінансову активізацію державного сектору в умовах воєнної економіки.

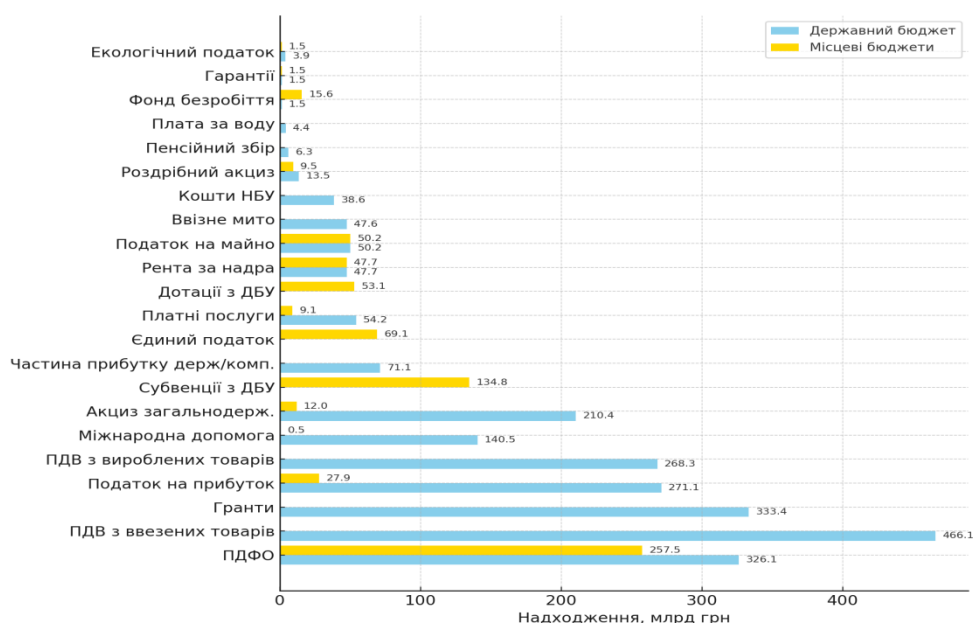


Рис.2.4. Структура надходжень до місцевих бюджетів у 2024 році

Другим за обсягом джерелом є податок на доходи фізичних осіб: 326,1 млрд грн спрямовано до державного бюджету і 257,5 млрд грн — до місцевих бюджетів. Такий розподіл є результатом зміни механізму зарахування ПДФО з військовослужбовців, що з жовтня 2023 року повністю централізовано спрямовується до державного бюджету. У попередні роки ці надходження формували стабільну дохідну базу громад, але у 2024 році відбувся істотний перерозподіл фінансових потоків, обумовлений необхідністю фінансування оборонного комплексу.

Серед інших джерел, які мають вирішальне значення для наповнення державного бюджету, варто виокремити податок на додану вартість із ввезених товарів (466,1 млрд грн), міжнародні гранти та дарунки (333,4 млрд грн), а також податок на прибуток підприємств (271,1 млрд грн). Ці надходження свідчать про провідну роль зовнішньої допомоги, а також прибутковості окремих галузей — передусім оборонної, банківської та логістичної — у структурі доходів. Надходження ПДВ із внутрішнього виробництва (268,3 млрд грн) демонструють часткову стабілізацію економічної активності в межах

країни.

Натомість структура доходів місцевих бюджетів чітко демонструє їх залежність від трансфертів з державного бюджету. У 2024 році обсяг субвенцій склав 134,8 млрд грн, а дотацій — 53,1 млрд грн, що разом формує майже чверть загального обсягу доходів місцевого рівня. Серед власних джерел переважають єдиний податок (69,1 млрд грн), частка прибутку комунальних підприємств (71,1 млрд грн), рентна плата за користування надрами (47,7 млрд грн), податок на майно (50,2 млрд грн), а також доходи від платних адміністративних послуг (4,4 млрд грн). Проте їхнього обсягу недостатньо для повноцінного фінансування делегованих повноважень без централізованої підтримки.

Також спостерігається присутність низки менш значущих, але системно необхідних джерел, таких як роздрібний акциз, екологічний податок, військовий збір, надходження від фонду безробіття тощо. Символічним виглядає обсяг міжнародної допомоги, що зарахована до місцевих бюджетів — лише 0,5 млрд грн, порівняно з 140,5 млрд грн на державному рівні.

Загалом аналіз структури доходів за 2024 рік засвідчує переважну концентрацію фінансових ресурсів на центральному рівні. Такий підхід обґрунтований необхідністю фінансування пріоритетних завдань воєнного часу. Водночас він актуалізує потребу у стратегічному перегляді моделі фіскального розподілу після завершення воєнних дій — з метою формування збалансованої, передбачуваної та стійкої системи міжбюджетних відносин, яка забезпечить належне виконання повноважень як державними, так і місцевими органами влади.

Аналіз помісячної динаміки надходжень місцевих бюджетів України за 2021–2024 роки (без урахування бюджету міста Києва) засвідчує поступове відновлення дохідної спроможності територіальних громад після шоку, спричиненого початком повномасштабної війни. У 2024 році зафіксовано помітне зростання обсягів надходжень у порівнянні з 2022 роком та часткове наближення до рівнів 2023 року. Максимальний місячний показник припав на

грудень 2024 року — 38,8 млрд грн, що є найвищим результатом за весь чотирирічний період. Проте навіть цей рекорд не перебиває темпи зростання попереднього року, якщо не враховувати інфляційні чинники. (рис.2.5.)

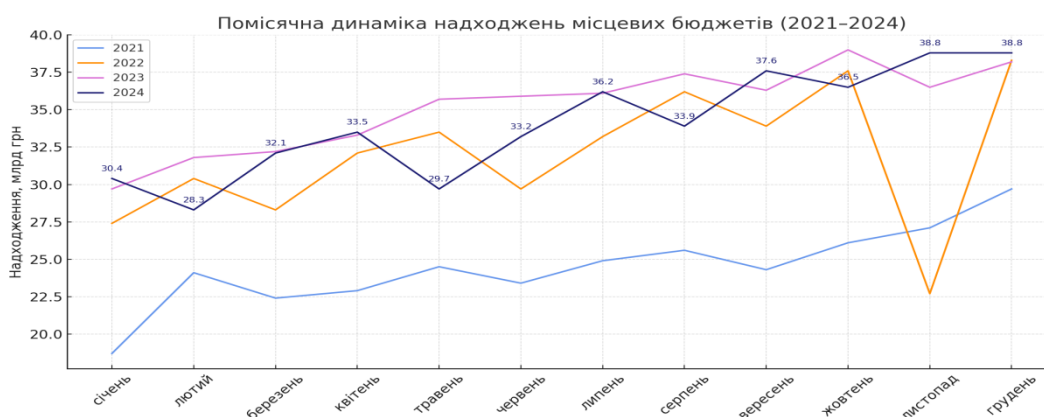


Рис.2.5. Помісячна динаміка доходів місцевих бюджетів

Упродовж першого півріччя 2024 року спостерігається типова для бюджетного процесу хвилеподібна динаміка. Так, після зростання в січні–лютому (до 30,4 млрд грн) відбувається спад у березні (28,3 млрд грн), а червень знову фіксує падіння до 29,7 млрд грн. Подібні коливання зумовлені особливостями податкового календаря, а також сезонним зниженням ділової активності в перші місяці року — явище, характерне для значної частини територіальних громад.

Однак відносне відставання показників 2024 року від рівнів 2023 року вказує на наявність фундаментальних дисбалансів. Основна причина полягає у надмірній залежності громад від ПДФО, який після централізації військової його частини у жовтні 2023 року перестав бути головним драйвером зростання місцевих доходів. Збільшення надходжень від інших джерел — єдиного податку, земельного податку, місцевих зборів — хоча і позитивне, проте не компенсує втрати, пов'язані з вилученням стратегічно важливих доходів.

Таким чином, у 2024 році місцеві бюджети демонструють ознаки фіскальної стабілізації, проте не зростання. Характерною рисою є відносна рівномірність надходжень протягом року, що полегшує процеси бюджетного планування та реалізацію соціально орієнтованих програм. Водночас подальше зміцнення фінансової самодостатності громад вимагає не лише повернення

певної частини ключових податкових надходжень, зокрема ПДФО, а й запровадження нових механізмів фінансової автономії, що дозволятимуть громадам реагувати на виклики сучасного розвитку в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

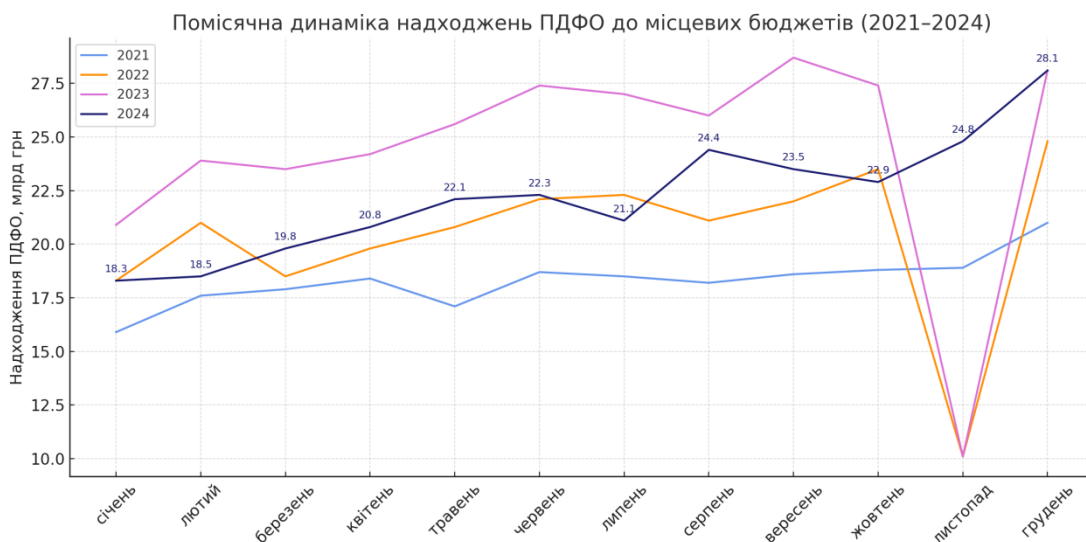


Рис.2.6. Помісячна динаміка надходжень ПДФО

Аналіз помісячної динаміки надходжень податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) до місцевих бюджетів у 2021–2024 роках чітко демонструє наслідки зміни механізму розподілу цього податку, зокрема — його централізації у частині надходжень від військовослужбовців. У 2024 році середній обсяг щомісячних надходжень ПДФО суттєво знизився — на 3–4 млрд грн порівняно з 2023 роком, а в окремі періоди розрив перевищував 5 млрд грн. Така тенденція свідчить про істотне скорочення фінансової бази громад, особливо в тилкових регіонах, які раніше значною мірою залежали від «військового» компонента ПДФО.(рис.2.6.)

Водночас характерна риса 2024 року — відносна рівномірність щомісячних надходжень, що опосередковано підтверджує втрату динамічного драйвера зростання. Навіть максимальний показник у грудні — 28,1 млрд грн — не перевищує аналогічні пікові значення 2022 року, що також вказує на обмеженість ресурсної бази в умовах централізації доходів.

Узагальнюючи, слід зазначити, що зміна моделі зарахування ПДФО посилила дисбаланс між державним та місцевим рівнями фінансування. Це

підсилює аргументацію на користь перегляду підходів до розподілу ПДФО в умовах воєнного часу, зокрема — запровадження механізмів фінансової компенсації для громад, які зазнали втрат унаслідок перерозподілу податкових надходжень.

За результатами січня–грудня 2024 року приріст доходів місцевих бюджетів становив лише 2,1% у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року (з 441,9 млрд грн до 451,1 млрд грн), що в умовах інфляційного тиску, зростання бюджетних витрат громад і нагальної потреби у фінансуванні відновлювальних процесів виглядає вкрай незначним. Основним стримувальним чинником виступило суттєве скорочення надходжень від податку на доходи фізичних осіб, який традиційно є основою дохідної частини місцевих бюджетів. Втрати склали 31,9 млрд грн, або 11% від рівня 2023 року, що безпосередньо пов'язано з централізацією військового ПДФО в державному бюджеті, починаючи з жовтня 2023 року.

На тлі зниження ПДФО інші джерела доходів продемонстрували позитивну динаміку. Зокрема, надходження від єдиного податку зросли на 23,9%, що може свідчити про поступове відновлення підприємницької діяльності та адаптацію суб'єктів малого бізнесу до умов воєнного стану. Плата за землю збільшилась на 13,9%, залишаючись стабільним фіскальним ресурсом для громад, особливо в аграрно-орієнтованих регіонах. Вагомий приріст також зафіксовано за акцизними платежами: загальний обсяг акцизу зріс на 24,3%, а надходження від акцизу на пальне — на 43%, що, ймовірно, є результатом підвищення обсягів споживання, а також змін у системі адміністрування цього податку.

Місцеві податки та збори — серед яких податок на майно, земельний податок, туристичний збір, збір за паркування тощо — зросли на 19,8%, що свідчить про часткове пожвавлення економічної активності на місцевому рівні. Проте, навіть за наявності такої позитивної динаміки, ці джерела не змогли повністю компенсувати втрати по ПДФО, що загострює питання стійкості дохідної бази місцевого самоврядування.

Таким чином, у 2024 році відбулося зміщення акцентів у структурі місцевих надходжень — громади активізували роботу з альтернативними джерелами, однак домінуюча роль ПДФО залишилась незмінною. За відсутності механізмів компенсації або повернення частини цього податку, багато територіальних громад опиняються під ризиком втрати фінансової спроможності. Це актуалізує необхідність оновлення принципів міжбюджетного вирівнювання, спрямованого на створення ефективного, справедливого та прогнозованого розподілу податкових ресурсів у межах багаторівневої бюджетної системи — як запоруки сталого функціонування та розвитку місцевого самоврядування у воєнний і післявоєнний періоди.

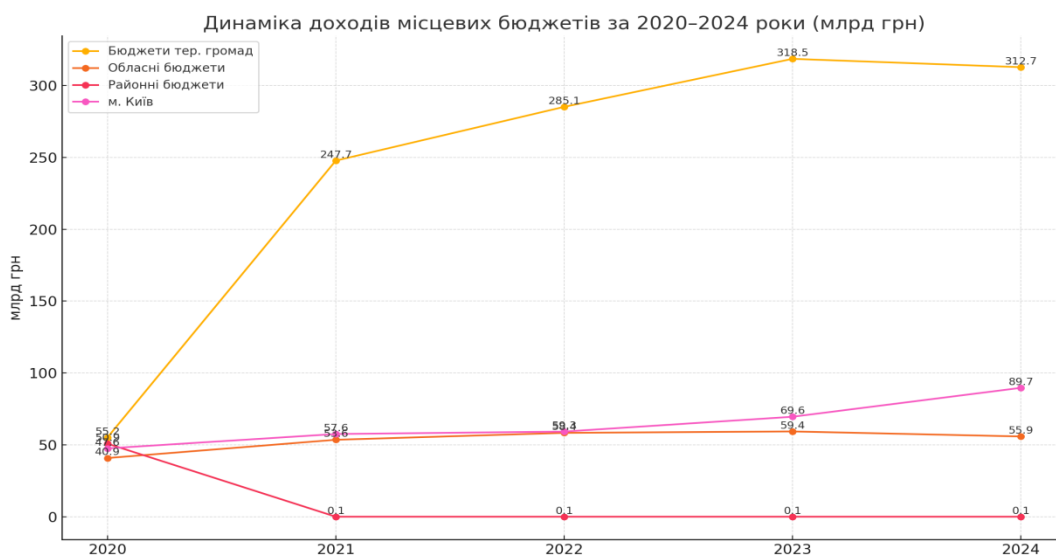


Рис.2.7. Динаміка доходів у розрізі видів бюджетів

Динаміка доходів місцевих бюджетів за видами у 2020–2024 роках свідчить про глибокі трансформації у системі міжбюджетних відносин в умовах як децентралізації, так і повномасштабної війни. Найбільш вражаюче зростання продемонстрували бюджети територіальних громад: з 55,2 млрд грн у 2020 році до 318,5 млрд грн у 2023 році, після чого у 2024 році зафіксоване незначне зниження до 312,7 млрд грн. Це свідчить про те, що об'єднані громади стали ключовими отримувачами фіскальних ресурсів на місцях, однак війна та централізація податкових надходжень почали обмежувати їхній потенціал.

Бюджет міста Києва також демонструє стабільне й інтенсивне зростання: від 47,6 млрд грн у 2020 році до рекордних 89,7 млрд грн у 2024 році. Така

динаміка пояснюється зосередженням ділової активності, високими прибутками окремих секторів економіки, зокрема фінансового.

Обласні бюджети досягли піку в 2022–2023 роках (59,4 млрд грн), однак у 2024 році зафіксовано зниження до 55,9 млрд грн (–6%). Це може свідчити про зміщення фінансового навантаження на громади, а також про нерівномірний перерозподіл ресурсів між рівнями влади в умовах воєнного стану.

Районні бюджети у цей період залишаються майже неактивними в дохідному сенсі: після реформи 2020 року вони втратили фіскальне значення, зберігши лише мінімальні обсяги коштів (на рівні 0,1 млрд грн щороку).

Загалом, за 2020–2024 роки бюджети територіальних громад утвердились як основа системи місцевих фінансів. Проте останні роки вказують на нові виклики — посилення залежності від рішень центральної влади, втрату частини доходів та потребу в оновленій моделі фіскального вирівнювання для підтримки фінансової автономії громад.

У період 2021–2024 років обсяги трансфертів до місцевих бюджетів розподілялись нерівномірно як за типами громад, так і в розрізі окремих років.

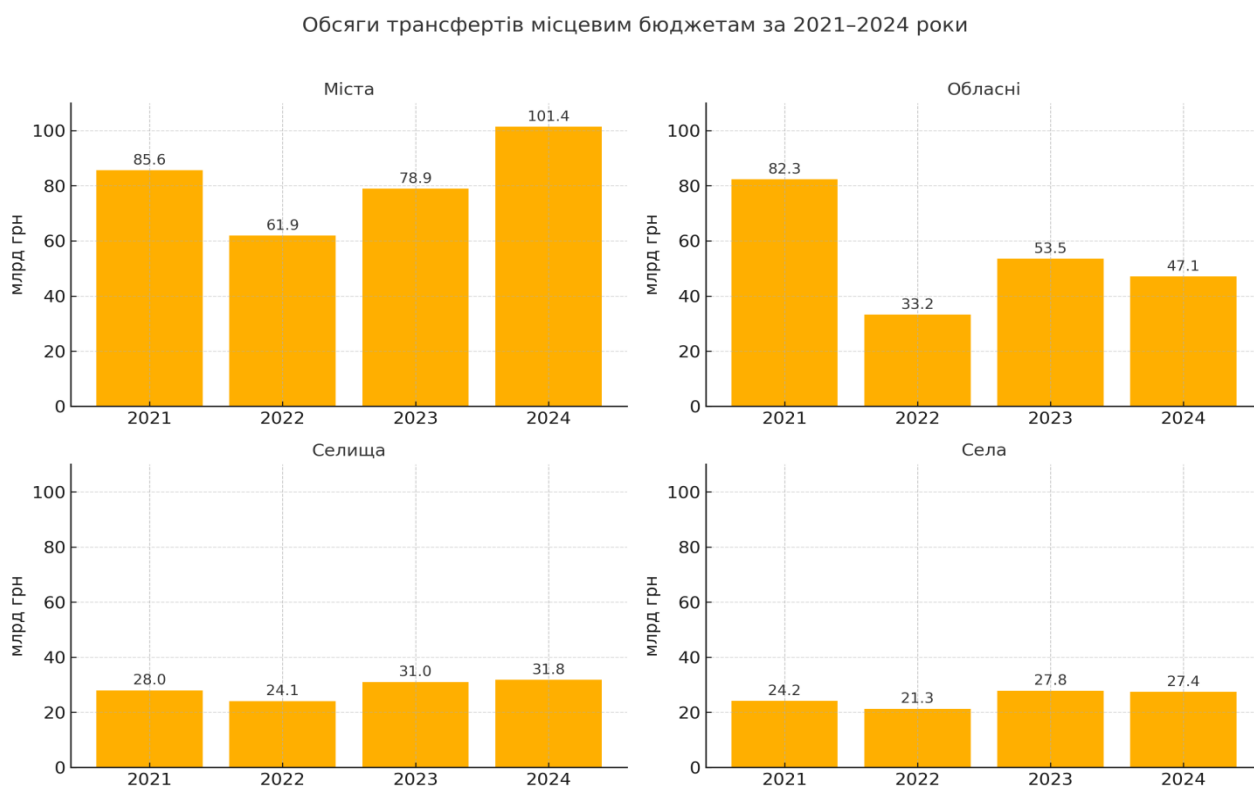


Рис.2.8. Обсяг трансфертів місцевих бюджетів

Найбільше фінансування отримували міські громади. У 2021 році обсяг трансфертів становив 85,6 млрд грн, однак у 2022 році він знизився до 61,9 млрд грн. Вже у 2023 році спостерігалось зростання до 78,9 млрд грн, а у 2024 році – трансферти досягли максимального значення за чотири роки, сягнувши 101,4 млрд грн. Це пояснюється тим, що саме на міста покладено значну частину державних повноважень у сферах освіти, охорони здоров'я та підтримки внутрішньо переміщених осіб.

Обласні бюджети у 2021 році отримали значну фінансову підтримку (82,3 млрд грн), однак у 2022 році обсяг трансфертів скоротився удвічі – до 33,2 млрд грн. У 2023 році спостерігалось часткове відновлення (53,5 млрд грн), проте вже у 2024 році знову зафіксовано спад – до 47,1 млрд грн. Така динаміка вказує на нестабільність у державній політиці фінансування обласного рівня.

Селищні бюджети характеризуються відносно стабільними трансфертами: у 2022 році – 24,1 млрд грн, у 2023 – 31,0 млрд грн, а у 2024 – 31,8 млрд грн. Подібна тенденція простежується і в сільських громадах: із 21,3 млрд грн у 2022 році до 27,4 млрд грн у 2024-му. Це свідчить про сталість потреб таких територій та послідовність державної підтримки.

У цілому, найбільші коливання в обсягах трансфертів спостерігалися в міських та обласних бюджетах, тоді як сільські та селищні громади демонструють більш прогнозовану та стабільну динаміку надходжень.

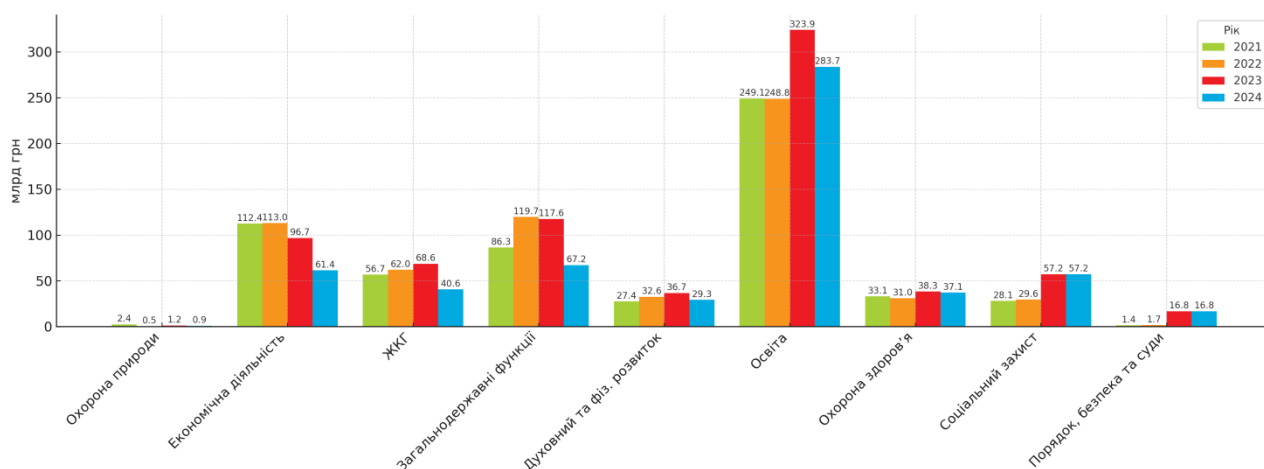


Рис. 2.9. Динаміка видатків місцевих бюджетів

Динаміка видатків місцевих бюджетів у 2021–2024 роках демонструє помітну зміну акцентів у фінансовій політиці громад, що стала відповіддю на виклики повномасштабної війни. Загальна сума видатків продовжувала зростати, однак розподіл коштів між галузями зазнав суттєвих трансформацій, відображаючи нові пріоритети.

Найбільш значущий приріст відбувся у сфері «порядок, безпека та суди», де обсяги фінансування зросли у понад десять разів — з 1,7 млрд грн у 2021 році до 20,1 млрд грн у 2024-му. Таке зростання є відповіддю на потреби забезпечення територіальної оборони, захисту критичних об'єктів інфраструктури, а також підтримки муніципальних структур безпеки.

Сфера соціального захисту також зазнала вагомого зростання: витрати зросли більш ніж удвічі — з 28,1 млрд грн до 57,2 млрд грн. Така тенденція пояснюється посиленням соціального навантаження на громади через зростання кількості внутрішньо переміщених осіб, уразливих верств населення та необхідність реалізації нових програм допомоги.

Освіта залишилася одним із найбільш стабільних напрямів фінансування. Незважаючи на складну ситуацію, витрати зросли з 249,1 до 283,7 млрд грн, що відповідає приросту в межах 13,9%. Відносна сталість фінансування освіти після 2022 року свідчить про пріоритетність цієї галузі навіть в умовах обмежених ресурсів.

Значне зростання також характерне для категорії загальнодержавних функцій — на 36,2%, що включає витрати на функціонування органів місцевої влади та адміністративне забезпечення.

Натомість окремі галузі продемонстрували зниження. Зокрема, екологічна сфера втратила понад 60% фінансування, а економічна діяльність — майже 14%. Це може бути наслідком перерозподілу коштів на користь соціальних та оборонних статей, а також зниження обсягів капітальних інвестицій на місцях. У сфері житлово-комунального господарства витрати зросли незначно — лише на 3,4%, що вказує на обмежені можливості громад задовольнити інфраструктурні потреби в повному обсязі. Аналогічно, охорона

здоров'я зросла лише на 11,9%, що нижче загальної динаміки зростання бюджетних витрат.

У підсумку, трансформація структури місцевих видатків у 2021–2024 роках відображає адаптаційний підхід громад до умов війни: акцент зроблено на безпеку, соціальну підтримку та базові сервіси, тоді як екологічні та інвестиційні напрями тимчасово відійшли на другий план. Такий перерозподіл є виправданим у короткостроковій перспективі, однак у майбутньому потребуватиме коригування з метою забезпечення збалансованого та сталого розвитку громад.

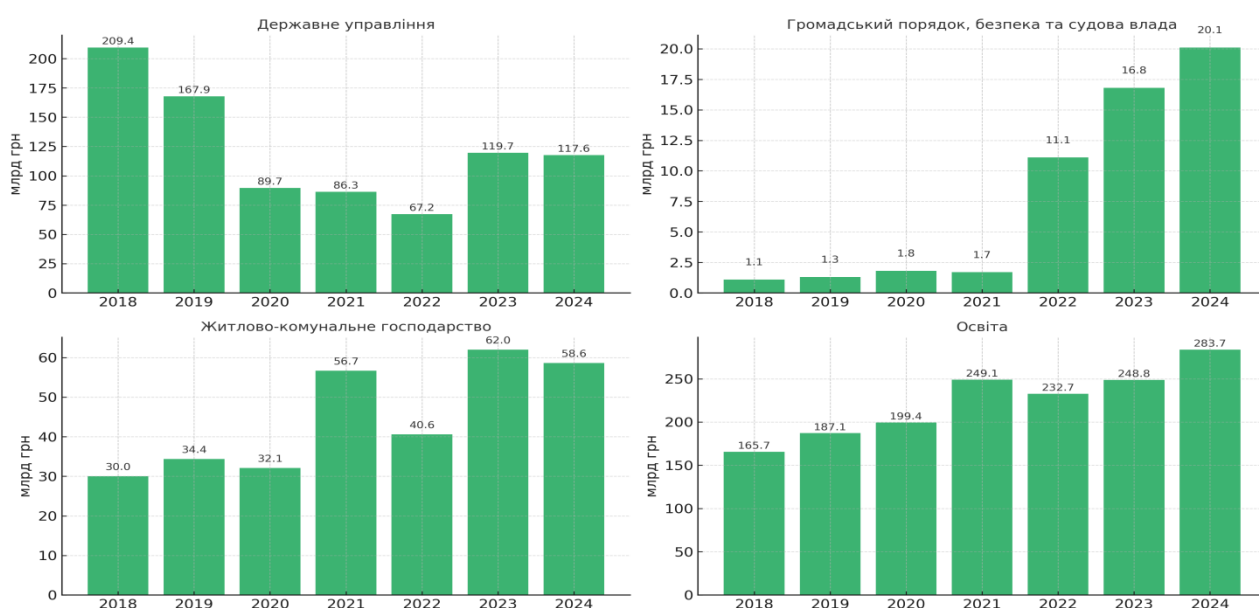


Рис.2.10. Динаміка видатків місцевих бюджетів за функціями

Динаміка видатків місцевих бюджетів України у 2018–2024 роках чітко відображає як результати децентралізаційних змін, так і наслідки повномасштабної війни. Реформа децентралізації, що активно впроваджувалась у попередні роки, забезпечила більшу фінансову автономію територіальним громадам і дозволила їм сконцентрувати ресурси на задоволенні актуальних потреб населення. Водночас війна суттєво змінила бюджетні пріоритети, змусивши громади оперативно адаптувати фінансову політику до нових викликів.

Значне скорочення видатків на державне управління з 209,4 млрд грн у 2018 році до 67,2 млрд грн у 2022-му стало прямим наслідком реформи, яка

передбачала передачу повноважень з центрального рівня на місця. Такий тренд засвідчив здатність громад самостійно організовувати управлінські процеси без зайвого дублювання функцій. Проте вже у 2023–2024 роках витрати в цій сфері почали зростати, що пов'язано зі збільшеним навантаженням на місцеві адміністрації під час війни, зокрема через необхідність забезпечення стійкості управлінських структур.

Натомість витрати на громадський порядок, безпеку та судову систему демонструють динамічне зростання — від 1,1 млрд грн у 2018 році до 20,1 млрд грн у 2024-му. Особливо різке збільшення відбулося у 2022 році, коли видатки зросли у понад п'ять разів. Це свідчить про активне залучення органів місцевого самоврядування до забезпечення безпеки населення, підтримки сил територіальної оборони та охорони об'єктів критичної інфраструктури. Децентралізована модель дала громадам змогу швидко мобілізувати ресурси та адаптуватися до умов війни.

У сфері житлово-комунального господарства, попри окремі періоди скорочення фінансування, зберігається тенденція до поступового зростання. Збільшення видатків у 2021 та 2023 роках пояснюється як очікуваннями населення щодо якості послуг, так і необхідністю відновлення інфраструктури, пошкодженої внаслідок бойових дій. Саме місцеві органи влади відіграють ключову роль у забезпеченні базових послуг — водопостачання, теплопостачання, благоустрою — і, завдяки децентралізації, можуть швидко ухвалювати рішення та діяти згідно з потребами громади.

Освіта залишається стратегічним напрямом фінансування для місцевих бюджетів. Зростання видатків із 165,7 млрд грн у 2018 році до 283,7 млрд грн у 2024 році свідчить про стабільність та пріоритетність цієї галузі навіть в умовах воєнного часу. Громади успішно адаптували шкільну мережу до нових реалій, реалізували заходи із захисту учнів і педагогів, підтримували дистанційне навчання та модернізували навчальні заклади.

Загалом, аналіз бюджетної динаміки доводить, що децентралізація суттєво підвищила стійкість місцевих бюджетів до зовнішніх потрясінь.

Громади отримали дієві інструменти для самостійного управління ресурсами, змогли скоротити неефективні витрати та забезпечити оперативне реагування на кризові ситуації, що стало надзвичайно важливим у контексті воєнних викликів.

Проведений аналіз доходів і видатків місцевих бюджетів України у 2020–2024 роках дозволяє зробити низку важливих висновків щодо трансформації фінансової бази територіальних громад у період глибоких соціально-економічних викликів, зокрема в умовах війни.

По-перше, структура доходів місцевих бюджетів зазнала суттєвих змін. Найбільш значущим фактором стало вилючення військового ПДФО з місцевого рівня, що призвело до зниження загального обсягу надходжень і зменшення фінансової самостійності громад. Попри це, частина громад змогла активізувати альтернативні джерела доходів — єдиний податок, місцеві збори, плата за землю, — що свідчить про поступове формування більш диверсифікованої доходної бази.

По-друге, у видатковій частині бюджетів простежується суттєвий зсув у пріоритетах: зростання витрат на безпеку, правопорядок та соціальний захист стало відповіддю на нові виклики війни, водночас фінансування таких напрямів, як економічна діяльність чи охорона природи, скорочувалося. Це свідчить про адаптивність місцевої бюджетної політики, хоча й порушує баланс між короткостроковими потребами та довгостроковими цілями розвитку.

По-третє, показники трансфертної підтримки з державного бюджету мали нестабільний характер, особливо на рівні обласних бюджетів. Це створює ризики для передбачуваності фінансового планування й потребує удосконалення міжбюджетних відносин.

Загалом, упродовж 2020–2024 років органи місцевого самоврядування продемонстрували високу гнучкість і спроможність до адаптації у фінансовій сфері. Однак збереження сталого розвитку громад у післявоєнний період потребує не лише повернення окремих джерел доходів (зокрема частки ПДФО), а й оновлення підходів до бюджетного вирівнювання, стимулювання

економічної активності на місцях та запровадження реальної фінансової автономії для громад.

2.2. Проблеми і обмеження у реалізації фінансової самостійності громад в умовах децентралізації

Реалізація фінансової самостійності територіальних громад в умовах децентралізації в Україні супроводжується низкою системних проблем та структурних обмежень, які стримують потенціал повноцінного функціонування місцевого самоврядування. Попри суттєві досягнення у сфері децентралізаційної реформи, перед громадами постають як зовнішні виклики, так і внутрішні бар'єри, що ускладнюють реалізацію повноцінної фінансової автономії.

Однією з ключових проблем є обмежена дохідна база більшості громад, яка характеризується високою залежністю від одного бюджетоутворюючого джерела — податку на доходи фізичних осіб. В умовах воєнного часу ситуація ускладнилася ще більше через вилучення військового ПДФО до державного бюджету, що стало суттєвим ударом по бюджетах тилкових територій. Така надмірна концентрація доходів на одному джерелі робить громади фінансово вразливими до будь-яких законодавчих змін або макроекономічних коливань.

Ще однією проблемою є нерівномірність економічного розвитку територій. Значна частина громад має обмежену податкову спроможність, недостатню підприємницьку активність і низький рівень інвестицій. Це обмежує можливості акумулювання власних доходів і створює потребу в значних обсягах трансфертної підтримки з боку державного бюджету, що суперечить ідеї самодостатності громад.

Також актуальною залишається проблема нестабільності міжбюджетних відносин. Зміни в нормативно-правовій базі, відсутність довгострокового бачення розподілу ресурсів між рівнями влади, часті коригування бюджетного законодавства — усе це формує невизначеність і ускладнює стратегічне

фінансове планування на місцевому рівні. Крім того, механізми бюджетного вирівнювання залишаються непрозорими й недостатньо ефективними, що поглиблює розрив у фінансових можливостях між громадами.

Не менш вагомим обмеженням є кадрова та інституційна спроможність громад. В окремих випадках, навіть за наявності розширених повноважень, органи місцевого самоврядування не мають достатніх ресурсів для ефективного управління фінансами, реалізації проєктів місцевого розвитку, впровадження програм соціально-економічного відновлення.

Загалом, процес формування фінансово спроможного місцевого самоврядування в Україні стикається з багатофакторними викликами. Для їх подолання необхідні системні зміни в державній фінансовій політиці, удосконалення міжбюджетних відносин, стимулювання місцевого економічного розвитку та підвищення інституційної спроможності громад.

Незважаючи на значні досягнення децентралізаційної реформи, рівень фактичної фінансової автономії територіальних громад залишається обмеженим через низку чинників, які мають як нормативно-правову, так і економічну природу.

По-перше, висока централізація податкових надходжень залишається ключовим обмеженням. Основні фіскальні ресурси — зокрема ПДФО, акцизи, рента, податок на прибуток — значною мірою розподіляються на користь державного бюджету, тоді як місцеві бюджети отримують лише обмежену частину. Це формує фінансову залежність громад від трансфертів і перешкоджає реальному самоврядуванню.

По-друге, обмежений перелік власних доходів та недостатня гнучкість у встановленні місцевих податків і зборів істотно стримують ініціативність органів місцевого самоврядування. Чинне законодавство встановлює фіксовані межі ставок, не дозволяючи громадам адаптувати фіскальну політику до власних умов.

По-третє, постійна зміна міжбюджетного законодавства створює високу невизначеність. Відсутність сталих правил розподілу доходів та трансфертів

унеможливилює довгострокове планування місцевих бюджетів і реалізацію стратегічних проєктів розвитку.

Крім того, нерівномірність податкової бази громад призводить до значних диспропорцій у фінансовій спроможності. Багато сільських і селищних громад не мають достатньої економічної основи для наповнення бюджету, що знижує їхню незалежність і знову ж таки підсилює залежність від субвенцій та дотацій.

Ще одним суттєвим обмеженням є низька якість бюджетного адміністрування на місцях. Обмежена кадрова спроможність, відсутність професійного планування, слабкий контроль за витратами та низький рівень впровадження цифрових фінансових інструментів знижують ефективність використання навіть тих ресурсів, які громада вже має.

Також важливо відзначити, що механізми компенсації втрат, які виникають унаслідок централізованих рішень (наприклад, вилучення військового ПДФО), залишаються недосконалими або відсутніми, що прямо підриває бюджетну стабільність місцевого рівня.

Ці обмеження потребують комплексного вирішення шляхом удосконалення міжбюджетних відносин, реформування системи податкового розподілу та підвищення фінансової спроможності громад як ключових суб'єктів публічного управління.

На основі проведеного SWOT-аналізу фінансової автономії органів місцевого самоврядування за 2020–2024 роки можна сформулювати такі висновки:

Попри значні досягнення у рамках децентралізаційної реформи, зокрема зростання власних доходів громад, посилення ролі місцевого самоврядування у сфері надання базових послуг та здатність до гнучкого реагування в умовах війни, система місцевих фінансів залишається вразливою. Ключовими слабкими сторонами є надмірна залежність від трансфертів, відсутність впливу на розподіл податку з доходів фізичних осіб, а також нерівномірність дохідної бази між громадами.

Таблиця 2.1.

SWOT-аналіз фінансової автономії органів місцевого самоврядування

Сильні сторони	Слабкі сторони
Впровадження децентралізації створило правові та інституційні умови для посилення фінансової самостійності громад. Зростання бюджетів територіальних громад унаслідок передачі ПДФО, акцизів, податку на землю та інших джерел. Гнучкість громад у реагуванні на виклики війни, зокрема адаптація до кризових умов. Підвищення ролі місцевого самоврядування у забезпеченні послуг (освіта, ЖКГ, соціальна підтримка).	Залежність від міжбюджетних трансфертів, особливо в умовах війни. Вилучення ключових доходів (військовий ПДФО) до державного бюджету без належної компенсації. Нерівномірність фінансової спроможності між громадами. Обмежені можливості впливу на структуру та ставки місцевих податків.
Можливості	Загрози
Реформування міжбюджетних відносин із фокусом на посилення фінансової незалежності громад. Повернення частини ПДФО громадам після завершення воєнного стану. Запровадження нових інструментів місцевого розвитку (муніципальні облигації, державно-приватне партнерство). Цифровізація фінансового менеджменту для підвищення прозорості та ефективності.	Продовження централізаційних тенденцій у бюджетній політиці. Економічне виснаження та втрата податкової бази через війну. Зниження довіри населення до органів місцевого самоврядування через обмежені ресурси. Затягування реформ післявоєнного відновлення, зокрема податкової децентралізації.

Серед перспективних можливостей – реформування міжбюджетних відносин, повернення вилучених податкових надходжень (зокрема ПДФО), впровадження нових фінансових інструментів і цифровізація управління. Однак ці процеси можуть бути ускладнені через загрози: посилення централізації, втрату податкової бази через війну, зниження довіри до ОМС та відкладення реформ у післявоєнний період.

У цілому, фінансова автономія громад потребує оновлення інституційної та законодавчої бази для зміцнення фіскальної спроможності територіального рівня, що стане запорукою ефективного управління та сталого розвитку у післявоєнний період.

Міжнародна фінансова допомога стала одним із фундаментальних чинників, що забезпечили виживання й функціонування державного та місцевих бюджетів України в умовах повномасштабної війни. Вона дала змогу зберегти соціальні програми, забезпечити підтримку постраждалим,

утримувати критичну інфраструктуру, компенсувати частину втрат від централізації податкових надходжень. З іншого боку, значна частина допомоги має характер тимчасовий або кредитний, що не вирішує проблему стабільної дохідної бази для громад у довгостроковій перспективі.

Міжнародна допомога є важливим «буфером кризи», але не може замінити стійкі інституційні зміни — передусім реформу системи місцевих фінансів, диверсифікацію доходів громад, розвиток місцевої економіки та формування фінансової автономії, здатної витримати як мирні так і кризові умови.

У 2022–2024 роках управління ліквідністю місцевих бюджетів України відбувалося в умовах тривалого воєнного стану, супроводжуваного касовими обмеженнями та нерівномірним надходженням доходів. Такі обставини ускладнювали забезпечення сталості фінансових потоків і зумовлювали необхідність застосування гнучких підходів до планування видатків.

За цей період спостерігалось суттєве скорочення профіциту бюджетів територіальних громад: з 51,9 млрд грн у 2022 році до 18,9 млрд грн у 2024 році. Водночас фактичний дефіцит місцевих бюджетів зріс і на кінець 2024 року сягнув 10,6 млрд грн. Основним джерелом покриття дефіциту в більшості територіальних громад залишалися вільні залишки бюджетних коштів, які було сформовано в попередні періоди. Станом на кінець 2024 року залишки коштів на рахунках місцевих бюджетів і бюджетних установ становили 122,8 млрд грн. Їх основну частину складали невикористані цільові субвенції, а також видатки, виконання яких було відтерміновано.

Протягом трирічного періоду також зазнали змін показники дебіторської та кредиторської заборгованості. Зокрема, кредиторська заборгованість різко зросла у 2022 році, однак у наступні два роки демонструвала поступову тенденцію до скорочення. Дебіторська заборгованість коливалася в межах від 6,9 до 9,4 млрд грн і знизилась до 9,2 млрд грн наприкінці 2024 року. Її основна частка була зумовлена капітальними видатками, при цьому переважна частина — від 75 до 79 % — припадала на бюджет міста Києва. Особливу стурбованість

викликає рівень простроченої дебіторської заборгованості, що залишається стабільно високим (5,1 млрд грн). Найбільша її частка зосереджена за напрямом «Капітальні трансферти підприємствам (установам, організаціям)» у межах бюджету Києва, де вона становить 86 %.

Динаміка місцевого боргу у 2022–2024 роках також зазнала змін. Якщо в 2022–2023 роках спостерігалось зниження його обсягу з 20,4 до 16,6 млрд грн, то у 2024 році борг знову зріс і склав 18,7 млрд грн. При цьому структура боргу трансформувалася: зросла частка зовнішнього боргу — з 6 % до майже 27 %, що на кінець 2024 року еквівалентно 5,1 млрд грн. Таке зростання підвищує валютні ризики для територіальних громад, особливо в умовах коливань валютного курсу. Водночас обсяг внутрішнього боргу продовжував скорочуватися.

Загалом, попри безпрецедентні виклики воєнного часу, місцеві бюджети України продемонстрували здатність забезпечувати виконання основних функцій публічного управління та утримувати базову фінансову стабільність. Разом із тим, результати аналізу свідчать про наявність системних ризиків, зокрема зростання залежності від залишків минулих періодів, збільшення обсягів простроченої заборгованості та валютних зобов'язань, що потребує підвищеної уваги як з боку органів місцевого самоврядування, так і центральної влади.

Підвищення фінансової автономії органів місцевого самоврядування може здійснюватися через глибшу реформу податкової системи, яка передбачає передачу частини загальнодержавних податків (зокрема ПДФО, акцизів, податку на прибуток підприємств) на місцевий рівень із забезпеченням стабільних нормативів зарахування. Водночас необхідне законодавче закріплення права громад формувати власну податкову політику в межах, що не суперечать загальнонаціональному законодавству, зокрема щодо встановлення ставок місцевих податків і зборів, розширення бази оподаткування, а також запровадження нових джерел надходжень, як-от муніципальні збори, плата за користування комунальними активами.

Суттєвий резерв полягає в активізації управління комунальною власністю — зокрема через концесії, оренду, приватно-публічні партнерства. Це дозволить не лише отримувати додаткові доходи, а й залучати інвестиції у місцеву інфраструктуру. Також варто посилити роботу з грантами та міжнародними фінансовими інституціями: громади повинні мати фаховий потенціал для підготовки проектів, отримання зовнішньої підтримки та управління нею.

Іншим стратегічним напрямом є запровадження муніципального боргового інструментарію — місцеві позики, облігації, довгострокові цільові кредити — з урахуванням чітких правил прозорості, відповідальності й фінансової дисципліни. Такий підхід дозволить забезпечити стабільність фінансування капітальних проектів без надмірної залежності від трансфертів. Важливим залишається і вдосконалення внутрішньої системи управління: цифровізація бюджетного процесу, аналітика доходів, аудит ефективності витрат — усе це підвищує спроможність громад ухвалювати обґрунтовані рішення та використовувати ресурс раціонально.

Отже, альтернативні способи підвищення фінансової автономії органів місцевого самоврядування засвідчують, що реальна самостійність громад можлива лише за умов комплексного перегляду бюджетно-податкової моделі. Ключовим чинником є не просто збільшення обсягу ресурсів, а здатність самих громад управляти ними ефективно, прозоро й у відповідності до потреб місцевого розвитку. Практика доводить: чим більша гнучкість у формуванні дохідної частини, тим вища стійкість громад у кризових умовах. Інституційна зрілість, управлінська спроможність та податкова самодостатність стають наріжними елементами нової моделі фінансової децентралізації. Саме вони дозволять громадам не лише виживати у складних умовах, а й формувати довгострокові стратегії економічного зростання та соціального розвитку.

Висновки до розділу 2

Аналіз стану фінансової автономії органів місцевого самоврядування в Україні за 2020–2024 роки свідчить про складну трансформацію бюджетної системи, спричинену як зовнішніми викликами війни, так і внутрішніми структурними обмеженнями. Упродовж досліджуваного періоду спостерігалось зростання централізації фінансових ресурсів: частка місцевих бюджетів у зведених доходах зменшилася з понад 22% до критичних 15,7%, що обумовлено змінами у розподілі ПДФО, концентрацією коштів на центральному рівні та зростанням обсягів трансфертів.

Динаміка доходів місцевих бюджетів демонструє стабілізацію, однак у відносних показниках — стагнацію. Основне джерело надходжень — ПДФО — у 2024 році зазнало значного скорочення, що не було компенсоване іншими податками. Структура видатків змінилася: пріоритет було надано безпеці, соціальному захисту та освіті, тоді як економічна діяльність та екологія втратили позиції. Це свідчить про гнучкість місцевого самоврядування в умовах кризи, але водночас — про загрозу скорочення інвестицій у розвиток.

Ключовими проблемами залишаються нестача податкової автономії, висока залежність від трансфертів, відсутність стимулів для розширення доходної бази, а також асиметрія у фінансовій підтримці різних типів громад. За результатами SWOT-аналізу встановлено, що незважаючи на внутрішні сильні сторони, зовнішні загрози та слабкі сторони домінують, що ускладнює реалізацію повноцінної фінансової самостійності.

Таким чином, для подальшого зміцнення фінансової автономії необхідно перейти від моделі виживання до моделі розвитку — через оновлення міжбюджетних відносин, підвищення фіскальної децентралізації, підтримку інституційної спроможності громад та інтеграцію альтернативних фінансових інструментів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

3.1. Зарубіжний досвід забезпечення фінансової самостійності місцевих бюджетів

Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що ключовим чинником ефективного функціонування місцевого самоврядування є високий рівень фінансової самостійності місцевих бюджетів. У більшості європейських держав місцеві бюджети забезпечують стабільне функціонування органів влади на місцях завдяки широким повноваженням у сфері оподаткування, фінансового планування та бюджетного розподілу. Основними суб'єктами фінансових відносин на місцевому рівні виступають муніципалітети, провінції, департаменти та інші адміністративно-територіальні одиниці.

У таких країнах, як Франція, Данія, Німеччина та Швеція, значна частина доходів місцевих бюджетів формується за рахунок місцевих податків. Наприклад, у Швеції понад 70% місцевих бюджетів складають власні податкові надходження, зокрема прибутковий податок на громадян, який акумулюється муніципалітетами. У Франції близько 40% ресурсів місцевих бюджетів забезпечуються через податкові надходження, серед яких важливе місце посідають прямі податки на майно, житло та професійну діяльність.

Водночас у Великобританії та Італії спостерігається менша частка місцевих податків у структурі бюджетів (менше 10%), проте ці країни компенсують дефіцит за рахунок інших джерел, зокрема трансфертів і субсидій.

Особливістю європейської практики є гнучкість у встановленні видів податків і порядку їх справляння. У деяких країнах (Бельгія, Італія, Франція) кількість місцевих податків і зборів становить від 30 до 100 найменувань, що дозволяє муніципалітетам формувати більш збалансовану та адаптивну систему

доходів. Крім того, органи місцевого самоврядування можуть визначати базу оподаткування та розміри ставок, виходячи з потреб місцевої громади.

У федеративних державах (Німеччина, Швейцарія) місцеві бюджети регулюються законодавством кожного суб'єкта федерації, тоді як в унітарних країнах (Франція, Швеція) – на основі загальнонаціонального законодавства. Унікальною рисою європейського досвіду є наявність автономних бюджетів кожного рівня влади, які не зводяться до загального бюджету. Це дозволяє уникнути дублювання видатків та забезпечує прозоре фінансування громад.

Таким чином, ефективність фінансової самостійності місцевих бюджетів у країнах ЄС базується на наданні муніципалітетам широких податкових повноважень, можливості самостійно формувати доходи, а також на прозорості й стабільності міжбюджетних відносин. Вивчення та адаптація окремих елементів цього досвіду до українських реалій може стати важливим напрямом удосконалення місцевих фінансів в умовах децентралізації.

Фінансова автономія органів місцевого самоврядування в країнах із розвинутою демократією та децентралізованою моделлю управління забезпечується низкою кількісних показників, які дозволяють оцінити рівень самостійності місцевих бюджетів у частині формування доходів, реалізації видатків і управління фінансовими ресурсами.

Одним із ключових показників є частка власних доходів у загальній структурі доходів місцевих бюджетів. У Швеції, наприклад, цей показник перевищує 70%, що свідчить про високий рівень бюджетної самостійності муніципалітетів. Аналогічний рівень власних доходів спостерігається у Швейцарії та Норвегії (понад 60%), де місцева влада має широкі податкові повноваження. Для порівняння, в Італії та Ірландії частка власних доходів становить менш ніж 10%, що свідчить про значну залежність від трансфертів із центрального бюджету.

Іншим важливим індикатором є коефіцієнт податкової автономії, який визначається як відношення податкових надходжень, мобілізованих на місцевому рівні, до загального обсягу податкових доходів. У Франції цей

показник становить близько 40%, у Німеччині – понад 30%, що свідчить про активне використання місцевих податків для фінансування публічних послуг. У Великобританії, де застосовується централізована податкова система, частка місцевих податків не перевищує 10% загальних доходів муніципалітетів.

Ще одним критерієм є співвідношення між власними доходами та трансфертами, яке дозволяє визначити рівень фінансової залежності місцевих органів влади від центру. У країнах Скандинавії трансферти становлять лише 15–25% бюджету громад, тоді як у деяких державах Східної Європи – понад 50%. Такий високий рівень трансфертного фінансування часто обмежує можливості місцевої влади щодо стратегічного планування та ініціювання власних програм розвитку.

Крім того, оцінка фінансової автономії передбачає аналіз правових повноважень органів місцевого самоврядування у сфері фінансового управління, зокрема права встановлювати податкові ставки, вводити нові види податків і зборів, а також самостійно розподіляти видатки за напрямками. Наприклад, у Нідерландах та Бельгії органи місцевого самоврядування мають право визначати понад 50 видів податкових платежів, що створює умови для формування гнучкої дохідної бази.

Таким чином, зарубіжний досвід демонструє, що високий рівень фінансової автономії місцевих бюджетів досягається за умов поєднання податкової незалежності, обмеженого трансфертного втручання та широких управлінських повноважень. Для України вивчення цих індикаторів є надзвичайно важливим у контексті розбудови ефективної системи міжбюджетних відносин та підвищення спроможності територіальних громад.

Графік на рис.3.1. ілюструє рівень фінансової автономії місцевих бюджетів у вибраних країнах Європи станом на 2025 рік. В основі порівняння — частка власних доходів у загальній структурі місцевих бюджетів (%).

Як бачимо:

– Швеція (72%) та Швейцарія (70%) демонструють найвищі показники фінансової автономії. Це зумовлено широкими повноваженнями

муніципалітетів щодо оподаткування та гнучким механізмом формування місцевих доходів.

- Норвегія (56%) і Іспанія (50%) мають збалансовану модель розподілу податкових повноважень, що забезпечує високий рівень самодостатності територіальних громад.

- Німеччина (41%) і Франція (40%) мають розвинену систему місцевих податків, зокрема прямих податків на майно та прибуток.

- Україна (23%) значно відстає від країн ЄС за рівнем фінансової автономії. Такий результат пояснюється високою залежністю місцевих бюджетів від трансфертів із державного бюджету та обмеженою власною дохідною базою.

- Італія (19%), Нідерланди (15%), та Ірландія (9%) також мають відносно невисокі показники, але їх моделі фінансування територіальних громад частково компенсуються ефективною трансфертною політикою.

Графік наочно демонструє дисбаланс у фінансовій самостійності місцевих органів влади між Україною та розвиненими європейськими країнами. Підвищення рівня автономії в Україні вимагає реформування системи місцевих податків, посилення повноважень громад щодо управління доходами та ефективного використання бюджетних коштів.

Для підвищення рівня фінансової автономії місцевого самоврядування в Україні доцільно адаптувати та імплементувати низку ефективних практик, які демонструють країни з високим рівнем децентралізації. Нижче наведено ключові елементи, які Україна може запозичити:

1. Розширення податкової бази (Швеція, Швейцарія)

- Надання органам місцевого самоврядування права встановлювати ставки місцевих податків, зокрема податку на доходи фізичних осіб, прибутку підприємств, нерухомості, тощо.

- У Швеції муніципалітети отримують до 70% доходів із ПДФО, самостійно визначаючи його ставку.

2. Юридична самостійність у сфері оподаткування (Франція, Німеччина)

- Запровадження нормативної автономії, яка дозволяє органам місцевого самоврядування запроваджувати нові місцеві податки і збори з урахуванням потреб територіальної громади.

- Наприклад, у Франції органи місцевого самоврядування мають право на понад 50 місцевих податків і зборів.

3. Механізми фінансового вирівнювання (Німеччина, Іспанія)

- Розробка справедливої системи горизонтального та вертикального вирівнювання для зменшення міжтериторіальних диспропорцій у доходах.

- У Німеччині така система базується на об'єктивних індикаторах фінансової спроможності та потреб.

4. Прозора трансфертна політика (Норвегія)

Використання цільових трансфертів замість загальних дотацій, що забезпечує контроль за цільовим використанням коштів.

У Норвегії підтримка надається лише у межах державних пріоритетів, що стимулює ефективність.

5. Запровадження середньострокового бюджетного планування (Швейцарія, Данія)

- Впровадження трирічного бюджетного планування на рівні громад для підвищення передбачуваності та ефективного розподілу ресурсів.

- Це дозволяє уникнути ситуативного фінансування та сприяє сталому розвитку громад.

6. Залучення громадськості до бюджетного процесу (Фінляндія, Іспанія)

- Розвиток учасницького бюджетування, коли мешканці беруть участь у визначенні пріоритетів фінансування.

- Це посилює прозорість, довіру до місцевої влади та ефективність використання коштів.

Адаптація іноземного досвіду має враховувати українські реалії, особливо в умовах воєнного стану та обмежених ресурсів. Проте запровадження вказаних механізмів може стати основою для сталого зростання фінансової автономії місцевого самоврядування в Україні.



Рис.3.1. Динаміка частки власних доходів у місцевих бюджетах (% від загального обсягу) для Швеції, Німеччини, Франції, Болгарії та України у 2015–2023 роках.

Узагальнення світового досвіду у сфері фінансової автономії органів місцевого самоврядування дозволяє сформулювати низку важливих висновків для України.

По-перше, країни з високим рівнем децентралізації демонструють ефективність у фінансуванні місцевих потреб за рахунок розвитку власної податкової бази, посилення повноважень на місцях та впровадження справедливих механізмів фінансового вирівнювання. Наприклад, Швеція, Німеччина та Швейцарія забезпечують більшу частину фінансування органів місцевого самоврядування за рахунок власних доходів, що гарантує стабільність, передбачуваність і підзвітність бюджетної політики.

По-друге, у багатьох країнах практикується диференційований підхід до податкового регулювання: місцеві органи влади мають змогу встановлювати ставки основних податків та самостійно адмініструвати деякі з них. Така автономія посилює мотивацію до мобілізації доходів і розвитку локальної економіки.

По-третє, важливу роль відіграє середньострокове бюджетне планування та залучення громадськості до процесу прийняття рішень, що сприяє

підвищенню довіри до місцевої влади, прозорості використання коштів та адресності бюджетних програм.

Таким чином, ефективне поєднання інституційної, нормативної та фінансової самостійності місцевого самоврядування є запорукою його стабільного функціонування. Для України доцільно не копіювати готові моделі, а адаптувати найкращі практики з урахуванням національного контексту, інституційного середовища та потреб громад.

3.2. Резерви зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів в Україні

Ефективність фінансової автономії органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від рівня стабільності та достатності дохідної бази місцевих бюджетів. В умовах тривалої економічної нестабільності, спричиненої пандемією COVID-19 та повномасштабною війною, питання зміцнення місцевих фінансів набуло критичної актуальності.

Аналіз структури доходів місцевих бюджетів України у 2014–2024 рр. свідчить про поступову диверсифікацію джерел надходжень. Частка власних доходів зросла з 43,5% у 2014 році до 72% у 2024 році, що є позитивним наслідком політики децентралізації. Водночас зменшення трансфертної підтримки з державного бюджету створює виклики для територіальних громад, особливо в умовах втрати частини податкової бази.

Серед основних резервів для зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів варто виокремити:

1. Оптимізація адміністрування податків. Це стосується підвищення ефективності збору ПДФО, єдиного податку, акцизного збору та податків на майно. Необхідно покращити інструменти моніторингу, контролю та прогнозування надходжень на рівні територіальних громад.

2. Залучення прихованого податкового потенціалу. Під час кризових періодів значна частка економіки перейшла в тіньовий сектор. Виведення з

«тіні» об'єктів нерухомості, землекористування, малого бізнесу може стати джерелом додаткових надходжень до місцевих бюджетів.

3. Підвищення ролі майнових податків. Як показав аналіз, майнові податки є найбільш вразливими до зовнішніх шоків. Для зниження втрат слід оновити кадастрові дані, забезпечити ефективну реєстрацію прав власності, провести інвентаризацію об'єктів оподаткування.

4. Повернення військового ПДФО до місцевих бюджетів. Втрата цього джерела у 2024 р. суттєво зменшила дохідну частину бюджетів громад, у яких базуються військові підрозділи. Актуальним є запровадження компенсаційного механізму або законодавче повернення частини коштів.

5. Розвиток внутрішньої економіки громад. Стимулювання підприємницької активності, розвиток локального бізнесу та індустріальних парків створює не лише робочі місця, але й довгострокову податкову базу.

6. Залучення грантів, інвестицій та державно-приватного партнерства. Хоча ці джерела не є прямими податковими доходами, вони здатні впливати на економічну активність та в перспективі — збільшувати базу оподаткування.

Таким чином, зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів потребує системного підходу, що поєднує антикризову гнучкість із довгостроковими стратегіями розвитку. Саме завдяки активній роботі на місцях можливо забезпечити стійкість бюджетів громад навіть у періоди глибоких національних криз.

Одним із ключових чинників зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів є ефективне управління комунальним майном і землями, що перебувають у власності територіальних громад. Ці активи мають значний фіскальний потенціал, який часто використовується недостатньо через низький рівень обліку, непрозорі процедури розпорядження майном або відсутність стратегічного підходу до управління.

У першу чергу, ефективне управління передбачає повну інвентаризацію земельних і майнових ресурсів, занесення їх до відповідних кадастрів і реєстрів, а також оцінку вартості об'єктів. Це створює передумови для об'єктивного

визначення плати за їх використання, зменшує тіньовий обіг ресурсів і забезпечує юридичну основу для подальших договорів оренди чи продажу.

Другий важливий аспект — оптимізація системи орендної плати за користування землею та об'єктами комунальної власності. В багатьох громадах діють занижені або застарілі нормативи орендної плати, що призводить до недоотримання десятків мільйонів гривень щороку. Проведення ринкової оцінки та регулярне оновлення ставок, а також впровадження електронних аукціонів дає змогу суттєво підвищити надходження до бюджету.

Особливої уваги заслуговує фіскалізація плати за землю, яка є стабільним бюджетоформуючим джерелом. В умовах війни багато громад втратили контроль над частиною земель або зазнали знищення кадастрових даних. Відновлення кадастрового обліку, встановлення прав власності й оренди, аудит чинних договорів дозволить підвищити ефективність стягнення плати за землю, зокрема з державних підприємств і суб'єктів великого бізнесу, які часто користуються землями без оформлення документів.

Також варто використовувати потенціал відчуження об'єктів, що не використовуються або є непридатними для виконання функцій місцевого самоврядування. За умов прозорого продажу через електронні майданчики такі операції можуть наповнювати бюджет одноразовими, але суттєвими надходженнями, які доцільно спрямовувати на розвиткові інвестиції.

Нарешті, управління об'єктами комунальної інфраструктури через державно-приватне партнерство (ДПП) також має прямий бюджетний ефект. Завдяки цьому громади можуть передати об'єкти в концесію або спільне користування без втрати власності, натомість отримуючи регулярні платежі, зменшення витрат на утримання, а також інвестиції в розвиток об'єкта.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що грамотне управління комунальним майном і землею — це не лише управлінський інструмент, а реальний фінансовий ресурс для зміцнення бюджетної спроможності територіальних громад. Його повна реалізація можлива за умови високої

прозорості, облікової дисципліни та стратегічного підходу з боку органів місцевого самоврядування.

Таким чином, резерви зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів України є критично важливими для забезпечення реальної фінансової автономії органів місцевого самоврядування. Попри негативні наслідки економічної нестабільності, зумовленої пандемією та війною, спостерігається зростання частки власних доходів у структурі місцевих бюджетів, що є свідченням ефективності децентралізаційних реформ. Водночас наявні виклики, пов'язані із втратою податкової бази, зниженням надходжень майнових податків та вилученням військового ПДФО до державного бюджету, вимагають переосмислення підходів до податкової політики на місцевому рівні. Зміцнення фінансової спроможності громад можливе шляхом активізації економічного потенціалу територій, удосконалення адміністрування податків, повернення окремих джерел доходів на місцевий рівень та стимулювання підприємницької активності. В умовах тривалих кризових впливів ці інструменти мають стати основою стійкості та розвитку місцевого самоврядування.

3.3. Підвищення незалежності органів місцевого самоврядування у нестабільних умовах

У періоди політичної, економічної чи безпекової нестабільності особливо загострюється потреба у зміцненні самостійності органів місцевого самоврядування. Такі обставини, як повномасштабна війна, внутрішні соціально-економічні кризи або глобальні шоки, вимагають від громад не лише стабільності, а й здатності до адаптації та оперативного пр У сучасних умовах органи місцевого самоврядування України зіштовхуються з рядом комплексних викликів, які суттєво ускладнюють реалізацію принципу фінансової автономії. Найбільш відчутно ці проблеми проявляються в контексті повномасштабної війни, що радикально змінила умови функціонування як державного, так і місцевого управління.

Передусім, дестабілізація економіки, падіння виробництва, скорочення ділової активності та руйнування підприємств призводять до зменшення надходжень до місцевих бюджетів. Основа фінансової автономії — стабільна дохідна база — у багатьох громадах суттєво ослаблена або й повністю втрачена через втрату платників податків. Це обмежує можливості органів місцевого самоврядування фінансувати навіть базові потреби, не кажучи вже про розвиткові програми.

Крім того, значна частина громад зазнала додаткового навантаження у зв'язку з масовим переміщенням населення. Забезпечення житлом, соціальними та комунальними послугами внутрішньо переміщених осіб лягло на місцеві бюджети, які не були розраховані на такі витрати. При цьому механізми фінансового вирівнювання не завжди встигають адекватно реагувати на зміну ситуації.

Ще одним важливим викликом є обмежена гнучкість бюджетної системи. Процедури перерозподілу коштів або внесення змін до місцевих бюджетів часто виявляються надто тривалими у кризових умовах. Це ускладнює оперативне реагування на нові загрози або можливості, що, своєю чергою, негативно впливає на ефективність фінансового управління.

В умовах воєнного стану зростає також залежність місцевого самоврядування від централізованих рішень уряду. Відсутність реальної свободи у формуванні політики місцевого розвитку, обмеження в прийнятті фінансових рішень, а також непередбачуваність обсягів трансфертів із держбюджету знижують рівень фактичної автономії громад.

Серед системних викликів варто також зазначити кадрову нестачу фахівців з фінансового управління, що особливо гостро відчувається у сільських громадах та зонах, наближених до бойових дій. Недостатній рівень професійної підготовки кадрів, слабкий аналітичний інструментарій та відсутність системного підходу до стратегічного фінансового планування обмежують здатність громад не лише зберігати поточну стабільність, а й планувати розвиток у середньо- та довгостроковій перспективі.

Одним із ключових шляхів підвищення незалежності громад є посилення фінансової децентралізації, що дозволяє залишати більшу частину доходів на місцях і надає право формувати власну дохідну базу. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню гнучкості місцевих бюджетів і створенню фінансової подушки безпеки для реагування на кризові обставини. Водночас важливим є розвиток інституційних механізмів, які дозволяють місцевій владі більш ефективно управляти ресурсами — зокрема, через впровадження цифрових інструментів фінансового моніторингу, електронного бюджету та автоматизованих систем прийняття рішень.

У нестабільних умовах надзвичайно важливою стає також диверсифікація джерел фінансування, зокрема за рахунок залучення міжнародної технічної допомоги, грантів, пільгового кредитування та розвитку державно-приватного партнерства. Крім того, надання органам місцевого самоврядування більших повноважень у питаннях стратегічного планування, майнового управління та локального оподаткування створює основу для посилення їхньої управлінської спроможності.

Незалежність ОМС у кризових ситуаціях значною мірою залежить від наявності професійного кадрового ресурсу, здатного діяти у непередбачуваних умовах. Важливим аспектом тут є системне підвищення кваліфікації працівників місцевого самоврядування, формування стратегічного мислення та вміння працювати з ризиками.

Таким чином, забезпечення фінансової та організаційної самостійності органів місцевого самоврядування у періоди нестабільності має спиратися на комплексний підхід, який передбачає не лише інституційні зміни, а й модернізацію управлінських практик, впровадження сучасних інструментів та активну взаємодію із зовнішніми партнерами.

У період збройного конфлікту органи місцевого самоврядування змушені діяти в умовах постійної невизначеності, обмежених ресурсів та зростання соціальних і гуманітарних викликів. В таких обставинах особливо важливими стають дієві інструменти забезпечення фінансової автономії, що дозволяють

громадам зберігати функціональність, підтримувати критичну інфраструктуру та реагувати на потреби населення.

Одним із таких інструментів є формування резервних фондів, які створюються в місцевих бюджетах для покриття непередбачуваних витрат, зокрема пов'язаних із наслідками бойових дій, підтримкою внутрішньо переміщених осіб чи відновленням пошкоджених об'єктів. Водночас гнучке бюджетне планування дає змогу оперативно перерозподіляти кошти між статтями бюджету, коригуючи витрати відповідно до змін воєнної ситуації та гуманітарних потреб [17].

Держава частково компенсує втрати місцевих бюджетів через механізм цільових субвенцій. Вони спрямовуються на фінансування конкретних потреб громад, які постраждали від бойових дій або зазнали значного навантаження через прийом переселенців. Разом з цим, важливу роль відіграє міжнародна допомога: гранти, технічна підтримка та пільгові кредити від донорських організацій суттєво підсилюють спроможність громад здійснювати відновлення та модернізацію.

Не менш важливим чинником є збереження і розвиток власної дохідної бази. Попри воєнні виклики, окремі громади забезпечують надходження від місцевих податків, активно адмініструють податок на майно, єдиний податок і збори, пов'язані з використанням ресурсів громади. Також ефективно управління комунальним майном — через оренду, концесії або партнерські проєкти — дозволяє залучати позабюджетні кошти навіть у кризових умовах.

Суттєвою підтримкою автономії слугує цифровізація фінансового управління. Завдяки електронним системам, таким як платформи відкритих даних, внутрішні бюджетні аналітики, електронні тендери та автоматизовані сервіси звітності, громади можуть підвищити прозорість управління фінансами, скоротити час на ухвалення рішень та зменшити втрати через неефективність чи корупційні ризики.

У контексті довготривалої реформи місцевого самоврядування важливим позитивним кроком є зміцнення фіскального потенціалу громад за рахунок

масштабування територій та повноважень. Дослідження показують, що об'єднані територіальні громади (ОТГ) після укрупнення суттєво збільшили свої бюджетні показники — доходи таких громад зросли, що засвідчує підвищення їхньої фінансової спроможності.

Це дає змогу компенсувати втрати від скорочення традиційних податкових надходжень і зменшити залежність від централізованих трансфертів. Крім того, такий підхід — перезавантаження меж громад і формування спроможних адміністративних одиниць — є основою для сталого місцевого розвитку, що, у свою чергу, стимулює економічну активність і формування ширшої податкової бази на місцях.

Один із важливих кроків — утвердження середньострокового (багаторічного) бюджетного планування, що дозволяє громадам передбачати доходи й видатки на декілька років уперед, враховувати потенційні ризики й шоківі стани, а також забезпечувати готовність до криз або масштабних відновлювальних заходів. Так, у 2025 році для українських громад передбачено відновлення практики середньострокового планування бюджетів.

Гнучкість у міжбюджетних стосунках — коли трансфертні механізми централії адаптуються до потреб громад, особливо тих, які потерпіли від наслідків повномасштабної агресії або втратили ресурсну базу — також може суттєво зміцнити фінансову стійкість місцевого самоврядування. Зокрема, останні пропозиції передбачають збільшення субвенцій державного бюджету для громад у деокупованих та постраждалих регіонах.

Зараз традиційний основний дохід місцевих бюджетів — податок на доходи фізичних осіб (ПДФО). У 2024 році місцеві бюджети загалом отримали близько 451 млрд грн до загального фонду; з них суттєву частку складає ПДФО.

Водночас очевидна необхідність зменшення ризиків, пов'язаних із втратами доходів (наприклад, внаслідок зміни структури зайнятості, демографії або вилучення «військового ПДФО»). У такому контексті актуальним є розвиток інших джерел надходжень: місцевих податків і зборів, податку на

майно, плати за землю, акцизів, оренди/управління комунальним майном, а також активне залучення інвестицій чи партнерств з бізнесом.

Диверсифікація доходів і зменшення концентрації на одному джерелі роблять бюджет громади більш стійким до шоків, знижують залежність від зовнішніх трансфертів і підвищують її фінансову автономію.

Для забезпечення фінансової автономії важливо не лише збільшити доходи, а й підвищити якість фінансового управління. Із цією метою громади мають удосконалювати нормативно-правову базу, практики бюджетного планування, звітності та фінансового контролю. Згідно з дослідженнями, одним з пріоритетів є запровадження політики середньострокового планування бюджету, чіткої структури відповідальності та фінансової дисципліни.

Таблиця 3.1.

Шляхи вирішення викликів щодо забезпечення фінансової автономії ОМС

Виклик	Суть проблеми	Шлях вирішення
Скорочення дохідної бази	Втрати ПДФО, руйнування підприємств, економічний спад	Диверсифікація доходів, управління комунальним майном, розвиток місцевих податків
Зростання соціального навантаження	Прийом і обслуговування ВПО, збільшення витрат	Цільові субвенції, міжнародна допомога, партнерські програми
Обмежена гнучкість бюджету	Тривалі процедури зміни бюджетних рішень	Середньострокове бюджетне планування, спрощення процедур
Залежність від централізованих трансфертів	Обмежена свобода у прийнятті фінансових рішень	Фіскальна децентралізація, адаптивні субвенційні механізми
Кадровий дефіцит	Нестача фахівців у сфері управління та фінансів	Підвищення кваліфікації, програми підтримки кадрів у громадах
Низька ефективність управління	Недосконала звітність, слабкий фінансовий контроль	Цифровізація, прозорі інструменти, аналітика

Аналіз викликів (табл.3.1.), що постають перед органами місцевого самоврядування в сучасних умовах, дозволяє окреслити основні напрями їхнього подолання. Узагальнення таких напрямів здійснено в таблиці, що систематизує ключові проблеми, їх суть та можливі рішення. Подібна структура дозволяє не лише ідентифікувати конкретні бар'єри на шляху до реалізації фінансової автономії, але й визначити цілісну стратегію їх вирішення.

Показовим є те, що більшість викликів мають комплексний характер — вони поєднують економічні, соціальні, інституційні та управлінські аспекти. Втрата дохідної бази, зростання соціального навантаження, жорсткість бюджетних процедур, кадровий дефіцит та обмежена ефективність управління — все це ускладнює фінансову самостійність громад. Проте можливі шляхи вирішення цих проблем свідчать про наявність як внутрішніх інструментів (оптимізація управління, цифровізація, переорієнтація витрат), так і зовнішніх ресурсів підтримки (субвенції, міжнародна допомога, державно-приватні партнерства).

Застосування системного підходу до подолання зазначених викликів є умовою не лише для відновлення базових функцій місцевого самоврядування у кризових умовах, а й для довгострокового посилення фінансової стійкості громад. Таким чином, впровадження структурованих, обґрунтованих і взаємопов'язаних рішень має стати основою нової парадигми фінансової децентралізації в Україні.

Крім того, успішна практика у країнах ЄС демонструє, що передача широкого спектру повноважень і відповідальності на місцевий рівень має супроводжуватись підвищенням спроможності місцевих бюджетів і їх прозорістю. Це зменшує корупційні ризики, підвищує довіру населення до місцевої влади та стимулює економічну активність.

У кризові часи збільшення ролі державних трансфертів і субвенцій, особливо в постраждалих регіонах або територіальних громадах, що зазнали значних втрат, є критично важливим для збереження соціальних і базових інфраструктурних функцій. Нещодавні ініціативи передбачають збільшення відповідних субсидій для таких громад.

Паралельно, залучення міжнародних грантів, технічної допомоги, державно-приватне партнерство, підтримка від донорів чи програм відновлення можуть слугувати зовнішніми гарантіями стійкості бюджетів і розвитку територій в умовах нестабільності.

Рішення викликів, з якими нині стикаються органи місцевого самоврядування для забезпечення фінансової автономії, має бути комплексним й багаторівневим. Це передбачає реформування адміністративно-територіального устрою, впровадження середньострокового бюджетного планування, диверсифікацію власних доходів, підвищення ефективності й прозорості управління, а також активне залучення зовнішніх ресурсів. Такий підхід здатен створити передумови для стійкого розвитку громад, зменшити залежність від централізованих трансфертів і забезпечити готовність до кризових викликів.

Отже, в умовах війни фінансова автономія громад спирається на здатність гнучко реагувати, залучати зовнішні ресурси, утримувати власну дохідну базу та впроваджувати сучасні управлінські інструменти, які дозволяють діяти ефективно навіть у ситуації глибокої нестабільності.

Висновки до розділу 3

Розглянуто сучасні підходи до удосконалення фінансової автономії органів місцевого самоврядування в умовах нестабільності. Аналіз зарубіжного досвіду показав, що ключовими чинниками забезпечення ефективної фінансової децентралізації є стабільна дохідна база, гнучка бюджетна політика, інституційна спроможність місцевої влади та високий рівень прозорості у використанні публічних коштів. У країнах з розвиненою муніципальною системою органи місцевого самоврядування мають значну самостійність у прийнятті фінансових рішень, розпорядженні майном, формуванні податкової політики та залученні інвестицій.

У вітчизняному контексті, з урахуванням реалій воєнного стану, визначено основні напрямки посилення фінансової самостійності громад. Зокрема, це розвиток інструментів гнучкого бюджетного планування, зміцнення місцевих фінансових інституцій, диверсифікація джерел доходів, ефективне управління комунальним майном, цифровізація процесів

фінансового управління та активне залучення міжнародної технічної допомоги. Значна увага також приділяється створенню механізмів адаптивного фінансового реагування на кризові ситуації, що включають формування резервних фондів, впровадження стратегічного планування та забезпечення професійного розвитку кадрів на місцях.

У міжнародній практиці фінансова автономія органів місцевого самоврядування визнається ключовим чинником сталого розвитку територій, підвищення ефективності публічного управління та зміцнення демократії на місцевому рівні. Багаторічний досвід багатьох країн засвідчує, що саме надання громадам реальних фінансових повноважень, з можливістю самостійного планування доходів і витрат, управління податками та залучення інвестицій, дозволяє досягти більш збалансованого розвитку, адаптації до криз та зростання якості послуг.

Європейська хартія місцевого самоврядування, ратифікована більшістю країн континенту, закріплює принцип достатності фінансових ресурсів для виконання делегованих повноважень. Вона передбачає, що місцеві органи влади повинні мати доступ до частини доходів, що формуються на їхній території, та можливість самостійно встановлювати ставки місцевих податків. Такий підхід реалізований, зокрема, у Франції, Німеччині, Польщі, де реформи децентралізації супроводжувалися не лише перерозподілом функцій, але й зміцненням бюджетної незалежності органів місцевого самоврядування.

У північних країнах Європи поширена практика фінансування муніципалітетів через інноваційні фінансові механізми. Наприклад, у Швеції функціонує спільне муніципальне агентство Kommuninvest, яке дозволяє громадам колективно виходити на ринок капіталу для залучення коштів через випуск муніципальних облігацій. Це відкриває доступ до фінансування інфраструктурних проєктів навіть для невеликих територіальних одиниць, водночас знижуючи залежність від державних трансфертів.

Досвід Італії також демонструє ефективність використання муніципальних облігацій як інструменту самостійного формування

інвестиційних ресурсів. За таких умов місцеве самоврядування отримує можливість реалізовувати довгострокові стратегії, не очікуючи бюджетних рішень центральної влади. Водночас, приклади країн Латинської Америки та Азії свідчать про важливість поєднання фінансової децентралізації з послідовною розбудовою інституційної спроможності громад, зокрема у частині планування, звітності та моніторингу.

Міжнародні організації, зокрема ОЕСР, підкреслюють, що автономія місцевих бюджетів не є самоціллю. Вона повинна поєднуватися з високим рівнем прозорості, підзвітності та якісного адміністрування. Без цього надання повноважень може не призвести до очікуваного покращення якості послуг чи економічного розвитку. Успішні країни демонструють: лише за умови збалансованої взаємодії між рівнями влади, законодавчих гарантій автономії та розвиненої системи управління фінансами можливо досягти ефективної реалізації децентралізації.

Узагальнюючи світовий досвід, можна стверджувати, що фінансова автономія місцевого самоврядування ґрунтується на поєднанні законодавчого забезпечення, диверсифікованих джерел доходів, інвестиційних можливостей, а також управлінської спроможності приймати ефективні бюджетні рішення. Для України цей досвід є особливо актуальним у контексті відновлення та зміцнення громад в умовах війни, де локальні бюджети повинні не лише виживати, а й бути здатними до розвитку, реагування на виклики та реалізації стратегічних цілей.

Таким чином, запропоновані шляхи удосконалення фінансової автономії органів місцевого самоврядування базуються на поєднанні внутрішніх управлінських трансформацій із підтримкою зовнішніх джерел стабілізації та розвитку. Їх реалізація сприятиме зміцненню фінансової стійкості громад, зменшенню залежності від державного бюджету та підвищенню ефективності реалізації місцевої політики в умовах нестабільності та невизначеності.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження фінансової автономії органів місцевого самоврядування було здійснено комплексний аналіз теоретичних підходів, сучасного стану та перспектив розвитку цієї категорії в умовах децентралізації та воєнного стану в Україні.

У першому розділі розкрито сутність фінансової автономії як базового принципу місцевого самоврядування, проаналізовано її функції, принципи та значення для розвитку територіальних громад. Зазначено, що ефективне функціонування органів місцевого самоврядування неможливе без належного фінансового забезпечення, що ґрунтується на стабільній дохідній базі, інституційній спроможності та наявності управлінських інструментів для самостійного прийняття рішень. Особливу увагу було приділено механізмам цифрового управління та ролі інновацій у зміцненні фінансової самодостатності.

У результаті проведеного дослідження було встановлено, що фінансова автономія органів місцевого самоврядування є здатністю територіальних громад самостійно формувати, розпоряджатися та контролювати власні фінансові ресурси в межах чинного законодавства. Вона виступає ключовою передумовою для реалізації принципу субсидіарності, забезпечення ефективного управління на місцях та досягнення соціально-економічного розвитку громад.

Фінансова автономія передбачає не лише наявність стабільних джерел доходів, а й інституційну та управлінську спроможність приймати рішення щодо їхнього використання, відповідати за результати та нести відповідальність перед громадою. У роботі доведено, що рівень фінансової автономії прямо впливає на якість місцевого управління, прозорість бюджетного процесу та здатність громад адаптуватися до кризових викликів.

Фінансова автономія також базується на таких компонентах, як нормативно-правове регулювання, прозора система міжбюджетних відносин, доступ до альтернативних джерел фінансування та ефективне адміністрування місцевих податків. Додатково, її підтримка в умовах нестабільності забезпечується впровадженням цифрових інструментів, гнучкого бюджетного планування, створенням резервних фондів та залученням зовнішньої допомоги — як з боку держави, так і міжнародних партнерів.

У другому розділі на основі офіційної статистики проведено аналіз динаміки доходів і видатків місцевих бюджетів України у 2020–2024 роках. Встановлено, що попри прогрес у реалізації децентралізаційної реформи, місцеві бюджети залишаються вразливими до макроекономічних коливань, зміни податкового законодавства, а в умовах війни — до руйнування економічної бази, зростання соціального навантаження та обмеженості фінансових ресурсів. Ідентифіковано основні проблеми у реалізації фінансової самостійності, серед яких — залежність від міжбюджетних трансфертів, нерівномірність фінансового забезпечення громад, низька ефективність управлінських рішень.

У третьому розділі сформульовано пріоритетні напрями удосконалення фінансової автономії органів місцевого самоврядування. На основі аналізу міжнародного досвіду та українських реалій запропоновано впровадження інструментів середньострокового бюджетного планування, диверсифікацію джерел доходів, розвиток цифрових платформ управління, залучення міжнародної допомоги та посилення кадрового потенціалу. Зазначено, що ефективна реалізація цих напрямів потребує не лише змін у нормативно-правовій базі, а й зміни управлінської культури на місцях.

У сучасних умовах фінансова автономія органів місцевого самоврядування України зазнає серйозних викликів, що пов'язані з трансформаціями у системі державного управління, наслідками воєнних дій, економічною нестабільністю та обмеженнями інституційного характеру. Однією з найгостріших проблем є втрата дохідної бази місцевих бюджетів.

Повномасштабна війна спричинила руйнування підприємств, скорочення кількості зайнятого населення, переміщення бізнесу, що, у свою чергу, зменшило обсяги надходжень від податку на доходи фізичних осіб — основного джерела доходів більшості громад.

Водночас спостерігається зростання видаткового навантаження на місцеві бюджети, пов'язане з прийомом внутрішньо переміщених осіб, необхідністю фінансування гуманітарних програм, відновлення зруйнованої інфраструктури та забезпечення безперервності базових послуг. В умовах обмеженого доступу до додаткових фінансових ресурсів це призводить до дефіциту коштів навіть на виконання делегованих державою повноважень.

Іншою важливою проблемою є слабка гнучкість бюджетного процесу на місцевому рівні. Процедури внесення змін до бюджету, погодження рішень з вищими органами, а також обмеження у використанні частини доходів не дозволяють оперативно реагувати на динамічні зміни ситуації. Крім того, існуюча система міжбюджетних трансфертів, попри елементи вирівнювання, зберігає ознаки централізації, що послаблює реальну фінансову незалежність громад, особливо у регіонах з низьким економічним потенціалом.

Важливим бар'єром залишається кадрова проблема — нестача кваліфікованих фахівців у сфері бюджетного планування, стратегічного управління та цифрового адміністрування. Багато територіальних громад, особливо в сільській місцевості, не мають достатніх людських ресурсів для повноцінного використання наданих повноважень.

Для вирішення зазначених проблем у роботі запропоновано низку практичних заходів. Насамперед, йдеться про диверсифікацію джерел доходів місцевих бюджетів шляхом активнішого використання місцевих податків і зборів, управління комунальним майном, створення муніципальних підприємств, а також партнерства з бізнесом. Важливим кроком є законодавче закріплення права громад залишати більшу частку податкових надходжень на місцях та впровадження реальних механізмів фіскальної децентралізації другого рівня.

Одним із ключових напрямів є впровадження середньострокового бюджетного планування, що дозволяє громадам передбачати фінансові ризики, формувати резерви та забезпечувати стабільність в умовах нестабільності. Додатково рекомендовано спростити процедури бюджетних змін, розширити повноваження громад у визначенні пріоритетів видатків та забезпечити більшу автономність у прийнятті рішень.

Посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування можливе завдяки підтримці з боку держави та міжнародних донорів, зокрема через цільові освітні програми, грантове фінансування розвитку, технічну допомогу, цифрову трансформацію управління фінансами. Використання сучасних електронних систем — таких як автоматизовані бюджети, електронна звітність, аналітика в реальному часі — здатне значно підвищити прозорість і ефективність управлінських процесів.

Таким чином, для забезпечення реальної фінансової автономії органів місцевого самоврядування необхідне поєднання стратегічного бачення, нормативних змін, професійного управління та цілеспрямованої підтримки на всіх рівнях. Такий комплексний підхід дозволить створити фінансово стійкі громади, здатні самостійно вирішувати ключові питання місцевого розвитку навіть в умовах кризи.

Висновки з міжнародного досвіду та уроки для України:

1. Ннадання фінансової автономії — це не лише передача повноважень, а створення механізмів, які дають громадам реальну можливість розпоряджатися ресурсами. Без цього «децентралізація» ризикує залишитися формальністю.

2. Дохідна база має бути різноплановою: не лише податки, а й можливості залучення капіталу, інвестицій, позик, грантів — як у прикладах Швеції чи Італії.

3. Інституційна спроможність та якість управління мають не поступатися фінансовим реформам: реальна автономія можливе лише за умови ефективного, прозорого та підзвітнього управління.

4. Законодавча і правова база має забезпечувати гарантії автономії (як у Хартії), а не залишати «лазеї» для централізованого втручання чи непередбачуваних змін.

Адаптація світового досвіду повинна враховувати національний контекст: політичний, економічний, соціальний. Реформи треба проводити поступово, з підтримкою спроможностей громад, забезпеченням підготовки кадрів і залученням зовнішніх ресурсів за потреби.

Загалом, фінансова автономія органів місцевого самоврядування є не лише передумовою сталого розвитку громад, а й індикатором зрілості децентралізованої системи публічного управління. Її зміцнення вимагає системного, міжсекторального підходу, який передбачає баланс між відповідальністю, ресурсами та управлінською ефективністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабінова О. О. Критерії оцінки ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: світовий досвід та Україна. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 2 (3). С. 73-78.
2. Власюк Н. І. Використання економіко-матеметичних методів для оцінки фіксального потенціалу доходів місцевого самоврядування. *Науковий вісник НЛТУ*. 2011. Вип. 21.10. С. 309-311.
3. Волохова І. С. Необхідність проведення фінансової децентралізації: економічна ефективність. *Економіка та держава*. 2013. Вип. № 5. С. 22–2
4. Завгородній А. Г. Фінансово-економічний словник. К. : Знання, 2007. 1072 с.
5. Заславська О. І. Фінансова децентралізація в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету («Серія «Економіка»)*. 2017. Вип. № 2. С. 261–266.
6. Клець Л. Є. Система кількісних показників фінансової автономії місцевих органів влади. *Вісник Донецького інституту економіки та господарського права*. 2015. № 1. С. 46-57.
7. Коритько Т. Ю. Методи оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів. *Економічний простір*. 2018. № 12/1 С. 140-145.
8. Корнєєв М. В. Удосконалення теоретико-методологічного забезпечення узагальнюючої оцінки рівня фінансової автономії. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 7 (97). С. 229-235.
9. Кравченко В. І. Місцеві фінанси України : навч. посіб. К. : Знання, 1999. 487 с.
10. Макаренко О. Є. Шляхи розвитку фінансової незалежності місцевого самоврядування : [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2008-1/doc/2/20.pdf>
11. Марченко С. Про особливості складання проєктів місцевих

бюджетів на 2023 р. URL: [https:// ibuhgalter.net/articles/1102](https://ibuhgalter.net/articles/1102)(дата звернення: 21.11.2025).

12. Місцеві бюджети України: статистичні дані. URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=8&year=2023&budgetType=LOCAL> (дата звернення: 27.11.2025).

13. Музика-Стефанчук О. А. Фінансова незалежність, самостійність й автономія органів місцевого самоврядування : [Електронний ресурс] Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/e-journals/prtup/2011_1/pdf/11moaomc.pdf

14. Оболенський О. Ю. Державне управління та державна служба : словн.-довід. уклад. О. Ю. Оболенський. Київ : КНЕУ, 2005. 480 с.

15. Онищук І. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 2022 рік. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16105> (дата звернення: 27.11.2025).

16. Онищук І. Аналіз виконання місцевих бюджетів за I квартал 2023 року. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/16638> (дата звернення: 27.11.2025).

17. Патицька Х. О. Фінансова децентралізація як основа формування самодостатності територіальних громад. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4412>

18. Паутова Т., Сушко Н., Овчаренко Т., Чечуліна О. Вплив війни на бюджети територіальних громад; за заг. ред. Шубіна О. Аналітичне дослідження показників бюджетів за 2021–2022 роки 60 територіальних громад партнерів Програми USAID DOBRE у 10 областях України. 2023. 127 с.

19. Піхоцька О. М., Ющик Ю. В. Аналіз виконання бюджетів в період воєнного стану. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Вип. 35. 2022. С. 25–32.

20. Радіонов Ю. Д. Формування та виконання місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2669> (дата звернення: 21.11.2025).

21. Рябушка Л., Дехтяр Н., Федченко В. Фінансова автономія місцевого

самоврядування: аналіз та оцінка. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (11). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-08-04>

22. Сидорович М. Муніципальні фінанси: навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. Київ: НаУКМА, 2021. 68 с.

23. Слатвінська М. О. Фіскальна децентралізації в Україні: перспективи та недоліки. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/7265>

24. Стеценко Т. В., Яременко В. Г., Овчаренко К. В. Оцінка виконання доходів місцевих бюджетів України. *Приазовський економічний вісник*. Вип. 3 (14). 2019. С. 392–397.

25. Сунцова О. О. Місцеві фінанси : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 560 с.

26. Тимчук Г. Фінансово-бюджетне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування : [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://www.cppk.cv.ua/i/2985650.pdf>

27. Хамініч С. Ю., Климова В. М. Особливості фіскальної децентралізації в умовах розвитку національного господарства України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2011. Вип. 5. С. 20–26.

28. Онищенко В. Доходи та видатки місцевих бюджетів у 2021 році. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/126-struktura-mstsevih-byudjetv-u-2021-rots> (дата звернення: 22.11.2025).

29. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. №2456 із змінами та доповненнями. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>

30. Горин В.П. Фінансовий механізм забезпечення суспільного добробуту : теоретична концептуалізація та проблеми функціонування: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. - 516 с.

31. Європейська хартія місцевого самоврядування : Рада Європи; Хартія, Міжнародний документ від 15.10.1985 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text.

32. Сокирко О.С., Плахотнюк В. В. Аналіз стану доходів місцевих бюджетів при реалізації реформи бюджетної децентралізації. *Бізнес-Інформ*.

2019. № 7. С. 304–311.

33. Плахотнюк В.В. Теоретичні основи забезпечення фінансової самостійності регіонів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-157>.

34. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. Національний проект «Децентралізація». URL: <https://decentralization.gov.ua>

35. Local budgets 2023: municipality priorities and state support mechanisms. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/16106> (дата звернення: 21.11.2025).

36. Oates W. An Essayon Fiscal Federalis. *Journal of Economic Literature*. 1999. Вип. 37. С. 1120–1149.