

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОНАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БЮДЖЕТНОЇ ПОЛІТИКИ ГРОМАДИ

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Виконав:

студент 4 курсу групи 472-3
денної форми навчання
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа, страхування та
фондовий ринок»

Бечка Роман Віталійович _____

Керівник:

асистент кафедри фінансів і кредиту, к.е.н.

Легкоступ Ігор Іванович _____

*До захисту допущено на засіданні кафедри
протокол № 13 від 8 червня 2026 р.*

*Завідувач кафедри фінансів і кредиту
_____ доц. Харабара В.М.*

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ ТА АНАЛІЗУ ЙОГО ВИКОНАННЯ	6
1.1. Формування місцевого бюджету в сучасних умовах України	6
1.2. Теоретичні аспекти аналізу ефективності виконання місцевого бюджету	10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОНАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ	15
2.1. Аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської територіальної громади за доходами	15
2.2. Аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської територіальної громади за видатками	22
РОЗДІЛ 3. БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА ГРОМАДИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	30
3.1. Бюджетна політика громади в умовах воєнного стану	30
3.2. Шляхи підвищення результативності бюджетної політики громади	34
ВИСНОВКИ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ	48

ВСТУП

В умовах воєнного стану в Україні, спричиненого повномасштабним вторгненням РФ, особливого значення набуває питання забезпечення ефективного виконання місцевих бюджетів і підвищення результативності бюджетної політики територіальних громад. Бюджети громад є основним фінансовим фондом реалізації повноважень органів місцевого самоврядування та забезпечення соціально-економічного розвитку територій.

Сучасні виклики, пов'язані з наслідками повномасштабної війни, скороченням фінансових ресурсів, підтримкою внутрішньо переміщених осіб, вимагають удосконалення бюджетної політики громад. Водночас ефективне використання бюджетних коштів, зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів та впровадження сучасних механізмів фінансового управління виступають важливими передумовами сталого розвитку територіальних громад.

Актуальність теми зумовлена необхідністю комплексного дослідження ефективності виконання місцевого бюджету, оцінки сучасного стану бюджетної політики громади та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення її результативності в умовах воєнного стану.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів виконання місцевого бюджету, оцінка ефективності бюджетної політики громади та розробка рекомендацій щодо підвищення її результативності в сучасних умовах в Україні.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні засади формування та виконання місцевих бюджетів;
- дослідити засади аналізу ефективності виконання місцевого бюджету;
- зробити аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської територіальної громади за доходами;

- здійснити аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської територіальної громади за видатками;
- визначити сутність і значення бюджетної політики територіальної громади, її особливості в умовах воєнного стану;
- виявити проблеми та шляхи підвищення результативності бюджетної політики громади.

Об'єктом дослідження є процес формування, виконання та управління місцевим бюджетом територіальної громади в сучасних умовах (на прикладі Селятинської територіальної громади).

Предметом дослідження є сукупність фінансово-економічних відносин, що виникають у процесі виконання місцевого бюджету та реалізації бюджетної політики територіальної громади, а також механізми підвищення її результативності.

У процесі виконання дипломної роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема:

- методи теоретичного узагальнення та наукової абстракції – для дослідження сутності місцевих бюджетів і бюджетної політики громади;
- методи аналізу і синтезу – для оцінки структури та динаміки доходів і видатків місцевого бюджету, їх ефективності виконання;
- статистичний метод – для обробки та узагальнення фінансових показників діяльності громади;
- порівняльний аналіз – для оцінки змін показників бюджету за окремими періодами;
- графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження за допомогою таблиць, діаграм і графіків;

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, зокрема Конституція України, Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», інші нормативні документи з питань бюджетних

відносин. У процесі дослідження використовувалася фінансова звітність Селятинської територіальної громади.

Теоретичною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань місцевих фінансів, бюджетної політики та бюджетної децентралізації, матеріали наукових конференцій, монографії, статті у фахових наукових виданнях, а також, деякі аналітичні матеріали.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основної частини роботи – 47 сторінок, у т.ч. – 6 таблиць, 6 малюнків.

1 РОЗДІЛ

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ ТА АНАЛІЗУ ЙОГО ВИКОНАННЯ

1.1. Формування місцевого бюджету в сучасних умовах України

Місцеві бюджети є важливою складовою бюджетної системи України та фінансовою основою функціонування органів місцевого самоврядування. Вони забезпечують виконання власних і делегованих повноважень територіальних громад, сприяють соціально-економічному розвитку регіонів та створюють необхідні умови для надання якісних публічних послуг населенню.

Відповідно до Бюджетного кодексу України, місцевий бюджет являє собою план формування та використання фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування протягом бюджетного періоду. Формування місцевих бюджетів базується на принципах самостійності, збалансованості, ефективності, справедливості та прозорості [5].

В умовах децентралізації, яка активно реалізується в Україні з 2014 року, роль місцевих бюджетів значно зросла. Територіальні громади отримали розширені фінансові повноваження та додаткові джерела доходів, що сприяло зміцненню їхньої фінансової спроможності. Водночас процес формування місцевих бюджетів став більш складним і відповідальним, оскільки місцева влада повинна самостійно забезпечувати належний рівень бюджетних надходжень та ефективне використання коштів [25, с. 24-25].

Доходи місцевих бюджетів є основою фінансової діяльності територіальних громад. Вони формуються за рахунок власних, закріплених та регульованих джерел.

Основним джерелом доходів місцевих бюджетів виступають податкові надходження. Найбільшу питому вагу в структурі доходів займає податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), частина якого зараховується до бюджетів

територіальних громад. Значну роль також відіграють місцеві податки та збори, зокрема єдиний податок, податок на майно, земельний податок та туристичний збір [28].

До неподаткових надходжень належать адміністративні збори, плата за надання адміністративних послуг, орендна плата за користування комунальним майном, штрафи та інші платежі. Хоча їх частка є меншою порівняно з податковими надходженнями, вони забезпечують додаткові фінансові ресурси для місцевих бюджетів.

Важливим джерелом доходів є міжбюджетні трансферти з державного бюджету. До них належать базова дотація, додаткові дотації та субвенції. Трансферти спрямовані на вирівнювання фінансової забезпеченості територіальних громад та фінансування окремих державних програм.

У сучасних умовах особливого значення набуває пошук альтернативних джерел наповнення місцевих бюджетів. Серед них можна виділити залучення грантових коштів міжнародних організацій, участь у програмах міжнародної технічної допомоги, розвиток державно-приватного партнерства та залучення інвестицій.

Бюджетна децентралізація стала одним із найважливіших напрямів реформування системи публічних фінансів України. Її головною метою було забезпечення фінансової самостійності територіальних громад та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів [32, с. 84-88].

У результаті децентралізації місцеві бюджети отримали додаткові джерела доходів, серед яких особливе значення має зарахування частини податку на доходи фізичних осіб, акцизного податку та місцевих податків і зборів. Це дозволило збільшити обсяги фінансових ресурсів громад та розширити можливості для реалізації місцевих програм розвитку.

Позитивним результатом реформи стало зростання зацікавленості органів місцевого самоврядування у розвитку підприємництва, створенні нових робочих місць та покращенні інвестиційного клімату. Чим вищою є економічна

активність на території громади, тим більшими стають доходи місцевого бюджету.

Разом із позитивними змінами існують і певні проблеми. Зокрема, спостерігається значна диференціація фінансових можливостей громад. Великі міста та промислово розвинені території мають суттєво вищий дохідний потенціал порівняно із сільськими громадами. Тому важливу роль продовжують відігравати механізми горизонтального та вертикального бюджетного вирівнювання [31].

Повномасштабна війна, що розпочалася у 2022 році, суттєво вплинула на систему місцевих фінансів України. Воєнний стан створив нові виклики для формування та виконання місцевих бюджетів, зумовивши необхідність оперативного реагування органів місцевого самоврядування на кризові явища.

Одним із ключових наслідків війни стало скорочення економічної активності в багатьох регіонах країни. Закриття підприємств, зменшення обсягів виробництва, міграція населення та релокація бізнесу негативно вплинули на надходження податкових платежів до місцевих бюджетів.

Водночас окремі громади отримали додаткові доходи завдяки переміщенню підприємств із зон бойових дій до відносно безпечних регіонів. Це сприяло збільшенню надходжень від податку на доходи фізичних осіб та єдиного податку.

У період воєнного стану держава запровадила низку змін до бюджетного законодавства, спрямованих на забезпечення стабільності бюджетної системи. Зокрема, були спрощені окремі бюджетні процедури, розширені повноваження місцевих органів влади щодо використання бюджетних коштів та посилено механізми фінансової підтримки громад [30, с. 78].

Значна частина видатків місцевих бюджетів була переорієнтована на потреби оборони, цивільного захисту населення, підтримку внутрішньо переміщених осіб, відновлення пошкодженої інфраструктури та ліквідацію наслідків військових дій. Це суттєво змінило структуру бюджетних пріоритетів порівняно з довоєнним періодом.

Незважаючи на позитивні результати бюджетної децентралізації, процес формування місцевих бюджетів в Україні супроводжується низкою проблем.

Однією з ключових проблем є нерівномірність фінансового потенціалу територіальних громад. Великі міста та промислово розвинені регіони мають значно вищі можливості для формування доходів порівняно із сільськими громадами. Це зумовлює необхідність застосування механізмів бюджетного вирівнювання.

Іншою проблемою залишається висока залежність окремих місцевих бюджетів від міжбюджетних трансфертів. У багатьох громадах частка власних доходів є недостатньою для забезпечення повного фінансування видаткових повноважень.

Суттєвим викликом виступають наслідки воєнних дій, які призвели до скорочення податкової бази, руйнування інфраструктури та необхідності значних витрат на відновлення територій. Крім того, окремі громади стикаються з проблемами ефективного управління комунальним майном та земельними ресурсами.

Перспективи розвитку системи формування місцевих бюджетів пов'язані з подальшим зміцненням фінансової самостійності громад, удосконаленням механізмів адміністрування місцевих податків, розвитком цифрових технологій у бюджетному процесі та активізацією інвестиційної діяльності.

Важливим напрямом залишається залучення міжнародної фінансової допомоги, грантових ресурсів та коштів міжнародних організацій для реалізації проєктів відновлення та розвитку територіальних громад. У післявоєнний період це стане одним із ключових джерел фінансування місцевого розвитку.

Отже, формування місцевих бюджетів у сучасних умовах України відбувається під впливом процесів децентралізації, економічних трансформацій та воєнних викликів. Ефективне управління бюджетними ресурсами є необхідною передумовою забезпечення фінансової стійкості територіальних громад та сталого розвитку держави загалом.

1.2. Теоретичні аспекти аналізу ефективності виконання місцевого бюджету

Ефективне виконання місцевого бюджету є однією з ключових умов забезпечення фінансової стабільності територіальної громади та реалізації її соціально-економічного потенціалу. В умовах бюджетної децентралізації та воєнного стану питання оцінки ефективності виконання місцевих бюджетів набуває особливої актуальності, оскільки саме від якості управління бюджетними ресурсами залежить рівень надання публічних послуг населенню та розвиток територій.

У науковій літературі ефективність виконання місцевого бюджету розглядається як ступінь досягнення запланованих результатів при оптимальному використанні бюджетних ресурсів. Основними критеріями оцінювання ефективності є повнота мобілізації доходів, своєчасність фінансування видатків, рівень виконання бюджетних показників, ефективність використання бюджетних коштів та забезпечення фінансової стійкості громади [33, с. 113-114].

Аналіз ефективності виконання бюджету передбачає дослідження співвідношення між запланованими та фактичними показниками доходів і видатків, оцінку бюджетного дефіциту або профіциту, рівня фінансової автономії та результативності бюджетних програм. Особливого значення набуває використання програмно-цільового методу бюджетування, який дозволяє оцінювати не лише обсяги використаних коштів, але й соціально-економічний ефект від їх використання.

Ефективність виконання місцевого бюджету характеризується системою кількісних і якісних показників, серед яких особливе місце займають коефіцієнт виконання дохідної частини бюджету, коефіцієнт виконання видаткової частини бюджету, рівень дотаційності, частка власних доходів у структурі бюджетних надходжень та рівень капітальних видатків [22, с. 100-101; 27].

Доходи місцевого бюджету є основою фінансової діяльності територіальної громади та визначають можливості щодо фінансування суспільних потреб. Тому одним із найважливіших напрямів аналізу є оцінка ефективності формування дохідної бази бюджету.

Основними джерелами доходів місцевих бюджетів України виступають податкові надходження, неподаткові надходження, доходи від операцій з капіталом та міжбюджетні трансферти. Найбільшу частку доходів традиційно становить податок на доходи фізичних осіб, який є ключовим індикатором економічної активності громади.

Аналіз виконання дохідної частини бюджету здійснюється шляхом порівняння фактичних надходжень із затвердженими плановими показниками. Перевиконання плану свідчить про позитивні тенденції в економічному розвитку громади, ефективну роботу органів місцевого самоврядування щодо адміністрування податків та зборів, а також про правильність бюджетного планування [16, с. 52-55].

Водночас недовиконання дохідної частини бюджету може бути наслідком зниження економічної активності, скорочення кількості платників податків, погіршення інвестиційного клімату або негативного впливу зовнішніх факторів. Особливо актуальними ці проблеми стали в умовах воєнного стану, коли багато підприємств припинили діяльність або були змушені релокуватися в інші регіони.

Важливим показником ефективності виконання доходів є рівень фінансової автономії місцевого бюджету. Він визначається як частка власних доходів у загальному обсязі бюджетних надходжень. Чим вищим є цей показник, тим меншою є залежність громади від міжбюджетних трансфертів та більшою її фінансова самостійність.

Одним із позитивних результатів бюджетної децентралізації стало суттєве зростання власних доходів територіальних громад. Це створило передумови для підвищення ефективності бюджетного менеджменту та реалізації стратегічних проєктів місцевого розвитку.

Видатки місцевого бюджету відображають напрями використання бюджетних ресурсів та характеризують пріоритети соціально-економічного розвитку територіальної громади. Ефективність виконання видаткової частини бюджету визначається не лише рівнем освоєння бюджетних коштів, але й результатами їх використання.

Основними напрямками видатків місцевих бюджетів є фінансування освіти, охорони здоров'я, соціального захисту населення, житлово-комунального господарства, культури, спорту та місцевих програм розвитку. У сучасних умовах значна частина видатків також спрямовується на забезпечення заходів безпеки, підтримку внутрішньо переміщених осіб та відновлення пошкодженої інфраструктури [11, с. 8-9].

Аналіз виконання видаткової частини передбачає оцінку рівня виконання планових показників, структури видатків та ефективності використання бюджетних коштів. Важливим показником є частка капітальних видатків у загальній структурі бюджету, оскільки саме вони забезпечують довгостроковий розвиток громади через фінансування інвестиційних проєктів та модернізацію інфраструктури.

Однією з проблем місцевих бюджетів є переважання поточних видатків над капітальними. Значні ресурси спрямовуються на утримання бюджетних установ, оплату праці працівників бюджетної сфери та фінансування соціальних виплат. Це обмежує можливості реалізації інвестиційних проєктів та уповільнює економічний розвиток територій.

Ефективність видаткової політики значною мірою залежить від якості бюджетного планування, використання програмно-цільового методу та здійснення належного фінансового контролю за використанням бюджетних ресурсів.

Одним із ключових аспектів аналізу ефективності виконання місцевого бюджету є оцінка його фінансової стійкості. Фінансова стійкість характеризує здатність бюджету забезпечувати виконання покладених на нього функцій та зберігати платоспроможність у довгостроковій перспективі. Для оцінки

фінансової стійкості використовуються показники бюджетної збалансованості, рівня бюджетної забезпеченості населення, фінансової автономії та бюджетної залежності від трансфертів [16, с.55].

Важливим показником є коефіцієнт фінансової автономії, який розраховується як відношення власних доходів бюджету до загального обсягу доходів. Його зростання свідчить про підвищення фінансової незалежності територіальної громади [20, с. 153-155].

Не менш важливим є показник дотаційності бюджету, який характеризує рівень залежності місцевого бюджету від фінансової підтримки держави. Висока частка трансфертів свідчить про недостатній рівень розвитку власної дохідної бази громади.

У сучасних умовах фінансова стійкість місцевих бюджетів значною мірою залежить від темпів економічного відновлення, рівня підприємницької активності, ефективності податкового адміністрування та можливостей залучення інвестиційних ресурсів.

Отже, у сучасній економічній науці місцевий бюджет розглядається як централізований фонд фінансових ресурсів територіальної громади, що формується з метою забезпечення виконання власних і делегованих повноважень органів місцевого самоврядування. Через місцеві бюджети здійснюється фінансування освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, соціального захисту населення, культури, спорту та інших сфер суспільного життя.

Формування місцевих бюджетів у сучасних умовах України відбувається під впливом процесів децентралізації, економічних трансформацій та воєнних викликів. Ефективне управління бюджетними ресурсами є необхідною передумовою забезпечення фінансової стійкості територіальних громад та сталого розвитку держави загалом.

Ефективність виконання місцевого бюджету визначається рівнем виконання дохідної та видаткової частин бюджету, ступенем фінансової самостійності громади та результативністю використання бюджетних коштів. У

сучасних умовах особливого значення набувають заходи щодо зміцнення фінансової стійкості місцевих бюджетів, підвищення якості бюджетного менеджменту та забезпечення прозорості бюджетного процесу.

2 РОЗДІЛ

АНАЛІЗ ВИКОНАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ

2.1. Аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської територіальної громади за доходами

Другий розділ дипломної роботи є практичним та повинен містити аналіз фінансових показників за 3 роки. Так як моя тема називається «Аналіз ефективності виконання місцевого бюджету та шляхи підвищення результативності бюджетної політики громади», у 2 розділі мені потрібно зробити практичний аналіз бюджетних показників Селятинської громади за 2023 – 2025 роки та зробити висновки.

Спершу зробимо аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської громади за доходами. Для цього на основі фінансової звітності бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки зробимо аналіз динаміки та структури доходів місцевого бюджету.

Всі доходи бюджету поділяються на 5 основних груп:

- 1) податкові надходження;
- 2) неподаткові надходження;
- 3) доходи від операцій з капіталом;
- 4) цільові фонди;
- 5) офіційні трансферти [5].

Всі ці групи доходів є у надходженнях бюджету Селятинської громади за винятком доходів від операцій з капіталом.

На основі фінансової звітності бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки спочатку зробимо аналіз динаміки доходів місцевого бюджету (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз динаміки доходів місцевого бюджету Селятинської громади
за 2023 – 2025 роки

№ п/п	Вид доходів	Доходи, тис. грн.			Темп приросту, %		
		2023	2024	2025	2024/ 2023	2025/ 2024	2025/ 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Податок на доходи фізичних осіб	7161,2	9798,0	11335,0	36,8	15,7	58,3
2.	Рентна плата за лісові ресурси	1651,2	2091,0	2300,0	26,6	10,0	39,3
3.	Акцизний податок	95,7	70,0	154,0	-26,9	120,0	60,9
4.	Податок на майно (нерухомість та земля)	1879,2	2413,0	3258,0	28,4	35,0	73,4
5.	Єдиний податок	1203,9	620,0	1630,0	-48,5	162,9	35,4
6.	Неподаткові надходження	597,3	622,0	1554,1	4,1	149,9	160,2
7.	Цільові фонди	180,3	180,0	150,0	0,0	-16,7	-16,7
8.	Офіційні трансферти	34449,0	33586,3	30895,0	-2,5	-8,0	-10,2
	РАЗОМ	47217,8	49380,3	51276,1	4,6	3,8	8,6

Джерело: [розраховано автором на основі додатків А, В, Д].

Як показує аналіз у таблиці 2.1, у 2024 році майже всі види доходів збільшились, за винятком – акцизного податку (-26,9 %), єдиного податку (-48,5 %) та офіційних трансфертів (-2,5 %). Податок на доходи фізичних осіб зріс на 36,8 %, рентна плата за лісові ресурси зросла на 26,6 %, податок на майно зріс

на 28,4 %, неподаткові надходження зросли на 4,1 %. У цілому в 2024 році доходи Селятинської громади зросли на 4,6 % порівняно з доходами у 2023 році, що є позитивним трендом. Найбільшою втратою було зменшення єдиного податку на 48,5 %, що було пов'язано із скороченням малого бізнесу в громаді у зв'язку із війною.

У таблиці 2.2 зробимо аналіз структури доходів місцевого бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки.

Таблиця 2.2

Аналіз структури доходів місцевого бюджету Селятинської громади
за 2023 – 2025 роки

№ п/п	Вид доходу	2023		2024		2025	
		тис. грн.	Частка, %	тис. грн.	Частка, %	тис. грн.	Частка, %
1	2	3		4	6	5	7
1.	Податок на доходи фізичних осіб	7161,2	15,2	9798,0	19,8	11335,0	22,1
2.	Рентна плата за лісові ресурси	1651,2	3,5	2091,0	4,2	2300,0	4,5
3.	Акцизний податок	95,7	0,2	70,0	0,1	154,0	0,3
4.	Податок на майно (нерухомість та земля)	1879,2	4,0	2413,0	4,9	3258,0	6,4
5.	Єдиний податок	1203,9	2,5	620,0	1,3	1630,0	3,2
6.	Неподаткові надходження	597,3	1,3	622,0	1,3	1554,1	3,0
7.	Цільові фонди	180,3	0,4	180,0	0,4	150,0	0,3
8.	Офіційні трансферти	34449,0	73,0	33586,3	68,0	30895,0	60,3
	РАЗОМ	47217,8	100,0	49380,3	100,0	51276,1	100,0

Джерело: [розраховано автором на основі додатків А, В, Д].

Аналіз структури доходів місцевого бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки показав, що найбільша питома вага серед доходів – у офіційних трансфертів, які займають від 60 до 73 %. Це означає, що бюджет на дві третини залежний від фінансування з Державного бюджету, а збирає лише третину власних податкових та неподаткових доходів.

У 2023 році офіційні трансферти займали 73 %, податок на доходи фізичних осіб займав 15,2 %, податок на майно (нерухомість та земля) – займав 4 %, рентна плата за лісові ресурси – 3,5 %, єдиний податок – 2,5 %, неподаткові надходження – 1,3 %, акцизний податок – 0,2 %.

У 2024 році офіційні трансферти займали 68 %, податок на доходи фізичних осіб займав 19,8 %, податок на майно (нерухомість та земля) – займав 4,9 %, рентна плата за лісові ресурси – 4,2 %, єдиний податок – 1,3 %, неподаткові надходження – 1,3 %, акцизний податок – 0,1 %.

У 2025 році офіційні трансферти займали 60,3 %, податок на доходи фізичних осіб займав 22,1 %, податок на майно (нерухомість та земля) – займав 6,4 %, рентна плата за лісові ресурси – 4,5 %, єдиний податок – 3,2 %, неподаткові надходження – 3,0 %, акцизний податок – 0,3 %.

Аналіз показує, що за три роки зросла частка податкових та неподаткових доходів на 13 %, а частка трансфертів з державного бюджету зменшилась на 13 %. Це показує, з одного боку, що бюджет став менше отримувати державної підтримки, а з іншого, зросла частка власних податків та надходжень. Податок на доходи фізичних осіб зріс на 6,9 %, податок на майно (нерухомість та земля) зріс на 2,4 %, рентна плата за лісові ресурси зросла на 1 %, єдиний податок зріс на 0,7 %, неподаткові надходження зросли на 0,7 %. Це показує про ріст потенціала власних доходів громади, що в умовах війни є перевагою.

На малюнках 2.1, 2.2, 2.3 показані доходи бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки, де можна побачити, що найбільші доходи надходили з Державного бюджету за рахунок офіційних трансфертів.

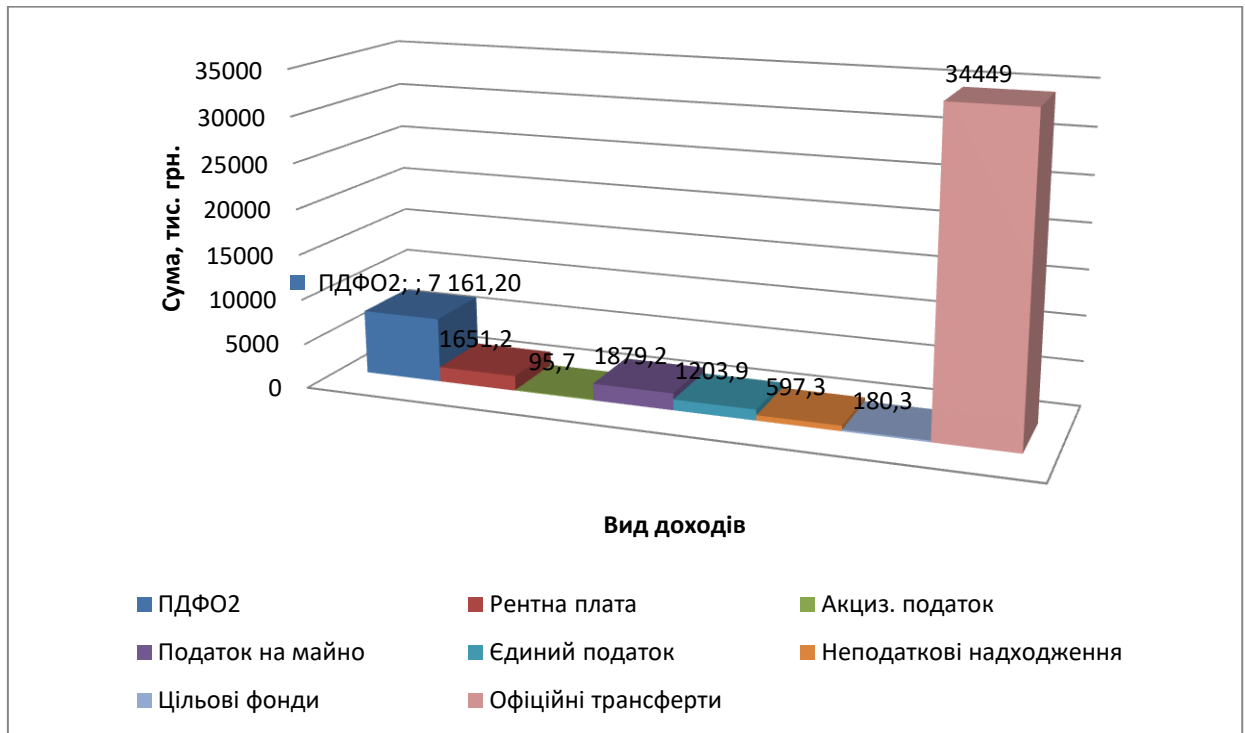


Рис. 2.1. Доходи бюджету Селятинської громади за 2023 рік [додаток А]

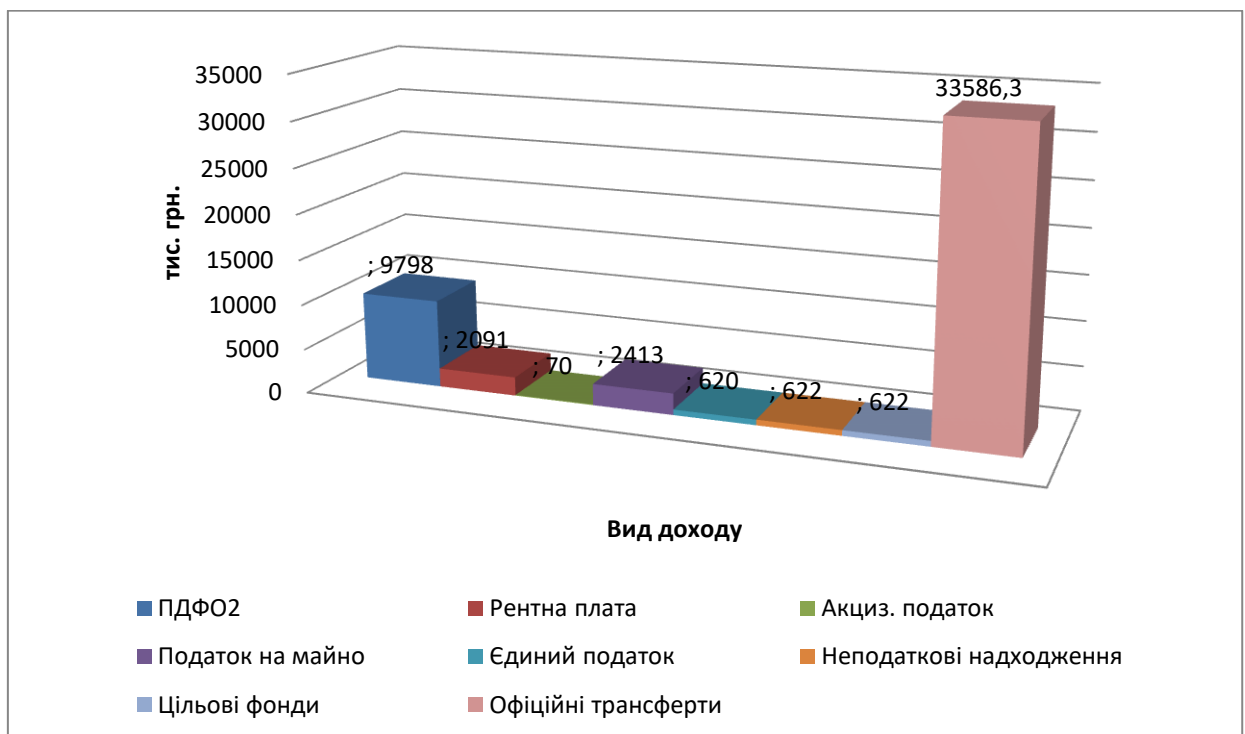


Рис. 2.2. Доходи бюджету Селятинської громади за 2024 рік [додаток В]

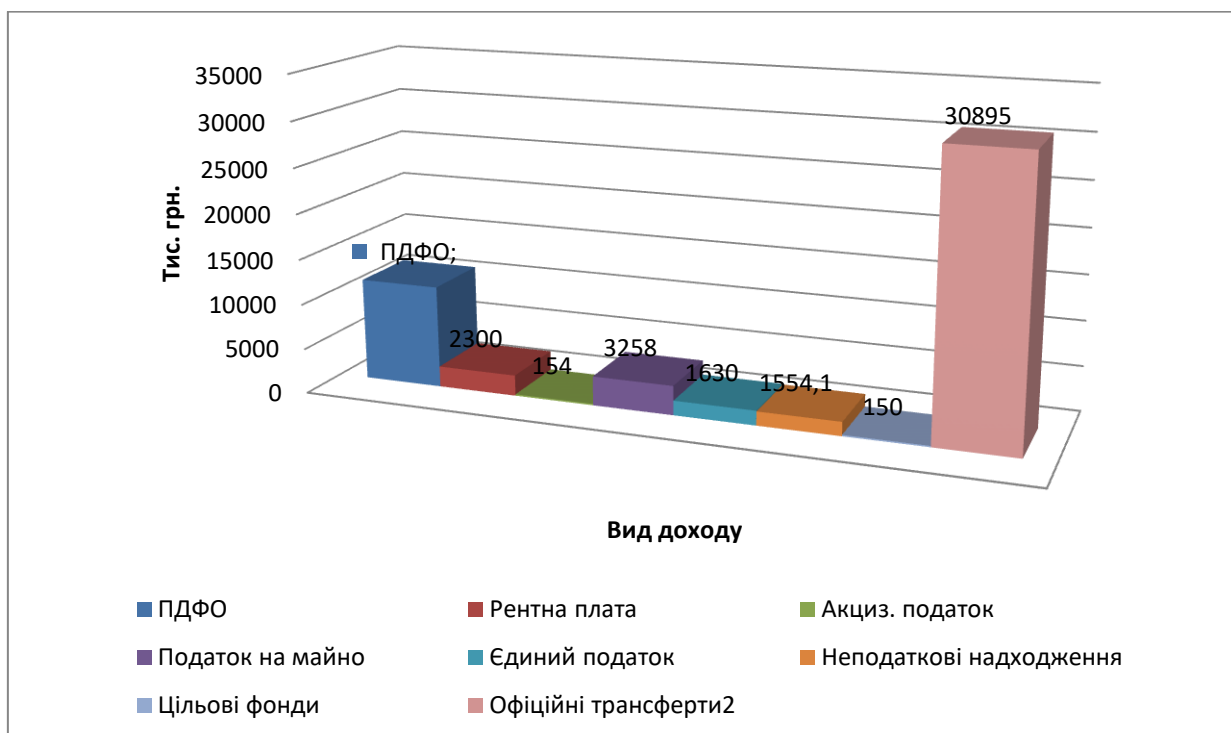


Рис. 2.3. Доходи бюджету Селятинської громади за 2025 рік [додаток Д]

У таблиці 2.3 нами було зроблено аналіз виконання плану доходів місцевого бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки. З цього аналізу можна побачити, на скільки відсотків був виконаний план по бюджетних доходах для бюджету Селятинської громади.

За податком на доходи фізичних осіб план був виконаний у 2023 році на 100,9 %, у 2024 році – на 101 %, у 2025 році – на 103,0 %.

За рентною платою за лісові ресурси річний план був виконаний у 2023 році на 103,2 %, у 2024 році – на 104,5 %, у 2025 році – на 92,0 %.

За акцизним податком річний план був виконаний у 2023 році на 95,7 %, у 2024 році – на 70,0 %, у 2025 році – на 102,7 %.

За податком на майно (нерухомість та земля) річний план був виконаний у 2023 році на 98,9 %, у 2024 році – на 100,5 %, у 2025 році – на 93,1 %.

За єдиним податком річний план був виконаний у 2023 році на 100,3 %, у 2024 році – на 103,3 %, у 2025 році – на 101,9 %.

За неподатковими надходженнями річний план був виконаний у 2023 році на 99,6 %, у 2024 році – на 103,7 %, у 2025 році – на 103,6 %.

За офіційними трансфертами річний план був виконаний у 2023 році на 98,4 %, у 2024 році – на 96,0 %, у 2025 році – на 96,5 %.

В цілому річний план за доходами був виконаний у 2023 році на 100,5 %, у 2024 році – на 101,8 %, у 2025 році – на 100,5 %.

Таблиця 2.3

Аналіз виконання плану доходів місцевого бюджету
Селятинської громади за 2023 – 2025 роки

№ п/п	Вид доходу	2023		2024		2025	
		План, тис. грн.	% вико- нання	План, тис. грн.	% вико- нання	План, тис. грн.	% вико- нання
1	2	3		4	6	5	7
1.	Податок на доходи фізичних осіб	7100,0	100,9	9700,0	101,0	11000,0	103,0
2.	Рентна плата за лісові ресурси	1600	103,2	2000,0	104,5	2500,0	92,0
3.	Акцизний податок	100,0	95,7	100,0	70,0	150,0	102,7
4.	Податок на майно (нерухомість та земля)	1900,0	98,9	2400,0	100,5	3500,0	93,1
5.	Єдиний податок	1200	100,3	600,0	103,3	1600,0	101,9
6.	Неподаткові надходження	600,0	99,6	600,0	103,7	1500,0	103,6
7.	Цільові фонди	180,0	100,0	180,0	100,0	180,0	83,3
8.	Офіційні трансферти	35000,0	98,4	35000,0	96,0	32000,0	96,5
	РАЗОМ	47000,0	100,5	48500,0	101,8	51000,0	100,5

Джерело: [розраховано автором на основі додатків А, В, Д].

Отже, аналіз ефективності виконання місцевого бюджету за доходами показав високий рівень планування та виконання доходної частини бюджету, оскільки фактичні показники доходів перевищили планові не більше, ніж на 1-2 %. Найбільше недовиконання було за акцизним податком та за офіційними трансфертами, отже на наступний рік потрібно більш реалістично підходити до планування цих показників.

2.2. Аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської територіальної громади за видатками

Тепер зробимо аналіз ефективності виконання бюджету Селятинської громади за видатками. Для цього на основі фінансової звітності бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки зробимо аналіз динаміки та структури видатків місцевого бюджету.

Всі видатки місцевого бюджету громади поділяються на такі основні групи:

- 1) Управління місцевої ради;
- 2) Дошкільна освіта;
- 3) Середня освіта;
- 4) Соціальні послуги та соціальний захист;
- 5) Культура.
- 6) Дороги та благоустрій;
- 7) Субвенція на медичні видатки;
- 8) Фінвідділ.

На основі фінансової звітності бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки зробимо аналіз динаміки видатків місцевого бюджету (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки видатків місцевого бюджету Селятинської громади
за 2023 – 2025 роки

№ п/п	Вид видатків	Видатки, тис. грн.			Темп приросту, %		
		2023	2024	2025	2024/ 2023	2025/ 2024	2025/ 2023
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Управління місцевої ради	5698,4	5530,2	5000,8	-3,0	-9,6	-12,2
2.	Дошкільна освіта	6701,7	6800,4	6584,2	1,5	-3,2	-1,8
3.	Середня освіта	29841,9	30123,7	35471,1	1,0	17,8	18,9
4.	Соціальні послуги та соціальний захист	1675,8	1715,2	1308,4	2,4	-23,7	-21,9
5.	Культура	1471,8	1498,3	1663,3	1,8	11,0	13,0
6.	Дороги та благоустрій	630,3	620,4	480,0	1,6	-22,6	-23,8
7.	Субвенція на медичні видатки	1572,9	2000,4	-	27,2	-	-
8.	Фінвідділ	-	1091,7	962,3	-	-11,8	-
	РАЗОМ	47217,8	49380,3	51276,1	4,6	3,8	8,6

Джерело: [розраховано автором на основі додатків Б, Г, Е].

Аналіз показав, що ріст видатків за 2023 – 2025 роки відбувся лише за двома статтями бюджету – середньою освітою – на 18,9 % та культурою – на 13 % . За усіма іншими статтями був спад видатків, що показує важку ситуацію з фінансуванням під час війни та нестачу доходів внаслідок обмеження фінансування. Найбільший спад видатків був за статтями: Дороги та благоустрій – на 23,8 % та Управління місцевої ради – на 12,2 %.

Зробимо аналіз структури видатків місцевого бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз структури видатків місцевого бюджету Селятинської громади
за 2023 – 2025 роки

№ п/п	Вид доходу	2023		2024		2025	
		тис. грн.	Частка, %	тис. грн.	Частка, %	тис. грн.	Частка, %
1	2	3		4	6	5	7
1.	Управління місцевої ради	5698,4	12,1	5530,2	11,2	5000,8	9,8
2.	Дошкільна освіта	6701,7	14,2	6800,4	13,8	6584,2	12,8
3.	Середня освіта	29841,9	63,2	30123,7	61,0	35471,1	69,2
4.	Соціальні послуги та соціальний захист	1675,8	3,5	1715,2	3,5	1308,4	2,6
5.	Культура	1471,8	3,1	1498,3	3,0	1663,3	3,2
6.	Дороги та благоустрій	630,3	1,3	620,4	1,3	480,0	0,9
7.	Субвенція на медичні видатки	1572,9	3,3	2000,4	4,1	-	-
8.	Фінвідділ	-	-	1091,7	2,2	962,3	1,9
	РАЗОМ	47217,8	100,0	49380,3	100,0	51276,1	100,0

Джерело: [розраховано автором на основі додатків Б, Г, Е].

Аналіз показав, що найбільшу питому вагу займають видатки на Середню освіту – у 2023 році вони займали 63,2 % від доходів бюджету, у 2024 році вони займали 61,0 % від доходів бюджету, у 2025 році вони займали 69,2 % від доходів бюджету.

На другому місці за питомою вагою були видатки на дошкільну освіту: у 2023 році вони займали 14,2 % від доходів бюджету, у 2024 році вони займали 13,8 % від доходів бюджету, у 2025 році вони займали 12,8 % від доходів бюджету.

На другому місці за питомою вагою були видатки на Управління місцевої ради - у 2023 році вони займали 12,1 % від доходів бюджету, у 2024 році вони займали 11,2 % від доходів бюджету, у 2025 році вони займали 9,8 % від доходів бюджету.

Видатки на культуру у 2023 році вони займали 3,0 % від доходів бюджету, у 2024 році вони займали 3,1 % від доходів бюджету, у 2025 році вони займали 3,2 % від доходів бюджету.

Видатки на соціальні послуги та соціальний захист складали 3,5 % від доходів бюджету, у 2024 році вони займали 3,5 % від доходів бюджету, у 2025 році вони займали 2,6 % від доходів бюджету.

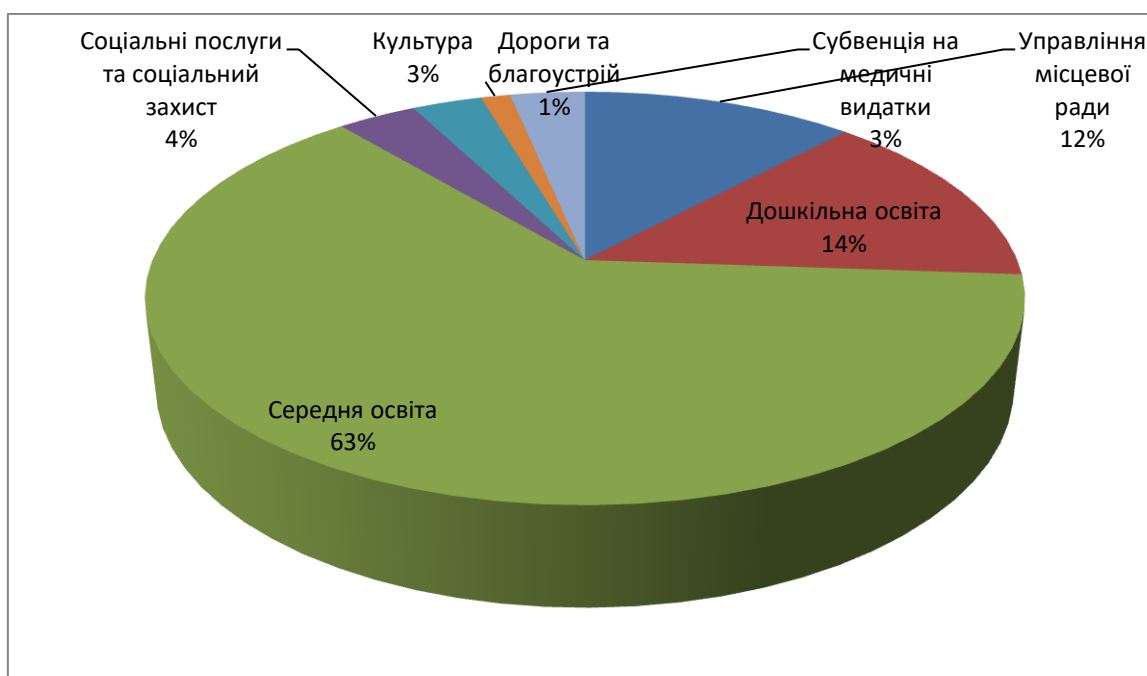


Рис. 2.4. Структура видатків бюджету Селятинської громади за 2023 рік [додаток Б]

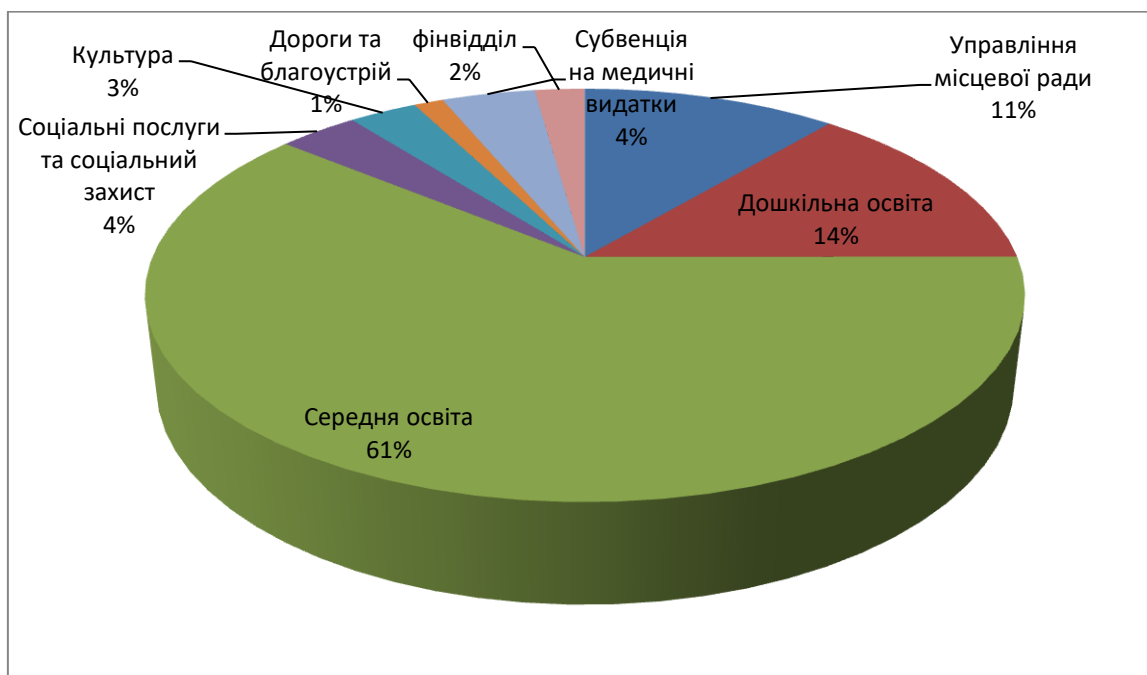


Рис. 2.5. Структура видатків бюджету Селятинської громади за 2024 рік [ДОДАТОК Г]

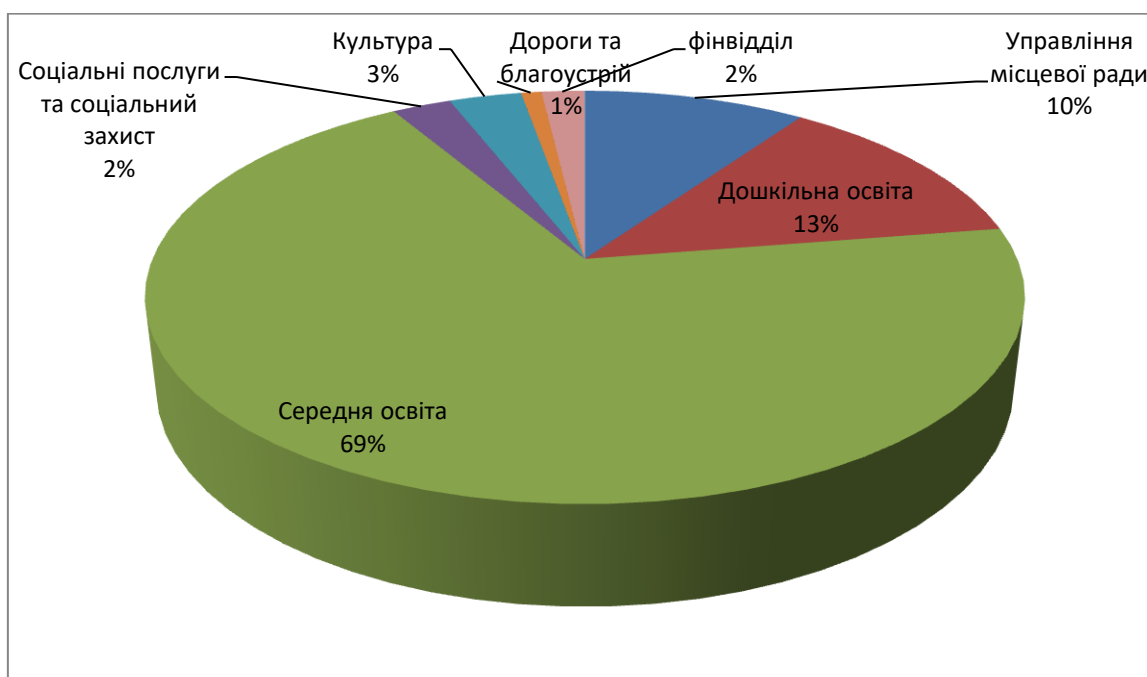


Рис. 2.6. Структура видатків бюджету Селятинської громади за 2025 рік [додаток Е]

Аналіз виконання плану видатків місцевого бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки представлено у таблиці 2.6. З цього аналізу можна побачити, на скільки відсотків був виконаний план по бюджетних видатках для бюджету Селятинської громади.

Таблиця 2.6

Аналіз виконання плану видатків місцевого бюджету
Селятинської громади за 2023 – 2025 роки

№ п/п	Вид доходу	2023		2024		2025	
		План, тис. грн.	% вико- нання	План, тис. грн.	% вико- нання	План, тис. грн.	% вико- нання
1	2	3		4	6	5	7
1.	Управління місцевої ради	5700,0	100,0	5500,0	100,5	5000,8	100,1
2.	Дошкільна освіта	6700,0	100,0	6900,0	98,6	6600,0	99,8
3.	Середня освіта	30000,0	99,5	31000,0	97,2	36000,0	98,5
4.	Соціальні послуги та соціальний захист	1700,0	98,6	1715,0	100,1	1300,0	100,6
5.	Культура	1500,0	98,1	1500,0	99,9	1700,0	97,8
6.	Дороги та благоустрій	600,0	105,0	620,4	102,0	500,0	96,0
7.	Субвенція на медичні видатки	2000,0	78,6	2000,4	78,5	-	-
8.	Фінвідділ	-	-	1091,7	101,2	960,0	98,6
	РАЗОМ	47000,0	100,5	48500,0	101,8	51000,0	100,5

Джерело: [розраховано автором на основі додатків Б, Г, Е].

За видатками на Управління місцевою радою план був виконаний у 2023 році на 100,0 %, у 2024 році – на 100,5 %, у 2025 році – на 100,1 %.

За фінансуванням Дошкільної освіти річний план був виконаний у 2023 році на 100,0 %, у 2024 році – на 98,6 %, у 2025 році – на 99,8 %.

За видатками на Середню освіту річний план був виконаний у 2023 році на 99,5 %, у 2024 році – на 97,2 %, у 2025 році – на 98,5 %.

За фінансуванням Соціальних послуг та соціального захисту річний план був виконаний у 2023 році на 98,5 %, у 2024 році – на 100,1 %, у 2025 році – на 100,5 %.

За фінансуванням культури річний план був виконаний у 2023 році на 98,1 %, у 2024 році – на 99,9 %, у 2025 році – на 97,8 %.

За фінансуванням доріг та благоустрою річний план був виконаний у 2023 році на 105,0 %, у 2024 році – на 102,0 %, у 2025 році – на 96,0 %.

За фінансуванням субвенції на медичні видатки річний план був виконаний у 2023 році на 78,6 %, у 2024 році – на 78,5 %.

В цілому річний план за видатками був виконаний у 2023 році на 100,5 %, у 2024 році – на 101,8 %, у 2025 році – на 100,5 %.

Отже, аналіз показав найбільший ріст доходів за 2023 – 2025 роки за такими видами доходів:

- Неподаткові надходження - зросли на 160,2 %,
- Податок на майно (нерухомість та земля) – зріс на 73,4 %,
- Акцизний податок – зріс на 60,9 %,
- Податок на доходи фізичних осіб – зріс на 58,3 %,
- Єдиний податок зріс на 35,4 %.

Падіння доходів відбулося за офіційними трансфертами – на 10,2 %.

Аналіз динаміки видатків показав, що ріст видатків за 2023 – 2025 роки відбувся лише за двома статтями бюджету – середньою освітою – на 18,9 % та культурою – на 13 % . За усіма іншими статтями був спад видатків, що показує важку ситуацію з фінансуванням під час війни та нестачу доходів внаслідок обмеження фінансування.

Аналіз структури доходів місцевого бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки показав, що найбільша питома вага серед доходів – у офіційних трансфертів, які займають від 60 до 73 %. Це означає, що бюджет на дві третини залежний від фінансування з Державного бюджету, а збирає лише третину власних податкових та неподаткових доходів. ПДФО є найбільшим джерелом власних доходів. Аналіз структури видатків показав, що найбільшу питому вагу займають видатки на середню освіту – у 2023 році вони займали 63,2 % від доходів бюджету, у 2024 році вони займали 61,0 % від доходів бюджету, у 2025 році вони займали 69,2 % від доходів бюджету.

Аналіз ефективності виконання місцевого бюджету за доходами та видатками показав високий рівень планування та виконання доходної та видаткової частин бюджету, оскільки фактичні показники доходів перевищили планові не більше, ніж на 1-2 %. Найбільше недовиконання було за акцизним податком та за офіційними трансфертами, отже на наступний рік потрібно більш реалістично підходити до планування цих показників. За видатками найбільше недовиконання було за статтями – культура та медична субвенція, на наступний рік потрібно більш обґрунтовано підходити до планування цих показників.

3 РОЗДІЛ

БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА ГРОМАДИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Бюджетна політика громади в умовах воєнного стану

Бюджетна політика територіальної громади є важливим інструментом реалізації функцій місцевого самоврядування та забезпечення соціально-економічного розвитку відповідної території. Вона являє собою систему заходів органів місцевого самоврядування щодо формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів з метою задоволення потреб населення та виконання покладених на громаду повноважень.

У сучасних умовах бюджетна політика громад ґрунтується на принципах самостійності, ефективності, прозорості та відповідальності. Відповідно до Бюджетного кодексу України, органи місцевого самоврядування мають право самостійно визначати напрями використання коштів місцевих бюджетів у межах чинного законодавства [5]. Це створює умови для врахування місцевих особливостей та потреб територіальних громад при формуванні бюджетних пріоритетів.

Особливого значення бюджетна політика набула в результаті реформи децентралізації, яка передбачала передачу значної частини фінансових ресурсів і повноважень від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування. Завдяки цьому громади отримали ширші можливості для формування власної фінансової політики та реалізації стратегічних програм розвитку [6, 7].

Водночас із запровадженням воєнного стану в Україні у 2022 році бюджетна політика громад зазнала суттєвих змін. Перед органами місцевого самоврядування постали нові виклики, пов'язані із забезпеченням безпеки населення, підтримкою внутрішньо переміщених осіб, відновленням

пошкодженої інфраструктури та адаптацією бюджетного процесу до умов воєнного часу.

Воєнний стан істотно вплинув на всі етапи бюджетного процесу, починаючи від планування доходів і завершуючи виконанням видатків місцевих бюджетів. Бюджетна політика громад була змушена адаптуватися до нових економічних та соціальних реалій [9, с.12; 11, с. 19].

Однією з головних особливостей бюджетної політики в умовах війни стало посилення її антикризового характеру. Якщо в довоєнний період основна увага приділялася реалізації програм розвитку територій, модернізації інфраструктури та підвищенню якості публічних послуг, то під час воєнного стану пріоритетними стали питання забезпечення життєдіяльності громади та підтримки обороноздатності держави.

Суттєвих змін зазнав процес бюджетного планування. Через високий рівень невизначеності значно ускладнилося прогнозування доходів місцевих бюджетів. Органи місцевого самоврядування змушені були оперативно коригувати бюджетні показники відповідно до змін економічної ситуації, демографічних процесів та потреб населення.

В умовах воєнного стану держава надала громадам додаткові повноваження щодо оперативного перерозподілу бюджетних ресурсів. Це дозволило швидше реагувати на надзвичайні ситуації та забезпечувати фінансування першочергових потреб без тривалих бюрократичних процедур.

Важливим напрямом бюджетної політики стало формування резервів фінансових ресурсів для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій та підтримки критично важливих сфер життєдіяльності громади.

Одним із найбільш відчутних наслідків війни стало скорочення дохідної бази багатьох територіальних громад. Руйнування підприємств, скорочення обсягів виробництва, міграція населення та погіршення інвестиційного клімату негативно вплинули на надходження до місцевих бюджетів [15, с.85].

Основним джерелом доходів місцевих бюджетів залишається податок на доходи фізичних осіб. Проте в окремих регіонах спостерігалось зменшення

надходжень через втрату робочих місць та скорочення економічної активності. Водночас громади, які прийняли релоковані підприємства та внутрішньо переміщених осіб, отримали можливість збільшити власні доходи.

Значний вплив на бюджетну політику справили зміни податкового законодавства, спрямовані на підтримку бізнесу в умовах війни. Тимчасове запровадження податкових пільг та спрощення окремих процедур сприяли збереженню економічної активності, але водночас зменшували обсяги бюджетних надходжень.

У цих умовах важливим завданням бюджетної політики стало забезпечення стабільності доходів місцевих бюджетів через підтримку підприємництва, залучення інвестицій та ефективне адміністрування місцевих податків і зборів [21, с. 24].

Особливого значення набуло залучення міжнародної фінансової допомоги. Багато громад активно співпрацюють із міжнародними організаціями та фондами, отримуючи грантові ресурси для реалізації проєктів відновлення інфраструктури та підтримки населення.

Воєнний стан зумовив суттєву трансформацію видаткової політики територіальних громад. Значна частина бюджетних ресурсів була переорієнтована на фінансування заходів безпеки, цивільного захисту та соціальної підтримки населення.

Одним із головних пріоритетів стало фінансування програм територіальної оборони, підтримка військових формувань та забезпечення функціонування об'єктів критичної інфраструктури. Органи місцевого самоврядування спрямовують кошти на облаштування укриттів, систем оповіщення населення та заходи з підвищення безпеки громадян.

Важливим напрямом бюджетної політики є підтримка внутрішньо переміщених осіб. Громади фінансують заходи щодо їх тимчасового розміщення, соціальної адаптації та забезпечення базових потреб. У багатьох регіонах створено спеціальні програми підтримки вимушених переселенців.

Суттєво зросли видатки на відновлення об'єктів соціальної та транспортної інфраструктури, пошкоджених унаслідок бойових дій. Відновлення шкіл, лікарень, житлового фонду та комунальних мереж стало одним із ключових завдань місцевої бюджетної політики.

Разом із тим громади змушені забезпечувати належний рівень фінансування традиційних сфер бюджетної діяльності, зокрема освіти, охорони здоров'я, культури та соціального захисту населення. Це потребує пошуку оптимального балансу між поточними потребами та довгостроковими цілями розвитку.

Реалізація бюджетної політики в умовах війни супроводжується низкою складних проблем та обмежень. Насамперед це високий рівень економічної невизначеності, який ускладнює бюджетне планування та прогнозування доходів [23, с.49-50; 24, с. 54-55].

Серйозним викликом є нерівномірність фінансових можливостей територіальних громад. Громади, що знаходяться поблизу зони бойових дій, зазнали значних втрат економічного потенціалу та потребують додаткової державної підтримки. Натомість окремі громади західних регіонів змогли зміцнити свою фінансову базу завдяки релокації бізнесу.

Проблемою також залишається обмеженість фінансових ресурсів для реалізації інвестиційних проєктів. Значна частина бюджетних коштів спрямовується на поточні потреби, що зменшує можливості фінансування заходів довгострокового розвитку.

Додаткові труднощі створює необхідність швидкого прийняття управлінських рішень в умовах постійних змін зовнішнього середовища. Це вимагає підвищення професійного рівня працівників фінансових органів та вдосконалення системи управління місцевими фінансами.

Отже, бюджетна політика громади в умовах воєнного стану характеризується високим рівнем адаптивності та орієнтацією на забезпечення стійкості територій до сучасних викликів. Ефективне управління бюджетними ресурсами, раціональне визначення пріоритетів та активне залучення зовнішніх

джерел фінансування є необхідними умовами успішного функціонування громад як під час війни, так і в період повоєнного відновлення України.

3.2. Шляхи підвищення результативності бюджетної політики громади

Підвищення ефективності виконання місцевих бюджетів є одним із пріоритетних завдань фінансової політики держави та органів місцевого самоврядування. Ефективна бюджетна політика є необхідною передумовою забезпечення фінансової стійкості громади, створення належних умов для соціально-економічного розвитку території та підвищення якості життя населення.

Під результативністю бюджетної політики громади доцільно розуміти ступінь досягнення стратегічних цілей місцевого розвитку шляхом ефективного формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів. Результативна бюджетна політика повинна забезпечувати збалансованість бюджету, фінансову самостійність громади, якісне надання публічних послуг та стимулювання економічного розвитку території [24, с.50].

У сучасних умовах функціонування територіальних громад значний вплив на бюджетну політику мають процеси децентралізації, цифровізації державного управління, післявоєнного відновлення економіки та інтеграції України до європейського економічного простору. Це потребує впровадження нових підходів до управління місцевими фінансами та вдосконалення механізмів реалізації бюджетної політики.

Одним із ключових напрямів підвищення результативності бюджетної політики громади є зміцнення власної дохідної бази місцевого бюджету. Фінансова самостійність територіальної громади значною мірою залежить від обсягів власних доходів та рівня їх стабільності.

Для збільшення бюджетних надходжень доцільно реалізовувати заходи щодо розвитку малого та середнього підприємництва, створення сприятливого

інвестиційного клімату та підтримки місцевого бізнесу. Зростання кількості суб'єктів господарювання сприяє збільшенню надходжень від податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку та інших місцевих податків і зборів.

Важливим резервом збільшення доходів є підвищення ефективності управління земельними ресурсами та комунальним майном громади. Для цього необхідно завершити інвентаризацію земель, забезпечити актуалізацію нормативної грошової оцінки земельних ділянок та удосконалити механізми оренди комунального майна [26, 27].

Серед основних напрямів удосконалення бюджетного процесу доцільно виділити розширення дохідної бази місцевих бюджетів шляхом стимулювання розвитку підприємництва та інвестиційної діяльності. Важливим завданням є підвищення ефективності адміністрування місцевих податків і зборів та вдосконалення системи управління комунальним майном.

Значний потенціал має цифровізація податкового адміністрування на місцевому рівні. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє покращити облік платників податків, мінімізувати втрати бюджетних надходжень та забезпечити належний контроль за сплатою місцевих податків і зборів.

Перспективним напрямом є залучення грантових коштів міжнародних організацій, фінансових ресурсів міжнародних фондів та програм міжнародної технічної допомоги. Особливо актуальним це питання є в умовах післявоєнного відновлення територій та модернізації місцевої інфраструктури [30, 31].

Результативність бюджетної політики визначається не лише обсягом мобілізованих доходів, але й ефективністю використання бюджетних ресурсів. Тому одним із пріоритетних напрямів удосконалення бюджетної політики є забезпечення раціонального та економного використання бюджетних коштів.

Доцільним є проведення регулярного аудиту бюджетних програм з метою виявлення неефективних витрат та оптимізації структури бюджетних видатків. Особлива увага повинна приділятися оцінці результативності соціальних

програм, проєктів розвитку інфраструктури та заходів підтримки місцевого підприємництва.

Одним із напрямів підвищення ефективності видатків є впровадження енергозберігаючих технологій у бюджетній сфері. Модернізація систем опалення, утеплення будівель та використання альтернативних джерел енергії дозволяють скоротити поточні видатки місцевих бюджетів та спрямувати вивільнені кошти на реалізацію програм розвитку [34].

Важливим інструментом оптимізації видатків є централізація окремих закупівель та використання електронної системи публічних закупівель. Це сприяє підвищенню прозорості бюджетного процесу та забезпечує економію бюджетних ресурсів.

Ефективна бюджетна політика неможлива без якісного стратегічного планування. У сучасних умовах територіальні громади повинні формувати свої бюджети відповідно до стратегій місцевого розвитку та довгострокових цілей соціально-економічного зростання.

Стратегічне бюджетне планування передбачає узгодження бюджетних рішень із пріоритетами розвитку громади, визначення ключових напрямів фінансування та прогнозування бюджетних показників на середньострокову перспективу. Це дозволяє забезпечити стабільність бюджетної політики та підвищити ефективність використання фінансових ресурсів.

Особливого значення набуває середньострокове бюджетне планування, яке створює умови для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів та підвищує прогнозованість бюджетного процесу. Завдяки цьому органи місцевого самоврядування можуть більш ефективно планувати свою діяльність та залучати інвесторів до реалізації проєктів розвитку.

У післявоєнний період стратегічне планування повинно враховувати потреби відбудови інфраструктури, відновлення економічного потенціалу громад та створення нових робочих місць. Це сприятиме зміцненню фінансової бази місцевих бюджетів та забезпечить стійкий розвиток територій.

Важливим напрямом є розвиток інструментів відкритого бюджету, які забезпечують доступ громадян до інформації про формування та використання бюджетних коштів. Підвищення прозорості бюджетного процесу сприяє зміцненню довіри населення до органів місцевого самоврядування та підвищує рівень громадського контролю [36].

Перспективним інструментом є впровадження громадського бюджету, який дозволяє жителям громади брати безпосередню участь у розподілі частини бюджетних ресурсів. Це сприяє підвищенню ефективності бюджетної політики та забезпечує врахування реальних потреб населення.

Особливого значення набуде міжнародна фінансова підтримка та участь громад у програмах післявоєнного відновлення України. Залучення грантів, кредитів міжнародних фінансових організацій та коштів донорів дозволить прискорити реалізацію інфраструктурних проєктів і підвищити якість життя населення.

У сучасних умовах одним із ключових завдань бюджетної політики є забезпечення відновлення економічного потенціалу територіальних громад. Для досягнення цієї мети необхідно активізувати інвестиційну діяльність, розширювати співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями та залучати ресурси міжнародних донорів.

Перспективним напрямом є розширення практики бюджетування, орієнтованого на результат. Це дозволяє оцінювати ефективність бюджетних програм не лише за обсягом освоєних коштів, але й за досягнутими соціально-економічними результатами. Важливим напрямом є створення сприятливих умов для розвитку підприємництва та підтримки місцевого бізнесу. Саме розвиток економічної активності є основою довгострокового зростання доходів місцевих бюджетів.

Враховуючи специфіку Селятинської громади (прикордонне розташування, значні лісові ресурси та гірський ландшафт), ключовими інструментами для збільшення результативності бюджетної політики стають:

- Інвестиції в інфраструктуру: Покращення доріг та зв'язку, що є критичним для віддалених гірських населених пунктів.
- Підтримка місцевого бізнесу: Створення умов для деревообробки з високою доданою вартістю та розвиток зеленого туризму.
- Соціальний контроль: Моніторинг якості надання медичних та освітніх послуг, а також адресна підтримка вразливих верств населення [34].

Такий підхід дозволяє перетворити виклики гірської місцевості на економічні переваги.

Основними напрямками розвитку Селятинської громади, вважаємо, повинні стати:

- 1) Ремонт шкіл та їх всебічне фінансово-матеріальне забезпечення для високого рівня освіти та культури учнів;
- 2) Ремонт інфраструктури, доріг та комунікацій громади;
- 3) Покращення рівня соціального обслуговування та забезпечення соціально незахищених та вразливих мешканців громади.
- 4) Утворення сучасної системи закладів культури та відпочинку.

Отже, підвищення результативності бюджетної політики громади потребує комплексного підходу, який поєднує зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, розвиток стратегічного планування, цифровізацію бюджетного процесу та активізацію інвестиційної діяльності. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової спроможності територіальних громад, підвищенню якості публічних послуг та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку в умовах післявоєнного відновлення України.

ВИСНОВКИ

У сучасній економічній науці місцевий бюджет розглядається як централізований фонд фінансових ресурсів територіальної громади, що формується з метою забезпечення виконання власних і делегованих повноважень органів місцевого самоврядування. Через місцеві бюджети здійснюється фінансування освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, соціального захисту населення, культури, спорту та інших сфер суспільного життя.

Формування місцевих бюджетів у сучасних умовах України відбувається під впливом процесів децентралізації, економічних трансформацій та воєнних викликів. Ефективне управління бюджетними ресурсами є необхідною передумовою забезпечення фінансової стійкості територіальних громад та сталого розвитку держави загалом.

Ефективність виконання місцевого бюджету визначається рівнем виконання дохідної та видаткової частин бюджету, ступенем фінансової самостійності громади та результативністю використання бюджетних коштів. У сучасних умовах особливого значення набувають заходи щодо зміцнення фінансової стійкості місцевих бюджетів, підвищення якості бюджетного менеджменту та забезпечення прозорості бюджетного процесу.

Аналіз динаміки доходів Селятинської громади за 2023 – 2025 роки показав їх найбільший ріст за такими надходженнями:

- Неподаткові надходження - зросли на 160,2 %,
- Податок на майно (нерухомість та земля) – зріс на 73,4 %,
- Акцизний податок – зріс на 60,9 %,
- Податок на доходи фізичних осіб – зріс на 58,3 %,
- Єдиний податок зріс на 35,4 %.

Падіння доходів відбулося за офіційними трансфертами – на 10,2 %.

Аналіз динаміки видатків показав, що ріст видатків за 2023 – 2025 роки відбувся лише за двома статтями бюджету – середньою освітою – на 18,9 % та культурою – на 13 % . За усіма іншими статтями був спад видатків, що показує важку ситуацію з фінансуванням під час війни та нестачу доходів внаслідок обмеження фінансування.

Аналіз структури доходів місцевого бюджету Селятинської громади за 2023 – 2025 роки показав, що найбільша питома вага серед доходів – у офіційних трансфертів, які займають від 60 до 73 %. Це означає, що бюджет на дві третини залежний від фінансування з Державного бюджету, а збирає лише третину власних податкових та неподаткових доходів. ПДФО є найбільшим джерелом власних доходів. Аналіз структури видатків показав, що найбільшу питому вагу займають видатки на середню освіту – у 2023 році вони займали 63,2 % від доходів бюджету, у 2024 році вони займали 61,0 % від доходів бюджету, у 2025 році вони займали 69,2 % від доходів бюджету.

Аналіз ефективності виконання місцевого бюджету за доходами та видатками показав високий рівень планування та виконання доходної та видаткової частин бюджету, оскільки фактичні показники доходів перевищили планові не більше, ніж на 1-2 %. Найбільше недовиконання було за акцизним податком та за офіційними трансфертами, отже на наступний рік потрібно більш реалістично підходити до планування цих показників. За видатками найбільше недовиконання було за статтями – культура та медична субвенція, на наступний рік потрібно більш обґрунтовано підходити до планування цих показників.

Бюджетна політика громади являє собою систему заходів органів місцевого самоврядування щодо формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів з метою задоволення потреб населення та виконання покладених на громаду повноважень. Із запровадженням воєнного стану в Україні у 2022 році бюджетна політика громад зазнала суттєвих змін. Перед органами місцевого самоврядування постали нові виклики, пов'язані із забезпеченням безпеки населення, підтримкою внутрішньо переміщених осіб,

відновленням пошкодженої інфраструктури та адаптацією бюджетного процесу до умов воєнного часу.

Однією з головних особливостей бюджетної політики в умовах війни стало посилення її антикризового характеру. Якщо в довоєнний період основна увага приділялася реалізації програм розвитку територій, модернізації інфраструктури та підвищенню якості публічних послуг, то під час воєнного стану пріоритетними стали питання забезпечення життєдіяльності громади та підтримки обороноздатності держави.

Під результативністю бюджетної політики громади доцільно розуміти ступінь досягнення стратегічних цілей місцевого розвитку шляхом ефективного формування, розподілу та використання бюджетних ресурсів. Результативна бюджетна політика повинна забезпечувати збалансованість бюджету, фінансову самостійність громади, якісне надання публічних послуг та стимулювання економічного розвитку території.

Одним із ключових напрямів підвищення результативності бюджетної політики громади є зміцнення власної дохідної бази місцевого бюджету. Фінансова самостійність територіальної громади значною мірою залежить від обсягів власних доходів та рівня їх стабільності. Для збільшення бюджетних надходжень Селятинської громади доцільно реалізовувати заходи щодо розвитку малого та середнього підприємництва, створення сприятливого інвестиційного клімату та підтримки місцевого бізнесу. Зростання кількості суб'єктів господарювання сприяє збільшенню надходжень від податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку та інших місцевих податків і зборів.

Враховуючи специфіку Селятинської громади (прикордонне розташування, значні лісові ресурси та гірський ландшафт), ключовими інструментами для збільшення результативності бюджетної політики стають:

- Залучення інвестицій в інфраструктуру (дороги, мости) та створення нових підприємств через створення сприятливого інвестиційного клімату та отримання грантів до бюджету від держави та міжнародних партнерів.

- Підтримка місцевого бізнесу через податкові пільги на землю, майно та кредити за програмою 5-7-9%. (Створення умов для деревообробки з високою доданою вартістю та розвиток зеленого туризму).

- Соціальний контроль: Моніторинг якості надання медичних та освітніх послуг, а також адресна підтримка вразливих верств населення.

Такий підхід дозволяє перетворити виклики гірської місцевості на економічні переваги.

Основними напрямками перспективного розвитку Селятинської громади, вважаємо, повинні стати:

- 1) Ремонт шкіл та їх всебічне фінансово-матеріальне забезпечення для високого рівня освіти та культури учнів;
- 2) Ремонт інфраструктури, доріг та комунікацій громади;
- 3) Покращення рівня соціального обслуговування та забезпечення соціально незахищених та вразливих мешканців громади.
- 4) Утворення сучасної системи закладів культури та відпочинку.

Основні завдання та механізми реалізації стратегічного плану економічного і соціального розвитку Селятинської територіальної громади:

- пошук додаткових джерел фінансування заходів по розвитку громади (кошти бюджетів усіх рівнів, позабюджетні кошти, кошти членів сільської громади, спонсорська та благодійна допомога, гранти);

- розширення кількості та підвищення якості соціально-побутових послуг, що надаються мешканцям сільської громади;

- сприяння створенню нових робочих місць та підвищенню самозайнятості сільського населення (постійні та сезонні робочі місця, професійна переорієнтація, організація малого бізнесу, розвиток особистих підсобних господарств та народних промислів) ;

- підвищення ініціативності та участі сільських жителів у вирішенні проблем селищної громади, проведення урочистих подій, свят, направлених на згуртування громади та підвищення ініціативності, проведення спортивних заходів.

Всі ці заходи підвищать наповнюваність бюджету , збільшать його доходні та видаткові показники. Інвестиції у різні напрями економічної та соціальної активності дозволить вирішити основні соціальні питання та результативно виконати планові надходження до бюджету громади.

Важливим резервом збільшення доходів є підвищення ефективності управління земельними ресурсами та комунальним майном громади. Для цього необхідно завершити інвентаризацію земель, забезпечити актуалізацію нормативної грошової оцінки земельних ділянок та удосконалити механізми оренди комунального майна. Одним із напрямів підвищення ефективності видатків є впровадження енергозберігаючих технологій у бюджетній сфері. Модернізація систем опалення, утеплення будівель та використання альтернативних джерел енергії дозволяють скоротити поточні видатки місцевих бюджетів та спрямувати вивільнені кошти на реалізацію програм розвитку.

Важливим напрямом є розвиток інструментів відкритого бюджету, які забезпечують доступ громадян до інформації про формування та використання бюджетних коштів. Підвищення прозорості бюджетного процесу сприяє зміцненню довіри населення до органів місцевого самоврядування та підвищує рівень громадського контролю.

Підвищення результативності бюджетної політики громади потребує комплексного підходу, який поєднує зміцнення дохідної бази місцевих бюджетів, підвищення ефективності використання бюджетних коштів, розвиток стратегічного планування, цифровізацію бюджетного процесу та залучення інвестицій. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової спроможності територіальних громад, підвищенню якості публічних послуг та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку в умовах післявоєнного відновлення України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бак Н. А. Місцеве оподаткування в Україні: стан та перспективи підвищення ефективності. Економіка: реалії часу. 2017. №1 (29). С. 12-25.
2. Безгін Віталій. Країна громад в умовах війни. Яким був 2022 рік для децентралізації та місцевого самоврядування. LB.ua. URL: https://lb.ua/news/2022/12/28/540561_kraina_gromad_umovah_viyni_yakim_buv.html (дата звернення: 01.05.2026).
3. Безпалько О.М. Фінансова спроможність об'єднаних територіальних громад: проблеми та перспективи забезпечення. Підприємництво та інновації. Випуск 9. 2019. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/204/190> (дата звернення: 01.05.2026).
4. Бібік Н.В., Шаповал Г.М. Аналіз міжнародного досвіду розвитку територіальних громад та визначення напрямків його впровадження в Україні. Сучасний стан наукових досліджень та технологій у промисловості. 2019. № 2(8). С. 5–14.
5. Вдовічен, А., Чорновол, А., Мустеца, І., Табенська, Ю., & Томнюк, Т. (2024). ФІСКАЛЬНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ Й МІСЦЕВІ ФІНАНСИ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ-ЧЛЕНАХ ЄС. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 3(56), 86–96. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4390> (дата звернення 1.05.2026 р.)
6. Возняк Г. Переваги та ризики бюджетної децентралізації: теоретико-методологічні аспекти URL: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-ofeconomy-2015-2_0-pages-253_257.pdf (дата звернення: 01.05.2026).
7. Воронкова О. М. Місцеві фінанси та бюджетний менеджмент в умовах децентралізації. Економіка та держава. 2023. № 4. С. 45–51.
8. Горин В. П., Савчук С. В. Резерви нарощування фінансових ресурсів територіальних громад в умовах воєнного стану. Агросвіт. 2023. № 13. С. 11-20.

9. Гостєва О. Ю. Місцеві податки у зарубіжних країнах: досвід та напрями застосування в Україні. Економіка та право. 2016. №3. С. 134-139.

10. Дем'янишин В. Г. Бюджетна політика держави в умовах воєнного стану. Світ фінансів. 2024. № 1 (78). С. 7–20.

11. Доходи державного і місцевих бюджетів України. Офіційний веб-портал відкритих даних. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення 1.05.2026 р.)

12. Європейська Хартія місцевого самоврядування. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 01.05.2026).

13. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник: словник / за ред. А. Г. Загороднього, Г. Л. Вознюка. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 713 с.

14. Західна О., Бундз Н. Аналіз дохідної частини місцевих бюджетів України в умовах воєнного стану. Економічні науки. 2022. №12(112). С. 84-91.

15. Кириленко О. П., Малиняк Б. С., Письменний В. В. Місцеві фінанси : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2023. 448 с.

16. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.05.2026)

17. Козіна В. Формування спроможних територіальних громад. Держслужбовець. 2015. No 5. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2015/may/issue-5/article-7879.html> (дата звернення: 01.05.2026).

18. Крупка М. І. Фінансовий потенціал територіальних громад в умовах воєнного стану. Регіональна економіка. 2024. № 2. С. 25–34.

19. Лисяк Л. В., Кушнір А. І. Оцінка ефективності виконання місцевих бюджетів України в умовах фінансової нестабільності. Бізнес Інформ. 2023. № 11. С. 152–159.

20. Луніна І. О. Місцеві бюджети в умовах децентралізації та воєнного стану. Фінанси України. 2024. № 3. С. 23–39.

21. Лютий І.О., Спасів Н.Я. Оцінка фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад. Фінанси України. 2019. № 7. С. 92–112.

22. Малиняк Б. С. Бюджетне планування та управління фінансовими ресурсами територіальних громад. Світ фінансів. 2023. № 2 (75). С. 48–60.

23. Молдован О. О. Бюджетна політика територіальних громад в умовах післявоєнного відновлення України. Економіка України. 2025. № 2. С. 54–67.

24. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень / А.П. Лелеченко та ін. Київ, 2017. 110 с.

25. Місцеві бюджети через податкові пільги на час війни втратили 50-60 млрд. грн. – Виконавчий директор АМУ Олександр Слобожан. Асоціація міст України. URL: <https://auc.org.ua/novyna/miscevi-byudzhety-cherez-podatkovi-pilgy-na-chas-viyny-vtratyly-50-60-mlrd-grn-vykonavchyy> (дата звернення 1.05.2026 р.)

26. Пасічний Микола. Як посилити фінансову спроможність територіальних громад? LB.ua. URL: https://lb.ua/blog/mykola_pasichnyi/576952_yak_posiliti_finansovu_spromozhnist.html (дата звернення: 01.05.2026).

27. Податковий кодекс України. Закон України від 2.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 1.05.2026 р.)

28. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21.05.1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 1.05.2026 р.)

29. Про Селятинську сільську територіальну громаду. URL: <https://selyatynska-gromada.gov.ua/pro-gromadu-16-38-07-29-05-2018/> (дата звернення 1.05.2026 р.)

30. Сидор І. П. Фінансова спроможність територіальних громад України: сучасний стан та перспективи розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 8. С. 78–84.

31. Стратегія розвитку Селятинської громади. URL: <https://selyatynska-gromada.gov.ua/strategiya-rozvitku-11-05-1823-04-2021/> (дата звернення: 01.05.2026).

32. Сухарська Л.В. Аналіз стану фінансового забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад у сучасній Україні. URL: <http://www.e-patp.academy.gov.ua/pages/dop/19/les/fb4bab59-69c4-415d-b4b0-cac93834d1ba.pdf> (дата звернення: 01.05.2026).

33. Фінансова децентралізація в Україні: результати та перспективи розвитку територіальних громад : аналітична доповідь / за ред. І. О. Луніної. Київ : НАН України, 2024. 184 с.

34. Шевчук В. Я. Формування та виконання місцевих бюджетів в умовах сучасних викликів. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2024. Вип. 2. С. 112–120.

35. IMF Country Report: Ukraine Fiscal Policies and Local Budgets. Washington, DC : International Monetary Fund, 2024. 118 p.

36. Budget Transparency and Accountability at Local Level. Paris : OECD Publishing, 2023. 156 p.

37. Public Financial Management in Ukraine: Challenges and Recovery Prospects. Washington, DC : World Bank Group, 2024. 132 p.

АНОТАЦІЯ

Бечка Р.В. Аналіз ефективності виконання місцевого бюджету та шляхи підвищення результативності бюджетної політики громади. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2026. 47 с.

В кваліфікаційній роботі досліджені теоретичні та практичні аспекти формування місцевого бюджету, аналізу ефективності його виконання та шляхів підвищення результативності бюджетної політики громади. Зроблено аналіз ефективності формування та виконання бюджету Селятинської територіальної громади. Досліджено особливості бюджетної політики територіальної громади в умовах воєнного стану, виявлено проблеми та запропоновано шляхи підвищення результативності бюджетної політики.

Ключові слова: місцевий бюджет, бюджет громади, аналіз виконання бюджету, бюджетна політика громади, результативність бюджетної політики, бюджетна децентралізація, воєнний стан.

ABSTRACT

Bechka R.V. Analysis of the effectiveness of local budget implementation and ways to improve the effectiveness of community budget policy. Manuscript. Qualification work for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 072 - Finance, banking, insurance and stock market. Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2026. 47 p.

The qualification work explores the theoretical and practical aspects of local budget formation, analysis of its implementation effectiveness and ways to increase the effectiveness of community budget policy. An analysis of the effectiveness of budget formation and implementation of the Selyatyn territorial community was conducted. The features of the territorial community budget policy under martial law were investigated, problems were identified and ways to increase the effectiveness of budget policy were proposed.

Keywords: local budget, community budget, budget implementation analysis, community budget policy, budget policy effectiveness, budget decentralization, martial law.

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

_____ Р.В. Бечка

