МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

04.01 – МКР. 510 “С” 2024.04.01. 001. ПЗ

БАБЕНКА ВІТАЛІЯ МИКОЛАЙОВИЧА

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ННІ неперервної освіти і туризму

УДК 352.07:330.3

ПОГОДЖЕНО **Директор** **ННІ неперервної освіти і туризму**	**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ** **Завідувач кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту**
_____ **Іван ГРИЦЕНКО** (підпис)	_____ **Тетяна ВЛАСЕНКО** (підпис)
«____» _____ 2024 р.	«____» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах децентралізації»

Спеціальність **281 «Публічне управління та адміністрування»**

Освітня програма **«Публічне управління та адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
д. держ.упр., доцент _____ **Оксана ЄВСЮКОВА**
(підпис)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи
к. держ.упр., доцент _____ **Анна ДЕРГАЧ**
(підпис)

Виконав _____ **Віталій БАБЕНКО**
(підпис)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ННІ неперервної освіти і туризму

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри виробничого
та інвестиційного менеджменту
к.е.н., доцент _____ Тетяна ВЛАСЕНКО
«____» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Бабенку Віталію Миколайовичу

Спеціальність **281 «Публічне управління та адміністрування»**
(шифр і назва)
Освітня програма **«Публічне управління та адміністрування»**
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах децентралізації»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від 01.04.2024 р. №510 «С»
Термін подання завершеної роботи на кафедру *2024.11.15*

Вихідні дані магістерської кваліфікаційної роботи: наукові праці вчених з проблематики дослідження, нормативні акти, статистичні дані органів місцевого самоврядування, інформаційні сайти тощо.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Поняття та структура потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад.
2. Вплив децентралізації на формування потенціалу соціально-економічного розвитку територій.
3. Аналіз фінансового потенціалу територіальних громад.
4. Аналіз рівня зайнятості та кадрового потенціалу для розвитку територіальних громад.
5. Інструменти зміцнення потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад.
6. Рекомендації щодо розвитку кадрового потенціалу для забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Дата видачі завдання *«__» _____ 2024 р.*

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ Анна ДЕРГАЧ

Завдання прийняв до виконання _____ Віталій БАБЕНКО

РЕФЕРАТ

Бабенко В.М. Формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах децентралізації : магістер. кваліф. робота : спец. 281 «Публічне правління та адміністрування» / Віталій Миколайович Бабенко ; НУБіП України; каф. виробничого та інвестиційного менеджменту; керівник А.В. Дергач, к.держ.упр., доц. – Київ, 2024. – 80 с.

Анотація. У магістерській кваліфікаційні роботі проведено дослідження ключових аспектів соціально-економічного розвитку територіальних громад. Зокрема, розглянуто поняття та структуру їхнього потенціалу. Проаналізовано вплив реформи децентралізації на формування економічної спроможності громад та їхньої здатності до самостійного розвитку. Досліджено фінансовий потенціал громад, рівень зайнятості та кадровий потенціал, які є основою для забезпечення стабільного економічного зростання. Визначено основні інструменти зміцнення соціально-економічного потенціалу. На основі проведеного аналізу сформульовано рекомендації для розвитку кадрового потенціалу, що сприятиме соціально-економічному розвитку територіальних громад в умовах децентралізації

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, територіальні громади, децентралізація, фінансовий потенціал, зайнятість населення, кадровий потенціал, інструменти соціально-економічного розвитку громади.

ЗМІСТ

ВСТУП 5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 8
1.1. Поняття та структура потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад 8
1.2. Вплив децентралізації на формування потенціалу соціально-економічного розвитку територій 18
Висновки до розділу 1 30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ТА КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ 31
2.1. Аналіз фінансового потенціалу територіальних громад 31
2.2. Аналіз рівня зайнятості та кадрового потенціалу для розвитку територіальних громад 46
Висновки до розділу 2 55
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 56
3.1. Інструменти зміцнення потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад 56
3.2. Рекомендації щодо розвитку кадрового потенціалу для забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад 62
Висновки до розділу 3 67
ВИСНОВКИ 69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 74

ВСТУП

Актуальність дослідження потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад обумовлена сучасними викликами, що постали перед українськими громадами в умовах децентралізації та військової агресії з боку рф. Децентралізація відкрила нові можливості для громад, дозволивши їм самостійно планувати розвиток та залучати ресурси.

В умовах обмежених фінансових ресурсів місцеві бюджети стикаються з труднощами у фінансуванні базових потреб та програм соціально-економічного розвитку, а саме з проблемами розбудови інфраструктури, створення робочих місць і підтримки підприємництва. Фінансовий потенціал громад є одним із ключових аспектів їхньої стійкості, проте через скорочення податкових надходжень, особливо в регіонах, які постраждали від війни, громади стикаються з дефіцитом коштів. Це обмежує можливості для реалізації важливих програм розвитку, зокрема підтримки малого бізнесу, який є джерелом місцевих доходів і зайнятості.

Також актуальним є аналіз рівня зайнятості та кадрового потенціалу, адже саме ці показники впливають на здатність громад підтримувати місцеву економіку в умовах кризи. Значна кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які прибули до безпечніших регіонів, потребують інтеграції та працевлаштування, що вимагає від громад розширення їх кадрового потенціалу. Потреба в кваліфікованих кадрах зростає, а програми професійного навчання та перепідготовки стають необхідними для адаптації працівників до нових умов ринку праці. Водночас, високий рівень безробіття серед ВПО та загальна нестача робочих місць у багатьох громадах підсилюють актуальність ефективного використання кадрового потенціалу. Суттєвою проблемою є також низький рівень залучення громадян до процесів прийняття рішень та недостатня діяльність громадських організацій, що знижує соціальну згуртованість і зацікавленість у розвитку громад.

Підтримка соціально-економічної стабільності територіальних громад

потребує комплексного підходу, зокрема створення фінансових і кадрових резервів, які зможуть забезпечити гнучкість громад у подоланні кризових ситуацій. Розробка рекомендацій щодо ефективного управління місцевими ресурсами є одним із головних завдань органів місцевого самоврядування.

Окремі питання соціально-економічного розвитку територіальних громад, їх фінансової спроможності, кадрового потенціалу, розглядали багато вчених. Зокрема, серед них: Безпалько О., Біла С., Вишневська О., Дергалюк М., Ігнатенко М., Казюк Я., Ключник А., Лібанова Е., Лісогор Л., Мазур І., Омельчук О., Петрецький І.І. та ін. Однак, не всі питання вирішені ними, включаючи проблеми формування доходів місцевих бюджетів та працевлаштування внутрішньо переміщених осіб.

Мета дослідження полягає у визначенні теоретичних засад та наданні рекомендацій щодо формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Для цього необхідно визначити *завдання*:

– розглянути основні поняття та структуру потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад;

– вивчити вплив децентралізації на формування потенціалу соціально-економічного розвитку територій;

– розкрити механізм формування фінансового потенціалу територіальних громад;

– проаналізувати рівень зайнятості та кадрового потенціалу територій;

– обґрунтувати інструменти зміцнення потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад;

– запропонувати рекомендації щодо розвитку кадрового потенціалу для забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Об'єкт дослідження – процес формування ресурсного потенціалу.

Предмет дослідження – формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах децентралізації.

Методи дослідження. У магістерській роботі кваліфікаційній застосовано такі методи: монографічний, описовий, статистичний аналіз, порівняльний аналіз, системний підхід, табличний, графічний.

Практичне значення отриманих результатів. Результати досліджень можуть бути використані у практичній діяльності органів місцевого самоврядування при формуванні потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах децентралізації

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел в обсязі 55 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Поняття та структура потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад

Потенціал – це сукупність можливостей, здібностей та прихованих, нереалізованих резервів об'єкта, які можуть бути реалізовані за певних змін у навколишніх умовах. Будь-який об'єкт із потенціалом має безліч варіантів використання своїх ресурсів. Однак потенціал набуває сенсу лише тоді, коли визначена мета його застосування. Завжди передбачається, що резерви та можливості необхідні для досягнення конкретного кінцевого результату. Економічний потенціал є багатогранною та складною макроекономічною категорією, яка залишається недостатньо дослідженою та не може вважатися повністю сформованою, про що свідчать різні підходи та точки зору. Крім оцінки окремих ресурсів, важливим фактором є «якість» самої системи, яка об’єднує ці ресурси. Зі зростанням уваги до соціальних аспектів в економічних дослідженнях та прагненням до формування соціально орієнтованої моделі ринкової економіки, орієнтованої на задоволення матеріальних і духовних потреб людини як основної мети економічної діяльності, в науковій літературі почав використовуватись термін «соціально-економічний потенціал». Це зумовлено одного боку, усвідомленням обмеженості ресурсів для екстенсивного економічного зростання, а з іншого – прагненням залучити додаткові резерви та стимули, які закладені в структурі системи або діяльності, але ще не реалізовані на практиці. Соціально-економічний потенціал визначається як сукупність соціально-економічних факторів, джерел, стимулів і форм, що сприяють підвищенню ефективності використання продуктивних сил [24].

Дергалюк М.О. зазначає, що потенціал території є багатовимірним

поняттям, для визначення якого необхідно застосовувати різноманітні підходи та брати до уваги часові аспекти. На його формування та використання впливає цілий спектр факторів, від природно-кліматичних умов і стратегічного розташування до наявності природних та трудових ресурсів. Проте, ключову роль відіграє не лише наявність цих можливостей, а й ефективне управління їх реалізацією в сучасних умовах. Це вимагає від місцевих і регіональних органів влади не тільки вчасних управлінських рішень, але й розробки та впровадження стратегічних заходів, спрямованих на розкриття та максимальне використання потенціалу регіонів [11].

Протягом останніх десятиліть проблеми розвитку та раціонального використання ресурсного потенціалу на сільських територіях України залишалися в значній мірі нерозв'язаними, що призвело до їх накопичення. Це спричинило зниження якості життя сільського населення, занепад соціальної та виробничої інфраструктури, а також переважання екстенсивного підходу до ведення сільського господарства. При цьому на сільських територіях проживає третина населення країни, формується основа продовольчої безпеки, відтворюється значна частина людського капіталу і соціально-культурного потенціалу нації, зберігаються народні традиції, національна ідентичність та ментальність. Все більшої актуальності набуває потреба в розширенні напрямів використання соціально-економічного потенціалу сільських територій і на цій основі – видів господарської діяльності на селі. Вона забезпечила б значний імпульс становленню сучасної розгалуженої економічної мережі на сільських територіях України, що дозволить сільським жителям мати альтернативні джерела доходів, сформувати доступні умови для задоволення широкого спектру споживчих потреб, пов'язаних з основними аспектами життєдіяльності [16].

Економічний потенціал сільських територій, заснований на можливостях аграрного підприємництва, є основою для досягнення критеріїв сталого розвитку, оскільки він забезпечує базові ресурси та фінансову стабільність громад. Для ефективного використання цього потенціалу

необхідно проводити регулярну оцінку, яка включає аналіз доступних ресурсів, рівня продуктивності та можливостей для розширення. Це допоможе визначити пріоритети у формуванні та використанні ресурсів території, оптимізувати витрати та підвищити ефективність управління. Оцінка економічного потенціалу дозволяє орієнтувати стратегію розвитку на досягнення сталого економічного зростання, яке відповідає потребам місцевого населення та сприяє покращенню якості життя. Такий підхід також сприяє забезпеченню соціальної стабільності, екологічної стійкості та економічної ефективності сільських територій, є важливою умовою для збереження конкурентоспроможності розвитку регіону [54].

Соколова, А., Ратошнюк, Т., Мартинюк, М. та Ратошнюк, В. розглядають соціально-економічний потенціал сільських територій і громад як комплекс наявних і здатних до мобілізації ресурсів, джерел, засобів та елементів, які формують цілісну економічну систему. Цей потенціал використовується або може бути використаний для сприяння економічному зростанню та соціально-економічному прогресу на сільських територіях, створюючи оптимальні структурно-функціональні передумови для їхнього розвитку. Дослідження цього поняття у контексті їх багатофункціональності дозволяє з’ясувати, які організаційно-економічні, нормативно-правові, фінансові, соціально-демографічні та інші умови необхідно створити для реалізації концепції багатофункціонального розвитку села. Такий підхід дозволяє забезпечити сталий розвиток на місцевому, регіональному та загальнодержавному рівнях. Зокрема, багатофункціональність сільських територій включає не тільки виробничі функції, але й соціальні, екологічні, культурні та освітні, що сприяють покращенню якості життя сільського населення та збереженню його національно-культурної ідентичності. Використання соціально-економічного потенціалу громад орієнтоване на досягнення конкретних цілей та завдань, а також на реалізацію відповідних функцій, які підтримують їхню стійкість і динамічний розвиток. Основні функції соціально-економічного потенціалу сільських територій та громад

охоплюють економічну, соціальну, екологічну, культурну та інформаційну складові. Ефективне залучення цих функцій сприяє підвищенню конкурентоспроможності сільських територій, підтримці їх соціально-економічної стабільності та створенню можливостей для багатофункціонального розвитку в умовах сучасних викликів і глобальних змін. На рис. 1 наведено основні функції соціально-економічного потенціалу сільських територій і громад, які підкреслюють його багатофункціональний характер і важливість у забезпеченні сталого розвитку [45].

Ключник А.В. пропонує досліджувати економічний потенціал сільських територій у трьох аспектах: ресурси, що характерні для даної території та задовольняють суспільні потреби її жителів; спроможність сільської території забезпечувати стале функціонування, враховуючи природно-кліматичні та культурологічні особливості, ресурси та можливості для досягнення стратегічних цілей; можливість розширення господарської діяльності та благоустрою території через використання наявних або додаткових ресурсів. Зокрема, ресурсний аспект на її думку полягає у сукупності ресурсів, характерних для конкретної території, які задовольняють суспільні потреби її жителів. Це дозволяє зрозуміти, наскільки повно ресурси території використовуються для забезпечення базових і соціальних потреб місцевого населення, та виявити резерви для їх подальшого залучення в економіку. Аспект стійкості функціонування вона розглядає як здатність сільської території як системи забезпечувати своє стале функціонування. Оскільки він враховує природно-кліматичні та культурологічні особливості регіону, використання наявних ресурсів і можливостей для досягнення довгострокових цілей, дослідження цього аспекту дозволяє оцінити, наскільки територія здатна підтримувати життєдіяльність території, її економічну активність, забезпечувати сталий розвиток.

Для розширення господарської діяльності та поліпшення благоустрою території за рахунок використання як наявних, так і додаткових ресурсів, даний аспект дозволяє оцінити потенціал для подальшого розвитку, залучення

інвестицій та модернізації місцевої інфраструктури. Він представляє важливий економічний потенціал сільських територій, формує базу для підвищення якості життя та соціально-економічної стабільності [18].

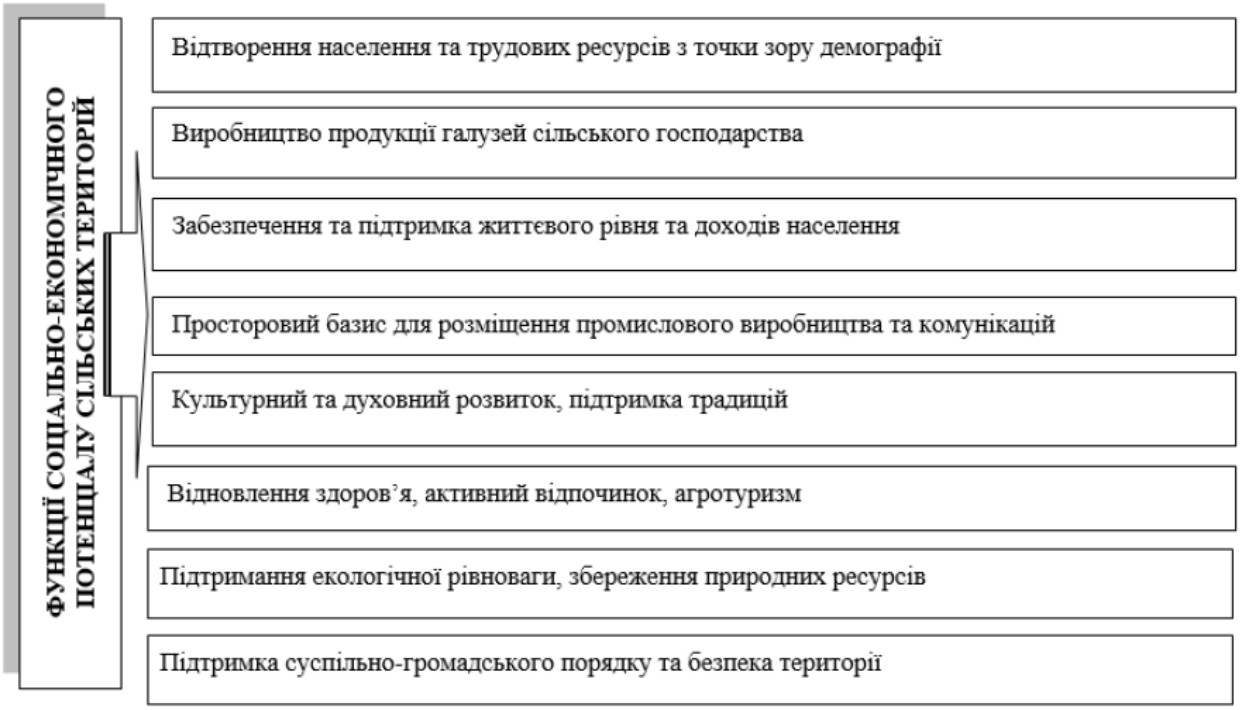

Рис. 1.1. Значення та функції соціально-економічного потенціалу сільських територій і громад

Джерело: [45]

Шебештень Є. Г. та Пилипець С. І. зазначають, що вивчення соціальних ресурсів територіальних громад може допомогти впровадженню ефективних соціальних політик, покращенню якості життя населення, сприянню розвитку спільності та підвищенню рівня соціального благополуччя у громадах [53].

Соціальний потенціал розглядається як чинник і умова досягнення сталого розвитку, тому розробка методики його оцінки базується на кількох основних засадах. По-перше, соціальний потенціал, як сукупність ресурсів на етапі формування, визначає ресурсні можливості для досягнення цілей сталого розвитку. По-друге, на етапі реалізації соціальний потенціал відображає ефективність використання соціальних ресурсів для забезпечення сталого розвитку. По-третє, оцінка ефективності використання соціальних ресурсів

потребує не лише статистичних даних, а й суб'єктивних оцінок, що обґрунтовує необхідність включення соціологічної інформації для побудови відповідних субіндексів та інтегрального показника. Для оцінки рівня соціального потенціалу сталого розвитку можна використати загальну структуру соціального потенціалу (рис. 1.2).

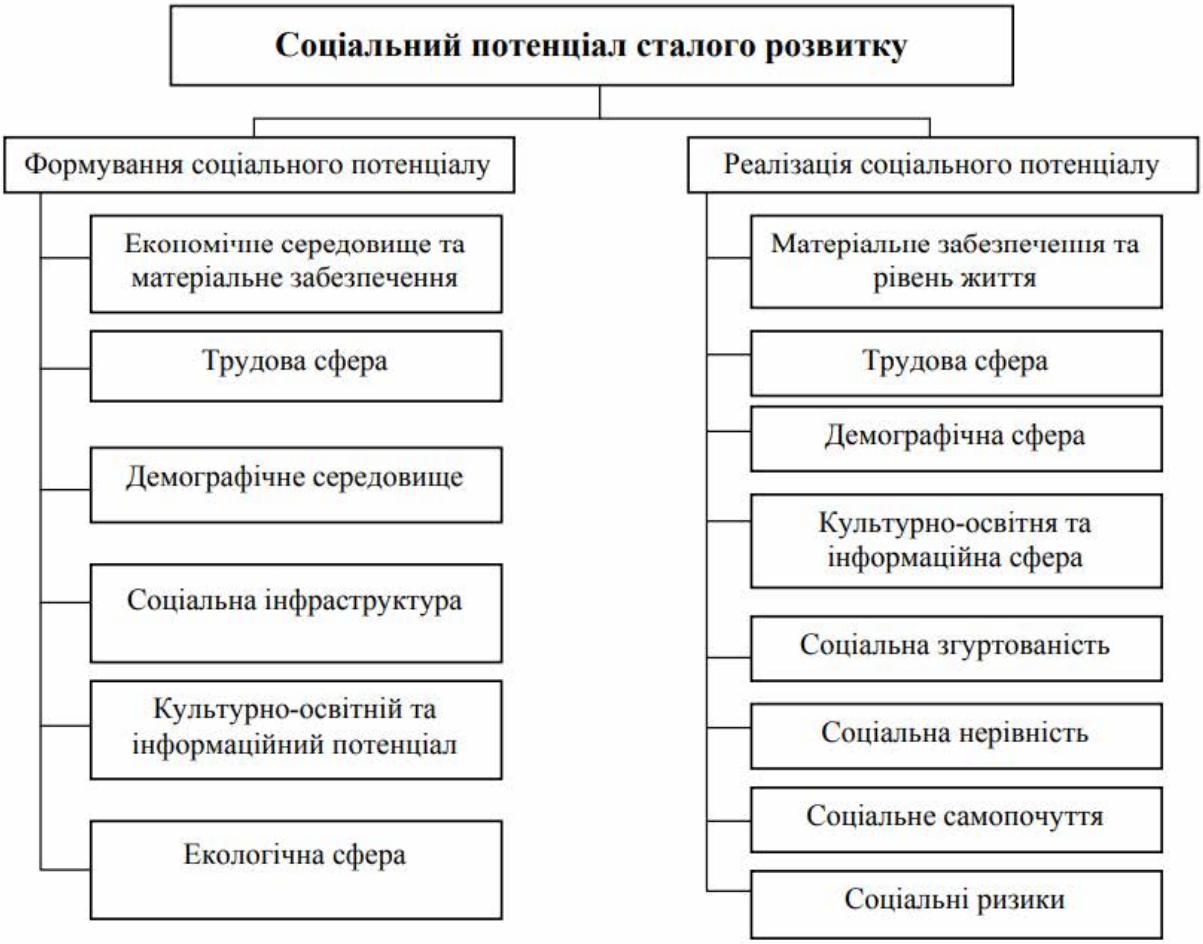

Рис. 1.2. Структура соціального потенціалу сталого розвитку при його формуванні та реалізації

Джерело: [46]

Аналізуючи структуру формування та реалізації соціального потенціалу в умовах реформи децентралізації, можна виділити наступні структурні елементи його формування – економічне середовище та матеріальне забезпечення, трудова сфера, демографічне середовище, соціальна інфраструктура, культурно-освітній та інформаційний потенціал, екологічна сфера. До елементів його реалізації реалізації можна віднести матеріальне

забезпечення та рівень життя, трудова сфера, демографічна сфера, культурно-освітня та інформаційна сфера, соціальна згуртованість, соціальна нерівність, соціальне самопочуття, соціальні ризики.

Економічне середовище та матеріальне забезпечення в умовах реформи децентралізації сприяє збільшенню фінансової незалежності територіальних громад, що дозволяє ефективніше використовувати ресурси для поліпшення умов життя місцевих мешканців. Трудова сфера охоплює питання створення нових робочих місць у громадах, підвищення рівня зайнятості населення, у т.ч. внутрішньо переселених осіб, інструменти утримання молоді у сільських територіях. Демографічний потенціал, що включає всі особливості, властивості та можливості населення, необхідні для відновлення поколінь.

До нього відносять чисельність населення з його структурою та якісними характеристиками, а його формування визначається демографічними процесами: народжуваністю, смертністю та природним приростом або скороченням населення. Рівень народжуваності залежить від статево-вікової структури населення, а також шлюбно-сімейних процесів. Важливу роль у формуванні демографічного потенціалу відіграють міграції, що можуть порівняно швидко змінити демографічну структуру населення [50].

Вивчення демографічного середовища дозволяє краще адаптувати державну та регіональну політики до місцевих демографічних потреб, таких як підтримка сімей, створення умов для розвитку дітей та збереження демографічного балансу. Децентралізація дає можливість громадам інвестувати в соціальну інфраструктуру, зокрема у оптимізацію та розвиток мережі шкіл, закладів охорони здоров’я, культурних центрів тощо. Це значно покращує доступність та якість соціальних послуг, що є важливим елементом для формування соціального потенціалу у населених пунктах. Підвищення фінансової незалежності громад дозволяє більше уваги приділяти культурно-освітнім програмам, інформуванню населення, збереженню культурної ідентичності та розвитку освітніх можливостей. Розширення повноважень місцевих громад у сфері управління природними ресурсами перекладає

значну частину відповідальності на органи місцевого самоврядування та місцеве населення щодо раціонального використання ресурсів та забезпечення безпеки довкілля, що є основою для сталого розвитку територій.

Реалізація соціального потенціалу через різні інструменти дозволяє громадам направляти кошти місцевого бюджету на підвищення рівня життя, зокрема на соціальні виплати, комунальні послуги та підтримку малозабезпечених. Для розвитку трудової сфери громади мають можливість залучати інвестиції та створювати робочі місця, що підвищує рівень зайнятості та забезпечує стабільний дохід для місцевих жителів. Демографічна ситуація може покращитися через зниження міграції та підвищення народжуваності, що є важливим для збереження чисельності та життєздатності місцевих громад. У культурно-освітній та інформаційній сферах громади можуть краще організовувати культурні та освітні заходи, що відповідно забезпечує розвиток освітнього рівня, культурної обізнаності та інформаційного потенціалу населення. Через соціальну згуртованість відкриваються можливості місцевих ініціатив та проектів, що зміцнює зв'язки між членами громади. Зменшення соціальної нерівності у громадах відбуватиметься завдяки адресній підтримці вразливих верств населення та розподілу фінансування на місцевому рівні. Можливість місцевій владі самостійно вирішувати свої проблеми сприяє підвищенню соціального самопочуття населення та рівня довіри, а завдяки розширенню повноважень громади можуть оперативніше реагувати на соціальні виклики та ризики, такі як безробіття, бідність, екологічні загрози.

Вчені Мазур І.М. та Шалауста О.М. вважають, що складові соціально-економічного потенціалу територіальної одиниці відображають ресурси і резерви, які сприяють економічному зростанню. У межах соціально-економічного потенціалу громади можна виділити кілька основних видів капіталу: природний, фізичний, людський, культурний, соціальний та економічний. Природний капітал невеликої громади включає водні ресурси, земельні ресурси, повітря, рослинний і тваринний світ, корисні копалини, рівень забруднення, охоронні території та здатність природних систем

абсорбувати викиди. Ці елементи природного капіталу створюють основу для забезпечення екологічної стійкості та підтримують можливості для розвитку сільських територій. Для соціально-економічного розвитку території важливе значення мають ті ресурси, які сприяють розвитку підприємницької діяльності. Сьогодні до основних чинників виробництва та економічного розвитку належить підприємництво, яке формується завдяки якості людського капіталу. Людський капітал оцінюється за такими критеріями, як кількість грамотного населення, кількість людей з вищою освітою, природний приріст населення, кількість працездатного населення та структуризація суспільства. Людський капітал являє собою людські ресурси, які можуть бути використані для подальшого економічного розвитку. Важливим джерелом економічного розвитку є також фізичний капітал громади, який включає основні засоби, будівлі, інфраструктуру, пам'ятки архітектури та запас матеріальних ресурсів, які можна використати для створення майбутніх доходів. Цей капітал забезпечує основу для підприємницької діяльності та зростання економіки громади. Економічний капітал громади, що також відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку, характеризується такими показниками, як рівень безробіття, структура зайнятості, кількість підприємств, кількість фермерських господарств, доходи місцевого бюджету та трансферти з бюджету. Цей капітал є джерелом економічного зростання та відображає повноту і ефективність використання всіх ресурсів громади. Соціальний капітал громади формується з таких елементів, як норми соціальної відповідальності, моделі взаємодії, рівень довіри, діяльність громадських організацій, рівень побуту, доступність дозвілля та культурного життя, рівень злочинності, громадська активність та участь у виборах. Ці фактори визначають якість соціальних відносин та взаємодій у громаді, сприяючи згуртованості та підтримці суспільного життя. Культурний капітал громади включає традиції, звичаї, святкові події, вірування та родинне життя. Ці елементи підтримують культурну ідентичність громади, сприяють збереженню спадщини та надають їй унікальності, що є важливим для сталого

розвитку громади. Усі види капіталу здійснюють прямий та опосередкований вплив на розвиток села і сільської громади [25].

Соціально-економічний розвиток сільських територіальних громад відіграє ключову роль у зміцненні співпраці між громадою та органами публічної адміністрації, що сприяє кращому узгодженню інтересів та потреб. Це також сприяє структурній перебудові, що дозволяє більш ефективно використовувати місцеві ресурси та забезпечує довгострокове зростання. Створення нових робочих місць і формування сприятливого бізнес-середовища сприяють економічній стабільності, знижують рівень безробіття та стимулюють місцеву економіку. У результаті такі громади виходять на вищий рівень соціальної, економічної, фінансової та страхової культури, що підвищує загальний рівень життя та стабільність у регіоні [22].

Критерії оцінки соціально-економічного розвитку сільських територіальних громад охоплюють широкий спектр аспектів, що дозволяють комплексно оцінити рівень життя та потенціал громади. Адміністративно-територіальний устрій визначає правову основу та межі громади, сприяючи ефективному управлінню. Соціально-демографічна ситуація, включаючи чисельність населення, його вікову структуру та рівень зайнятості, відображає соціальну стабільність громади та вказує на потреби у соціальних послугах. Площа громади також є важливим фактором, оскільки визначає масштаби інфраструктурного обслуговування. Рівень економічного розвитку впливає на дохід громади, її здатність фінансувати різні проєкти, а також визначає економічну активність регіону. Стан соціальної інфраструктури, включно з доступом до освіти, медицини та громадських об’єктів, є критичним для забезпечення комфортного життя мешканців. Благоустрій території, наявність суб'єктів соціального обслуговування, як-от школи, лікарні та інші установи, є показниками розвиненості території та рівня соціальної підтримки. Екологічна ситуація відображає якість навколишнього середовища та здоров'я громади, а фінансове забезпечення місцевих бюджетів показує спроможність громади підтримувати соціальні проєкти. Участь господарських суб’єктів у

розвитку громади демонструє рівень економічної співпраці та партнерства, що сприяє зростанню зайнятості та інвестиційному клімату. Ці критерії комплексно визначають поточний стан громади та її потенціал для сталого розвитку, враховуючи всі ключові аспекти, необхідні для забезпечення добробуту населення та економічного зростання [10].

1.2. Вплив децентралізації на формування потенціалу соціально-економічного розвитку територій

Децентралізація є важливою умовою для формування ефективних економічних стимулів регіонального розвитку та саморозвитку територіальних громад, а також для проведення реформ на місцевому та регіональному рівнях. Цей процес включає реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, спрямоване на покращення якості послуг, зниження рівня соціальної напруги та бюрократії, а також на соціально-економічне зростання. Децентралізація відображає розвиток демократичних процесів, зберігаючи державу та її інститути, водночас розширюючи повноваження місцевого самоврядування. Вона дозволяє активізувати населення у вирішенні власних потреб та інтересів, зменшити прямий вплив держави на суспільство та замінити його механізмами саморегуляції, сприяє зменшенню витрат держави і платників податків на утримання державного апарату [4].

Об’єднання територіальних громад є добровільним бажанням мешканців створити спільний ресурсний потенціал, що значно розширює можливості розвитку в порівнянні з їхнім окремим існуванням. Цей процес забезпечує більш ефективне використання ресурсів та сприяє економічній самостійності громади, дозволяючи їм краще реагувати на потреби жителів. Об’єднані громади отримують доступ до більших фінансових ресурсів та розширюють можливості для реалізації інфраструктурних і соціальних проєктів, що сприяє покращенню якості життя населення. Зокрема, об’єднання

дозволяє забезпечити доступність та підвищити якість різноманітних послуг, таких як освіта, охорона здоров’я, культура, адміністративні послуги, комунальне обслуговування, соціальні та публічні послуги. Це створює умови для сталого розвитку громад, підвищення рівня задоволення потреб мешканців, а також сприяє підвищенню якості життя на місцевому рівні [3].

Реформа децентралізації покликана забезпечити належні умови праці та проживання населення у територіальних громадах. Децентралізаційні зміни активізують процеси управління територіальними громадами з метою задоволення їхніх потреб і створюють широкі можливості для забезпечення сталого розвитку. Система державного та громадського управління, яка формується на засадах децентралізації та розширення повноважень місцевого самоврядування і територіальних громад, повинна включати організаційно-економічні механізми макроекономічного попиту та сприяти розвитку територіального самоврядування й галузевого управління комплексним розвитком сільських територій. Децентралізація влади має забезпечити розширення повноважень територіальних громад, що сприятиме розвитку самоврядності місцевого управління, посиленню відповідальності за результати діяльності та стан інфраструктури, прозорості та відкритості при розробці та прийнятті рішень, а також активнішому залученню ресурсів громади для реалізації різноманітних проєктів соціально-економічного розвитку територій [32].

У Конституції України [20] закріплені основні засади, які формують потенціал соціально-економічного розвитку територіальних громад. Ці положення створюють правову основу для розвитку місцевого самоврядування, надаючи громадам право самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах своїх повноважень. Конституція визначає, що місцеве самоврядування є невід'ємним елементом демократичного устрою держави та забезпечує правову і фінансову самостійність територіальних громад. Також в Основному Законі закріплене право територіальних громад на власне майно, фінансові ресурси та їхнє використання для задоволення

місцевих потреб, що є важливим елементом економічної основи громади. Він гарантує громадам право на участь у формуванні та розподілі місцевих бюджетів, що дозволяє спрямовувати кошти на інфраструктурні та соціальні проєкти, які сприяють розвитку громад.

У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» [40] основи формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад закріплені через визначення повноважень і прав громад у сфері місцевого самоврядування. Закон надає територіальним громадам право самостійно вирішувати питання місцевого значення, забезпечуючи їх фінансову, майнову та організаційну автономію. Основні положення Закону містять наступні аспекти:

– право на самостійне формування місцевих бюджетів дозволяє громадам отримують повноваження зі складання, затвердження та виконання місцевих бюджетів, спрямовувати кошти на проєкти (інфраструктурні, соціальні, економічні тощо), які важливі для розвитку громади;

– право на управління комунальним майном дозволяє громадам володіти, використовувати та розпоряджатися комунальним майном, що дозволяє розвивати інфраструктуру та створювати нові джерела доходу;

– право на підтримку підприємництва та інвестицій дозволяє громадам сприяти розвитку підприємницької діяльності на місцевому рівні, залучати інвестиції, здійснювати підтримку малого і середнього бізнесу, реалізовувати проєктів державно-приватного партнерства;

– право на розвиток соціальної інфраструктури дозволяє забезпечувати доступ до освіти, охорони здоров'я, культури, спорту та соціального захисту, що є основою для підвищення рівня життя населення та розвитку людського потенціалу;

– право на розвиток міжмуніципального співробітництва дозволяє громадам співпрацювати з іншими громадами для спільного вирішення соціально-економічних проблем, об'єднувати ресурси для реалізації великих проєктів та ініціатив.

Закон України «Про добровільне об’єднання територіальних громад» [37] відіграє важливу роль у формуванні потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад. Він забезпечує правові та організаційні умови для створення спроможних громад, які мають достатні ресурси та повноваження для самостійного управління розвитком своїх територій. Завдяки цьому закону Основна мета закону – створення спроможних громад, які мають достатні ресурси для самостійного виконання своїх повноважень і надання якісних послуг для жителів, включаючи інфраструктуру, фінансову стабільність та людські ресурси. Закон передбачає добровільність об’єднання, даючи громадам можливість самостійно вирішувати питання злиття на основі добровільних принципів, що враховує інтереси населення. Процес об’єднання регулюється прозорою процедурою, яка охоплює підготовку проєктів рішень, проведення громадських слухань та затвердження рішень місцевими радами, що забезпечує максимальну прозорість та врахування думок населення на кожному етапі. Для підтримки об'єднаних громад держава надає фінансову допомогу у вигляді субвенцій та додаткових надходжень, спрямованих на покращення інфраструктури, розвиток соціальних послуг і зміцнення фінансової бази новостворених громад. Об'єднані громади також отримують додаткові повноваження в сферах освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту та інших важливих напрямів, що дозволяє їм більш ефективно управляти місцевими ресурсами та розкривати потенціал соціально-економічного розвитку. Закон «Про добровільне об’єднання територіальних громад» є одним із основних нормативно-правових актів для проведення реформи децентралізації. Його зміст спрямований на формування фінансово та адміністративно спроможних громад, які здатні досягати сталого розвитку, об’єднувати ресурси, підвищувати якість послуг і посилювати свою фінансову незалежність, що, в свою чергу, сприяє формуванню сильних та стабільних територіальних об’єднань.

Закон України «Про засади державної регіональної політики» [38] визначає основні засади та принципи розвитку регіонів, спрямовані на

підвищення їхньої конкурентоспроможності, зменшення регіональних диспропорцій, забезпечення сталого розвитку, визначає інструменти для формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад. Він створює правову основу для впровадження стратегій регіонального розвитку, які враховують специфіку кожного регіону та дозволяють ефективніше використовувати місцеві ресурси. Закон спрямований на посилення процесів децентралізації, забезпечуючи територіальним громадам більшу фінансову автономію та повноваження для реалізації власних проєктів. Завдяки цьому Закону громади отримують можливість використовувати інструменти державної підтримки для розвитку інфраструктури, стимулювання підприємницької активності та підвищення рівня життя місцевого населення. Законодавчий акт передбачає механізми фінансової допомоги та міжбюджетних трансфертів, що дозволяє спрямовувати кошти на вирішення найактуальніших питань соціально-економічного розвитку регіонів. Він також акцентує увагу на залученні інвестицій, підтримці інноваційних проєктів і співробітництві між громадами, а це у свою чергу сприяє підвищенню ефективності управління та розширює можливості для більш раціонального управління місцевими ресурсами.

Закон України «Про державний бюджет України на 2024 рік» [36] разом із Бюджетним кодексом України [5] забезпечує правові та фінансові засади формування бюджетів територіальних громад, розподілу коштів між центральним і місцевим рівнями, а також визначає джерела доходів і механізми міжбюджетних трансфертів. У період воєнного стану, коли фінансові ресурси обмежені, ці нормативно-правові акти набувають особливої важливості, оскільки дозволяють громадам оптимально розподіляти обмежені кошти та підтримувати життєво важливі сфери. В умовах браку фінансування, Бюджетний кодекс України надає громадам інструменти для самостійного планування бюджетів і прийняття рішень щодо першочергових витрат, що сприяє забезпеченню найнеобхідніших послуг, таких як медицина, соціальний захист, комунальні послуги та освіта. Закон «Про Державний бюджет України

на 2024 рік» забезпечує підтримку громад за рахунок цільових субвенцій та дотацій, що дозволяє місцевій владі отримувати кошти на першочергові заходи, включаючи відновлення пошкодженої інфраструктури та вирішення гуманітарних потреб населення. У 2024 році пріоритети Державного бюджету зосереджені на підтримці громад, що постраждали від російської агресії, а також на відновленні інфраструктури та забезпеченні базових потреб населення. Водночас ці законодавчі акти стимулюють громади до активного пошуку додаткових джерел фінансування, таких як гранти, міжнародна допомога та запозичення, що дозволяє частково компенсувати дефіцит бюджету. Загалом, у складних умовах воєнного стану ці акти відіграють критичну роль у підтримці базової життєздатності громад, дозволяючи спрямувати наявні ресурси на найбільш нагальні потреби та забезпечити мінімальну соціальну стабільність.

Закон України «Про співробітництво територіальних громад» [41] створює правову основу для кооперації між громадами, яка має велике значення для формування їхнього потенціалу розвитку. Цей закон дозволяє громадам об’єднувати ресурси, розширювати доступ до фінансування, спільно вирішувати соціально-економічні завдання та розвивати інфраструктуру. Співробітництво сприяє підвищенню спроможності громад до виконання своїх повноважень, розширює можливості для реалізації спільних проєктів та економить кошти за рахунок об’єднаних ресурсів. Наприклад, громади можуть створювати спільні комунальні підприємства, об’єднувати зусилля для розбудови доріг, систем водопостачання, а також соціальної та освітньої інфраструктури. Особливу важливість цей Закон має в умовах обмежених фінансових ресурсів, оскільки дозволяє громадам ефективніше використовувати доступні кошти та залучати інвестиції в розвиток стратегічно важливих сфер, передбачає механізми укладання угод між громадами для спільного фінансування проєктів або обміну послугами, дозволяє створити сприятливі умови для місцевого бізнесу, розвитку підприємництва та покращення якості життя населення.

Державна стратегія регіонального розвитку України на 2021-2027 роки є ключовим документом, спрямованим на створення умов для сталого розвитку регіонів, включаючи відновлення громад, постраждалих від збройної агресії. Значна її роль відводиться зміцненню економічного потенціалу територій та громад. Стратегія включає територіально орієнтований підхід, який враховує специфічні потреби кожного регіону та сприяє зниженню міжрегіональних диспропорцій через підтримку слабших громад. Вона передбачає зосередження на забезпеченні базових послуг, розвитку інфраструктури та підвищенні інвестиційної привабливості громад, що створює базу для економічного зростання та покращення якості життя на місцевому рівні. У зв'язку з введенням воєнного стану в Україні Стратегія отримала додаткове значення як інструменту підтримки безпеки, стійкості та економічного відновлення регіонів, які потребують відновлення інфраструктури та залучення ресурсів. Вона також підтримує курс на європейську інтеграцію України, що посилює впровадження європейських підходів у регіональне управління та дозволяє отримувати доступ до програм міжнародної допомоги. Основні напрямки Стратегії включають розвиток людського капіталу, стимулювання інновацій, зміцнення локальної економіки та сприяння децентралізації, що підвищує автономію і здатність громад самостійно реалізовувати соціально-економічні проєкти.

Основні нормативно-правові акти щодо формування потенціалу розвитку територіальних громад в Україні визначено у таблиці 1.1.

Розвиток місцевого самоврядування, створення територіальних громад та передача ресурсів і повноважень на місцевий рівень у межах децентралізації влади спрямовані насамперед на підвищення фінансової спроможності громад, їх економічної та інвестиційної привабливості для забезпечення якісного та комфортного проживання мешканців. Головною відмінністю функціонування нових адміністративно-територіальних об'єднань є усвідомлення того, що громаду об'єднує не лише географічна назва, а й спільне бачення майбутніх перспектив і прагнення до спільного розвитку [30].

Таблиця 1.1

Нормативно-правова база формування потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад в Україні

Нормативно-правовий акт	Основні положення
Конституція України	Визначає основи місцевого самоврядування, закріплює право територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах законодавства.
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	Основний закон, що регулює діяльність органів місцевого самоврядування. Встановлює повноваження місцевих рад, виконавчих комітетів, сільських, селищних і міських голів, а також порядок їхньої взаємодії з органами державної влади.
Закон України «Про добровільне об’єднання територіальних громад»	Регулює порядок добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст у спроможні територіальні громади, їхнє фінансове забезпечення та правовий статус.
Закон України «Про засади державної регіональної політики»	Визначає основні засади державної політики в сфері регіонального розвитку, зокрема децентралізації та формування територіальних громад.
Закон України «Про державний бюджет України»	Визначає розподіл бюджетних коштів між центральними та місцевими бюджетами, що є ключовим для фінансового забезпечення розвитку територіальних громад.
Бюджетний кодекс України	Регулює формування та використання місцевих бюджетів, а також міжбюджетні трансферти, що є основою фінансової незалежності територіальних громад.
Закон України «Про співробітництво територіальних громад»	Регулює форми і порядок співробітництва між територіальними громадами для реалізації спільних проєктів та ініціатив, зокрема у сферах економічного розвитку, освіти, охорони здоров'я тощо.
Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки	Встановлює стратегічні цілі та пріоритети державної політики в сфері регіонального розвитку, з акцентом на підтримку територіальних громад і децентралізацію.

Джерело: [51]

Розвиток територіальної громади потребує ефективного використання її потенціалу з урахуванням усіх його аспектів при розробці та реалізації стратегії розвитку та інших місцевих нормативно-правових документів. Такий підхід сприяє забезпеченню життєдіяльності громади, відповідає інтересам населення та спрямований на підвищення добробуту мешканців. Крім того, він

орієнтований на дотримання європейських засад державної політики, що включає принципи прозорості, підзвітності та залучення громадян до процесів прийняття рішень. Таким чином, розвиток територіальної громади повинен враховувати як місцеві потреби, так і загальнодержавні стандарти, сприяючи сталому зростанню та інтеграції в європейський простір [50].

В умовах децентралізації для сільських територіальних громад надзвичайно важливо сформувати ефективну систему управління соціально-економічним розвитком, яка дозволить оптимально використовувати місцеві ресурси. Вагому роль у цьому відіграє стратегічний менеджмент, що забезпечує системний і комплексний підхід до розвитку території на довгострокову перспективу. Основною метою стратегічного менеджменту є підвищення рівня життя сільського населення, що досягається через створення умов для сталого економічного зростання, розвитку інфраструктури та покращення соціальних послуг. Укрупнення сільських громад у рамках адміністративно-територіальної реформи сприяє їхній економічній самостійності та підвищенню фінансової стійкості. Удосконалення механізмів розвитку підприємництва і формування податкової бази місцевих бюджетів стає ключовим елементом у досягненні економічної самодостатності сільських територіальних громад, що сприяє їх стабільності та розвитку [22].

Розвиток територіальних громад, зокрема у сільській місцевості, ґрунтується на реалізації кількох ключових видів потенціалу: управлінського, соціально-економічного, ресурсно-виробничого та інноваційно-інвестиційного. Управлінський потенціал передбачає розширення повноважень місцевого самоврядування та створення умов для ефективного управління на місцевому рівні, що сприяє підвищенню відповідальності громад за власний розвиток. Соціально-економічний потенціал орієнтований на покращення рівня життя, розвиток соціальної інфраструктури та підвищення рівня соціальної згуртованості. Ресурсно-виробничий потенціал забезпечує раціональне використання природних, трудових і фінансових ресурсів, що є основою для диверсифікації місцевої економіки та створення

нових робочих місць. Інноваційно-інвестиційний потенціал, в свою чергу, стимулює впровадження новітніх технологій та залучення капіталу, що сприяє довгостроковому економічному зростанню та покращенню якості життя в сільських громадах. З урахуванням зазначених видів потенціалу потенційні можливості розвитку сільських територій визначені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Потенційні можливості розвитку сільських територій в умовах децентралізації

Потенціал	Характеристика
Управлінський	Розширення повноважень місцевого самоврядування. Самостійне встановлення цілей трансформації сільських територій та складання відповідних програм розвитку. Спрощення адміністративних процедур та зменшення бюрократії й корумпованості. Відхід від ідеї патерналізму в управлінні розвитком сільських територій.
Соціально-економічний	Розуміння соціокультурних та історичних рис певної місцевості, які впливають на характер та організацію фінансово-господарської діяльності у її межах, визначають ринкову поведінку населення та суб'єктів господарювання. Можливість здійснення масштабних проєктів, заснованих на засадах муніципального, регіонального та міжнародного співробітництва, державно-приватного партнерства. Сприяння покращенню надання соціальних послуг (освітніх, медичних, дошкільної освіти) за рахунок соціального партнерства. Зміна свідомості громадян щодо власної відповідальності як за майбутній добробут територій, так і власний.
Ресурсно-виробничий	Знання рівня забезпеченості природними, трудовими, фінансовими, інтелектуальними та іншими ресурсами. Розвиток інфраструктурного забезпечення промисловості та агровиробництва та формування робочих місць. Збільшення місцевих бюджетних ресурсів, що можуть бути використані для підтримки бізнесу, розширення місцевого виробництва та диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання сільської території.
Інноваційно-інвестиційний	Формування сприятливого середовища для ведення інноваційної активності за рахунок створення спеціальних економічних зон, індустріальних парків у сфері, що характеризується найвищими показниками розвитку або ж має достатню здатність до росту за умови відповідних капіталовкладень. Підвищення привабливості сільських територій для інвесторів за рахунок спрощення податкового навантаження, державної підтримки інноваційних проєктів з місцевих бюджетів та коштів приватного сектору тощо.

Джерело: [32]

Петрецький І.І, зазначає, що інноваційно-інвестиційні процеси в межах сільських територій мають велике значення, оскільки стимулюють підприємницьку активність, дозволяють освоювати та впроваджувати нові технології, розширювати і диверсифікувати виробництво, збільшувати прибуток, оновлювати основні засоби, сприяти припливу капіталу в сільські громади та створювати сприятливе соціально-економічне середовище. Одним із головних завдань є їх активізація на місцевому рівні, що досягається шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату та прозорих відносин в інноваційній та інвестиційній діяльності, умов для пошуку внутрішніх інвестиційних ресурсів, прискорення розвитку науки й освіти, формування інноваційних центрів, а також залучення місцевої влади та бізнесу до цих [32].

Незважаючи на певні позитивні зрушення, досягнуті завдяки трансформації аграрного сектору та реформі децентралізації, демографічна ситуація у сільських територіях погіршується. Кількість населення скорочується, а тенденція до виїзду за кордон продовжує зростати. За період з 2000 по 2022 рік кількість сіл в Україні зменшилася на 370, що в середньому становить 17-18 сіл щорічно. Зменшення кількості сіл є показником серйозних проблем, які включають відтік населення, недостатність інвестицій в інфраструктуру та соціальні об’єкти, низьку доступність освітніх, медичних та культурних послуг, а також обмеженість економічних можливостей для місцевих жителів. На багатьох територіях зупинено розвиток нових виробничих потужностей, не вистачає інвестицій у створення робочих місць, що призводить до зростання безробіття та трудової міграції. Крім того, скорочення кількості сіл сприяє зниженню якості життя через брак комунальних послуг, занепад громадських просторів і загальний занепад соціальної інфраструктури, що підтримує суспільне життя. Ці негативні тенденції вимагають розробки комплексних стратегій розвитку та підтримки сільських територій, включаючи стимулювання економічної активності, залучення інвестицій та зміцнення соціальної інфраструктури, щоб зберегти та відновити життєздатність сільських територій в Україні [48].

Фінансово-бюджетна спроможність територіальних громад зазнала значного негативного впливу через російську агресію. У 2023 році уряд, з метою наповнення державного бюджету, позбавив громади важливого джерела доходу – податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) від військовослужбовців та додаткових 4% ПДФО, які раніше були спрямовані на стримання тарифів на теплопостачання. З початку вторгнення у 2022 році місцеві бюджети брали на себе додаткові витрати, пов'язані з гуманітарною допомогою, оплатою комунальних послуг, забезпеченням логістики та підтримкою мігрантів, а також фінансували освіту, медицину і відновлення зруйнованого майна. Одночасно вони стикнулися зі зниженням доходів через масову міграцію, зупинку бізнесів і проблеми в енергетиці. Відновлення фінансової стабільності стало можливим лише через скорочення видатків та звернення за фінансовою допомогою до міжнародних донорів і уряду. У цих умовах актуалізувалася потреба у грантовій діяльності, що сприятиме залученню інвестицій, кредитів та грантів. Інститут державно-приватного партнерства також має запрацювати на рівні територіальних громад, проте для цього необхідно створити відповідну нормативно-правову базу, яка дозволить громадам ефективно реалізовувати ці ініціативи [26].

У воєнний період зростають витрати на оборону, відновлення пошкодженої інфраструктури та підтримку населення, що вимагає від територіальних громад ефективного управління обмеженими фінансовими ресурсами. Громади повинні розподіляти кошти таким чином, щоб забезпечити власну безпеку, соціальну підтримку постраждалим та зберегти стабільність економічної активності, попри можливе зниження виробництва й торгівлі. Воєнний конфлікт негативно впливає на податкові надходження, які є основним джерелом доходу місцевих бюджетів, тому громадам важливо адаптувати свої бюджети до нових умов, концентруючись на пріоритетних потребах. Ефективне управління є основою для забезпечення економічної стійкості й довготривалої підтримки соціальних програм, особливо в період зростання соціальних та економічних потреб населення. Прозорість фінансів

у воєнний період набуває особливого значення, оскільки знижує ризик корупції та сприяє належному розподілу коштів, що підвищує довіру громад до владних структур. Окрім того, для успішного реагування на кризові ситуації громади мають розробляти антикризові плани та резервні сценарії, що забезпечують швидку адаптацію до непередбачуваних викликів. Такий підхід дозволяє громадам гнучко розпоряджатися ресурсами в умовах надзвичайних ситуацій та зміцнює їх фінансову стабільність у складні часи [55].

Висновки до розділу 1

Встановлено, що потенціал соціально-економічного розвитку територіальних громад охоплює сукупність ресурсів та можливостей, які громада може використовувати для забезпечення сталого зростання та підвищення якості життя. Його структура складається з таких компонентів, як природні, економічні, трудові, соціальні, культурні та інфраструктурні ресурси, кожен з яких сприяє стабільності та добробуту місцевих мешканців. Розвиток територіальних громад, особливо в сільській місцевості, ґрунтується на комплексному використанні управлінського, соціально-економічного, ресурсно-виробничого та інноваційно-інвестиційного потенціалів. У сукупності вони сприяють економічній стабільності, підвищенню якості життя та створенню умов для довготривалого зростання.

Децентралізація значно впливає на формування потенціалу соціально-економічного розвитку територій, розширюючи повноваження та фінансову автономію громад, сприяє їхній спроможності та ефективнішому управлінню ресурсами. Передача повноважень на місця дозволяє громадам інвестувати в соціальну інфраструктуру, підтримувати підприємництво, залучати інвестиції, створювати нові робочі місця та підвищувати рівень життя населення. У період дії воєнного стану територіальні громади змушені ефективно управляти обмеженими фінансовими ресурсами для забезпечення безпеки, відновлення інфраструктури та соціальної підтримки внутрішньо переміщених осіб.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ТА КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

2.1. Аналіз фінансового потенціалу територіальних громад

Фінансовий потенціал територіальних громад є основою їхньої фінансової спроможності, оскільки він визначає можливості громад залучати, накопичувати та ефективно використовувати кошти для розвитку. Фінансова спроможність соціально-економічного розвитку визначається як поєднання достатності фінансового потенціалу, ефективності використання фінансових ресурсів та здатності до самостійного забезпечення розвитку. Це означає, що громада може не лише володіти необхідними ресурсами, але й ефективно їх застосовувати, досягаючи сталого соціально-економічного зростання на місцевому рівні без постійної зовнішньої підтримки. Фінансова спроможність громад базується на їх здатності генерувати доходи, як-от податкові надходження, гранти, субвенції, доходи від місцевих підприємств, а також залучати інвестиції через партнерства та підтримку державних і міжнародних інституцій. У свою чергу, високий фінансовий потенціал дозволяє громадам не лише підтримувати базові соціально-економічні потреби, але й реалізовувати масштабні проєкти, інфраструктурні ініціативи та інновації, що підвищує рівень життя місцевого населення.

Фінансова спроможність територіальних громад залежить від дохідності, ефективного управління витратами, кредитоспроможності та здатності протистояти економічним труднощам. Ці фактори забезпечують стабільну основу для розвитку громад, дозволяючи їм самостійно управляти ресурсами, підтримувати фінансову стійкість і швидко реагувати на виклики. Розвиток кожного з цих елементів сприяє підвищенню соціально-економічного потенціалу громади та її спроможності забезпечувати якісні послуги для населення.

У період з 2021 до 2023 року місцеві бюджети України показали номінальне зростання доходів, зокрема, податкові надходження збільшилися на 25,32% – з 346,7 млрд грн у 2021 році до 434,5 млрд грн у 2023 році. Неподаткові надходження до місцевих бюджетів також зросли, збільшившись з 27,2 млрд грн у 2021 році до 36,5 млрд грн у 2023 році, що становить приріст на 34,19% (рис. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка доходів місцевих бюджетів України, млрд грн

№ п/п	Показник	Рік			Відхилення 2021/2023	
		2021	2022	2023	мдрд. грн	%
1.	Податкові надходження	346,7	393,5	434,5	87,8	25,32
2.	Неподаткові надходження	27,2	22,1	36,5	9,3	34,19
3.	Доходи від операцій з капіталом	3,7	2,3	3,6	0,1	2,86
4.	Цільові фонди	0,6	0,4	0,4	-0,2	-33,33
5.	Офіційні трансферти	203,2	136,8	177,6	-25,6	-12,60
Всього		581,4	555,1	652,6	71,2	12,25

Джерело: [19]

Зростання податкових надходжень під час війни спричинено низкою факторів: розширенням обсягів економіки, змінами в її структурі, а також підвищенням мінімальної заробітної плати. Розвиток військової та медичної промисловості створює нові робочі місця та підвищує доходи населення, що сприяє зростанню споживання й обсягів оподаткування. Неподаткові надходження до місцевих бюджетів – це надходження, які не пов'язані з податковими зборами. Вони включають адміністративні збори та платежі, доходи від оренди комунальної власності, штрафи та санкції, кошти від цільових фондів і грантів, а також прибуток від операцій з капіталом, таких як продаж активів. Такі доходи допомагають громадам збалансувати бюджет і забезпечують додаткові ресурси для фінансування місцевих потреб. Доходи від операцій з капіталом і цільові фонди показали незначне зростання: доходи від операцій з капіталом зменшилися з 3,7 млрд грн у 2021 році до 3,6 млрд грн у 2023 році, а цільові фонди знизилися з 0,6 млрд грн у 2021 році до 0,4 млрд грн у 2023 році. Це вказує на зростання підтримки місцевих бюджетів за

рахунок стабільних надходжень в умовах складного економічного періоду.

Власні доходи місцевих бюджетів становлять основу фінансової спроможності територіальних громад України, дозволяючи громадам розвивати інфраструктуру, надавати якісні суспільні послуги та підтримувати економічну стабільність. Ці доходи складаються з місцевих податкових надходжень, включаючи податок на доходи фізичних осіб (що є основним джерелом), податки на майно та землю, рентні платежі за користування природними ресурсами та адміністративні збори. Власні доходи надають громадам фінансову автономію, дозволяючи їм оперативно реагувати на місцеві потреби та самостійно фінансувати соціально-економічні ініціативи, спрямовані на підвищення добробуту жителів. Такий підхід підсилює можливість громад планувати й розвивати свої території, що є основою для стабільного довготривалого зростання в умовах фіскальної децентралізації.

Іншою важливою складовою доходів місцевих бюджетів є надходження з державного бюджету, зокрема через міжбюджетні трансферти. Це кошти, які безоплатно і безповоротно передаються з одного бюджету до іншого, спрямовуються на виконання делегованих повноважень та забезпечують фінансову підтримку для реалізації завдань громад, є важливим джерелом для фінансування громад, особливо у тих випадках, коли місцеві доходи не можуть повністю покрити необхідні видатки. Вони забезпечують стабільність місцевих бюджетів і дозволяють громадам надавати основні послуги для населення. для підтримки рівномірного соціально-економічного розвитку в Україні, зокрема шляхом зменшення регіональних нерівностей. Міжбюджетні трансферти дозволяють фінансувати проєкти, спрямовані на підвищення якості послуг у сферах охорони здоров'я, освіти, культури, житлово-комунального господарства та соціальної підтримки. Окрім того, трансферти забезпечують інвестиції в інфраструктуру, що сприяє економічному зростанню, створенню рівних можливостей для розвитку територій, підтримці малого й середнього бізнесу, а також покращенню екологічної ситуації.

До видів міжбюджетних трансфертів за економічною природою

належать податкові, нормативні, цільові та компенсаційні трансферти. Податкові трансферти забезпечують перерозподіл частини податків (наприклад, ПДФО) до місцевих бюджетів, що посилює власні доходи громад. Нормативні – виділення коштів для певних галузей чи видів діяльностей згідно із законодавчими актами. Завдяки цільовим трансфертам здійснюється фінансування конкретних проєктів або заходів. Компенсаційні трансферти забезпечують компенсацію витрат на завдання, які покладені на місцеві бюджети, але перевищують їх фінансові можливості. Ці види трансфертів забезпечують більш гнучку підтримку місцевих бюджетів та дозволяють громадам вирішувати конкретні фінансові потреби, відштовхуючись від власних завдань і ресурсів. Міжбюджетні трансферти є важливим фактором для формування фінансової спроможності громад і потенціалу їхнього соціально-економічного розвитку. Вони забезпечують ресурси для реалізації соціально важливих проєктів, таких як охорона здоров'я, освіта, культура та житлово-комунальні послуги, що підвищує якість життя місцевих жителів. Крім того, трансферти сприяють розвитку інфраструктури, підтримці малого й середнього бізнесу та розширенню інвестиційних можливостей. Такий підхід підвищує економічну стабільність громад і забезпечує рівні можливості для розвитку всіх територій, формуючи їхній потенціал для сталого зростання та незалежного управління ресурсами [9].

Аналізуючи динаміку видатків місцевих бюджетів України за 2021-2023 роки, можна побачити значні зміни у фінансуванні окремих функцій, що відображає пріоритети у витратах на тлі воєнного стану (табл. 2.2).

Зокрема, видатки на загальнодержавні функції зросли з 46 млрд грн у 2021 році до 119,7 млрд грн у 2023 році, що є приростом на 160,2%. Такий ріст пояснюється збільшенням потреб у фінансуванні загальнодержавних програм і функцій у зв'язку з воєнними викликами. Видатки на громадський порядок, безпеку та судову владу збільшилися в 8 разів – з 1,7 млрд грн у 2021 році до 16,8 млрд грн у 2023 році, що демонструє приріст у 9 разів.

Таблиця 2.2

Динаміка видатків місцевих бюджетів України, млрд грн

Показник	Рік			Відхилення 2021/2023	
	2021	2022	2023	млрд. грн	%
Загальнодержавні функції	46,0	46,5	119,7	73,7	160,22
Громадський порядок, безпека, судова влада	1,7	11,1	16,8	15,1	888,24
Економічна діяльність	112,4	61,1	113,0	0,6	0,53
Охорона навколишнього середовища	2,4	0,5	1,2	-1,2	-50
Житлово-комунальне господарство	56,8	40,6	62,0	5,2	9,15
Охорона здоров'я	33,1	31,0	38,2	5,1	15,41
Духовний та фізичний розвиток	27,4	22,6	26,7	-0,7	-2,55
Освіта	249,0	232,2	248,2	-0,8	-0,32
Соціальний захист та соціальне забезпечення	28,1	29,2	44,9	16,8	59,79
Всього	556,9	474,8	670,7	113,8	20,43

Джерело: [19]

Це обумовлено зростанням потреб у підтримці громадського порядку та забезпеченні безпеки в умовах ведення воєнних дій та забезпечення національної безпеки. Інвестиції в економічну діяльність залишаються майже незмінними, збільшившись з 112,4 млрд грн у 2021 році до 113 млрд грн у 2023 році (лише на 0,53%). Це пов'язано з тим, що існують обмежені можливості для економічного зростання на місцевому рівні під час війни, коли основні ресурси перенаправляються на оборонні потреби. Охорона навколишнього середовища зазнала скорочення видатків на 50%, з 2,4 млрд грн у 2021 році до 1,2 млрд грн у 2023 році, що відображає зниження пріоритетності цього напряму у зв'язку з нагальними витратами на оборону та безпеку. Видатки на охорону здоров'я зросли на 15,41%, з 33,1 млрд грн у 2021 році до 38,2 млрд грн у 2023 році. Фінансування освіти продемонструвало зростання на 0,8%, хоча залишається майже на рівні 2021 року (249 млрд грн у 2021 році проти 248,2 млрд грн у 2023 році). Це вказує на стабільний підхід до фінансування освітнього сектору навіть під час війни. Загалом, соціальний захист та соціальне забезпечення зріс на 59,79%, з 28,1 млрд грн у 2021 році до 44,9 млрд грн у 2023 році, що підкреслює зростаючу потребу в соціальній підтримці населення. В цілому, загальні видатки місцевих бюджетів зросли на 20,43% у

період з 2021 до 2023 року, досягнувши 670,7 млрд грн. В основному, така динаміка зросла за рахунок пріоритетності витрат на безпеку, оборону та соціальний захист, що є особливо важливим у воєнний час.

Оцінювання фінансово-бюджетної ситуації територіальних громад є важливим інструментом для досягнення сталого розвитку та забезпечення їх фінансової спроможності. Для ефективного управління ресурсами громадам необхідно детально аналізувати всі види бюджетних надходжень та порівнювати їх із запланованими показниками. Це дозволяє виявити причини відхилень та коригувати планування для уникнення дефіциту коштів. Значна увага приділяється пошуку шляхів збільшення доходів, зокрема через інвентаризацію комунального майна, боротьбу з «тіньовою» зарплатою та стимулювання підприємницької активності. Ці заходи не лише сприяють збільшенню надходжень, а й активізують економічну діяльність громади, що є важливим фактором її стійкості та зростання. Крім того, детальний аналіз складу економічно активного населення дозволяє залучити більше мешканців до трудової діяльності, підвищуючи рівень зайнятості та забезпечуючи стабільне надходження податку на доходи фізичних осіб (ПДФО). Оскільки ПДФО є одним із основних джерел фінансування громад, цей аспект є надзвичайно важливим для фінансової стабільності.

Для розширення фінансових можливостей громада може розглядати залучення зовнішніх ресурсів через кредити або запозичення, що дозволить інвестувати у стратегічні проєкти. Однак такий крок потребує обережного підходу, врахування ризиків та оцінки можливостей погашення зобов'язань. Проведення SWOT-аналізу допомагає громаді визначити свої сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості й загрози, які можуть вплинути на фінансовий розвиток. Цей аналіз сприяє кращому розумінню внутрішнього потенціалу та зовнішніх викликів. Також важливим є аналіз діяльності всіх підприємств і організацій, що функціонують на території громади, що дозволяє оцінити їхній вплив на бюджет громади та визначити напрямки для співпраці та підтримки. Розрахунок показників фінансової стійкості допомагає

оцінити довгострокову стабільність бюджету та залежність громади від окремих джерел доходу. Цей аналіз є основою для розробки стратегій розвитку, які враховують усі ризики та можливості [33].

Завершення формування базових об'єднаних територіальних громад у рамках децентралізації створює потребу в систематичному моніторингу їхньої спроможності, з особливим акцентом на фінансову спроможність. Це актуальне завдання, оскільки рівень фінансової самодостатності громад впливає на їхню здатність забезпечувати місцевий розвиток, реалізовувати делеговані повноваження та підтримувати базові соціально-економічні функції. Регулярна оцінка фінансових показників дозволить вчасно виявляти проблеми та забезпечувати підтримку для досягнення стабільності та зростання громад [29].

У рамках реалізації Програми «ULEAD з Європою» експертами проаналізовано фінансову спроможність територіальних громад на підставі абсолютних та відносних показників з визначенням індивідуальних та граничних значень індикаторів на підставі алгоритму розрахунку інтегрального показника фінансової спроможності територіальної громади. Оцінювання фінансової спроможності територіальних громад за підсумками 2023 року проводилося на основі 11 показників, а саме:

– доходи загального фонду з розрахунку на 1 мешканця;

– видатки загального фонду з розрахунку на 1 мешканця;

– видатки на утримання апарату управління з розрахунку на 1 мешканця;

– капітальні видатки з розрахунку на 1 мешканця;

– рівень дотаційності бюджетів;

– співвідношення видатків на утримання апарату управління із фінансовими ресурсами громади;

– питома вага заробітної плати у видатках загального фонду бюджету громади;

– питома вага капітальних видатків у загальному обсязі видатків;

– видатки на культуру та фізичну культуру і спорт з розрахунку 1 мешканця;

– питома вага трансфертів у дохідній частині бюджету;

– питома вага місцевих податків і зборів у дохідній частині загального фонду бюджету [17].

Оцінювання здійснено по 1438 територіальних громадах за 11 вищезазначеними показниками фінансової спроможності за 10 бальною шкалою. Система оцінювання допомагає аналізувати фінансову спроможність громад та вчасно виявляти потребу у фінансовій підтримці або коригуванні бюджету. Загальна кількість балів, набраних територіальною громадою, визначає її рівень фінансової спроможності на основі оцінки показників. Оцінка поділяється на п'ять рівнів:

– високий рівень (10 і більше балів) свідчить про сильну фінансову спроможність громади;

– оптимальний рівень (від 5 до 9 балів) вказує на достатньо стабільне фінансове становище;

– задовільний рівень (від 1 до 4 балів) показує певну фінансову стабільність, але з можливими обмеженнями;

– низький рівень (від 0 до -4 балів) вказує на фінансові труднощі громади;

– критичний рівень (-5 і менше балів) свідчить про серйозні фінансові проблеми, які можуть обмежувати здатність громади виконувати свої функції.

На підставі описаного вище підходу було здійснено розрахунки значень та величин і сформовано узагальнені результати оцінювання фінансової спроможності територіальних громад за підсумками 2023 року (рис. 2.3).

За результатами оцінювання фінансової спроможності, 182 територіальні громади (або 12,7% від загальної кількості) мають критичний рівень спроможності, а 247 громад (17,2%) мають низький рівень. Загалом 429 громад (29,8%) належать до категорій з найнижчою спроможністю, що свідчить про значні фінансові труднощі.

Таблиця 2.3

Оцінка фінансової спроможності територіальних громад України, 2023 р.

Рівні спроможності територіальних громад	Загальна кількість територіальних громад з відповідним рівнем спроможності, од.	% від загальної кількості територіальних громад
високий	495	34,4
оптимальний	314	21,8
задовільний	200	13,9
низький	247	17,2
критичний	182	12,7
Всього	1438	100,0

Джерело: [17].

Критичний рівень фінансової спроможності зафіксовано у громадах 16 областей, що об'єктивно пов'язано з воєнними діями на їхніх територіях або близькістю до зони бойових дій. Водночас, значна кількість громад, які мають критичний рівень спроможності, знаходяться на віддалених від фронту територіях. Зокрема, у Херсонській області нараховується 36 громад з критичним рівнем спроможності, у Запорізькій – 33, Луганській – 18, Донецькій – 13. На територіях, які є відносно віддаленими від активних бойових дій, критичний рівень фінансової спроможності зафіксовано у Чернівецькій області (18 громад), Закарпатській (15 громад), Івано-Франківській (14 громад) та Рівненській (13 громад).

До високого рівня фінансової спроможності віднесено 495 територіальних громад, що становить 34,4% від загальної кількості, а до оптимального рівня – 314 громад (21,8%). Це свідчить про відносно стабільний фінансовий стан значної частини громад, незважаючи на складні умови воєнного часу. Найбільша кількість громад з високим рівнем спроможності знаходиться у Київській області (54 громади), Дніпропетровській (48 громад), Одеській (44 громади) та Полтавській (43 громади). Такий розподіл відображає економічний потенціал регіонів, які мають кращі умови для фінансової стабільності та розвитку.

Результати оцінювання показують, що серед 495 громад з високим рівнем спроможності 198 (40%) є міськими, 125 (25,3%) – селищними, а 172 (34,7%) – сільськими. Зі зниженням рівня спроможності частка міських громад зменшується, тоді як кількість селищних і сільських громад зростає. Зокрема, серед 182 громад із критичним рівнем спроможності лише 23 (12,6%) є міськими, 62 (34,1%) – селищними, а більшість, 97 (53,3%), – сільськими громадами. Такий розподіл вказує на те, що сільські та селищні громади, як правило, мають меншу фінансову стійкість і більше потребують підтримки в умовах обмежених ресурсів та воєнних викликів (рис. 2.1).

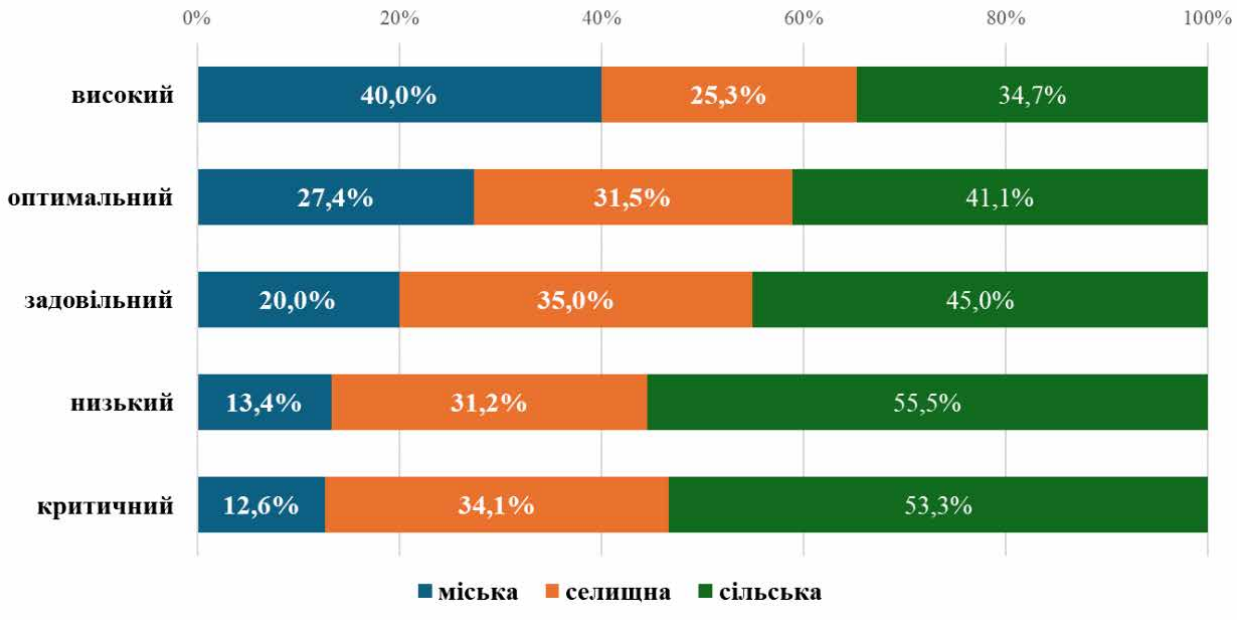

Рис. 2.1. Розподіл громад в залежності від рівня фінансової спроможності у 2023 році та типу адміністративного центру, %

Джерело: [17].

За результатами 2023 року, загальний фонд бюджетів територіальних громад (без урахування трансфертів) отримав 314,2 млрд грн, що в середньому становить 7751,2 грн доходу на одного мешканця. У 546 громадах цей показник перевищує середній рівень, при цьому найбільша кількість громад 633 од. мають доходи на одного мешканця в діапазоні 5-10 тис. грн. Обсяг видатків загального фонду, здійснених громадами у 2023 році, склав 361,8 млрд грн, що в середньому відповідає 10 369,1 грн на мешканця. Показник

видатків на одного мешканця перевищує середній у 571 громаді, при цьому 668 громад мають видатки на рівні 5-10 тис. грн на одного мешканця, а в 601 громаді цей показник становить від 10 до 20 тис. грн. Ці дані свідчать про різноманітність фінансових можливостей громад, що потребує гнучкого підходу до бюджетного планування та підтримки сільських і селищних громад з обмеженими доходами.

Зважаючи на складні умови, спричинені бойовими діями, багато територіальних громад в Україні зіткнулися з серйозними проблемами в наповненні своїх бюджетів, що пов’язано з обмеженою можливістю проведення економічної діяльності на територіях, близьких до зони бойових дій. У результаті 79 територіальних громад перебувають у критичному фінансовому стані, оскільки обсяг їхніх видатків на управлінський апарат перевищує обсяги власних доходів. Це свідчить про те, що ці громади змушені витрачати значну частину коштів на забезпечення базових адміністративних функцій, не маючи при цьому достатніх ресурсів для реалізації інших необхідних програм, таких як соціальні послуги, підтримка інфраструктури та гуманітарна допомога. Бойові дії не тільки впливають на економічну активність і призводять до зменшення обсягів податкових надходжень, але й суттєво збільшують видатки на управління в умовах надзвичайних ситуацій. Громади вимушені витрачати кошти на забезпечення безпеки, організацію гуманітарної підтримки, обслуговування внутрішньо переміщених осіб, що додатково навантажує бюджети. Зменшення економічної активності також призводить до втрати робочих місць та зменшення доходів населення, що негативно впливає на податкові надходження до місцевих бюджетів. Ця ситуація підкреслює необхідність додаткової фінансової підтримки для громад, що опинилися в зоні бойових дій або на суміжних територіях. Державні субвенції, грантові програми та можливість залучення міжнародної допомоги стають критичними для підтримки фінансової стійкості цих громад. Розробка спеціальних програм підтримки таких громад дозволила б зменшити навантаження на місцеві бюджети, забезпечити належне функціонування

адміністративного апарату та спрямувати частину коштів на відновлення економічної активності.

Фінансова спроможність громад є важливим фактором забезпечення добробуту громад та основою для регіонального розвитку, оскільки дозволяє їм ефективно використовувати делеговані державою повноваження. Проте в процесі реформ часто спостерігається невідповідність між розширенням повноважень і фінансовими ресурсами, необхідними для їх реалізації. Це призводить до фінансових труднощів та обмежує діяльність органів місцевого самоврядування, що ставить під загрозу їхню готовність до нових завдань і обмежує потенціал розвитку на місцевому рівні. Однією з важливих проблем у фінансуванні місцевих громад є запізнення субвенцій від держави, що обмежує їхні можливості ефективно використовувати виділені кошти через тривалі тендерні процедури. Затримки часто призводять до повернення невикористаних коштів державі наприкінці фінансового року. Це підкреслює необхідність змін у тендерному законодавстві, яке має оптимізувати процедури закупівель і надати громадам можливість своєчасно реалізовувати заплановані проєкти для підвищення їх фінансової спроможності та ефективності розвитку [2]. Недостатня фінансова спроможність територіальних громад може обмежити доступ громадян до якісних суспільних послуг і уповільнити темпи економічного розвитку. Воєнний конфлікт та кризові ситуації ще більше загострюють ці проблеми, знижуючи фінансову стійкість громад і ставлячи перед ними нові виклики. Це вимагає детального аналізу та розуміння основних чинників, що формують фінансову спроможність громад, щоб забезпечити їхню стабільність і спроможність підтримувати місцевий розвиток навіть у складних умовах.

Нинішня система міжбюджетних відносин в Україні недостатньо відповідає сучасним викликам, що потребує продовження її реформування для забезпечення фінансової незалежності громад. Важливо поступово переходити до децентралізації державних фінансів, де головною умовою є чіткий розподіл компетенцій між органами влади різних рівнів —

центрального, регіонального та місцевого. Це дозволить органам місцевого самоврядування ефективніше реалізовувати свої функції, зокрема шляхом надання їм можливості самостійно встановлювати ставки місцевих податків і зборів, відповідно до потреб громад. Подальша реалізація реформи бюджетної децентралізації потребує посилення прав місцевих органів, зокрема в питаннях формування власних доходів, що створить умови для стабільного фінансування соціальних програм та інфраструктурних проєктів. Поряд із цим, варто зміцнити бюджетну самостійність громад, аби вони могли ефективно управляти фінансовими ресурсами та забезпечувати виконання делегованих повноважень. Визначення відповідальності за фінансові рішення на місцевому рівні забезпечить прозорість і відповідальність в управлінні коштами, що позитивно вплине на довіру до місцевих органів влади та створить базу для сталого соціально-економічного розвитку регіонів [15].

Наразі в рамках реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [42] активно формуються спроможні територіальні громади. Бюджети цих об’єднаних громад, утворених згідно з перспективним планом, отримають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом, що дозволить громадам уникнути проміжних рівнів. Цей перехід від триступеневої до двоступеневої бюджетної системи є важливим етапом реформи, спрямованої на посилення фінансової самостійності громад і покращення управління ресурсами на місцевому рівні. Реформа міжбюджетних відносин в Україні дала змогу значно посилити фінансовий потенціал територіальних громад, сприяючи їх соціально-економічному розвитку. Зокрема, запроваджено нові відносини в управлінні бюджетами, що підвищило фінансове забезпечення місцевих громад і майже подвоїло їхню дохідну базу. Місцеві органи влади отримали мотивацію до збільшення власних доходів і можливість самостійно регулювати місцеві податки. Вдосконалення системи міжбюджетного вирівнювання дозволило залишати більше коштів на місцях, зокрема через перехід на горизонтальне вирівнювання податкоспроможності. Розширені

видаткові повноваження громад дозволяють надавати якісні суспільні послуги та збільшують інвестиційні ресурси для розвитку. Ці заходи суттєво зміцнили фінансовий потенціал територіальних громад, покращили їхню самостійність і створили умови для сталого соціально-економічного розвитку. Фактично, на законодавчому рівні врегульовано питання повної бюджетної самостійності та фінансової незалежності місцевих бюджетів, що сприяє реалізації основних завдань Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Це забезпечує громадам можливість самостійно розпоряджатися бюджетними ресурсами, визначати пріоритети фінансування та підвищує їх фінансову стабільність, що є основою для сталого місцевого розвитку та економічної автономії на рівні громад [27].

План заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024-2027 роки, затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26 березня 2024 р. № 270-р, визначає основні напрями зміцнення місцевого самоврядування та посилення фінансової спроможності громад. Ключовими завданнями є вдосконалення адміністративно-територіального устрою, переформатування місцевих держадміністрацій у префектури, а також забезпечення відновлення управління на деокупованих територіях. Це має сприяти підвищенню самостійності громад у фінансовому плані, оскільки реформування орієнтоване на розширення повноважень та ресурсів для забезпечення потреб місцевих жителів і розвитку інфраструктури. Фінансова спроможність громад є одним із пріоритетів цього плану, оскільки вона необхідна для виконання делегованих повноважень. План передбачає створення умов для підвищення ефективності бюджетного процесу на місцях, розвитку інструментів державно-приватного партнерства та залучення міжнародних грантів, що є особливо важливим в умовах воєнних викликів і обмежених ресурсів. Реформа спрямована також на посилення інституційної спроможності громад, що дозволить їм краще управляти фінансами, адаптуватися до нових реалій і забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток [39].

Економічний потенціал територіальних громад значною мірою залежить від того, наскільки ефективно діє місцева влада, а також від рівня її компетентності та відповідальності. Ефективна діяльність органів місцевого самоврядування є важливим чинником, який безпосередньо впливає на спроможність громад розвиватися та залучати інвестиції. При цьому необхідно використовувати розгалужений аналітичний інструментарій для ухвалення рішень, пов'язаних з місцевим розвитком. Це включає аналіз місцевих потреб, ресурсів і потенційних ризиків, що дозволяє приймати зважені рішення та забезпечувати прозорість і підзвітність перед громадою. Такий підхід забезпечує раціональне використання місцевих ресурсів і підвищує довіру до дій влади. В умовах сучасних викликів, зокрема економічних криз і змін у суспільно-політичному середовищі, ключовою стає здатність місцевої влади адаптуватися до нових обставин. Це означає розробку гнучких антикризових систем управління, які дозволяють оперативно реагувати на виклики та враховувати пріоритети національних і регіональних стратегій розвитку. Формування такої адаптивної системи управління сприятиме збереженню економічної стабільності та забезпечить стале зростання територіальних громад, навіть в умовах нестабільності.

У окремих випадках формування та реалізація економічного потенціалу територіальної громади значною мірою залежала від декількох чинників. По-перше, якісне стратегічне планування територіального розвитку дозволяє громадам визначити пріоритетні напрями розвитку та ефективно спрямовувати ресурси. Наявність механізмів реалізації стратегічних цілей, зокрема конкретних кроків та інструментів, забезпечує досягнення запланованих результатів у межах місцевої економічної політики. Також важливою є розробка інвестиційних пропозицій та активне залучення інвесторів до місцевих проєктів, що сприятиме залучати додаткові кошти, створювати нові робочі місця, стимулювати розвиток економіки громади. Дієва співпраця між бізнесом, владою та громадськістю є ще одним вагомим чинником, оскільки спільна діяльність забезпечує врахування інтересів різних

сторін, підвищує довіру до місцевої влади та сприяє сталому розвитку. Створення сприятливого середовища для розвитку місцевого бізнесу стимулює підприємницьку активність, що є основою економічного зростання на рівні громади. Розробка підтримуючих програм, спрощення процедур для підприємців та підтримка інноваційних ініціатив значно покращують бізнес-клімат та сприяють залученню нових суб'єктів [47].

Розвиток економічного потенціалу територіальних громад тісно пов'язаний з рівнем підприємницької активності та загальним діловим кліматом, що сприяє залученню нових інвестицій і розвитку бізнесу на місцевому рівні. Активна участь громадськості у процесі прийняття управлінських рішень та її залучення до реалізації окремих проєктів важливі для підвищення ефективності реалізації місцевих ініціатив. Крім того, кадровий потенціал громади є базою для сталого розвитку, тому громади мають інвестувати в навчання та розвиток своїх працівників, що допоможе забезпечити потреби локального ринку праці та сприятиме створенню умов для підвищення економічної активності.

2.2. Аналіз рівня зайнятості та кадрового потенціалу для розвитку територіальних громад

За даними Інституту демографії та проблем якості життя НАН України, на початок січня 2022 року населення України становило 42 мільйони – разом із людьми, які проживали на тимчасово окупованих територіях. Станом на серпень 2023-го ця цифра зменшилася до 36,3 мільйонів, з яких 31,5 – проживають на підконтрольній українській владі територіях [44].

За даними ООН, агресія рф проти України призвела до масової міграції українців, які на кінець вересня 2024 року знайшли тимчасовий захист у європейських країнах. Загальна кількість осіб, які отримали такий статус у Європі, перевищує 6 мільйонів, тоді як ще близько 600 тисяч громадян України отримали захист за межами європейського континенту. Серед країн

Європи найбільшу кількість українських біженців прийняли Польща та Німеччина. У Німеччині на сьогодні тимчасовий захист мають близько 1,2 мільйона осіб, тоді як у Польщі – близько 970 тисяч, хоч загалом з початку війни ця країна надала тимчасовий захист понад 1,8 мільйонам українців. За даними Євростату, до кінця липня 2024 року тимчасовий захист в країнах ЄС отримали 4,1 мільйона українців, серед яких переважну частку складають жінки (майже половина), третину – діти, а менше чверті – чоловіки [13].

Фактична чисельність внутрішньо переміщених осіб в Україні, за оцінками Міжнародної організації з міграції становить приблизно 3,5 мільйона осіб. Найбільше переселенців проживає в областях на сході країни, які прийняли значну кількість ВПО: Дніпропетровська область, з чисельністю 479 000 осіб (14% від загальної кількості ВПО), та Харківська область, де мешкає 414 000 осіб (12%). Столиця, місто Київ, займає третє місце з 343 000 внутрішньо переміщеними особами (10%), тоді як Київська область посідає четверте місце з чисельністю 268 000 осіб (8%) (рис. 2.2).

Рис. 2.2. Фактична чисельність ВПО за областями переміщення у 2024 р., осіб

Джерело: [14]

Ці показники свідчать про значне навантаження на соціальну інфраструктуру та ресурси зазначених регіонів, оскільки велика частка ВПО потребує забезпечення житлом, робочими місцями, доступом до соціальних і медичних послуг. Більшість внутрішньо переміщених осіб в Україні становлять мешканці прифронтових областей, зокрема тих, що були або залишаються окупованими рф. Ця група становить 75% від загальної чисельності ВПО, або близько 2 679 000 осіб. Аналізуючи географію переміщення, можна виділити п’ять областей з найбільшою кількістю прийнятих переселенців, серед яких столиця України – місто Київ – має найвищий показник повернення (22%), що свідчить про значне бажання ВПО відновити свої зв’язки з місцевістю походження. Дніпропетровська область, яка прийняла 14% ВПО, стала основним регіоном для розселення переселенців завдяки зручній відстані від зон активних бойових дій та стабільнішій безпековій ситуації. Важливими факторами вибору місця проживання для ВПО стали уявлення про покращення безпеки (45%) та близькість до сім’ї та друзів (24%). Варто зауважити, що Харківська область також зафіксувала значну кількість повернень переселенців (414 000 осіб), що вказує на те, що безпекова ситуація є лише одним із чинників, який впливає на рішення щодо повернення. Важливими мотивами залишаються підтримка соціальних зв’язків, доступність соціальних послуг та житлової інфраструктури. Ці особливості розподілу ВПО та повернення до рідних регіонів створюють додаткові виклики для місцевої влади, що вимагає врахування соціальних і безпекових умов для забезпечення стабільного функціонування громад та інтеграції ВПО [14].

Масове переміщення населення та його концентрація в окремих регіонах створює значний вплив на ринок праці та потенціал соціально-економічного розвитку територій. По-перше, зростає конкуренція на ринку праці, особливо в регіонах з великою кількістю ВПО, таких як Дніпропетровська, Харківська, Київська області та столиця Київ. Підвищений попит на робочі місця в умовах обмеженої кількості вакансій призводить до зниження доступності зайнятості,

особливо для кваліфікованих фахівців, яких часто бракує на приймаючих територіях. Це викликає проблеми із забезпеченням гідного рівня доходу, що своєю чергою підвищує ризики бідності серед ВПО.

По-друге, внаслідок міграції до більш безпечних регіонів, такі території стикаються з проблемами соціального навантаження на інфраструктуру: заклади освіти, медичні та соціальні установи відчувають значне збільшення навантаження. Для місцевих громад це означає необхідність спрямування додаткових ресурсів на розвиток інфраструктури та забезпечення якісних послуг, що іноді обмежує можливості інвестувати в економічний розвиток. Водночас при належній підтримці ВПО можуть сприяти розвитку територій. Наприклад, створення умов для розвитку підприємництва та підтримка самозайнятості серед ВПО може позитивно вплинути на місцеву економіку. У регіонах, де активно розвиваються програми адаптації та працевлаштування, переміщені особи можуть сприяти зростанню локального бізнесу, створенню нових робочих місць, відповідно – збільшенню податкових надходжень до місцевих бюджетів. Залучення робочої сили серед ВПО, зокрема фахівців з різних галузей, може підтримати кадровий потенціал регіонів, які приймають переселенців. Однак ефективна інтеграція ВПО вимагає програм перекваліфікації, соціальної адаптації та створення стимулів для їхнього працевлаштування, що є необхідною умовою для забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку територій.

Вимушена міграція українців, викликана повномасштабним вторгненням рф, спричинила низку серйозних соціально-економічних проблем, що потребували негайного втручання. Територіальні громади та місцева влада зіткнулися із завданням розробити ефективні рішення для підтримки внутрішньо переміщених осіб, які часто опинилися в нових регіонах без необхідних ресурсів і підтримки. Через втрату роботи і можливостей для стабільного заробітку, багато ВПО залишилися без джерел доходу, що зумовило зростання фінансової уразливості і потребу в оперативній підтримці. Найбільш уразливі серед ВПО – це пенсіонери, люди

з обмеженими можливостями, хронічними захворюваннями, безробітні, а також діти, які потребують надійного соціального забезпечення та працевлаштування. Їх основні джерела доходів обмежені соціальними виплатами, допомогою від волонтерів та родичів. Відсутність постійного місця праці підсилює ризик поширення бідності і загострює соціальні та економічні проблеми ВПО [28].

Аналіз працевлаштування внутрішньо переміщених осіб (ВПО) через центри зайнятості в Україні показав низку викликів та обмежень, з якими стикаються як переселенці, так і місцеві органи влади. Ситуація обумовлена складними соціально-економічними умовами, а також недосконалою організацією та ресурсами існуючих центрів зайнятості, що обмежує можливості ВПО для адаптації і стабілізації їх життєвих умов. Для ВПО доступний перелік вакансій, які часто не відповідають їх професійній підготовці та досвіду. Багато переселенців мають високий рівень кваліфікації, який не відповідає низькокваліфікованим пропозиціям на ринку праці. Це обмежує їхні можливості для продуктивної зайнятості, що є ключовим для економічної самодостатності. ВПО стикаються із затримками у виплатах допомоги по безробіттю, що створює додаткове фінансове навантаження і може зумовити їхню залежність від соціальних виплат або волонтерської допомоги, посилюючи феномен «раптової бідності». Більшість програм, які були запропоновані центрами зайнятості, не враховують специфічні потреби та професійні можливості ВПО. Ті, хто втратив роботу внаслідок війни, часто потребують перенавчання, щоб відповідати новим вимогам на ринку праці. Невідповідність програм підготовки поточним реаліям ринку праці обмежує можливості працевлаштування переселенців. У багатьох територіальних громадах конкуренція за робочі місця значно зросла. Це призводить до перенасиченості ринку праці, через що ВПО важче знайти стабільне місце праці, особливо якщо воно вимагає кваліфікації або досвіду. Часто інформація про вакансії не оновлюється належним чином, а роботодавці не мають мотивації залучати ВПО через відсутність стимулюючих програм з боку

держави. Це створює розрив між наявними вакансіями та потребами переселенців, які шукають роботу. Важливим кроком до підвищення ефективності працевлаштування ВПО є створення комплексної системи підтримки на основі співпраці між центрами зайнятості, органами місцевого самоврядування, навчальними закладами та роботодавцями.

Інтеграція фінансових стимулів для роботодавців, які надають роботу переселенцям, може сприяти стабільності ринку праці. Наприклад, держава може частково компенсувати витрати на оплату праці або надавати податкові пільги підприємствам, що працевлаштовують ВПО. Такі заходи здатні створити більш сприятливі умови для зайнятості. Також важливим аспектом є впровадження гнучких підходів у працевлаштуванні ВПО через розвиток програм віддаленої зайнятості та підтримку малого підприємництва. Це дозволить частково розвантажити ринок праці та допомогти ВПО знайти стабільні джерела доходів, особливо в умовах високої конкуренції [35].

Урядовий проєкт «єРобота» сприяє працевлаштуванню та підтримці підприємницької діяльності українців, у т.ч. внутрішньо переміщених осіб, допомагаючи їм інтегруватися у нові громади та забезпечити власну фінансову незалежність. Проєкт надає гранти для створення робочих місць, фінансову підтримку для відкриття бізнесу, а також професійне навчання та перепідготовку, що підвищує конкурентоспроможність ВПО на ринку праці. Це дозволяє знизити залежність ВПО від соціальних виплат і сприяє розвитку місцевої економіки через залучення нових трудових ресурсів. Отримати гранти можуть як підприємці-початківці, так і люди, що вже мають досвід у бізнесі. Проект включає 6 грантових програм:

– мікрогранти для створення власного бізнесу;
– гранти для розвитку переробного підприємства;
– державне фінансування закладки саду;
– кошти для розвитку тепличного господарства;
– грант на реалізацію стартапу, у тому числі в сфері ІТ;
– кошти на навчання ІТ-спеціальностям [12].

Грантова програма «Власна справа», запроваджена Урядом у липні 2022 року, виявилася однією з найефективніших ініціатив для підтримки малого бізнесу в Україні, що сприяє економічній стабільності та розвитку підприємництва. Завдяки цій програмі понад 20 тис. підприємців отримали фінансову допомогу на запуск або розширення своїх справ, що не лише збільшує кількість малих підприємств, але й стимулює розвиток виробництва, підвищення потужностей та освоєння нових ринків. Загальна сума інвестицій у розмірі майже 5 млрд грн забезпечує створення близько 40 тис. нових робочих місць по всій країні, що є критичним фактором для зниження безробіття, особливо в умовах відновлення економіки після кризових явищ, викликаних війною. Програма також стимулює розвиток місцевих громад через залучення додаткових ресурсів і сприяє створенню підприємницької інфраструктури, яка здатна підтримувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Серед отримувачів мікрогрантів дев'ятнадцятої хвилі програми «Власна справа» більшість становлять жінки (57%), тоді як чоловіки складають 33%, а юридичні особи – 10%. Понад 70% грантоотримувачів мають вищу освіту, що свідчить про високий рівень кваліфікації учасників програми. Лідерами за кількістю отриманих мікрогрантів є Львівська область (60 отримувачів), Івано-Франківська та Рівненська області (по 31), Харківська (30), Київська область (29) і місто Київ (36), причому більшість коштів буде спрямовано на закупівлю обладнання, що підкреслює прагнення підприємців до модернізації бізнесу та підвищення його ефективності.

Серед отримувачів мікрогрантів дев'ятнадцятої хвилі програми «Власна справа» найбільше заявників планують розвивати бізнес у сферах оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів (151 осіб), що вказує на високий попит на ці послуги серед населення. Наступними за популярністю є тимчасове розміщення й організація харчування (71 особа) та переробна промисловість (63 особи), які також відіграють важливу роль у створенні робочих місць і задоволенні потреб місцевих громад. Крім того, значна частина отримувачів (47 осіб) обрала напрямок надання інших видів послуг.

Грантова програма «Власна справа» надає українцям можливість отримати мікрогранти від 50 до 250 тис. грн для розвитку або започаткування власного бізнесу. Ці кошти можна спрямувати на придбання або лізинг обладнання, закупівлю сировини та матеріалів, а також на оренду приміщення, що дозволяє гнучко використовувати фінансування для різних потреб бізнесу. Програмою можуть скористатися як діючі підприємці, так і новачки без досвіду в бізнесі, причому для отримання гранту понад 75 тис. грн необхідно створити 1-2 робочі місця, що сприяє розвитку економіки та зайнятості на місцевому рівні. Заявки на отримання гранту подаються через портал Дія разом з бізнес-планом. Адмініструє програму Державна служба зайнятості [8].

Безкоштовна медична допомога і підтримка релокованих підприємств стали невід'ємною частиною підтримки ВПО, що забезпечило економічну активність і створення робочих місць у нових локаціях. Завдяки такому комплексному підходу громади можуть не лише реагувати на потреби ВПО, а й закладати основу для їх інтеграції та розвитку в місцевому середовищі, підвищуючи загальний соціально-економічний потенціал територій.

Мобілізація громадян до лав ЗСУ та вимушена міграція українців, зокрема у переважній більшості до країн ЄС, має значний вплив на рівень зайнятості та кадровий потенціал територіальних громад в Україні. Нестача значної кількості працездатного населення, особливо кваліфікованих кадрів з різних галузей, зменшує доступні трудові ресурси для громад, що особливо помітно в умовах війни, коли потреба в робочій силі є критичною для відбудови й економічного відновлення. Розподіл мігрантів за демографічними групами свідчить про помітний дефіцит фахівців у територіальних громадах, особливо в освітньо-медичних сферах, де зайняті переважно жінки, а також у технічних і соціальних секторах. Оскільки менше чверті біженців складають чоловіки, що залишаються в країнах ЄС, нестача робочої сили серед кваліфікованих фахівців поглиблюється ще й через мобілізацію значної частини населення чоловічої статі. Масштабна мобілізація громадян до Збройних Сил України у відповідь на збройну агресію рф значно посилила

кадровий дефіцит у територіальних громадах, додатково обмеживши доступність трудових ресурсів. Велика кількість чоловіків, які раніше були активними учасниками ринку праці, зараз виконують військові обов'язки, що ускладнює забезпечення робочої сили в громадах, особливо у сфері виробництва, будівництва, транспорту та інших критично важливих галузях економіки. Мобілізація в поєднанні з вимушеною міграцією зменшила наявність працівників на ринку праці і поглибила системну кризу. Наразі територіальні громади стикаються з труднощами у підтримці основних економічних і соціальних функцій. Це також ускладнює їх здатність до самостійного розвитку та зменшує фінансову спроможність, оскільки податкові надходження від трудових доходів падають.

Постійний відтік кадрів стимулює громади до активізації заходів із залучення робочої сили та адаптації умов праці для внутрішньо переміщених осіб, що може сприяти їх інтеграції в громадах, які зазнали скорочення чисельності населення. Війна також ускладнює повернення трудових мігрантів, оскільки їхня адаптація у приймаючих країнах може затримати їхнє повернення в Україну навіть після завершення активних бойових дій, що стане додатковим викликом для територіальних громад у відбудові країни.

У зв'язку з цим постає необхідність у розробці комплексних рішень для залучення нових кадрів та адаптації ринку праці до умов кризи. Розширення програм перекваліфікації, активізація можливостей для зайнятості внутрішньо переміщених осіб, підтримка повернення трудових мігрантів і забезпечення відповідних умов на ринку праці є необхідними для збереження кадрового потенціалу та економічної стійкості громад у довгостроковій перспективі [21]. Для ефективного розвитку територіальних громад необхідно зосередити увагу на відтворенні та зміцненні кадрового потенціалу, що є основою їхнього функціонування та сталого зростання [52]. Необхідно провести детальне оцінювання наявного кадрового ресурсу, щоб виявити ключові потреби та можливості громади. На основі цього оцінювання можна розробити довгострокові стратегії, спрямовані на заповнення дефіцитів у знаннях і

навичках, а також на залучення та утримання кваліфікованих фахівців. Важливими напрямом зміцнення кадрового потенціалу є залучення інвестицій у модернізацію виробничої та соціально інфраструктури, що дозволить відновити робочі місця і сприятиме економічному зростанню регіону [6].

Висновки до розділу 2

На основі проведеного аналізу встановлено, що близько третини громад мають високий рівень фінансової спроможності, що свідчить про їхню здатність забезпечувати стабільне функціонування в умовах економічної нестабільності. Номінальне зростання доходів місцевих бюджетів з 2021 р. до 2023 р., особливо через збільшення податкових надходжень на 25,3%, є позитивною тенденцією, що підвищує фінансову стабільність громад. Однак бойові дії та близькість до зони конфлікту суттєво вплинули на здатність окремих громад проводити економічну діяльність та наповнювати бюджети. Для підтримки сталого розвитку та мінімізації ризиків місцевій владі важливо ефективно управляти ресурсами, регулярно аналізуючи доходи та порівнюючи їх із запланованими показниками. Ефективне управління фінансами є запорукою економічної спроможності громад навіть у складних умовах.

Рівень зайнятості та кадровий потенціал є важливими чинниками для розвитку територіальних громад, оскільки вони безпосередньо впливають на економічну спроможність і добробут населення. Забезпечення робочими місцями та залучення кваліфікованих кадрів є пріоритетом, особливо у громадах із високим фінансовим потенціалом, які можуть інвестувати в нові підприємства та інфраструктуру. Програми «єРобота» та «Власна справа» активно сприяють розвитку підприємницької активності, стимулюючи створення нових робочих місць та залучення населення до трудової діяльності.

Внутрішньо переміщені особи можуть стати джерелом відновлення трудового ресурсу, а їхнє працевлаштування сприятиме розвитку місцевої економіки. Повернення українців з-за кордону також допоможе відновити кадровий потенціал громад та підвищити рівень зайнятості в регіонах.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Інструменти зміцнення потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад

Соціально-економічний розвиток громад в умовах воєнного стану потребує чітко окреслених пріоритетів і здатності місцевих органів самоврядування швидко реагувати на нові виклики. Основними завданнями для забезпечення життєздатності громад є оптимізація управління ресурсним потенціалом, що включає максимальне використання людського капіталу, фінансових ресурсів та інвестиційних можливостей. У контексті війни це означає раціональний розподіл обмежених ресурсів і залучення додаткових джерел фінансування для підтримки ключових потреб. Сприяння створенню нових робочих місць шляхом підтримки мікро-, малого та середнього бізнесу дозволить не тільки знизити безробіття, а й наповнити місцеві бюджети, що є критичним для сталого функціонування громад. Забезпечення фінансової спроможності місцевих бюджетів дозволяє виконувати соціально-захисні функції та гарантувати доступ до базових товарів і послуг для мешканців, особливо тих, хто перебуває в соціально вразливому стані.

Зважаючи на реалії воєнного стану, процес соціально-економічного відновлення громад передбачає активну участь не тільки постійних мешканців, а й внутрішньо переміщених осіб, які можуть стати важливим ресурсом для розвитку місцевого бізнесу та громадської активності. Крім того, релокований бізнес, що перемістився в безпечніші регіони, потребує підтримки у вигляді створення підприємницької інфраструктури, яка враховує безпекові аспекти. Це вимагає нового типу взаємодії між владою, бізнесом та громадянами, побудови ефективної комунікації та сприяння розвитку економічної активності навіть у складних умовах [23].

Пріоритетні підходи до розробки та реалізації проєктів соціально-економічного розвитку територій мають ґрунтуватися на можливості впровадження ефективних управлінських інструментів, адаптованих до специфіки кожного регіону та інтересів учасників. Дієвість управлінських рішень стає ключовою перевагою, оскільки дозволяє концентрувати зусилля на пріоритетах і реальних можливостях територіальних громад, що підвищує результативність впровадження проєктів. Використання механізмів спільного вирішення питань забезпечує кращу координацію дій, спрямованих на реалізацію актуальних завдань і задоволення потреб регіону. Такий підхід сприяє гарантуванню безпеки, оскільки забезпечує відповідальність кожного учасника, враховує інтереси всіх сторін і підтримує стабільний розвиток. Взаємна відповідальність і довіра між учасниками дозволяють досягати високої ефективності заходів, що підтверджується позитивним досвідом співпраці на різних рівнях управління [7].

Основними інструментами подальшого розвитку потенціалу в умовах реформи децентралізації є фінансово-інвестиційний, бюджетний, кредитний, грантовий та соціально-економічний інструменти. Їхня важливість полягає у здатності зміцнити фінансову самостійність, розширити можливості для залучення інвестицій, сприяти ефективному використанню місцевих ресурсів та забезпечити соціально-економічний добробут мешканців.

Фінансово-інвестиційний інструмент є критично важливим, адже він сприяє залученню капіталу в громади через створення індустріальних парків та співпрацю з інвесторами на засадах державно-приватного партнерства, що активізує економічне зростання на місцях. Бюджетний інструмент дозволяє ефективно розподіляти місцеві фінансові ресурси, підтримувати соціальні програми та залучати громаду до ухвалення важливих рішень через бюджети участі. Він включає податкове стимулювання, механізми спрямування коштів на важливі для громади проєкти через реалізацію цільових економічних та соціальних та програм. Кредитний інструмент надає громадам можливість отримувати додаткові кошти для реалізації проєктів, зокрема через банківські

кредити та місцеві облігаційні позики, що особливо важливо для розвитку інфраструктури та підприємництва. Надання позик полегшує доступ підприємців до кредитних ресурсів, а створення фондів фінансової підтримки забезпечує додаткову фінансову допомогу місцевим ініціативам. Грантовий інструмент забезпечує залучення міжнародної технічної та фінансової допомоги, яка дозволяє громадам реалізовувати соціально-економічні проєкти без значного навантаження на місцевий бюджет. Соціально-економічний інструмент підтримує зайнятість, розвиток підприємництва, надання соціального житла та соціальну інклюзію, що сприяє підвищенню якості життя населення. Ці інструменти, у контексті реформи децентралізації, забезпечують громадам більше повноважень, ресурсів та можливостей для самостійного управління розвитком, сприяючи створенню стійкої економічної та соціальної основи для місцевого самоврядування.

Впровадження цих інструментів створює умови для більшої фінансової стабільності громад, зменшуючи їхню залежність від державного бюджету та дозволяючи вирішувати локальні проблеми на власний розсуд. Завдяки розвитку механізмів місцевого економічного зростання громади отримують можливість адаптувати стратегії розвитку до власних потреб та специфіки території, враховуючи інтереси різних груп населення. Це, у свою чергу, стимулює громадянську активність, підвищує рівень довіри до місцевої влади та заохочує мешканців брати участь у прийнятті рішень. Успішне використання інструментів децентралізації сприяє формуванню відповідальної громади, яка має усвідомлення свого впливу на розвиток регіону, що призводить до зростання соціальної згуртованості та підвищення рівня соціального капіталу. У підсумку, ефективне застосування інструментів місцевого розвитку є основою для побудови стабільних, самостійних і самодостатніх громад, які можуть забезпечити своїм мешканцям високий рівень добробуту і сталий розвиток (рис. 3.1)

Рис. 3.1. Інструментарій політики розвитку територіальних громад

Джерело: [1]

У контексті зміцнення соціально-економічного потенціалу територіальних громад, громадські організації повинні стати ключовими учасниками процесу як інформаційні посередники, що сприяють формуванню нових підходів до розвитку місцевої економіки. Вони можуть ініціювати серед активних громадян програми з підвищення підприємницьких навичок, екологічного просвітництва, розбудови місцевого туристичного потенціалу, а також забезпечувати комунікаційні платформи для обговорення нових проектів. Однією з основних перешкод на шляху до диверсифікації економіки територіальних громад залишається відсутність ініціативності та усвідомлення можливостей особистісного і професійного зростання серед місцевого населення, активність якого визначає успіх цих змін. Тому одним із важливих завдань громадських організацій стає підвищення рівня обізнаності жителів сільських територій про можливості альтернативної економічної діяльності, зокрема через проведення тренінгів, семінарів, консультацій з

основ підприємництва, екологічного сільського господарства, переробки продукції та створення креативних індустрій.

Євроінтеграція України посилює інтерес до формування місцевих бюджетів у країнах ЄС, де існують різні моделі фіскальної децентралізації, враховуючи економічні, демографічні та політичні особливості. У більшості країн ЄС діє дворівнева бюджетна система (державний та місцевий рівні), тоді як Австрія, Бельгія, Іспанія та Німеччина мають трирівневу систему, що забезпечує субнаціональним органам влади більшу автономію у фінансових та управлінських питаннях, враховуючи специфіку адмінустрою цих країн.

Податкові надходження є важливим джерелом формування доходів місцевих бюджетів європейських країн. До п’ятірки країн з найбільшими значеннями показника питомої ваги податкових надходжень у доходах місцевих бюджетів протягом останніх двох декад належать Швеція – 57,6%, Німеччина – 59,7%, Латвія – 51,5%, Франція – 47,1%, Фінляндія – 46,9%. Утім, показник податкових надходжень до місцевих бюджетів не може бути єдиним критерієм фіскальної децентралізації. Основні економічні та політичні вигоди від фіскальної децентралізації обумовлюються можливістю місцевої влади приймати відповідні рішення у сфері оподаткування.

Податок на майно є ключовим джерелом для формування податкових надходжень місцевих бюджетів у країнах ЄС, що значно зміцнює фінансову спроможність громад. У середньому майнові податки становлять близько 34,6% від загальних місцевих податкових надходжень. Найвищі значення цього показника зафіксовано у Франції – 60,2%, Словаччині – 60,8%, Румунії – 61,6%, Болгарії – 62,3%, Естонії – 80,5%, Литві – 80,7%, Греції – 90,2%, Ірландії – 100%. Тобто, а у деяких країнах, як Ірландія, Греція, Литва та Естонія, ця частка досягає понад 80%. У ЄС зазвичай оподатковуються земля та будівлі, але в окремих країнах об'єктом можуть бути тільки земля або лише будівлі. Наприклад, в Естонії та Данії, а в Литві, Нідерландах та Ірландії об’єктом оподаткування виступають будівлі, які розташовані на земельних ділянках, а сама земля не підлягає такому оподаткуванню. Така диференціація

забезпечує громадам більшу автономію та можливість адаптувати податкову систему до місцевих умов. Використання цифрових технологій для адміністрування податку на майно в ЄС є важливим напрямом, який можна застосувати в Україні для підвищення ефективності місцевих бюджетів. Запропоновані кроки включають посилення координації між центральною та місцевою владою для оцифрування архівів нерухомості, що допоможе оновити Державний реєстр речових прав, який зараз наповнений лише на 50%. Перехід на електронне надсилання податкових повідомлень, зокрема через «Дію», знизить паперові витрати та підвищить доступність. Удосконалення місцевого оподаткування через збільшення надходжень від податку на майно спрямоване на підвищення фінансової спроможності територіальних громад. Реформа місцевого оподаткування посилює економічну стійкість громад, забезпечуючи фінансові ресурси для розвитку інфраструктури, соціальних програм і підвищення якості життя населення, що відповідає стандартам сучасного муніципального управління [31].

Низька активність громадських організацій в Україні зумовлена не лише недостатньою обізнаністю населення щодо їхньої ролі у місцевому соціально-економічному розвитку та обмеженими фінансовими ресурсами, але й браком державної підтримки, системної координації та низьким рівнем довіри до таких організацій серед населення. На відміну від України, у країнах ЄС громадські організації мають стабільний доступ до грантових програм та цільового фінансування, якщо їхня діяльність узгоджується з пріоритетами державної, регіональної чи місцевої політики розвитку. Дану нішу можуть заповнити дорадчі служби, спрямовані на консультування місцевого населення з питань започаткування бізнесу та надання інформації про альтернативні види економічної діяльності, їхні перспективи та особливості. В Україні ж відсутність достатніх фінансових ресурсів стримує можливості розвитку таких організацій та їх внесок у громади. Підвищення активності громадських організацій та дорадчих служб може забезпечити створення умов для соціально-економічного зростання місцевих громад [16].

3.2. Рекомендації щодо розвитку кадрового потенціалу для забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад

Для ефективного використання кадрового потенціалу у створенні інституційно спроможної територіальної громади необхідно впровадити комплекс заходів. Перш за все, важливо розробити методику розрахунку потреби в кадрах, яка враховуватиме кількість населення громади та площу її території, а також визначити оптимальну структуру та чисельність штатних одиниць органів місцевого самоврядування. Важливим кроком є вдосконалення системи вищої та післядипломної освіти для підготовки кадрів, що працюють у місцевому самоврядуванні. Крім того, необхідно запровадити навчальні програми для посадових осіб і депутатів місцевих рад, які включатимуть теми ефективного самоврядування, зміцнення фінансової основи місцевих органів влади та управління проєктами. Такий підхід сприятиме підвищенню кваліфікації кадрів, необхідної для сталого розвитку територіальних громад. Також, однією з основних проблем у підборі кадрів для органів місцевого самоврядування є низький рівень заробітної плати, що спричиняє плинність кадрів, зниження професійного рівня та якості роботи. Для залучення кваліфікованих фахівців необхідно встановити норми оплати праці, які відповідали б середньому рівню по промисловості, що частково вирішить проблему кадрового забезпечення. Важливим стимулом для фахівців також може бути забезпечення житлом, оскільки у багатьох громадах є службове житло на балансі комунальних підприємств, яке не використовується. У разі вирішення житлового питання в територіальних громадах зросте ймовірність залучення кваліфікованих спеціалістів, що підвищить рівень їхньої управлінської спроможності та покращить якість надання послуг місцевому населенню [34].

Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2024 р. схвалено Стратегію демографічного розвитку України до 2040 року [42]. Основна мета її реалізації полягає у подоланні демографічних викликів,

спричинених війною, та створення умов для сталого відтворення населення. Стратегія акцентує увагу на необхідності адаптації країни до умов війни та відновлення економіки, а також підтримці національної ідентичності та створенні умов для повернення українців, які виїхали за кордон.

Основні напрямки реалізації Стратегії охоплюють кілька ключових завдань, зокрема створення умов для міграційного приросту населення та зниження рівня відтоку українців за кордон. Забезпечення умов для добровільного повернення українців із-за кордону та зменшення відтоку населення потребує комплексного підходу, який поєднує економічні, правові, соціальні та культурні інструменти. Це включає розвиток ринку праці, забезпечення житлом, підтримку сімей, створення сприятливих умов для молоді, а також покращення іміджу країни на міжнародній арені, що дозволить досягти демографічної стабільності та сприятиме соціально-економічному розвитку територіальних громад.

Для досягнення стратегічної мети з повернення українців із-за кордону та зменшення відтоку населення з України необхідно розробити механізми публічного управління, які забезпечують як економічні, так і соціальні стимули для проживання та розвитку в Україні. Це завдання вимагає цілісного підходу до формування сприятливих умов у сфері економіки, соціальної інфраструктури, правової бази та індивідуальної мотивації громадян.

Важливим елементом повернення українців з-за кордону є забезпечення економічної стабільності через розвиток ринку праці та підвищення його конкурентоспроможності. Для досягнення цієї мети доцільно стимулювати створення нових робочих місць, зокрема у високотехнологічних і наукоємних галузях, що дозволить не тільки залучити висококваліфікованих працівників, а й створити додаткові можливості для розвитку підприємництва. Зокрема, важливим інструментом є запровадження податкових стимулів для підприємців, які повертаються з-за кордону з метою інвестування у створення власного бізнесу або розширення вже існуючих проектів. Такий підхід сприятиме залученню додаткових коштів у національну економіку та

підвищить її конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Розширення програм забезпечення доступним житлом для громадян, що повертаються, є важливим аспектом забезпечення соціальної стабільності. Доступ до житла впливає на рішення про повернення з-за кордону, оскільки це забезпечує базову соціальну підтримку. Забезпечення кредитування на пільгових умовах, а також оренди житла за доступними цінами може значно підвищити привабливість українських територій для трудових мігрантів, а також забезпечити рівномірний розподіл трудових ресурсів у регіонах, що постраждали від депопуляції. Крім того, важливим завданням є інвестиції у відновлення зруйнованої інфраструктури, що сприятиме збільшенню доступності медичних, освітніх і соціальних послуг.

Стабільність та економічна самодостатність сімей є основою соціального розвитку територіальних громад, тому необхідно створювати умови для повноцінного та комфортного життя сімей, що включає доступ до якісної освіти, медичних та соціальних послуг. Одним із ефективних підходів може бути розширення соціальних програм для адаптації дітей, які повертаються з-за кордону, а також професійної перекваліфікації дорослих. Це сприятиме підвищенню рівня зайнятості та створенню умов для інтеграції мігрантів у ринок праці. Важливим аспектом є запровадження пільг для багатодітних сімей та індивідуальна підтримка тих, хто обирає повернення до України як місце постійного проживання.

Правова підтримка громадян, які повертаються, є важливим елементом забезпечення соціально-економічної стабільності, оскільки тільки у правовому середовищі можлива повна реалізація індивідуальних свобод та прав. У зв’язку з цим варто вдосконалити законодавчу базу, яка б гарантувала захист прав громадян, що повертаються з-за кордону, зокрема в аспектах власності, реєстрації бізнесу та доступу до правових процедур. Впровадження ефективної системи захисту прав власності, швидкого та доступного правосуддя сприятиме зміцненню довіри до держави.

Інформаційна підтримка, спрямована на формування позитивного

іміджу країни, є ефективним інструментом для зменшення відтоку населення та стимулювання повернення українців. Програми, які інформують про нові можливості професійного та особистісного розвитку в Україні, сприяють формуванню ціннісного сприйняття держави як місця самореалізації. Важливим аспектом є розширення культурно-рекреаційної інфраструктури – парків, скверів, місць відпочинку, закладів культури, молодіжних центрів та хабів, що забезпечує підвищення рівня задоволеності життям та сприяє формуванню активної позиції громадян.

Особливу увагу слід приділити умовам для утримання молоді в країні, оскільки саме молоде покоління є найважливішим ресурсом для економічного розвитку та інновацій. Важливими інструментами є розширення програм для молодих фахівців, надання фінансових стимулів для підприємництва, а також запровадження сучасних освітніх програм, які відповідають вимогам ринку праці. Крім того, розширення можливостей для професійного навчання та розвитку молоді, а також програми кар'єрного консультування та стажувань, сприятимуть зниженню рівня еміграції та підвищенню мотивації молоді залишатися в Україні.

Для активізації ринку праці у територіальних громадах необхідно провести системні зміни в економічній, соціальній та освітній сферах. Це вимагає послідовного підходу, який забезпечить залучення різних соціально-демографічних груп, враховуючи потреби людей з інвалідністю, ветеранів, молоді, внутрішньо переміщених осіб, а також старших людей, які мають можливість і бажання працювати.

Регулярний аналіз стану ринку праці органами місцевого самоврядування необхідний для прогнозування попиту і пропозиції робочої сили. Такий аналіз сприяє своєчасній підготовці спеціалістів у галузях із високим попитом, таких як будівництво, інформаційні технології, медицина, зелена енергетика. Важливим компонентом є впровадження програм перекваліфікації для працівників з інших галузей, що не мають перспективного розвитку в умовах структурних змін економіки.

Сучасні виклики вимагають активного залучення соціально вразливих груп населення, зокрема людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, жінок, що повертаються з догляду за дітьми, та осіб передпенсійного віку. Для цього слід реалізувати програми з адаптації таких груп до ринку праці, впровадити гнучкі форми зайнятості (дистанційна робота, гнучкий графік) та розвивати можливості навчання та перекваліфікації для осіб, які бажають змінити професію або підвищити рівень кваліфікації.

Для розвитку ринку праці необхідно орієнтувати систему освіти на підготовку кадрів, що відповідають потребам ринку. Рекомендовано залучати роботодавців до створення навчальних програм, організовувати дуальну освіту, стажування та навчання на робочому місці. Це дозволить здобувачам отримати реальний досвід роботи ще до закінчення навчання, підвищивши шанси на працевлаштування. Важливим аспектом є розробка програм перекваліфікації, зокрема для осіб старшого віку та молоді, що прагне опанувати нові навички для працевлаштування у перспективних галузях.

Для підвищення рівня зайнятості у територіальних громадах постає необхідність у розробленні спеціальних програми підтримки бізнесу для інтеграції внутрішньо переміщених осіб та ветеранів у ринок праці. Це може включати фінансові стимули для роботодавців, які наймають ветеранів та переселенців. Окрім того, для них необхідно створити психологічну підтримку та навчання соціальним навичкам, що сприятиме плавній інтеграції цих груп у нові колективи. Для ефективної інтеграції ВПО у місцеві громади та економіку України, необхідно вдосконалити підходи до працевлаштування, включно з розвитком системи професійного навчання і перекваліфікації, поліпшенням умов для релокованих працівників та підтримкою малого бізнесу серед ВПО. Створення дієвих механізмів допоможе забезпечити економічну самодостатність та знизити рівень бідності серед переселенців, що в свою чергу сприятиме відновленню економічного потенціалу територіальних громад.

Впровадження спеціальних програм розвитку зайнятості за рахунок

місцевого та державного бюджетів дозволить залучити необхідні кваліфіковані кадри, допомогти подолати дефіцит робочої сили та підвищити рівень конкуренції на ринку праці. Залучення трудових мігрантів потребує створення умов для інтеграції, а також стимулів для розвитку їх професійного потенціалу в Україні. Забезпечення прав працівників та роботодавців вимагає модернізації законодавства відповідно до стандартів ЄС, що включає гарантії стабільності зайнятості, безпеки на робочому місці, соціальної підтримки. Важливим є також зміцнення соціального діалогу між працівниками, роботодавцями та урядом для ухвалення взаємовигідних рішень у сфері трудових відносин. Це забезпечить стабільне середовище для розвитку трудових відносин та мотивації до праці.

Активізація на ринку праці максимальної кількості громадян потребує комплексного підходу, який поєднує адаптацію освітніх програм до потреб ринку, підтримку соціально вразливих груп, стимулювання повернення мігрантів та модернізацію законодавства. Лише створення умов, що враховують потреби різних соціально-демографічних груп, дозволить забезпечити демографічну стабільність, сталий розвиток економіки та підвищити рівень зайнятості в Україні. У результаті реалізації основних напрямів Стратегії демографічного розвитку України до 2040 року передбачається не тільки розв'язання кадрових проблем, а й створення сприятливих умов для розвитку територіальних громад та підвищення соціально-економічного потенціалу країни.

Висновки до розділу 3

Основними інструментами розвитку територіальних громад в умовах децентралізації є фінансово-інвестиційні, бюджетні, кредитні та грантові програми, що надають фінансову незалежність і можливість залучати інвестиції. Використання цих ресурсів дозволяє громадам фінансувати інфраструктурні та соціальні проєкти, підвищуючи рівень життя населення. Соціально-економічні інструменти забезпечують раціональне використання

місцевих ресурсів і покращують якість наданих послуг. Досвід європейських країн свідчить, що податкові надходження є ключовим фактором фінансової стабільності місцевих бюджетів, і євроінтеграція України відкриває нові можливості в цьому напрямі. Підвищення довіри до громадських ініціатив і підтримка місцевої влади можуть посилити участь населення у процесах прийняття рішень.

Для розвитку кадрового потенціалу територіальних громад рекомендується створювати програми професійної підготовки та перепідготовки, орієнтовані на потреби місцевого ринку праці. Важливо запровадити програми стажування та навчання для молоді та ВПО, що допоможе залучити нові кадри та забезпечити можливість адаптації працівників до змінних умов. Залучення партнерств із місцевим бізнесом та освітніми закладами дозволить створити дуальну освіту, яка підвищить рівень професійної підготовки та забезпечить громади потрібними фахівцями. Для утримання кадрів варто розробити мотиваційні механізми, зокрема через житлові та соціальні програми, які сприятимуть підвищенню якості життя й зацікавленості у тривалому працевлаштуванні в громаді.

ВИСНОВКИ

У результаті проведених досліджень у магістерській кваліфікаційній роботі можна зробити такі висновки.

1. Розглянуто основні поняття та структуру потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад. Соціально-економічний потенціал територіальних громад являє собою комплекс ресурсів, джерел і засобів, здатних забезпечити стале зростання та розвиток громад. Цей потенціал включає всі наявні та мобілізовані ресурси, які формують економічну систему громади, забезпечуючи її функціонування і розвиток. Ефективне використання цього потенціалу сприяє економічному зростанню, покращенню соціальних умов і створенню сприятливих передумов для розвитку на сільських територіях. Умови багатофункціональності громад дозволяють розглянути організаційно-економічні, нормативно-правові, фінансові та соціально-демографічні фактори, що впливають на ефективність використання потенціалу.

Структура соціально-економічного потенціалу громад містить такі ключові елементи, як економічне середовище, трудові ресурси, демографічне забезпечення, соціальна інфраструктура, культурно-освітній та інформаційний потенціал. Кожен із цих елементів є важливою складовою, яка дозволяє громаді мобілізувати наявні ресурси для досягнення стійкого розвитку. Особливо в умовах децентралізації стає важливим комплексний підхід до управління соціально-економічним потенціалом, що підсилює автономність громад і їхню здатність до самостійного розвитку. Комплексне використання управлінського, соціально-економічного, ресурсно-виробничого та інноваційно-інвестиційного потенціалів створює економічну стабільність, покращує якість життя та забезпечує довготривале зростання.

2. Процес децентралізації в Україні створив умови для формування ефективних економічних стимулів, що підтримують розвиток територіальних

громад і регіонів. Завдяки реформам у сфері місцевого самоврядування громади отримали розширені повноваження та фінансову автономію, що дозволяє самостійно вирішувати питання соціально-економічного розвитку. Нормативно-правова база, яка включає закони про місцеве самоврядування, бюджет, регіональну політику та співробітництво громад, є основою для реалізації децентралізаційних ініціатив і закріплення повноважень громад.

Розширення повноважень сприяє розвитку самоврядності, прозорості та підвищенню відповідальності органів місцевої влади, дозволяючи громадам активно залучати ресурси для реалізації проектів. Особливо важливим є посилення управлінського, соціально-економічного, ресурсно-виробничого та інноваційно-інвестиційного потенціалів громад, що забезпечує їхню самостійність і стійкість. Децентралізація також сприяє активізації громадських ініціатив і залученню мешканців до прийняття рішень, що підвищує соціальну згуртованість. Таким чином, реформа децентралізації значно вплинула на здатність громад до економічного самозабезпечення та поступового зростання рівня соціально-економічного розвитку.

3. Розкрито механізм формування фінансового потенціалу територіальних для їх соціально-економічного розвитку та забезпечення фінансової самостійності. Цей процес охоплює поєднання достатності фінансових ресурсів, ефективного управління бюджетом і здатності громад забезпечувати власний розвиток. Власні доходи місцевих бюджетів, зокрема податок на доходи фізичних осіб, податки на майно, рентні платежі та адміністративні збори, складають основу фінансової спроможності, що дозволяє громадам інвестувати в інфраструктуру та надавати якісні послуги. Однак воєнна агресія рф значно вплинула на наповнення бюджетів, особливо у громадах, розташованих поблизу зон бойових дій, через обмежену можливість проведення економічної діяльності.

Фінансовий стан громад варіюється від високої спроможності до критичного рівня, що вимагає комплексного підходу до управління ресурсами. До високого рівня фінансової спроможності віднесено 495

громад, що становить 34,4% від загальної кількості, а до оптимального рівня – 314 громад (21,8%). Це свідчить про відносно стабільний фінансовий стан значної частини громад, незважаючи на складні умови воєнного часу. За результатами оцінювання фінансової спроможності, 182 територіальні громади (або 12,7% від загальної кількості) мають критичний рівень спроможності, а 247 громад (17,2%) мають низький рівень. Загалом 429 громад (29,8%) належать до категорій з найнижчою спроможністю, що свідчить про значні фінансові труднощі. В умовах воєнних дій громади змушені витрачати кошти на безпеку, гуманітарну підтримку та обслуговування внутрішньо переміщених осіб, що додатково навантажує бюджети. План реформування місцевого самоврядування на 2024-2027 роки спрямований на зміцнення фінансової спроможності громад шляхом вдосконалення адміністративно-територіального устрою та підтримки на деокупованих територіях. Ефективність формування фінансового потенціалу значною мірою залежить від компетентності місцевої влади та її здатності забезпечити раціональне використання ресурсів.

4. Проаналізовано рівень зайнятості та кадрового потенціалу територіальних громад України. Масова внутрішня міграція та мобілізація громадян до ЗСУ через повномасштабне вторгнення рф створили значні виклики для ринку праці та кадрового потенціалу територіальних громад України. Зокрема, переміщення понад 3,5 мільйонів внутрішньо переміщених осіб до окремих регіонів, таких як Дніпропетровська, Харківська, Київська області та місто Київ, спричинило значне навантаження на соціальну інфраструктуру й ринок праці, де громади мають забезпечувати ВПО житлом, роботою та доступом до послуг. Нестача трудових ресурсів і особливо кваліфікованих кадрів у громадах зумовлює необхідність активних заходів для залучення робочої сили, зокрема ВПО. Програми підтримки підприємництва «єРобота» та «Власна справа», що надають мікрогранти для створення бізнесу, сприяють розширенню виробничих потужностей і створенню нових робочих місць.

Завдяки урядовій підтримці підприємництва вже створено близько 40 тисяч робочих місць, що є критичним для зниження рівня безробіття в умовах війни. Проте збереження економічної активності громад потребує додаткових фінансових стимулів для підприємств, які наймають ВПО, таких як компенсація витрат на зарплату та податкові пільги. Війна також ускладнює повернення українців, які виїхали за кордон, адже їхня інтеграція в економіку приймаючих країн може затримати повернення навіть після завершення бойових дій. Це стане додатковим викликом для громад, оскільки відбудова країни потребуватиме значного трудового ресурсу та ефективного кадрового потенціалу для стабільного економічного зростання.

5. Обґрунтовано інструменти зміцнення потенціалу соціально-економічного розвитку територіальних громад. Ефективне зміцнення соціально-економічного потенціалу територіальних громад потребує впровадження комплексу управлінських інструментів, адаптованих до специфіки кожного регіону. Основними інструментами, що сприяють розвитку громад, є фінансово-інвестиційні, бюджетні, кредитні, грантові та соціально-економічні механізми, які підтримують фінансову самостійність і залучення інвестицій. Використання цих інструментів дозволяє громадам зменшити залежність від державного бюджету та дає можливість вирішувати локальні потреби більш автономно. Вагомим напрямом роботи для органів місцевого самоврядування є стимулювання громадянської активності, підвищення рівня довіри до місцевої влади і залучення мешканців до прийняття рішень. Громадські організації можуть виступати посередниками в інформаційній підтримці, сприяти формуванню нових підходів до розвитку місцевої економіки, а також ініціювати програми з підприємницького навчання, екологічного просвітництва та розвитку туризму. Важливим аспектом є зарубіжний досвід оподаткування, зокрема використання майнових податків, які є значним джерелом доходів для місцевих бюджетів у країнах ЄС і можуть посилити фінансову

спроможність українських громад. У таких країнах, як Франція, Естонія, Греція, Ірландія, майнові податки складають понад 60% місцевих податкових надходжень. Проблеми ненадходжень майнових податків до місцевих бюджетів в Україні зумовлені недосконалою системою обліку та оцінки майна, складністю адміністрування, браком актуальної інформації про власників та об'єкти нерухомості, наявністю майна в тіньовій економіці.

6. Запропоновано рекомендації щодо розвитку кадрового потенціалу для забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад. Першочерговим кроком є визначення потреби в кадрах на основі чисельності населення та розмірів території громади, що дозволить оптимально планувати структуру і чисельність персоналу в органах місцевого самоврядування. Встановлено, що однією з основних перешкод для кадрового забезпечення є низький рівень заробітної плати, що спричиняє плинність кадрів. Тому підвищення її рівня стане одним з факторів мотивації для пошуку кваліфікованих працівників. Інвестиції у відновлення інфраструктури сприятимуть збільшенню доступності медичних, освітніх і соціальних послуг, підвищуючи привабливість громад для життя і роботи. У громадах доцільно передбачити механізми матеріальної мотивації, зокрема забезпечення працівників службовим житлом, що може сприяти залученню фахівців. Розширення доступності житла стане базовим фактором для підтримки стабільного населення у громадах. Особливо актуальним є розвиток програм для повернення українців із-за кордону, що передбачає економічні та соціальні стимули, доступне житло та пільгове кредитування для трудових мігрантів. Залучення внутрішньо переміщених осіб та ветеранів у ринок праці через спеціальні програми підтримки бізнесу допоможе активізувати кадровий потенціал, сприяючи інтеграції цих категорій населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р., Демків І. Інструментарій політики розвитку та зміцнення конкурентоспроможності економіки територіальних громад. *Modeling the development of the economic systems.* 2023. №2. С. 28–33.

2. Безпалько О. Фінансова спроможність об'єднаних територіальних громад: проблеми та перспективи забезпечення. *Підприємництво та інновації.* 2019. № 9. С. 60-65.

3. Бец Б. Б. Формування та розвиток об'єднаних територіальних громад в Україні. *Вісник Одеського національного університету.* Серія «Економіка». 2019. Т. 24. Вип. 6. С. 35–43.

4. Біла С. О. Вплив децентралізації на стимулювання економічного зростання територіальних громад в Україні. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18 «Економіка і право».* 2015. Вип. 27. С. 60–68.

5. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text

6. Венгер О., Фурсін О., Городецькова М. Управління кадровим потенціалом як чинник сталого розвитку суб'єктів господарювання. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers* / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house «Helvetica». 2024. 19 (96). P. 158–167.

7. Вишневська О. Соціально-економічний розвиток регіону: безпека, державно-приватне партнерство та страхування. *Цифрова економіка* та економічна безпека. 2023. №4 (04). С. 89-96.

8. Власна справа: понад 20 тисяч українців отримають від держави гранти на розвиток бізнесу. *Міністерство економіки України.* URL: https://me.gov.ua/News/Detail/3b3b0b6c-11fd-4173-b6b0-76e30d2ae6bf?lang=uk-UA&title=VlasnaSprava-Ponad20-TisiachUkraintsivOtrimaiutVidDerzhaviGrantiNaRozvitokBiznesu

9. Голинський, Ю., & Нурієва, В. (2023). Фінансова спроможність громад під час повномасштабної війни. *Економіка та суспільство.* (55).

https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-41

10. Готра В. В., Ковач А. Я. Вплив процесу децентралізації на розвиток сільських територій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка.* Вип. 1. 2021. С. 30-37

11. Дергалюк М.О. Потенціал регіонів як базис соціально-економічного розвитку. *Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами». 13-14 квітня 2023 р.* К.: НАУ, 2023. с. 65-66

12. ЄРобота: гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. *Міністерство економіки України.* URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=Robota-GrantiVidDerzhaviNaVidkrittiaChiRozvitokBiznesu

13. Зануда А. Втеча від війни чи свідомий виїзд. Як змінилася міграція з України і якими будуть її наслідки. *BBC News.* URL: https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo

14. Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні. Квітень 2024 року. *Міжнародна організація міграції.* URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbdl1461/files/reports/IOM_UKR_GPS_Internal%20Displacement%20Report_Round%2016_UA_June%202024.pdf

15. Зілінська А. С., Мельник В. І. Посилення фінансової спроможності територіальних громад. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали V наук.-практ. конф., 26–27 лист. 2020 р. : тези допов.* Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. - С. 55-56.

16. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Сарапіна О.А. Соціально-економічний потенціал сільських територій як основа розвитку підприємств сільського зеленого туризму на засадах інноваційності. *Економіка і менеджмент культури.* 2016. № 2. С. 32-38.

17. Казюк Я., Герасимчук І., Венцель В. Оцінка фінансової спроможності територіальних громад за підсумками 2023 року. *Портал «Децентралізація».* URL: https://decentralization.ua/news/17881

18. Ключник А.В. Формування і розвиток економічного потенціалу сільських територій України: монографія. Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2011. 468 с.

19. Коляда, Т. А., & Альохіна, О. С. (2024). Особливості забезпечення фінансової спроможності територіальних громад України у воєнний час. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління,* (13). https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-08-03

20. Конституція України : Закон України від 1 січня 2020 р. № 254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text

21. Лісогор Л., Руденко Н. Кадровий потенціал забезпечення соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*. 2022. № 4 (221). С. 19-26.

22. Лозінська Л., Васьківська К., Галімук Ю. Тенденції розвитку економічного потенціалу підприємств сільських територіальних громад. *Аграрна економіка.* 2020. Т. 13, № 3-4. С. 33-40.

23. Лук'янихіна О. А., Дементов В. О., Парфентій Л. А. Антикризові інструменти відновлення та розвитку громад у воєнний і повоєнний час. *Бізнес Інформ.* 2023. № 11. С. 61-69.

24. Любченко О. М. Соціально-економічний потенціал регіону поняття, структура, генезис. *Формування ринкової економіки : наук. зб. . ДВНЗ «Київ. нац. екон. унт ім. В. Гетьмана»* ; відп. ред. О. О. Бєляєв. 2010. Вип. 23. С. 202-209.

25. Мазур І. М., Шалаута О. М. Соціально-економічний потенціал невеликої територіальної громади. *Економіка та держава.* 2009. № 10. С. 17-19.

26. Маліборський П. Фінансово-бюджетна спроможність територіальних громад. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2023. №6. С. 131-140.

27. Місцеві бюджети. *Міністерство фінансів України.* URL:

https://mof.gov.ua/uk/local-budgets

28. Мульска О. П. Виклики та потреби ВПО у приймаючих громадах: фінансові механізми забезпечення в умовах невизначеності. *Фінансові інструменти сталого розвитку держави в умовах системної економічної трансформації : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф.* (14 червня 2023 р., м. Хмельницький – м. Херсон). Херсон : Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2023. С. 270-272.

29. Омельчук О.І. Методологічні аспекти оцінювання фінансової спроможності об'єднаних територіальних громад в Україні. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 4 (27). С. 107-113.

30. Парійчук В. А. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 19 листопада 2019 р.* Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2019.С. 43-44.

31. Пасічний М. Як посилити фінансову спроможність територіальних громад? *Видання «LB.ua».* URL: https://lb.ua/blog/mykola_pasichnyi/576952_yak_posiliti_finansovu_spromozhnist.html

32. Петрецький І.І. Потенціал розвитку сільських територій в умовах децентралізації. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка.* Випуск 1 (59). 2022. С. 41-46.

33. Пітюлич М., Готра В., Чубарь О. Фактори підвищення фінансової спроможності та розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2023. Т. 8. № 2. С. 341–346.

34. Положешна І.В. Застосування кадрового механізму для створення Інституційно спроможних територіальних громад. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління.* Київ, 2021. № 2. С.96-101

35. Працевлаштування переселенців через центри зайнятості: з якими проблемами стикаються ВПО? *Українська гельсінська спілка з прав людини*. URL: https://www.helsinki.org.ua/articles/pratsevlashtuvannia-pereselentsiv-cherez-tsentry-zayniatosti-z-iakymy-problemamy-stykaiutsia-vpo/

36. Про Державний бюджет України на 2024 рік: Закон України від 9 листопада 2023 року № 3460-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text

37. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015 року № 157-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text

38. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лютого 2015 року № 156-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text

39. Про затвердження плану заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024-2027 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 26 березня 2024 р. № 270-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270-2024-р#Text

40. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text

41. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17 червня 2014 року № 1508-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text

42. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-р#Text

43. Про схвалення Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2024 р. № 922-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-2024-р#Text

44. Сич М. Демографічна криза: як Україна збільшить кількість і «якість» населення за рахунок біженців і діаспорян? *Радіосвобода.* URL: https://www.radiosvoboda.org/a/demohrafichna-kryza-ukrayina/33099413.html

45. Соколова, А., Ратошнюк, Т., Мартинюк, М., & Ратошнюк, В. (2024). Соціально-економічний потенціал сільських територій та громад: економічна природа, місія, принципи та структура. *Modeling the development of the economic systems.* (2), 58–68.

46. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: нац. доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. 776 с.

47. Терещенко Т.І. Чинники формування економічного потенціалу територіальної громади. *Збірник тез XXVII щорічної звітної наук. конф. НПП, докторантів та аспірантів Хмельницького ун-ту управління та права імені Леоніда Юзькова : Управлінські та правові засади забезпечення розвитку України як європейської держави (м. Хмельницький, 10 березня 2023 року).* Хмельницький . 2023. 2С. 156-158.

48. Тимошенко М.М. Науково-методичні аспекти оцінювання сталого розвитку сільських територій і громад. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія:Економічні науки.* 2024. № 2. С. 44-51.

49. Томашук І.О., Томашук І.В. Механізми державного регулювання розвитком сільських територій України. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 23-24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 304-306.

50. Томашук Ю. Соціально-економічний потенціал міст столичного регіону. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 4. Географія і сучасність: зб. наук. пр.* 2015. Вип. 19(33). С. 182-190.

51. Хом’як І.В. Особливості розвитку територіальних громад в Україні. *Актуальні питання у сучасній науці.* 2024. № 9 (27). С. 564-582.

52. Шаповал О.А. Сутність кадрового потенціалу та його роль у

забезпеченні фінансової стабільності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка».* Випуск 15, 2023. С. 231-236.

53. Шебештень Є. Г., Пилипець С. І. Ресурсний потенціал сільських територіальних громад. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2023. №11-12 (312-313). С. 159–166.

54. Шеленко, Д., Шпикуляк, О., & Баланюк , І. (2023). Оцінювання результативності використання економічного потенціалу сільських територій регіону: аспекти сталого розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека,* 8 (08), 12-16.

55. Щербан О.Я., Малик Л.О., Сенишин С.Є. Особливості управління фінансовими ресурсами територіальних громад в умовах воєнного стану в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону.* 2024. Вип 20. Т.2. С. 179-187.