DOI: 10.32703/2664-2964-2021-49-87-98

УДК 332.13: 330.13
JEL Classification R 22

Наталія Стоянець, д.е.н., проф.
(професор каф. «Менеджменту», Сумський національний аграрний університет)
ORCID ID 0000-0002-7526-6570

Тетяна Харченко, к.е.н.
(старший викладач каф. «Публічного управління та адміністрування», Сумський національний аграрний університет)
ORCID ID 0000-0002-3446-6533

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У статті проведено аналіз процесу формування бюджету Новослобідської сільської ради, визначено коло проблемних питань щодо результативності його формування та обґрунтовано напрями підвищення спроможності місцевого бюджету. В системі управління розвитком територіальних громад визначено механізм залучення громадськості до участі у бюджетному процесі шляхом передбачення в регламенті відповідних положень, що дозволить підвищити ефективність планування доходної та видаткової складових бюджету на 7,0%. Обґрунтовано необхідність розробки системи заходів, щодо залучення коштів, шляхом проведення інвентаризації майна та активів, аудиту земельних ділянок та створення сприятливих умов для бізнесу. В розрізі забезпечення скорочення витрат бюджету Новослобідської сільської ради необхідним є проведення оптимізаційних процесів щодо діяльності освітніх закладів та клубних закладів. Зростання фінансової спроможності бюджету буде досягнуто за рахунок збільшення надходжень податку на доходи фізичних осіб, збільшення розміру надходжень місцевих податків та інших податків та зборів. Прогнозні кількісні оціночні характеристики включення громадськості в процес формування бюджету Новослобідської сільської ради, проведення інвентаризації земель, розвитку малого підприємництва та оптимізації витрат місцевого бюджету визначають позитивну динаміку фінансової спроможності бюджету громади в частині зростання коефіцієнту спроможності, темп росту якого встановлено на рівні 12,2%. Визначено тенденцію до зростання земельного податку. Доведено, що реалізація запланованих заходів дозволить підвищити спроможність місцевих бюджетів та забезпечить зростання результативності управління розвитком досліджуваної територіальної громади в частині збільшення видатків розвитку.

Ключові слова: *управління, розвиток, територіальна громада, фінансова спроможність, місцевий бюджет.*

© Стоянець Н.В., Харченко Т.О., 2021

Постановка проблеми. Питання управління розвитком територіальних громад набуває все більшої актуальності в умовах діючих децентралізаційни змін, окреслюючи важливість досягнення фінансової спроможності місцевого бюджету для забезпечення виконання стратегічних напрямів розвитку. В проблемному полі фіскальної децентралізації, ключове місце визначено місцевим бюджетам та їх взаємодії з державним бюджетом для забезпечення ефективності реалізації реформи бюджетної системи на центральному та місцевому рівнях. Основним прогнозним результатом активнодіючих процесів децентралізації є задоволення потреб населення. Для того, щоб підвищити ефективність вирішенні цього завдання необхідно максимально збільшити інтерес і участь громадян в складанні бюджету і формуванні витрат на місцевому рівні, тим самим окреслюючи важливість обґрунтування пріоритетних напрямів досягнення фінансової спроможності місцевого бюджету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процеси децентралізації окреслили новий вектор розвитку наукових досліджень в частині формування наукового підґрунтя для забезпечення управління розвитком територіальних громад. Особливостями даної проблематики є необхідність поглибленого дослідження в частині стратегічного управління, визначення інструментів та механізмів залучення громадському в процеси управління розвитком територіальних громад, формування спроможних місцевих бюджетів тощо. Стратегічні аспекти управління розвитком територіальних громад знайшли своє відображення в працях таких науковців, як: В. Андріяш, О. Євтушенко, В. Ємельянов [1], Т. Лозинська [2], О. Лукашов [3], В. Мамонова [4], С. Романюк [5], Ю. Шаров [6] та ін. Концептуальні засади залучення громадськості в процеси управління розвитком громад висвітлено в працях О. Берданової, В. Вакуленко [7], Н. Гринчук, В. Колтун, В. Куйбіди, А. Ткачука [8]. В окремій проєкції питання забезпечення фінансової спроможності бюджетів громад, як базису розвитку територій, досліджували А. Брязкало [9], С. Бугіль [10], О. Демьянчук [11], Т. Куценко [12], О. Кириленко [13], Б. Малиняк [14], О. Омельчук [15], В. Письменний [16], Ю. Раделицький, О. Квасній [17] та інші.

Сформований науковий доробок висвітлює широке коло питань щодо управління розвитком територіальних громад, проте зміна підходів до формування місцевих бюджетів окреслює важливість поглиблення досліджень щодо забезпечення фінансової спроможності місцевих бюджетів, як базового елемента системи управління розвитком громад.

Метою статті є обґрунтування пріоритетних напрямів підвищення фінансової спроможності місцевого бюджету Новослобідської сільської ради, реалізація яких, дозволить підвищити результативність управління розвитком територіальної громади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи важливість формування збалансованого місцевого бюджету, в якості пріоритетного напряму розвитку територіальної громади, запропоновано заходи щодо вдосконалення процесу формування бюджету в частині залучення населення до даного процесу. Слід зазначити, що процес формування місцевого бюджету здійснюється у відповідності до наступних нормативних документів: Бюджетний Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI [18]; Наказ МФУ від 06.06.2012 № 687 «Про затвердження Інструкції з підготовки бюджетних запитів» [19]; Наказ МФУ від 17.07.2015 р. № 648 «Про затвердження типових форм бюджетних запитів для формування місцевих бюджетів» [20]; Постанова КМУ від 28.02.2002 р. № 228 «Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ» [21] тощо.

Процес формування бюджету Новослобідської сільської ради представлено на рис. 1. Після прийняття бюджету вносяться зміни до бюджету стосовно обсягів міжбюджетних трансфертів. Проводячи аналіз процесу формування бюджету Новослобідської сільської ради, відмітимо ключові тенденції:

процес планування доходної частини бюджету не передбачає формування прогнозних результатів на майбутні періоди, і здійснюється виключно на один прогнозний рік. Так, прогноз бюджету на 2021 та 2022 роки не складався;

враховуючи важливість формування бюджету із урахуванням гендерних питань («гендерно-чутливе бюджетування»), слід зазначити, що при формуванні бюджету Новослобідської сільської ради урахування гендерних питань не здійснюється та не планується до проведення під час формування бюджету громади на 2021-2022 рр. Тренінги з гендерно-чутливого бюджетування не проводились;

методи та способи залучення громадськості до формування та розподілення бюджету не достатньо закріплені в українському законодавстві, проте застосування такої практики дозволяє підвищувати прозорість бюджетного процесу, запроваджувати демократичне обговорення та прийняття рішень, зміцнювати довіру громадян до місцевої влади. Стан залучення громадськості до бюджетного процесу Новослобідської сільської ради характеризується відсутністю позитивної динаміки.



Рис. 1. **Схема процесу формування бюджету Новослобідської сільської ради на 2020 рік**

Джерело: сформовано авторами за даними відділу бухгалтерського обліку та господарського забезпечення Новослобідської сільської ради

У 2018 – 2020 рр. положення про громадський бюджет не приймалось та не затверджувалась. Найбільш активні громадяни входять до складу виконавчого комітету ради і за їх участі відбувається розгляд проєкту бюджету. Формалізовано бюджетні слухання не проводились. Результати взаємодії з населенням (протоколи громадських слухань) оприлюднювались на інформаційному порталі ради. Окремо положення про місцеві ініціативи, проведення громадській зборів не приймалось. Практика застосування електронних петицій, адресованих органам місцевого самоврядування, відсутня.

Засідання виконкому, профільної депутатської комісії є відкритими для представників територіальної громади. Дати проведення засідань не оприлюднюються на сайті. Засідання ради, на яких розглядаються питання затвердження та внесення змін до бюджету, також є відкритими для представників громадськості, дати засідань та

план діяльності ради не оприлюднено. Аналіз сайту Новослобідської ради підтвердив наявність окремого розділу про бюджет, що відповідає вимогам ст.28 БК про публічне представлення інформації про виконання бюджету села та висвітлення інформації про бюджет на веб-сайті сільської ради. Також на сайті оприлюднюються рішення ради, виконавчого комітету, розпорядження голови. Розміщуються протоколи засідання ради, комісій та виконкому; презентаційні матеріали про бюджет, пояснювальні записки; перелік проектів, що реалізовуються за рахунок субвенцій з державного бюджету. Протокол останніх громадських зборів оприлюднено. Не розміщено звіт про виконання сільського бюджету за 2020 рік. Наявний контекстний пошук за реквізитами, пошук серед матеріалів розміщених на веб-сайті громади.

Визначені тенденції вказують на важливість вдосконалення процесу формування бюджету Новослобідської сільської ради для забезпечення більш ефективного прогнозування доходної та видаткової частин за наступними напрямами:

затвердження розпоряджень голови ради Про формування проекту бюджету, прогнозу, Плану заходів щодо складання бюджету, Заходів щодо наповнення сільського бюджету та економного використання бюджетних коштів, Інструкції про складання бюджетних запитів тощо;

формування та затвердження бюджету з урахуванням гендерних питань;

запровадження бюджету участі. Доведення до громадськості бюджетної політики та отримання зворотного зв'язку від мешканців громади відбувається шляхом звітування голови, зустрічей депутатів з мешканцями громади, шляхом реалізації проектів на території громади;

формування механізму залучення електронних петицій та інших видів місцевих ініціатив.

Для забезпечення реалізації окреслених напрямів підвищення ефективності процесу формування бюджету Новослобідської сільської ради в частині реалізації управлінської складової необхідно розробити Положення про залучення громадськості в процес планування розвитку громади з визначенням постійних, інституціонально закріплених видів взаємодії, таких як: стратегічне планування за участю громади; залучення громадян до розробки програм та системи показників результативності у рамках програмно-цільового підходу до формування бюджету; публічні слухання з питань бюджету; обстеження рівня задоволеності громадян та громадські опитування; створення громадських консультаційних та наглядових комітетів; залучення громадськості до процесів самозабезпечення послугами; загальні збори жителів громади; незалежний бюджетний аналіз [22].

Відповідно до затверджених Методичних рекомендацій щодо механізмів участі громадськості у бюджетному процесі на місцевому рівні, для реалізації даного напряму протягом усього бюджетного періоду можуть бути використані наступні механізми, котрі включають етапи підготовки, затвердження, виконання, аудиту та контролю бюджету:

1. Консультації з громадськістю

Консультації проводять з метою залучення громадськості до участі у прийнятті рішень, налагодження системного діалогу органів влади з громадськістю, створення умов для участі громадян у розробленні проєктів рішень з питань бюджету. Вони можуть мати різні форми, такі як:

круглі столи, збори, конференції, форуми, брифінги, громадські слухання (колективні зустрічі громадян з представниками органів місцевого самоврядування, проведення яких може ініціювати як громадськість, так і орган місцевого самоврядування),

онлайн-опитування, зустрічі між представниками виконавчих органів рад та громадськими радами, представниками органів самоорганізації населення, лідерами громадських організацій [22].

2. Діяльність громадських рад, утворених при органах місцевого самоврядування

Діяльність громадської ради сприятиме забезпеченню участі громадськості у формуванні і реалізації бюджетної політики та вирішенні питань місцевого значення, здійсненні громадського контролю за діяльністю органу місцевого самоврядування, врахуванню громадської думки під час формування та реалізації бюджетної політики у відповідній сфері [22].

3. Залучення засобів масової інформації

Засоби масової інформації є інструментом інформування громадськості з питань місцевого бюджету. Рекомендується залучати засоби масової інформації до участі у обговореннях та зустрічах з бюджетних питань, створювати умови для забезпечення їх доступом до бюджетних документів (наприклад, схваленого бюджету), які не заборонені законом, а також інформування громадськості про результати її участі у бюджетному процесі [22].

4. Підготовка інформації з питань місцевого бюджету в доступній для громадськості формі.

Питання оприлюднення інформації про бюджет та публічного представлення інформації про виконання місцевих бюджетів врегульовано ст. 28 Бюджетного кодексу України, якою визначено перелік інформації, що підлягає опублікуванню. Крім цього, ключові параметри, пов'язані з бюджетом (рішення про місцевий бюджет, звіт про виконання місцевого бюджету, рішення щодо затвердження ставок місцевих податків і зборів тощо), рекомендується надавати в доступній для громадян формі. У цілому підготовка інформації з питань місцевого бюджету у доступній для громадськості формі, поряд з бюджетними документами, допомагає громадянам зрозуміти суть місцевого бюджету та підвищує рівень прозорості формування бюджетної політики [22].

Однією з форм представлення інформації про бюджет у доступній для широкої громадськості формі є бюджет для громадян. Склад та структура бюджету для громадян можуть включати:

1) роз'яснення основних термінів, що використовуються у бюджетному процесі;

2) основні характеристики території (площа території, кількість населення, мережа бюджетних установ тощо) та показники її соціально-економічного розвитку в динаміці;

3) основні завдання та пріоритети бюджетної політики на плановий бюджетний період.

5. Подання інформації про основні показники бюджету відповідної території.

Під час підготовки інформації в частині видатків бюджету необхідно враховувати:

– інтереси цільових груп користувачів інформації,

– іншу інформацію (пояснення, контактну інформацію для громадян щодо місцезнаходження, контактних телефонів, адреси, електронної пошти, графіку роботи місцевого фінансового органу тощо) [22].

У процесі формування бюджету для громадян рекомендовано проводити громадські обговорення щодо його структури/формату та способу представлення [22].

6. Використання засобів інтерактивного спілкування.

Передбачено використання таких засобів інтерактивного спілкування: онлайн-ігри, онлайн-уроки, онлайн-вікторини, онлайн-матеріали з підвищення бюджетної грамотності, брошури та буклети, підготовлені в доступній для громадян формі [22].

7. Запровадження громадського бюджету «бюджету участі».

Для запровадження процесу участі громадськості у бюджетному процесі доцільно:

1. визначити підрозділ/офіційного представника, відповідальний/відповідального за забезпечення участі громадськості у бюджетному процесі;

2. визначити та повідомити громаді чіткі цілі прийняття громадського бюджету;

3. окреслити обсяг та порядок участі громадськості у бюджетному процесі;

4. застосовувати найбільш адаптовані для різних груп учасників механізми участі;

5. проаналізувати підсумки залучення громадськості до бюджетного процесу та інформувати громадськість про результати участі засобами зворотного зв'язку [22].

У процесі запровадження та реалізації механізмів залучення громадськості до участі у бюджетному процесі рекомендується уникати можливих ризиків, пов'язаних із захистом персональних даних, конфліктом інтересів, конфіденційністю тощо [22]. Для упорядкування питання залучення громадськості до бюджетного процесу доцільно в Бюджетному регламенті проходження бюджетного процесу передбачити відповідні положення. При цьому, слід зазначити, що за дослідженнями експертного середовища, включення громадськості в процес формування місцевого бюджету дозволяє підвищити ефективність планування доходної та видаткової складових бюджету на 7,0%.

Другим напрямом, спрямованим на забезпечення зростання спроможності місцевого бюджету Новослобідської сільської ради є розробка системи заходів, щодо залучення коштів, шляхом проведення інвентаризації майна та активів, аудиту земельних ділянок, який встановить ті землі, на яких відсутні правовстановлюючі документи чи нецільове використання, чи самовільне захоплення.

В розрізі обґрунтування третього напряму нарощення обсягів надходжень до бюджету Новослобідської сільської ради передбачено створення сприятливих умов для бізнесу, щоб підприємства реєструвалися на території громади, таким чином і податок на прибуток, і ПДФО буде залишатися на місцях. В розрізі реалізації даного напряму передбачено забезпечення реалізації підтримки малого та середнього бізнесу. Рішенням Новослобідської сільської ради затверджено програму підтримки суб'єктів малого і середнього бізнесу на території громади на 2017-2021 роки. З бюджету громади виділено кошти для надання фінансової підтримки суб'єктами малого та середнього бізнесу та оголошено конкурс бізнес-проектів суб'єктів малого та середнього підприємництва.

Для проведення оцінки ефективності запропонованих ініціатив щодо зростання спроможності бюджету Новослобідської сільської ради передбачено створення робочої групи з місцевого економічного розвитку, до якої включено, в тому числі і представників бізнесу. Досягнення якісних змін економіки громади можливе при співпраці влади з лідерами бізнесу та пересічними громадянами для створення публічно-приватного партнерства, що матиме позитивний вплив на місцевий діловий клімат та конкурентне становище громади. Формування сприятливого бізнес-середовища, створення умов для інвестування сприятиме економічному зростанню і поліпшенню якості життя громади.

В розрізі забезпечення скорочення витрат бюджету Новослобідської сільської ради необхідним є проведення оптимізаційних процесів щодо діяльності освітніх закладів та клубних закладів, котрі проводять малу діяльність та ще і знаходяться поруч, а утримання їх занадто дороге. У такому випадку відбудеться звільнення приміщень, які можливо візьмуть в оренду; будуть запровадженні заходи з енергоефективності; посилиться контроль за використанням коштів на проведення капітальних ремонтів.

Для розрахунку прогнозних показників фінансової спроможності бюджету Новослобідської сільської ради з урахуванням розроблених заходів, були використані вимоги, окреслені в статтях 64, 691 та 71 Бюджетного кодексу України. Також при прогнозуванні дохідної частини бюджету Новослобідської сільської ради на 2021-2022 рр. враховано: статистичні показники, які використовуються при розрахунку прогнозних надходжень податків та зборів, зокрема за 2020 рік, показники виконання бюджету за 2020 рік та соціально-економічного розвитку за 2020 рік та прогнозні на 2021 рік; зміни податкового законодавства щодо індексації ставок податків і зборів, виражених у абсолютних значеннях; розширення повноважень органів місцевого самоврядування у регуляторній діяльності.

Дані, подані в таблиці 1 вказують на зростання фінансової спроможності бюджету Новослобідської сільської ради за умови впровадження обґрунтованих напрямів розвитку.

При цьому, найбільша динаміка визначена за ступенем залежності бюджету від двох найбільших податків (ПДФО та Єдиного податку), темп приросту яких прогнозується на рівні 10,9%. Аналогічна динаміка визначена і в частині зростання частки місцевих податків і зборів. Позитивною є динаміка в частині зростання власних доходів на одного мешканця, а саме на 5,2%. Хоча визначена динаміка характеризується незначним ростом в кількісному вимірі, проте позитивним фактором є забезпечення зростання.

Таблиця 1. **Прогнозні показники фінансової спроможності бюджету Новослобідської сільської ради, 2021-2022 рр.**

№	Назва показника	2021 рік	2022 рік	Темп приросту 2022 р. до 2021 р., %
1	2	3	4	5
1	Питома вага податкових надходжень в доходах бюджету (з урахуванням трансфертів), %	71,3	75,2	105,5
2	Питома вага неподаткових надходжень в доходах бюджету (з урахуванням трансфертів), %	2,1	2,1	100,0
3	Питома вага доходів від операцій з капіталом в доходах бюджету (з урахуванням трансфертів, %	-	-	-
4	Питома вага міжбюджетних трансфертів в доходах бюджету, %	30,9	27,6	89,3
5	Питома вага власних доходів в доходах бюджету (з урахуванням трансфертів), %	76,3	81,6	106,9
6	Питома вага місцевих податків та зборів в доходах бюджету (з урахуванням трансфертів), %	41,2	45,7	110,9
7	Ступінь залежності бюджету від двох найбільших податків (ПДФО та Єдиний податок). Питома вага двох найбільших податків в доходах бюджету без урахування трансфертів, %	35,7	39,6	110,9
8	Співвідношення міжбюджетних трансфертів до дохідної частини загального фонду бюджету (без урахування трансфертів), %	50,9	47,8	93,9
9	Доходи бюджету у розрахунку на одного мешканця (без урахування трансфертів), грн або власні	6253,2	6578,9	105,2
	доходи на одного мешканця, грн.			
10	Співвідношення податкових доходів до видатків бюджету (з урахуванням трансфертів), %	67,8	72,3	106,6

Джерело: розрахунки авторів за результатами фінансової звітності Новослобідської сільської ради за 2020 р.

Подані в таблиці 1 показники фінансової спроможності було досягнуто за рахунок зростання податку на доходи фізичних осіб, збільшення розміру надходжень місцевих податків та інших податків та зборів. Податок на доходи фізичних осіб, обраховувався згідно з нормативом відрахування 60%, як в 2021р., так і в 2022 р. При цьому частка зростання податку коливалась в межах 11%-12%. Запропоновані зміни забезпечать надходження в сумі 184 650,0 тис. грн., що на 12,4 % більше ніж очікувані надходження 2020 року. У розрахунку обсягів податку на доходи фізичних осіб із заробітної плати в 2021 році враховано: рішення Уряду щодо встановлення мінімальної заробітної плати з 1 січня 2021 року у розмірі 6000 грн., чисельність працюючих на підприємствах, середній прогнозований розмір заробітної плати та ставку податку на прибуток у розмірі 18%. При розрахунку податку врахований прогнозний фонд оплати праці штатних працівників, прогнозний фонд оплати праці найманих працівників у малому бізнесі, а також фонд оплати праці за рахунок скорочення кількості непрацюючих та легалізації трудових відносин.

ПДФО із доходів інших ніж заробітна плата, що формуються в основному з доходів від оренди рухомого та нерухомого майна, заплановані із зростання на 6,7% до надходжень 2020 року за рахунок збільшення обсягу послуг по наданню в оренду майна. ПДФО з доходів за результатами річного декларування планується отримати із зростанням на 3,1% до надходжень 2020 року. Надходження від операцій з продажу, дарування та успадкування майна плануються на рівні 2020 року. Надходження за результатами річного декларування плануються із зростанням на 4,3% за рахунок зростання отриманих у 2020 році доходів. Таким чином, всього власних доходів загального фонду бюджету Новослобідської сільської ради в середньому в 2021 р. та 2022 р. заплановано отримати із зростанням на 5,6%.

Враховуючи важливість проведення оптимізації витрат місцевого бюджету, розраховано оціночні характеристики спроможності бюджету Новослобідської сільської ради в прогнозному періоді, котрі представлено в таблиці 2.

Таблиця 2. **Прогнозні оціночні характеристики спроможності бюджету Новослобідської сільської ради, 2021-2022 рр.**

№	Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Темп приросту 2022 р. до 2021 р., %
1	2	3	4	5	6
1	Коефіцієнт спроможності	1,47	1,81	2,03	112,15
2	Коефіцієнт власного бюджетного забезпечення, тис. грн. на 1 особу	5,153	6,25	6,58	105,20
3	Профіцит/Дефіцит,тис. грн.	800,3	1256,90	1548,70	123,22
4	Витрати на владу,%	27,05	28,50	29,60	103,86
5	Ефективність земельного податку, тис. грн. на 1 га	0,157	0,17	0,17	103,64
6	Найбільший податок, %	33,6	35,70	39,60	110,92
7	Ефективність витрат на освіту, тис. грн. на 1 дитину	46,694	47,05	48,21	102,47
8	Ефективність витрат на культуру, тис. грн. на 1 особу	0,633	0,61	0,60	98,36
9	Ефективність витрат на життєзабезпечення, тис. грн. на 1 особу	0,566	0,57	0,59	103,51

Закінчення таблиці 2

10	Ефективність соціальних витрат, тис. грн. на 1 особу	0,286	0,45	0,53	117,78
11	Ефективність первинного медичного забезпечення, тис. грн. на 1 особу	0,204	0,25	0,31	124,00

Джерело: розрахунки авторів за результатами фінансової звітності Новослобідської сільської ради за 2020 р.

За даними, представленими в таблиці 2 визначено, що прогнозні кількісні оціночні характеристики включення громадськості в процес формування бюджету Новослобідської сільської ради, проведення інвентаризації земель, розвитку малого підприємництва та оптимізації витрат місцевого бюджету визначають позитивну динаміку фінансової спроможності бюджету громади в частині зростання коефіцієнту спроможності, темп приросту якого встановлено на рівні 12,2%. Визначено тенденцію до зростання земельного податку. Проблемним залишається питання утримання культурних та освітніх закладів.

Висновки та пропозиції. За результатами проведеного дослідження обґрунтовано запровадження механізмів залучення громадськості до участі у бюджетному процесі шляхом передбачення в регламенті відповідних положень, що дозволить підвищити ефективність планування доходної та видаткової складових бюджету на 7,0%. Другим напрямом, спрямованим на забезпечення зростання спроможності місцевого бюджету Новослобідської сільської ради є розробка системи заходів, щодо залучення коштів, шляхом проведення інвентаризації майна та активів, аудиту земельних ділянок, який встановить ті землі, на яких відсутні правовстановлюючі документи чи нецільове використання, чи самовільне захоплення. В розрізі обґрунтування третього напряму нарощення обсягів надходжень до бюджету Новослобідської сілської ради передбачено створення сприятливих умов для бізнесу, щоб підприємства реєструвалися на території громади, таким чином і податок на прибуток, і ПДФО буде залишатися на місцях. В розрізі забезпечення скорочення витрат бюджету Новослобідської сільської ради необхідним є проведення оптимізаційних процесів щодо діяльності освітніх закладів та клубних закладів. Реалізація запланованих заходів дозволить підвищити спроможність місцевих бюджетів та забезпечить зростання результативності управління розвитком досліджуваної територіальної громади в частині збільшення видатків розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Євтушенко О. Н., Ємельянов В. М., Андріяш В. І.* Муніципальний менеджмент: підручник. Миколаїв, 2016. 404 с.

2. *Лозинська Т. М., Шерстюк Л. М.* Бюджет участі як інструмент активізації місцевих громад. Електронне наукове видання: Публічне адміністрування та національна безпека. 2020. №2. URL: https://doi.org/10.25313/2617-572X-2020-2-563 (дата звернення: 30.05.2021).

3. *Лукашов О.* Механізми державного регулювання стратегічного розвитку регіону. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. Вип. 2. С. 75-83.

4. *Мамонова В.В.* Управління місцевим бюджетом та фінансами: навчальний посібник. Харків: Магістр, 2012. 224 с.

5. *Романюк С. А*. Система планування розвитку як інструмент регіональної політики держави. Економіка та держава. 2013. № 4. С. 18-21

6. *Шаров Ю. П.* Укрупнення територіальних громад та їх співробітництво: виклики для стратегічного планування. Державне управління: теорія та практика. 2015. № 2. С. 54-61.

7. *Берданова О., Вакуленко В.* Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник. Київ: Софія-А, 2012. 88 с.

8. *Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф.* Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навчальний посібник. К.: 2017. 129 с.

9. *Брязкало А.Є.* Місцеві запозичення як джерело формування фінансових ресурсів органами місцевого самоврядування. Економіка і держава. 2016. №3. С. 98-101. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2016/23.pdf (дата звернення: 30.05.2021).

10. *Бугіль С.Я*. Пріоритети фінансової децентралізації в забезпеченні сталого розвитку територіальних громад України. Причорноморські економічні студії. Сер. Гроші і кредит. 2018. Випуск 28-2. С. 83-87.

11. *Дем'янчук О. І.* Особливості формування доходів місцевих бюджетів України в умовах бюджетно-податкових змін. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». № 1(29). 2016. С. 95–99.

12. *Куценко Т.Ф., Вербицька А.О.* Моделювання та оцінювання бюджетної спроможності об'єднаних територіальних громад в Україні: оглядовий аналіз. Ефективна економіка. 2020. №8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8114. (дата звернення: 30.05.2021).

13. *Кириленко О.* Актуальні проблеми модернізації державних фінансів України. Вісник економічної науки України. 2008. № 1 (13). С. 46–50.

14. *Малиняк Б.* Трансформація місцевих бюджетів в ефективне джерело зростання суспільного добробуту. Вісник Тернопільського національного економічного університету. Вип. 2. 2015. С. 73-85.

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

16. *Письменний В. В.* Міжбюджетні трансферти як інструмент фінансового вирівнювання територій. Економіка та держава. №6. 2017. С. 24-30

17. *Раделицький Ю. О., Квасній О. Р.* Основи формування податкового потенціалу місцевих бюджетів в контексті децентралізаційних процесів. Економічний вісник. 2018. С. 21-32.

18. *Бюджетний* Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI. Дата оновлення: 01.01.2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (дата звернення: 30.05.2021).

19. *Про* затвердження Інструкції з підготовки бюджетних запитів: Наказ МФУ від 06.06.2012 № 687. Дата оновлення: 24.07.2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1057-12 (дата звернення: 30.05.2021).

20. *Про* затвердження типових форм бюджетних запитів для формування місцевих бюджетів: Наказ МФУ від 17.07.2015 р. № 648. Дата оновлення: 24.09.2019. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0957-15 (дата звернення: 30.05.2021).

21. *Про* затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ: Постанова КМУ від 28.02.2002 р. № 228. Дата оновлення: 13.05.2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2002-%D0%BF
(дата звернення: 30.05.2021).

22. *Про* затвердження Методичних рекомендацій щодо механізмів участі громадськості у бюджетному процесі на місцевому рівні: Постанова КМУ від 03.03.2020 р. № 94. Дата оновлення: 03.03.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0094201-20 (дата звернення: 30.05.2021).

REFERENCES

1. Ievtushenko, O., Yemelianov, V., Andriiash, V. (2016), Munitsypalnyi menedzhment [Municipal management: a textbook], Kyiv. Ukraine.

2. Lozynska, T., Sherstiuk, L. (2020), "Biudzhet uchasti yak instrument aktyvizatsii mistsevykh hromad" [Participation budget as a tool for activating local communities. Electronic scientific publication: Public administration and national security], Ukraine.

3. Lukashov, O. (2017), "Mekhanizmy derzhavnoho rehuliuvannia stratehichnoho rozvytku rehionu" [Mechanisms of state regulation of strategic development of the region. Public administration and local self-government], Ukraine.

4. Mamonova, V. (2012), Upravlinnia mistsevym biudzhetom ta finansamy. [Local budget and finance management: a textbook], Kharkiv, Ukraine.

5. Romaniuk, S. (2013), "Systema planuvannia rozvytku yak instrument rehionalnoi polityky derzhavy" [Development planning system as an instrument of regional state policy. Economy and state], Ukraine.

6. Sharov, Yu. (2015), "Ukrupnennia terytorialnykh hromad ta yikh spivrobitnytstvo: vyklyky dlia stratehichnoho planuvannia" [Consolidation of territorial communities and their cooperation: challenges for strategic planning. Public administration: theory and practice], Ukraine.

7. Berdanova, O., Vakulenko, V. (2012), Stratehichne planuvannia mistsevoho rozvytku. [Strategic planning of local development: a practical guide], Kyiv, Ukraine.

8. Berdanova, O., Vakulenko, V., Hrynchuk, N., Koltun, V., Kuibida, V., Tkachuk, A. (2017), Upravlinnia rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad na zasadakh hromadskoi uchasti [Managing the development of united territorial communities on the basis of public participation: a textbook], Kyiv, Ukraine.

9. Briazkalo, A. (2016), "Mistsevi zapozychennia yak dzherelo formuvannia finansovykh resursiv orhanamy mistsevoho samovriaduvannia" [Local borrowings as a source of formation of financial resources by local governments. Economy and state] available at: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2016/23.pdf (Accessed 30 May 2021).

10. Buhil, S. (2018), "Priorytety finansovoi detsentralizatsii v zabezpechenni staloho rozvytku terytorialnykh hromad Ukrainy" [Priorities of financial decentralization in ensuring sustainable development of territorial communities of Ukraine. Black Sea Economic Studies. Ser. Money and credit], Ukraine.

11. Demianchuk, O. (2016), "Osoblyvosti formuvannia dokhodiv mistsevykh biudzhetiv Ukrainy v umovakh biudzhetno-podatkovykh zmin" [Features of formation of incomes of local budgets of Ukraine in the conditions of budgetary and tax changes. Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". Economics series], Ukraine.

12. Kutsenko, T., Verbytska, A. (2020), "Modeliuvannia ta otsiniuvannia biudzhetnoi spromozhnosti obiednanykh terytorialnykh hromad v Ukraini: ohliadovyi analiz" [Modeling and estimating the budget capacity of united territorial communities in Ukraine: a review analysis. Efficient economy] available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8114 (Accessed 30 May 2021).

13. Kyrylenko, O. (2008), "Aktualni problemy modernizatsii derzhavnykh finansiv Ukrainy" [Actual problems of modernization of public finances of Ukraine. Bulletin of Economic Science of Ukraine], Ukraine.

14. Malyniak, B. (2015), "Transformatsiia mistsevykh biudzhetiv v efektyvne dzherelo zrostannia suspilnoho dobrobutu" [Transformation of local budgets into an effective source of growth of public welfare. Bulletin of Ternopil National Economic University], Ukraine.

15. Omelchuk, O. (2020), "Metodolohichni aspekty otsiniuvannia finansovoi spromozhnosti obiednanykh terytorialnykh hromad v Ukraini" [Methodological aspects of assessing the financial capacity of united territorial communities in Ukraine. Public administration and customs administration .Ser. Regional management and local self-government], Ukraine.

16. Pysmennyi, V. (2017), "Mizhbiudzhetni transferty yak instrument finansovoho vyrivniuvannia terytorii" [Intergovernmental transfers as a tool for financial equalization of territories. Economy and state], Ukraine.

17. Radelytskyi, Yu., Kvasnii, O. (2018), "Osnovy formuvannia podatkovoho potentsialu mistsevykh biudzhetiv v konteksti detsentralizatsiinykh protsesiv" [Basics of formation of tax potential of local budgets in the context of decentralization processes. Economic Bulletin], Ukraine.

18. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), Budget Code, available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (Accessed 30 May 2021).

19. The Ministry of Finance (2012), Decree "On approval of the Instruction on preparation of budget requests", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1057-12 (Accessed 30 May 2021).

20. The Ministry of Finance (2015), Decree "On approval of standard forms of budget requests for the formation of local budgets", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0957-15 (Accessed 30 May 2021).

21. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2002), Decree "On approval of the Procedure for preparation, consideration, approval and basic requirements for the implementation of estimates of budgetary institutions", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2002-%D0%BF (Accessed 30 May 2021).

22. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Decree "On approval of Methodical recommendations on mechanisms of public participation in the budget process at the local level", available at: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0094201-20 (Accessed 30 May 2021).

Natalia Stoyanets, Doctor of Economic Sciences, Professor
(Professor of the Department of Management, Sumy National Agrarian University)

Tetiana Kharchenko, PhD of Economic Sciences,
(Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration, Sumy National Agrarian University)

DEVELOPMENT'S MANAGEMENT OF FINANCIAL CAPACITY OF BUDGETS OF TERRITORIAL COMMUNITIES

The article analyzes the process of budget formation of Novoslobod community, identifies a number of problematic issues regarding the effectiveness of its formation and substantiates the areas of increasing the capacity of the local budget. The system of territorial community development management system defines the mechanism of public involvement in the budget process by providing for relevant provisions in the regulations, which will increase the efficiency of planning the revenue and expenditure components of the budget by 7.0%. The necessity of developing a system of measures to raise funds by conducting an inventory of property and assets, auditing land plots and creating favorable conditions for business is substantiated. In terms of ensuring the reduction of budget expenditures of Novoslobod community, it is necessary to conduct optimization processes for the activities of educational institutions and clubs. The increase in the financial capacity of the budget will be achieved by increasing personal income tax revenues, increasing the amount of local taxes and other taxes and fees. Forecast quantitative estimates of public involvement in the budget formation of Novoslobod community, land inventory, small business development and local budget optimization determine the positive dynamics of financial capacity of the community budget in terms of growth of the capacity ratio, the growth rate of which is set at 12.2%. The tendency to increase the land tax is determined. The issue of maintaining cultural and educational institutions remains problematic. It is proved that the implementation of the planned measures will increase the capacity of local budgets and increase the effectiveness of development management of the studied territorial community in terms of increasing development expenditures.

Keywords: *management, development, territorial community, financial capacity, local budget.*