

УДК 351.72

JEL H72

DOI 10.32782/2617-5940.2.2025.3

Надія Давиденко

доктор економічних наук, професор,

Державний податковий університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7469-5536>E-mail: davidenk@ukr.net**Галина Скрипник**

кандидат економічних наук, доцент,

Державний податковий університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1246-1122>E-mail: ga_skrypnyk@ukr.net**Анна Бондаренко**

здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,

Державний податковий університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7375-769X>

ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ЗЕЛЕНОДОЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄНОГО СТАНУ

Анотація. Стаття присвячена формуванню бюджету Зеленодольської об'єднаної територіальної громади (ОТГ) в умовах воєнного стану. Результати аналізу дохідної частини бюджету за період 2020–2024 роки показали, що основним джерелом наповнення бюджету були податкові надходження та трансферти з державного бюджету. Досліджено, що пріоритетними напрямками видаткової частини були видатки на: соціальний захист та підтримку внутрішньо переміщених осіб, фінансування оборонних заходів, відновлення критичної інфраструктури. Рекомендується для фінансової стабільності Зеленодольської ОТГ здійснити ряд заходів, зокрема: використовувати програми фінансової підтримки територіальних громад; залучати фінансування через Державний фонд регіонального розвитку; розвивати активну співпрацю з міжнародними організаціями та донорами; здійснювати підготовку місцевих ініціатив для залучення коштів через Програму відновлення України.

Ключові слова: бюджет, територіальна громада, доходи, видатки, податкове стимулювання, місцевий економічний розвиток.

Nadiia Davydenko

Doctor of Economic Sciences, Professor,

State Tax University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7469-5536>E-mail: davidenk@ukr.net**Halyna Skrypnyk**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

State Tax University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1246-1122>E-mail: ga_skrypnyk@ukr.net**Anna Bondarenko**

First-level Higher Education Applicant

(Bachelor's Degree Applicant),

State Tax University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7375-769X>

FORMATION OF THE BUDGET OF THE ZELENOODOL COMMUNITY IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

Abstract. The article examines the formation of the budget of the Zelenodolsk United Territorial Community (UTC) under martial law as a complex and multifaceted process that requires a flexible approach to financial management. The impact of the decentralization reform, which began in Ukraine even before the war and significantly expanded the financial autonomy of local communities, allowing them to independently manage resources, invest in infrastructure development and improve social services, is analyzed. However, with the beginning of the full-scale invasion, the financial situation of the Zelenodolsk community, like many other communities in Ukraine, has undergone significant changes. The results of the analysis of the revenue part of the budget of the Zelenodolsk Urban Territorial Community for 2020–2024 showed that the main source of budget funding is tax revenues and transfers from the state budget. It was established that the priority areas of the expenditure part of the territorial community budget were expenditures for: social protection and support for internally displaced persons, financing of defense measures and support for the military, and restoration of critical infrastructure. Despite financial difficulties, local authorities retained control over key budget items, which allowed them to provide the minimum necessary level of social services and

support critical infrastructure. At the same time, the issues of long-term recovery of the community economy, expansion of the tax base, and attraction of investments remain open. Further development of Zelenodolsk UTC will depend on the effective use of available resources, active cooperation with international partners, and state support in financing local budgets. For the financial stability of Zelenodolsk UTC, a number of measures need to be implemented, in particular: use programs of financial support for territorial communities in war conditions; attract funding through the State Fund for Regional Development (SFRD) for the implementation of infrastructure projects; develop active cooperation with international organizations and donors to receive humanitarian and financial assistance; to prepare local initiatives to attract funds through the Ukraine Recovery Program.

Keywords: budget, territorial community, revenues, expenditures, tax incentives, local economic development.

Вступ. Процес децентралізації в Україні, що активно розпочався у 2014 році, суттєво змінив фінансову систему місцевого самоврядування. Об'єднані територіальні громади (ОТГ) отримали більше фінансових ресурсів та повноважень для управління місцевими бюджетами, що дозволило їм самостійно визначати пріоритети розвитку. Зеленодольська ОТГ, як і багато інших громад, активно використовувала можливість фінансової автономії для покращення інфраструктури, соціального забезпечення та економічного розвитку. Однак повномасштабна війна, яка почалася у 2022 році, кардинально змінила економічні та фінансові реалії громад.

У період воєнного стану урядом України від 11 березня 2022 р. було ухвалено Постанову «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану» №252, у якій визначено особливості формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану [6]. В постанові вказано, що гарантування постійного функціонування закладів бюджетної сфери та установ, комунальних підприємств, організацій місцевих бюджетів виконується згідно з бюджетним законодавством, враховуючи такі особливості:

- військово – цивільна адміністрація, органи місцевого самоврядування, місцеві державні адміністрації і далі виконують бюджетні повноваження;
- місцеві фінансові органи забезпечують розроблення проектів місцевих бюджетів відповідно до вимог Бюджетного кодексу України;
- військово-цивільні адміністрації або військові адміністрації, місцеві державні адміністрації, виконавчі комітети відповідних місцевих рад виконують управління місцевими фінансами відповідно до потреб та особливостей воєнного стану [6].

Війна, розв'язана росією проти України, кардинально змінила економічну ситуацію в країні, особливо на рівні місцевих громад, як от наприклад Зеленодольська ОТГ, яка створена в числі перших 2015 року з чотирьох населених пунктів: місто Зеленодольськ, село Мала Костромка, село Велика Костромка, село Мар'янське. Зеленодольська об'єднана територіальна громада розташована в Дніпропетровській області, зазнала значних руйнувань та економічних потреб через бойові дії, ракетні обстріли та загрозу окупації. Постійні удари по критичній інфраструктурі, загибель мирного населення та вимушена евакуація стали визначальними факторами, що безпосередньо вплинули на бюджет громади. Зеленодольська громада опинилася на лінії фронту з перших місяців повномасштабного вторгнення. Ворожі атаки спричинили значні руйнування житлових будинків, адміністративних будівель, підприємств і транспортної інфраструктури. Втрата частини економічно активного населення через евакуацію та мобілізацію, а

також зупинка місцевого бізнесу призвели до різкого зменшення бюджетних надходжень. Водночас громада зіткнулася з необхідністю суттєвого збільшення видатків на оборону, гуманітарну допомогу та відновлення життєво важливих об'єктів.

Літературний огляд. Формування місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад є надзвичайно важливою проблемою сучасного етапу розвитку України, оскільки воно безпосередньо пов'язане з процесами децентралізації влади, розширенням фінансової автономії та підвищенням ефективності використання бюджетних ресурсів на місцях. Місцеві бюджети виступають ключовим інструментом реалізації державної політики на регіональному рівні, забезпечують фінансування соціальної інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства та інших сфер, які безпосередньо впливають на якість життя населення.

З огляду на воєнні та післявоєнні виклики, питання фінансової спроможності територіальних громад набуває особливої ваги, адже саме вони є основою для відновлення економіки, забезпечення соціальної стабільності та сталого розвитку регіонів. Проблеми місцевих бюджетів територіальних громад досліджували такі науковці як: Західна О.Р. [7], Кириленко О.П. [8], Назаркевич І. Б. [1], Крутько М.А. [14], Музика - Стефанчук О.А. [15], Токаренко О.Л., Матвієнко Г.А. [2], Сторонянська І. [12]. Що стосується формування місцевих бюджетів в умовах воєнного стану, розглядали вчені-економісти: зокрема Левандівський О.Т. [11], Скрипник Г.О. [9], Подзізей О., Коробчук Т. [10]. Проте залишаються не достатньо висвітленими питання щодо формування місцевих бюджетів в умовах нестабільності, високої невизначеності та обмежених ресурсів, а тому потребує подальшого вдосконалення підходів до планування, диверсифікації дохідної бази та більшої гнучкості у використанні фінансових інструментів.

О. Р. Західна досліджувала фінансування територіальних громад за рахунок державних коштів. У своїй статті вона детально розглядає структуру бюджетних видатків та їхній вплив на соціально-економічний розвиток адміністративно-територіальних одиниць. Особливу увагу вона приділяє аналізу поточних і капітальних трансфертів органам місцевого самоврядування [7].

П. О. Кириленко розглядав механізми контролю та планування в процесі формування місцевих бюджетів, підкреслюючи важливість ефективного управління фінансовими ресурсами, інструменти та методи фінансового забезпечення, зокрема власні доходи місцевих бюджетів та політику фінансового вирівнювання [8].

О. Музика-Стефанчук аналізує фінансово-правові механізми, які забезпечують функціонування органів місцевого самоврядування, особливо в контексті

фінансових ресурсів. Вона звертає увагу на роль фінансів у забезпеченні ефективності місцевого управління та розвитку територіальних громад [15].

Чимало сучасних науковців займалися дослідженнями, пов'язаними з фінансовим забезпеченням територіальних громад, особливо в умовах економічних та політичних викликів. В умовах нестабільності, зокрема під час воєнного стану, питання фінансової автономії та ефективного управління місцевими фінансами стають ще більш актуальними.

Методологія. Метою статті є розкриття теоретико-методичних питань щодо формування доходів і витрат місцевого бюджету громади в умовах воєнного стану. Основна увага приділяється аналізу змін у структурі бюджетних надходжень і видатків, оцінці фінансових викликів, що постали перед Зеленодольською ОТГ, та визначенню їхнього впливу на бюджетну політику. Досліджуються заходи, впроваджені для стабілізації фінансової системи громади, а також їхня ефективність та можливості подальшої оптимізації. Аналіз цих аспектів дозволяє оцінити масштаби впливу війни, визначити перспективи фінансової стабільності громади в умовах продовження бойових дій і майбутнього відновлення, а також запропонувати рекомендації щодо вдосконалення бюджетного планування та підвищення фінансової стійкості у кризових умовах.

У процесі написання статті використовувались загальнонаукові методи, що дало змогу комплексно дослідити процес формування бюджету громади, виявити ключові проблеми та визначити напрями оптимізації бюджетної політики в умовах надзвичайних викликів, а саме:

- діалектичний метод – застосовувався при розкритті бюджетного процесу як динамічної системи, яка зазнає змін під впливом воєнних та економічних чинників;

- метод аналізу та синтезу – використовувався при дослідженні складових доходів та видатків бюджету громади, визначенні їх структури та взаємозв'язків;

- порівняльний метод – використовувався при оцінці основних характеристик Зеленодольської громади та виявленні чинників, що найбільше вплинули на її фінансову стійкість;

- статистичний метод – використовувався при обробці офіційних даних Зеленодольської міської територіальної громади, фінансових звітів, що дозволило кількісно оцінити зміни у доходній та видатковій частинах бюджету;

- метод узагальнення та абстрагування – застосовувався для формування висновків і рекомендацій щодо удосконалення бюджетної політики Зеленодольської громади в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Основна частина. Формування місцевого бюджету є одним із ключових процесів забезпечення життєдіяльності громади, особливо в умовах воєнного стану. Війна суттєво вплинула на економіку України, що зумовило зміну фінансових потоків, необхідність оперативного реагування на кризові виклики та адаптацію бюджетної політики на місцевому рівні.

До складу доходів бюджету територіальної громади традиційно включають: податкові надходження, неподаткові надходження та доходи від операцій з капіталом [2].

Таблиця 1

Бюджет Зеленодольської міської територіальної громади за 2020–2024 рр., грн

Роки	Доходи	Видатки
2020	146 446 308.05	141 742 055.87
2021	162 381 986.81	159 524 833.61
2022	160 785 277.90	148 493 272.60
2023	229 581 766.17	199 428 166.49
2024	246 171 196.29	227 438 913.85

Джерело: складено авторами на основі [3]

Аналізуючи дані таблиці 1 зазначимо, що дохідна частина бюджету Зеленодольської громади демонструвала стабільне зростання протягом 2020–2024 років, за винятком 2022 року, коли зафіксовано незначне зниження. Це пов'язано з початком повномасштабного вторгнення, що спричинило скорочення економічної активності, зниження податкових надходжень та загальну невизначеність у фінансовій сфері.

Після спаду у 2022 році у 2023 році спостерігається різке збільшення доходів (+42,8%), що вказує на адаптацію економіки громади до нових реалій воєнного часу, активним залученням міжнародної фінансової допомоги, грантів і благодійних внесків. У 2024 році темпи зростання уповільнилися (+7,2%), проте доходи громади залишаються на найвищому рівні за аналізований період. Це свідчить про те, що фінансова система громади змогла адаптуватися до викликів, використовуючи як внутрішні, так і зовнішні ресурси для забезпечення бюджетної стійкості.

Дохідна частина бюджету є важливим показником фінансової спроможності громади. Аналіз структури доходів Зеленодольської міської ради за 2020–2024 роки дозволяє оцінити динаміку змін, основні джерела надходжень та їхню роль у фінансовому забезпеченні громади.

За наведеними даними рисунка 1 ми можемо, спостерігати, що у 2020 році податкові надходження були на достатньо високому рівні 86 384 470,21 грн. забезпечуючи стабільне функціонування громади. У 2021–2022 роках спостерігається помірне зростання. Це може бути пов'язано з покращенням податкової дисципліни, також з 31 січня 2022 року почало входити в дію правило про обов'язкове використання касових апаратів малим бізнесом, та й економіка країни почала відновлюватися та нормально працювати після пандемії Covid – 19. У 2023 році податкові надходження зросли значно, досягнувши найвищого рівня у 2024 році (доходи зросли на 5 760 757 грн.). В основному велику частину в податкових надходженнях займала категорія податків на доходи, податків на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості. Податкові надходження залишаються основним джерелом фінансування громади, демонструючи стабільний ріст.

Неподаткові надходження є важливим джерелом доходів місцевого бюджету, що формується за рахунок використання ресурсів громади, штрафних санкцій, надходжень від комунальної власності та інших фінансових потоків.

Порівнюючи неподаткові надходження за 2020 – 2021 рік зазначимо, що змінилося співвідношення між такими частинками як доходи від власності та підприємницької діяльності та власними надходженнями



Рис. 1. Структура бюджету за доходами Зеленодольської міської територіальної громади за 2020–2024 рр., грн

Джерело: складено авторами на основі [3, 5]

бджетних установ. В 2023 році, як і в 2024 році основна частина неподаткових надходжень складала власні надходження бюджетних установ. Відносно відхилення 2024 р. до 2020 р. склало 67 922 106,33 грн. Якщо власні доходи бюджетних установ переважають у неподатковій частині місцевого бюджету, це означає, що значну частину надходжень формують платежі, які не пов'язані з оподаткуванням. Тобто:

- плата за надані послуги (освітні, медичні, комунальні тощо);
- благодійні внески, гранти, дотації;
- доходи від здачі в оренду майна, що належить бюджетним установам;
- інші неподаткові надходження.

В основному збільшилась кількість благодійних внесків, грантів та дотацій. Це пов'язано з тим, що традиційні джерела доходів, зокрема від підприємницької діяльності та комунальної власності, значно скоротилися через бойові дії, економічний спад та загрозу для бізнесу. З початку повномасштабного вторгнення громада стала отримувати значні надходження від благодійних організацій, міжнародних фондів та волонтерів. Благодійні кошти спрямовувалися на:

- забезпечення гуманітарних потреб населення (продукти харчування, медикаменти, тимчасове житло для внутрішньо переміщених осіб);

- відновлення критичної інфраструктури (ремонт шкіл, лікарень, доріг, електропостачання);

- підтримку соціально вразливих верств населення (пенсіонерів, багатодітних сімей, осіб з інвалідністю).

Через військові дії власні доходи громади зменшуються, і бюджет дедалі більше залежить від зовнішніх надходжень (благодійність, гранти, дотації). З одного боку, це дозволяє підтримувати життєдіяльність громади в умовах кризи, але з іншого – робить її фінансово вразливою та залежною від донорів.

Таким чином, Зеленодольська громада змушена адаптуватися до нових реалій, використовуючи альтернативні джерела фінансування для забезпечення стабільності та подальшого розвитку.

Проаналізувавши офіційні трансферти зазначимо, що вони майже не змінилися, в основному за показниками наданими з офіційного сайту Open Budget, можна побачити, що основу цих трансфертів складають саме субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам. які видаються місцевим громадам на конкретно визначену мету чи ціль, а не просто аби перекрити нестачу коштів.

Аналізуючи дані таблиці 2 зазначимо, що найбільша стаття витрат – загальнодержавні функції, яка зросла з 209,5 млн грн у 2020 році до 465,1 млн грн у 2024 році. Найбільший стрибок стався у 2023 році (+40% до

Таблиця 2

Динаміка бюджету за видатками Зеленодольської міської територіальної громади за 2020–2024 рр., грн

Видатки бюджету	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Загальнодержавні функції	26953126,53	20425975,81	21154523,18	29659193,15	46510224,61
Громадський порядок, безпека та судова влада	499438,33	592938,83	1293342,26	4367152,74	1442160,48
Економічна діяльність	2801338,12	4279393,61	11551091,92	25119936,50	1417902,26
Охорона навколишнього природного середовища	7699260,40	15036009,95	5963323,06	136000	0
Житлово-комунальне господарство	1419060,66	1481036,92	3324193,6	27274041,95	44821468,94
Охорона здоров'я	9806823,67	9706436,03	8915548,56	10549448,35	20379235,48
Духовний та фізичний розвиток	8165936,75	8094933,25	6956516,30	0	10148276,20
Освіта	83672641,79	99430512,43	84061518,92	76528936,58	97180680,89
Соціальний захист та соціальне забезпечення	724428,71	477596,78	5273214,80	19010008,09	5538964,96

Джерело: складено авторами на основі [3, 5]

попереднього року), що може бути пов'язано зі зростанням адміністративних витрат, воєнних викликів та фінансуванням заходів з підтримки громади.

У 2022 році видатки на громадський порядок, безпека та судова влада зросли у понад 20 разів (з 592,9 тис. грн у 2021 р. до 12,9 млн грн), що свідчить про необхідність посилення безпеки в умовах воєнного стану. У 2023 році фінансування зросло до 43,6 млн грн, а у 2024 році досягло 144,2 млн грн (+230% до 2023 року), що, пояснюється заходами з цивільного захисту та охорони порядку.

Витрати з економічної діяльності зросли у 2022 році до 11,5 млн грн (+170% до 2021 року), що були спрямовані на підтримку підприємництва та економічної адаптації громади. У 2023–2024 роках видатки скоротилися до 2,5 млн грн та 1,4 млн грн відповідно, що свідчить про перерозподіл коштів на більш критичні сфери.

Витрати з категорії житлово-комунальне господарство різко зросли у 2023 році до 272,7 млн грн (+720% до 2022 року) та продовжили зростання у 2024 році до 448,2 млн грн. Це свідчить про масштабні роботи з відновлення житлової та комунальної інфраструктури після руйнувань.

Видатки з охорони здоров'я зросли з 9,8 млн грн у 2020 році до 203,7 млн грн у 2024 році. Найбільше зростання відбулося у 2023 році, коли фінансування збільшилося більш ніж у 10 разів порівняно з 2022 роком. Це свідчить про посилене фінансування медичних закладів та заходів у воєнний час.

Як видно з рисунка 2, в основному велика частина видатків була спрямована на освітню сферу. Зростання видатків з 83,6 млн грн у 2020 році до 97,1 млн грн у 2024 році, проте у 2023 році спостерігається суттєве зниження до 76,5 млн грн. Це могло бути пов'язано із закриттям навчальних закладів або оптимізацією освітніх витрат. Суттєву частину витрат становить оплата праці вчителів, вихователів, технічного персоналу. В Україні діє система освітніх тарифних розрядів, і значна частина місцевих бюджетів спрямовується саме на зарплати. Варто відзначити, що в Зеленодольській ОТГ існує багато навчально-культурних закладів, які потребують значного фінансування. Це не лише школи, а й музична школа, центри позашкільної активності, спортивний центр, які сприяють розвитку дітей у різних сферах. Для підтримки цих установ необхідні постійні витрати на утримання приміщень, закупівлю навчальних матеріалів, інвентарю та обладнання. Важливим аспектом є і забезпечення доступності освітніх послуг для всіх верств населення, що вимагає додаткових ресурсів, зокрема для реалізації програм інклюзивної освіти. З початком війни в 2022 році ситуація змінилася, і витрати на освіту збільшилися ще більше. Одним із нових викликів стало облаштування укриттів у навчальних закладах. Забезпечення безпеки учнів і педагогів стало пріоритетним завданням місцевої влади, оскільки постійні ракетні та артилерійські обстріли створюють серйозну загрозу для життя. Побудова та обладнання укриттів потребує значних фінансових ресурсів, оскільки для цього необхідно провести реконструкцію наявних підвалів, встановити системи вентиляції, освітлення та забезпечити достатньою кількістю запасів води, їжі та медикаментів для тривалого перебування в укритті. Загалом, видатки на освіту є одними з найбільших через комплексність цієї сфери,

необхідність підтримки її на належному рівні та нові виклики, що з'явилися в умовах війни.

Також ми можемо побачити, що зросли видатки на житлово-комунальне господарство. Витрати різко зросли у 2023 році до 272,7 млн грн (+720% до 2022 року) та продовжили зростання у 2024 році до 448,2 млн грн. Це свідчить про масштабні роботи з відновлення житлової та комунальної інфраструктури після руйнувань. Однією з основних причин є значне збільшення фінансування перспективних інфраструктурних проєктів, які стають критично важливими в умовах війни та післявоєнного відновлення. Місцеві бюджети витрачаються на закупівлю сучасної комунальної техніки, що необхідна для утримання та ремонту міських і сільських територій, очищення вулиць від пошкоджених елементів інфраструктури, а також для забезпечення ефективної роботи комунальних підприємств в умовах обмежених ресурсів. Водночас, в умовах війни, значна частина ресурсів була спрямована на відновлення пошкоджених будівель. Відновлення фасадів, ремонт пошкоджених вікон та дверей потребують значних коштів, оскільки багатоповерхові будинки та інші об'єкти житлово-комунального господарства часто зазнають значних ушкоджень через обстріли та інші військові дії. Крім того, для відновлення житлових умов місцеві органи влади забезпечують постраждалих матеріалами для ремонту, що значно збільшує витрати на соціальний захист та підтримку населення в ці складні часи.

Також видатки на соціальний захист зросли у 2023 році до 190,1 млн грн (+360% до 2022 року), а у 2024 році – до 553,9 млн грн (+190% до 2023 року). Це пояснюється збільшенням кількості внутрішньо переміщених осіб та необхідністю підтримки соціально вразливих категорій населення.

Висновки. Отже, бюджет Зеленодольської територіальної громади в умовах воєнного стану збільшився, зросла дохідна частина за рахунок податкових надходжень і міжнародної допомоги та видаткова частина бюджету за рахунок впливу військових дій, які ведуться на території України. Збільшилися видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення, на громадський порядок, безпеку та судову владу, на житлове комунальне господарство.

Перспективи фінансової стабільності Зеленодольської ОТГ залежать від багатьох факторів, таких як:

- відновлення економічної активності, а саме створити комфортні умови для побудови малого бізнесу, що сприятиме збільшенню дохідної частини бюджету;
- залучення інвесторів, для відкриття нові підприємства, що забезпечить податкові надходження та робочі місця. Інвесторам необхідно створити сприятливі умови: зменшити бюрократичні бар'єри, забезпечити стабільність та захист капіталовкладень;
- залучення ще більше міжнародної допомоги, яка допоможе у подальшому розвитку громади, шляхом впровадження новітніх технологій.

Для фінансової стабільності Зеленодольської ОТГ потрібно здійснити ряд заходів:

- використовувати програми фінансової підтримки територіальних громад в умовах війни;
- залучати фінансування через Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР) для реалізації інфраструктурних проєктів;

- розвивати активну співпрацю з міжнародними організаціями та донорами для отримання гуманітарної та фінансової допомоги.
- використовувати грантові програми ЄС, ООН, USAID та інших інституцій для реалізації проєктів відновлення громади.
- здійснювати підготовку місцевих ініціатив для залучення коштів через Програму відновлення України;
- впроваджувати державно-приватне партнерства для розвитку інфраструктурних та соціальних проєктів;

- залучати внутрішніх інвесторів через створення сприятливих умов для ведення бізнесу.

Отже, фінансування Зеленодольської громади в умовах воєнного стану потребує комплексного підходу, що включає оптимізацію податкової політики, ефективний розподіл бюджетних коштів, державну підтримку, залучення міжнародних грантів та розвиток місцевого підприємництва. Використання цих перспектив дозволить громаді забезпечити фінансову стійкість, підтримати соціально-економічний розвиток та створити передумови для післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Назаркевич І. Б. Розвиток місцевих бюджетів в умовах війни (на прикладі Львівської області). *Фінансовий простір*. 2023. № 3 (51). С. 50–62. URL: <http://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/921/1172> (дата звернення: 16.07.2025).
2. Токаренко, О. Л., Матвієнко Г. А. Стратегічне управління фінансами територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2042/1971> (дата звернення: 17.07.2025).
3. Open Budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0450600000/info/indicators?year=2024&month=11> (дата звернення: 16.07.2025).
4. Литвинчук, А. О., Гайдук І. С. Ідентифікація зарубіжного досвіду застосування субвенцій та дотацій на освіту: вплив на результат навчання. *Освітня аналітика України*. 2019. № 1 (5). С. 47–57. URL: https://science.ica.gov.ua/wpcontent/uploads/2019/05/4_Lytvynchuk_Haiduk_15_2019_47_57-1.pdf (дата звернення: 16.05.2025).
5. Офіційний сайт Зеленодольської міської територіальної громади. URL: <https://zelenodolsk.otg.dp.gov.ua/nasha-gromad%D0%B0/pasport-otg> (дата звернення: 17.07.2025).
6. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану. Постанова Кабінет Міністрів України №252 від 11.03.2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-formuvannya-ta-vikonannya-miscevih-byudzhetyv-u-period-voyennogostanu-252> (дата звернення: 17.07.2025).
7. Західна О. Р. Аналіз державної фінансової підтримки територіальних громад. *Молодий вчений*. 2022. № 6 (106). С. 94–98. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5366/5259> (дата звернення: 17.07.2025).
8. Кириленко О. П. Місцеві фінанси: Навчальний посібник. Тернопіль: Астон, 2004. 192 с.
9. Скрипник Г. О., Якименко В. П. Місцеві бюджети: сучасний стан та особливості формування. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3880/3817> (дата звернення: 18.07.2025).
10. Подзізей, О., Коробчук, Т. Фінансове забезпечення відновлення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188/2115> (дата звернення: 18.07.2025).
11. Левандівський О. Т., Баланюк І. Ф., Сас Л. С., Смушак М. В., Гаврик О. Ю. Управлінські підходи в формуванні місцевого бюджету територіальної громади на основі податкових надходжень. *Азросвіт*. 2024. № 6. URL: <https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNABU/10796/1/%d0%93%d0%b0%d0%b2%d1%80%d0%b8%d0%ba%20%d0%9e.%d0%ae.pdf> (дата звернення: 17.07.2025).
12. Сторонянська І., Бея А. Особливості та проблеми здійснення громадського контролю виконання місцевих бюджетів територіальних громад. *Світ фінансів*. 2020. С. 103–117. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1371> (дата звернення: 17.07.2025).
13. Кльоба Л. Г., Кльоба Т. Л., Кльоба С. М. Характеристика інструментів підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 46–55. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022.pdf (дата звернення: 18.05.2025).
14. Крутько М. А. Місцевий бюджет як елемент бюджетної та фінансової системи України: правові аспекти. *Приватне та публічне право*. 2022. №1. С. 14. URL: http://pp-law.in.ua/archive/1_2022/10.pdf (дата звернення: 18.07.2025).
15. Музика-Стефанчук О. А. Державні фінанси та майнові втрати України. 2022. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a4bc232f-f526-4b4d-a523-8fa36f762d8f/content> (дата звернення: 18.07.2025).

References:

1. Nazarkevych I. B. (2023). Rozvytok mistsevykh byudzhetyv v umovakh viyny (na prykladi L'vivs'koyi oblasti). *Finansovyy prostir*. № 3 (51), pp. 50–62. Available at: <http://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/921/1172> (accessed July 16, 2025).
2. Tokarenko, O. L., Matviyenko H. A. (2023). Stratehichne upravlinnya finansamy terytorial'nykh hromad. *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 47 Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2042/1971> (accessed July 17, 2025).
3. Open Budget. Available at: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0450600000/info/indicators?year=2024&month=11> (accessed July 16, 2025).
4. Lytvynchuk, A. O., Hayduk I. S. (2019). Identyfikatsiya zarubizhnogo dosvidu zastosuvannya subventsiiy ta dotatsiiy na osvitu: vplyv na rezul'tat navchannya. *Osvitnya analityka Ukrayiny*. № 1(5), pp. 47–57. Available at: https://science.ica.gov.ua/wpcontent/uploads/2019/05/4_Lytvynchuk_Haiduk_15_2019_47_57-1.pdf (accessed July 16, 2025).
5. Ofitsiynyy sayt Zelenodol's'koyi mis'koyi terytorial'noyi hromady. Available at: <https://zelenodolsk.otg.dp.gov.ua/nasha-gromad%D0%B0/pasport-otg> (accessed July 17, 2025).
6. Deyaki pytannya formuvannya ta vykonannya mistsevykh byudzhetyv u period voyennoho stanu: Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy № 252 vid 11.03.2022. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-formuvannya-ta-vikonannya-miscevih-byudzhetyv-u-period-voyennogostanu-252> (accessed July 17, 2025).
7. Zakhidna O. R. (2022). Analiz derzhavnoyi finansovoyi pidtrymky terytorial'nykh hromad. *Molodyy vchenyy*. № 6 (106), pp. 94–98. Available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5366/5259> (accessed May 17, 2025).

8. Kyrylenko O. P. (2004). *Mistsevi finansy: Navchal'nyy posibnyk*. Ternopil': Aston, 192 p. (in Ukrainian)
9. Skrypnyk H. O., Yakymenko V. P. (2024). Mistsevi byudzhety: suchasnyy stan ta osoblyvosti formuvannya. *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 61 Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3880/3817> (accessed July 18, 2025).
10. Podzizyey O., Korobchuk T. (2023). Finansove zabezpechennya vidnovlennya konkurentospromozhnosti terytorial'nykh hromad v Ukraini. *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 48 Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188/2115> (accessed July 18, 2025).
11. Levandivs'kyi O. T., Balanyuk I. F., Sas L. S., Smushak M. V., Havryk O. YU. (2024). Upravlins'ki pidkhody v formuvanni mistsevoho byudzhetu terytorial'noyi hromady na osnovi podatkovykh nadkhodzen'. *Ahrosvit*. № 6. Available at: <https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/10796/1/%d0%93%d0%b0%d0%b2%d1%80%d0%b8%d0%ba%20%d0%9e.%d0%ae.pdf> (accessed July 17, 2025).
12. Storonyans'ka I., Belya A. (2020). Osoblyvosti ta problemy zdiysnennya hromads'koho kontrolyu vykonannya mistsevykh byudzhetyv terytorial'nykh hromad. *Svit finansiv*. pp. 103–117. Available at: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1371> (accessed July 17, 2025).
13. Kl'oba L. H., Kl'oba T. L., Kl'oba S. M. (2022). Kharakterystyka instrumentiv pidvyshchennya konkurentospromozhnosti terytorial'nykh hromad. *Ekonomika ta derzhava*. № 2. pp. 46–55. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022.pdf (accessed July 18, 2025).
14. Krut'ko M. A. (2022). Mistsevyi byudzhety yak element byudzhetnoyi ta finansovoyi systemy Ukrainy: pravovi aspekty. *Pryvatne ta publichne pravo*. № 1. pp. 14. Available at: http://pp-law.in.ua/archive/1_2022/10.pdf (accessed July 18, 2025).
15. Muzyka-Stefanchuk O. A. (2022). Derzhavni finansy ta maynovi vtraty Ukrainy. Available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a4bc232f-f526-4b4d-a523-8fa36f762d8f/content> (accessed July 18, 2025).

Стаття надійшла: 06.10.2025

Стаття прийнята: 27.10.2025

Стаття опублікована: 27.11.2025