

АНОТАЦІЯ

Янків Ю. Я. Відкритість і прозорість бюджетів територіальних громад: інструменти та механізми. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування». – Національний лісотехнічний університет України – Львів, 2024.

У роботі здійснено понятійно-структурний аналіз інструментів та механізмів відкритості та прозорості бюджетів територіальних громад, розкрито класичні та специфічні функції бюджету територіальної громади, а також принципи бюджетного забезпечення територіальних громад. Вивчено формування правових основ відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад, зокрема аналіз законів України «Про доступ до публічної інформації» та «Про місцеве самоврядування в Україні», Міжнародної хартії відкритих даних, програми «Open Budget» тощо. Здійснено аналіз світових тенденцій відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад, розглянуто причини реалізації реформи децентралізації у зарубіжних країнах в контексті формуванню бюджетів. Проведено комплексний аналіз особливостей інструментів та механізмів відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад, фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування та вплив бюджетної децентралізації на них, наведено нормативи зарахування податків до місцевого бюджету. Запропоновано результати дослідження щодо відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад, зокрема зображено структуру доходів зведеного бюджету України, виділено частку доходів та видатків місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України. Наведено основні проблеми забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад та шляхи їх вирішення, аргументовано пріоритетні орієнтири та інструменти активізації формування фінансово-економічного потенціалу територіальних громад в умовах реформи адміністративно-фінансової децентралізації варто

розглядати на двох рівнях та шляхи зміцнення податкового потенціалу територіальних громад.

Ключові слова: територіальні громади, бюджети, відкритість та прозорість, інструменти та механізми, проблеми забезпечення.

ABSTRACT

Yankiv Yurii. Openness and Transparency of Territorial Community Budgets: Tools and Mechanisms. - Qualifying scientific work as manuscript.

Thesis for earning Master's Degree in the speciality "Public Management and Administration". - Ukrainian National Forestry University – Lviv, 2024.

The study provides a conceptual and structural analysis of the tools and mechanisms for openness and transparency in the budgets of territorial communities, revealing both classical and specific functions of the community budget, as well as the principles of budgetary provision of territorial communities. The formation of legal foundations for the openness and transparency of territorial community budgets is examined, including an analysis of Ukrainian laws «On Access to Public Information» and «On Local Self-Government in Ukraine,» the International Open Data Charter, the «Open Budget» programme, etc. Global trends in the openness and transparency of community budgets are analyzed, considering the reasons for the implementation of decentralization reform in foreign countries within the context of budget formation. A comprehensive analysis of the features of the instruments and mechanisms of openness and transparency of budgets of territorial communities, financial resources of local government bodies and the impact of budget decentralization on them is carried out, and standards for transferring taxes to the

local budget are provided. A comprehensive analysis of the features of tools and mechanisms for budget openness and transparency in territorial communities is conducted, including financial resources of local government bodies and the impact of budget decentralization on them, as well as standards for transferring taxes to the local budget are provided. The results of the study regarding the openness and transparency of the budgets of territorial communities are presented, in particular, the structure of income of the consolidated budget of Ukraine is depicted, the share of income and expenditures of local budgets in the consolidated budget of Ukraine is highlighted. The paper highlights the main problems of ensuring openness and transparency of budgets of territorial communities and ways of their solution. Substantiated are priority guidelines and instruments for activating the formation of financial and economic potential of territorial communities in the context of the reform of administrative and financial decentralization, which should be considered at two levels, along with ways to strengthen the tax potential of territorial communities..

Key words: territorial communities, budgets, openness and transparency, tools and mechanisms, challenges in implementation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВІДКРИТОСТІ І ПРОЗОРОСТІ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	9
1.1. Теоретичні аспекти відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад.....	9
1.2. Формування правових основ відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад.....	14
1.3. Аналіз світових тенденцій відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад.....	18
РОЗДІЛ 2. СТАН ВІДКРИТОСТІ І ПРОЗОРОСТІ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ.....	24
2.1. Особливості інструментів та механізмів відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад.....	24
2.2. Результати дослідження.....	30
2.3. Проблеми забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад та шляхи їх вирішення.....	37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	46

ВСТУП

Актуальність теми. Відкритість і прозорість бюджетів територіальних громад є важливими аспектами сучасного управління на місцевому рівні, що сприяють підвищенню ефективності використання бюджетних ресурсів. У період децентралізації, коли місцеві органи влади отримують більше автономії та фінансових повноважень, прозорість у бюджетному процесі стає ключовим фактором для забезпечення підзвітності перед громадянами. Це дозволяє мешканцям активно контролювати використання публічних фінансів, сприяти коригуванню рішень влади та брати участь у формуванні місцевих політик.

Прозорість бюджетів допомагає не лише підвищити довіру громадськості до місцевих органів влади, а й забезпечує раціональне розподілення ресурсів, що є важливим для економічного розвитку територій. Публікація інформації про надходження і витрати бюджету надає можливість громадськості, зокрема представникам бізнесу та громадським організаціям, брати участь у процесі ухвалення фінансових рішень, що забезпечує більш справедливе і збалансоване використання бюджетних коштів.

Актуальність дослідження питань прозорості бюджетного процесу зумовлена необхідністю впровадження сучасних механізмів управління фінансами територіальних громад, що є важливою складовою демократичного управління. Відкритість бюджету не лише покращує підзвітність місцевої влади, але й підвищує ефективність використання бюджетних коштів через залучення громадян до участі в управлінні ресурсами. Крім того, в умовах глобалізації та зростаючих вимог до прозорості державних і місцевих бюджетів, дослідження цього питання набуває особливого значення для забезпечення сталого розвитку громад.

Об'єктом дослідження є бюджети територіальних громад.

Предметом дослідження є дослідження інструментів та механізмів забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад.

Мета роботи – дослідити основні інструменти та механізми відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад. Для досягнення зазначеної мети необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити теоретичні аспекти відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад та дослідити його правові основи;
- здійснити аналіз світових тенденцій відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад;
- охарактеризувати особливості інструментів та механізмів відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад;
- визначити проблеми забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад;
- запропонувати шляхи вирішення проблем забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад, їх інструментів та механізмів.

Методи дослідження. У роботі використано комплексний підхід, що дозволяє всебічно дослідити питання відкритості та прозорості бюджетів територіальних громад. Основними методами є діалектичний підхід, завдяки якому вдалося проаналізувати взаємозв'язки між правовими основами та практичними механізмами бюджетного процесу. Також застосовано принципи об'єктивності, конкретності й системності для оцінки стану відкритості бюджетів. Використано методи формальної логіки для дослідження правових основ відкритості та прозорості бюджетів, а також інструментів і механізмів, що сприяють прозорості фінансових процесів в громадах. Історико-правовий метод допоміг вивчити еволюцію законодавчих норм, які регулюють відкритість бюджету, зокрема в контексті міжнародних зобов'язань України. Крім того, метод гносеології застосовано для структурно-функціонального аналізу інструментів бюджетної прозорості.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та

висновки роботи можуть бути використані під час розробки нових нормативних документів у сфері публічного фінансування територіальних громад, зокрема для підвищення прозорості та ефективності бюджетного процесу. Результати дослідження можуть сприяти удосконаленню роботи органів місцевого самоврядування та державної влади у контексті забезпечення фінансової прозорості. Одержані дані також можуть бути використані для навчання студентів вищих навчальних закладів за спеціальностями публічного управління та менеджменту, а також під час підготовки нормативно-правових актів і розробки практичних рекомендацій для органів місцевого самоврядування.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг магістерської роботи – 51 сторінки, з них основного тексту – 45 сторінок. Перелік інформаційних джерел включає 51 найменувань, з них 4 іноземною мовою.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВІДКРИТОСТІ І ПРОЗОРОСТІ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Теоретичні аспекти відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад

В умовах децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування особливе значення набуває питання відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад. Відповідальне управління фінансами на місцевому рівні є ключовим фактором для забезпечення ефективного використання ресурсів, розвитку інфраструктури та підвищення якості життя населення.

Теоретичні аспекти відкритості та прозорості бюджетного процесу включають аналіз правових, економічних та управлінських механізмів, що забезпечують доступ громадськості до інформації про планування та виконання місцевих бюджетів. Дотримання принципів відкритості сприяє зміцненню довіри громадян до органів влади та залученню громадськості до прийняття рішень на місцевому рівні. Це дозволяє не лише покращити фінансову дисципліну, але й сприяє зростанню рівня участі громадян у процесах управління та контролю за використанням публічних коштів, що є важливим елементом демократії на місцевому рівні.

Визначення механізму бюджетного забезпечення територіальних громад повинно базуватись згідно із, законодавчо закріплених, завдань та функцій. Чимало вітчизняних та зарубіжних науковців досліджували питання функціоналу бюджету місцевого самоврядування, стверджуючи, що економічна суть місцевого бюджету виокремлюється саме через його функції (рис.1.1).

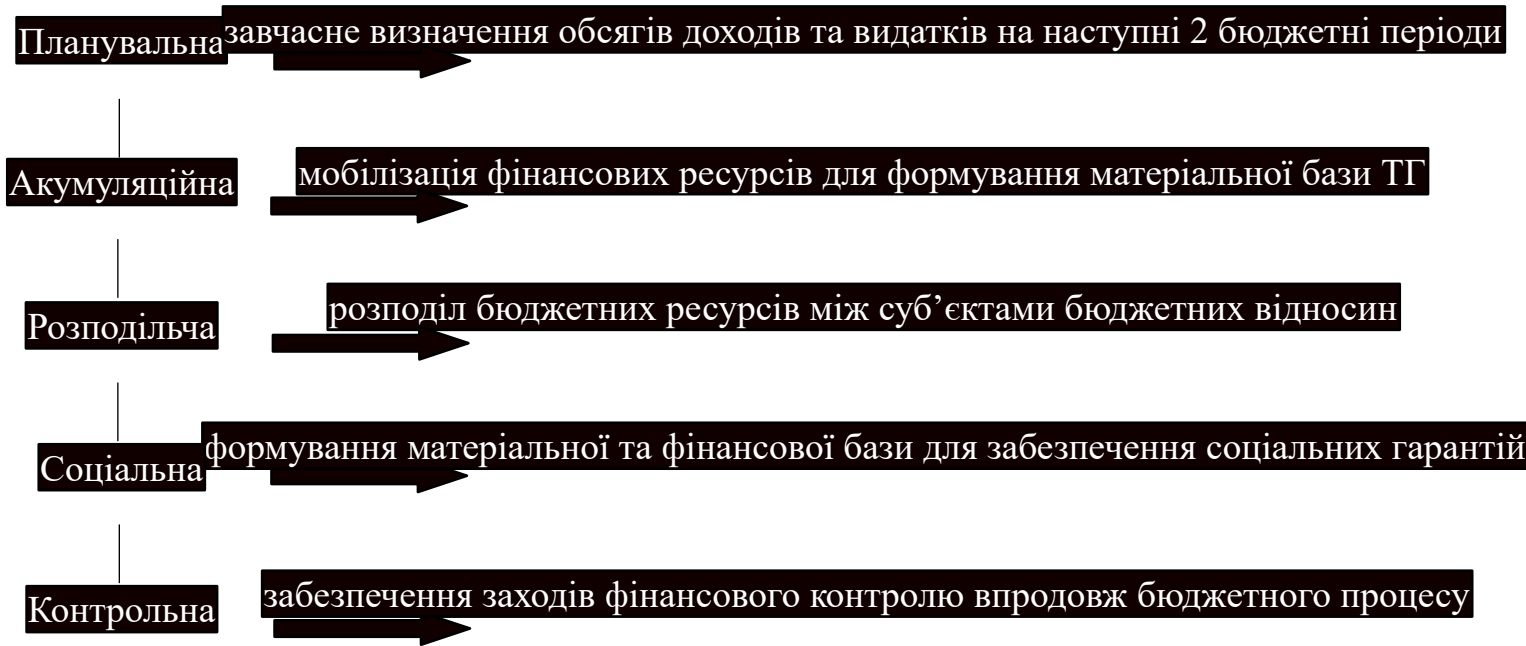


Рис. 1.1. Функції бюджету територіальної громади

Джерело: складено автором за даними [38]

Даний рисунок виділяє основні процедурні функції, які притаманні місцевому бюджету:

- функція планування, яка полягає у прогнозуванні очікуваного розміру надходжень та видатків, яка буде формуватися у суспільстві між суб'єктами бюджетних відносин у наступних бюджетних періодах. Метою цієї функції є передбачення можливих обсягів доходів та видатків територіальної громади;
- акумуляційна – функція, яка забезпечує мобілізацію фінансових ресурсів у місцевий бюджет для здійснення запланованих видатків;
- розподільча (перерозподільна) – суть цієї у функції полягає у розподілі та перерозподілі доходу, який формується на території ТГ;
- соціальна функція – місцеві бюджети виступають інструментом забезпечення соціальних гарантій для населення;
- контрольна функція повинна забезпечити фінансовий контроль на усіх стадіях бюджетного процесу, щоб усі дії, які стосуються бюджету, були виконані у межах чинного законодавства.

До функцій локального бюджету також можна віднести: регуляторну (яка відображається у впливі бюджету на перебіг процесів для досягнення планомірності фінансування відповідних суб'єктів та дотримання часових рамок), облікову (фіксація руху обсягів грошових коштів між суб'єктами бюджетних відносин) та стабілізаційну (вплив на обсяги споживання суспільства, рівень зайнятості, показники економічного розвитку, темпи інфляції тощо) функції. Проте, на нашу думку, слід вирізняти специфічні функції такого бюджету також (рис. 1.2.).



Рис. 1.2. Специфічні функції бюджету територіальної громади

Джерело: складено автором за даними [49]

Функція балансу відповідає за відповідність обсягів надходжень до обсягів видатків бюджету, і остання – функція зовнішнього управління – повинна направляти населення громади відповідно до вектору державних цілей.

Виконання бюджету територіальної громади своїх функцій значною мірою залежить від об'єму фінансових та бюджетних ресурсів, які є у розпорядженні місцевого органу управління. У зв'язку з цим, бюджетне забезпечення територіальних громад має бути відповідним до покладених функцій на його бюджет [42].

Таким чином, механізм наповнення бюджету територіальної громади – це частина фінансового механізму, що включає сукупність усіх нормативів, джерел

фінансових ресурсів та методів їх регулювання для формулювання, розподілу й перерозподілу ресурсної бази території.

Слід зазначити, що такий механізм наповнення бюджету буде відрізнятися для різних територіальних громад і буде продиктований наступними чинниками: розмірами території, на якій розташована територіальна громада; пріоритетними цілями розвитку; менталітетом населення; обсягом ресурсів, що залежить від розташування територіальної громади та ін. У процесі дослідження сутності «бюджетного забезпечення» територіальної громади важливо звернути увагу на принципи даного процесу (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Принципи бюджетного забезпечення територіальних громад

Принцип	Характеристика
1	2
Демократичності	територіальні громади повинні бути незалежними, від центральних органів влади, на всіх стадіях бюджетного процесу, щоб це їх спонукало до пошуку альтернативних джерел наповнення бюджету
Взаємозв'язку і послідовності функцій	функції на кожному етапі реалізації мають бути розподілені за групами вирішуваних завдань
Директивності	рішення з боку держави стосовно обсягів податкових та неподаткових надходжень, міжбюджетних трансфертів тощо, повинні бути справедливими по відношенню до всіх ТГ
Нарощування фінансових ресурсів	можливість використовувати на подальших етапах ресурси, що утворилися на попередніх етапах
Повноти	органи місцевого самоврядування не мають права одержувати інших доходів, крім тих, що включені до переліку доходів місцевих бюджетів
Економії ресурсів	у процесі реалізації функцій важливо, щоб ефект при цьому був ширший, ніж безпосереднє виконання програмних завдань
Реальності	бюджет ТГ повинен бути сформованим відповідно до актуальних соціально-економічних показників території
Контролю	здійснення контролю за формуванням і використанням бюджетних ресурсів

1	2
Гласності	обсяги доходів та видатків ТГ повинні бути оприлюдненні для населення
Планомірності	статті дохідної та видаткової частин бюджету повинні бути заплановані відповідно до прогнозних показників соціально-економічного розвитку території
Відповідальності	учасники бюджетного процесу відповідальні за свої дії або бездіяльність на кожній стадії бюджетного процесу

Джерело: складено автором за даними [3, с. 170]

Повноцінне функціонування територіальної громади, яка повинна, згідно із нормативно-правовими актами, виконувати делеговані їй завдання, можливе тільки при наявності необхідної їй матеріально-фінансової бази, яка включає в себе різні види надходжень, закріплені у бюджеті територіальної громади.

Ресурси, якими оперують у свої діяльності органи місцевого самоврядування, бувають як внутрішнього, так і зовнішнього походження. До внутрішніх інструментів бюджетного забезпечення територіальної громади належать:

- податкові надходження – сюди входять загальнодержавні податки і збори, частина яких залишається у місцевому бюджеті (податок на доходи фізичних осіб (далі ПДФО), податок на прибуток, збір за спеціальне використання лісових ресурсів в частині деревини деревини, води, плата за використання інших природних ресурсів, екологічний податок та ін.) та які повністю закріплюються за бюджетом ТГ (єдиний податок, податок на землю, на майно тощо);

- неподаткові платежі (сюди відносяться різного роду штрафи, пені, митні збори, адміністративні збори, доходи від власності, плата за розміщення тимчасово вільних коштів та інші неподаткові платежі);

- доходи від операцій з капіталом (кошти отримані від продажу/оренди земельних ділянок, будівель, які перебувають у власності ТГ тощо. Такий методи залучення коштів до локального бюджету дозволяє у короткі терміни

мобілізувати матеріальні ресурси, шляхом відчуження власного капіталу. Оренді платежі є набагато меншими, проте вони дозволяють залучати додаткові кошти до бюджету не втрачаючи права власності на активи ТГ)

Зовнішніми джерелами наповнення місцевих бюджетів виступають:

- трансферти (дотації та субвенції надані бюджету ТГ);
- цільові надходження:
- цільові програми за ініціативною місцевого бюджету (за допомогою такого методу бюджет ТГ залучає різного роду інвестиції, гранти, внутрішні/зовнішні запозичення, які дозволяють збільшити обсяг дохідної частини бюджету);
- цільові програми за ініціативною державного бюджету (мобілізація коштів на загальнодержавному рівні у зв'язку з пріоритетністю вирішення конкретного завдання на певній території. Завдяки участі у таких проектах бюджет ТГ може залучити додатковий обсяг бюджетних ресурсів із центрального бюджету) [45].

У зв'язку з реформою децентралізації, бюджетне забезпечення стало надзвичайно важливим для територіальної громади, адже саме обсяг такого забезпечення впливає на якість виконання повноважень, завдань та функцій, які покладені на органи місцевого самоврядування. Кожна ТГ є унікальною, що призводить до того, що неможливо вивести одну успішну форму бюджетного забезпечення. Так, відповідно органи місцевої влади повинні докладати максимум зусиль до створення ефективної схеми бюджетного забезпечення застосовуючи різні методи, фінансові інструменти та важелі задля підвищення соціально-економічного рівня свого регіону.

1.2. Формування правових основ відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад

Процес формування правових основ відкритості та прозорості бюджетів територіальних громад є важливим елементом сучасної державної політики,

спрямованої на підвищення рівня довіри громадян до органів місцевого самоврядування. Основою цього процесу є нормативно-правові акти, що забезпечують доступ громадськості до інформації про бюджетний процес, а також участь громадян у прийнятті фінансових рішень на місцевому рівні.

Бюджети територіальних громад відіграють важливу роль у розвитку будь-якої країни. Вони є основним елементом економічних відносин, а також інструментом реалізації головних напрямів державної, регіональної та місцевої політики.

Важливими етапами у формуванні таких основ стали прийняття законів України «Про доступ до публічної інформації» та «Про місцеве самоврядування в Україні», які закріплюють правові гарантії прозорості та підзвітності бюджетів місцевих громад. Ці закони передбачають обов'язковість публікації проектів бюджетів, звітів про їх виконання, а також участь громадян в обговореннях бюджетних питань. Крім того, дотримання принципів прозорості сприяє зміцненню демократичних процесів та підвищенню фінансової відповідальності місцевої влади.

Однією з перших важливих ініціатив у цьому напрямку стало ухвалення Закону України «Про доступ до публічної інформації», який закріпив право громадян на отримання інформації про діяльність органів влади, включаючи бюджетні показники. Цей закон забезпечив можливість не лише отримувати інформацію за запитом, а й доступ до ключових документів, що стосуються бюджетного процесу – проектів бюджетів, звітів про їх виконання, змін у бюджетних показниках тощо. Відповідно до закону, така інформація повинна бути публічно доступною через офіційні веб-сайти органів місцевого самоврядування.

Також варто звернути увагу на Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який передбачає правові основи функціонування територіальних громад і їхні фінансові повноваження. Цей закон не лише регламентує права та обов'язки місцевих рад і виконавчих органів у питаннях

бюджету, а й зобов'язує їх до прозорого управління бюджетними коштами. Органи місцевого самоврядування мають забезпечувати своєчасне оприлюднення інформації про бюджет, що включає підготовку та проведення громадських слухань, консультацій з населенням та інші форми залучення громадян до бюджетного процесу.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про місцеве самоврядування» «бюджет місцевого самоврядування (місцевий бюджет)» – це план утворення і використання фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення спільних інтересів територіальних громад сіл, селищ, міст районного значення, виконання місцевих програм, здійснення бюджетного вирівнювання [35]. Таким чином, варто зазначити, що формування збалансованого бюджету є ключовим моментом для здатності територіальної громади (далі – ТГ) виконувати поставлені перед нею завдання.

У законодавстві України відсутнє визначення терміну «бюджетне забезпечення» територіальної громади. Досить часто дане поняття ототожнюють з терміном «фінансове забезпечення», що не зовсім коректно відображає сутність останнього, адже бюджетне забезпечення є складовою фінансового забезпечення із характерними тільки йому рисами, формами й методами формування та використання бюджетних коштів.

Ключовим інструментом, що забезпечує практичну реалізацію принципів прозорості, є бюджетний регламент, який діє на місцевому рівні. Цей документ визначає порядок складання, розгляду, ухвалення та контролю за виконанням місцевих бюджетів. Впровадження таких регламентів сприяє не тільки підвищенню відповідальності органів місцевого самоврядування, але й дозволяє громадам краще контролювати фінансові ресурси, що спрямовуються на розвиток інфраструктури, соціальних програм та інших важливих аспектів життєдіяльності громади.

Крім того, міжнародний досвід також відіграє значну роль у формуванні правових основ прозорості місцевих бюджетів. Такі ініціативи, як Міжнародна

хартія відкритих даних, програма «Open Budget» та інші, вплинули на формування українського законодавства, стимулюючи його адаптацію до сучасних стандартів відкритості. Нормативно-правові документи багатьох зарубіжних країн, як і України, передбачають, що види міжбюджетних трансфертів мають особливе значення для економічного розвитку територіальних громад, земель, муніципалітетів тощо. Так, для прикладу, якщо бюджетне вирівнювання здійснюється за допомогою субвенції, то це має негативне явище на соціально-економічне становище муніципалітету, адже такий вид міжбюджетних трансфертів надається на конкретну ціль і в тому порядку, який для надавача таких коштів був прийнятним. Таким чином, саме субвенції чинять стримуючий ефект на шляху до незалежності місцевого бюджету.

Відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування, рівень незалежності територіальної громади прямо пропорційно впливає на рівень демократії в країні, тому місцеві органи самоврядування повинні автономно забезпечувати свою життєдіяльність (рис. 1.3.).

достатність власних фінансових коштів місцевих органів влади та їх відповідність наданим повноваженням

свобода розпорядження цими коштами при здійсненні своїх функцій

надходження частини фінансових коштів за рахунок місцевих податків і зборів

захист більш слабких органів місцевого самоврядування за рахунок механізмів фінансового вирівнювання

надання субсидій таким чином, щоб вони не зашкодили самостійності політики місцевої влади

Рис. 1.3. Основні принципи забезпечення незалежності місцевих бюджетів

Джерело: складено автором за даними [11]

Отже, формування правових основ відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад є ключовим фактором для забезпечення ефективного управління фінансами на місцевому рівні. Введення законодавчих вимог щодо доступності інформації про бюджетний процес сприяє зміцненню довіри громадян до органів місцевого самоврядування, підвищенню їх участі у прийнятті важливих фінансових рішень та контролю за використанням бюджетних коштів. Таким чином, прозорість та підзвітність стають основою для сталого розвитку громад і посилення їх фінансової незалежності.

1.3. Аналіз світових тенденцій відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад

На сьогоднішній день у світі не існує жодної універсальної моделі чи методології розвитку територіальних громад, яку б можна було б повноцінно і без змін застосувати на практиці в нашій державі. Реальна побудова взаємовідносин між центральною та місцевою владою в напрямку фінансового забезпечення територіальних громад, навіть у межах однієї моделі, має свої специфічні ознаки, які обумовлені особливостями законодавства, історичними, національними та релігійними особливостями кожної країни.

Більшість країн з розвинутою економікою завдяки розподілу повноважень, функцій та завдань між центральним та місцевими органами влади створюють необхідні умови для розвитку останніх та забезпечують ріст добробуту населення. На практиці ж, всі країни мають свої причини для реалізації реформи децентралізації, і вони шукають свою вигоду від децентралізації (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2.

Причини реалізації реформи децентралізації у зарубіжних країнах

Країна	Причина реалізації
Німеччина	підвищення потенціалу регіонів, а саме їх демократичності, ефективності, результативності та економічного потенціалу
Данія	вирішення проблеми, пов'язаної з наданням соціальних послуг населенню
Великобританія	підвищення ефективності місцевої влади
Чеська Республіка	покращення рівня надання послуг, місцевої демократії, збільшення економічного розвитку
Македонія	підвищення рівня компетенції місцевої влади
Австралія	підвищення прозорості та підзвітності місцевих структур

Джерело: складено автором за даними [49]

Аналізуючи дані табл. 1.2, варто зазначити, що хоч кожна країна мала певну сукупність свої причин для реалізації даної реформи, все ж вона позитивно впливає і на якість наданих послуг населенню, кваліфікацію персоналу, прозорість звітності, сталий розвиток громади та ін. Так, в європейській практиці існують спільні ознаки, що характеризують децентралізаційні процеси різних країнах.

У всіх країнах, де відбулася бюджетна децентралізація, модель бюджетних взаємовідносин та механізм розподілу бюджетних ресурсів між центральним та місцевим рівнем влади залежить від фінансового потенціалу кожної окремої територіальної одиниці. Самодостатніми вважаються ті територіальні громади, котрі за рахунок власних надходжень до бюджету здатні виконувати всі покладені на них функції та повноваження, визначені законодавством. Одночасно з цим, однією з основних проблем територіальних громад нашої країни є те, що обсяг їх витрат у загальній сумі видатків консолідованого бюджету є надзвичайно малий, що свідчить про те, що місцеві органи влади не мають змоги профінансувати базові потреби громади.

Розглянемо структуру розподілу видатків між державними та місцевими бюджетами країн Європи (рис. 1.4.).

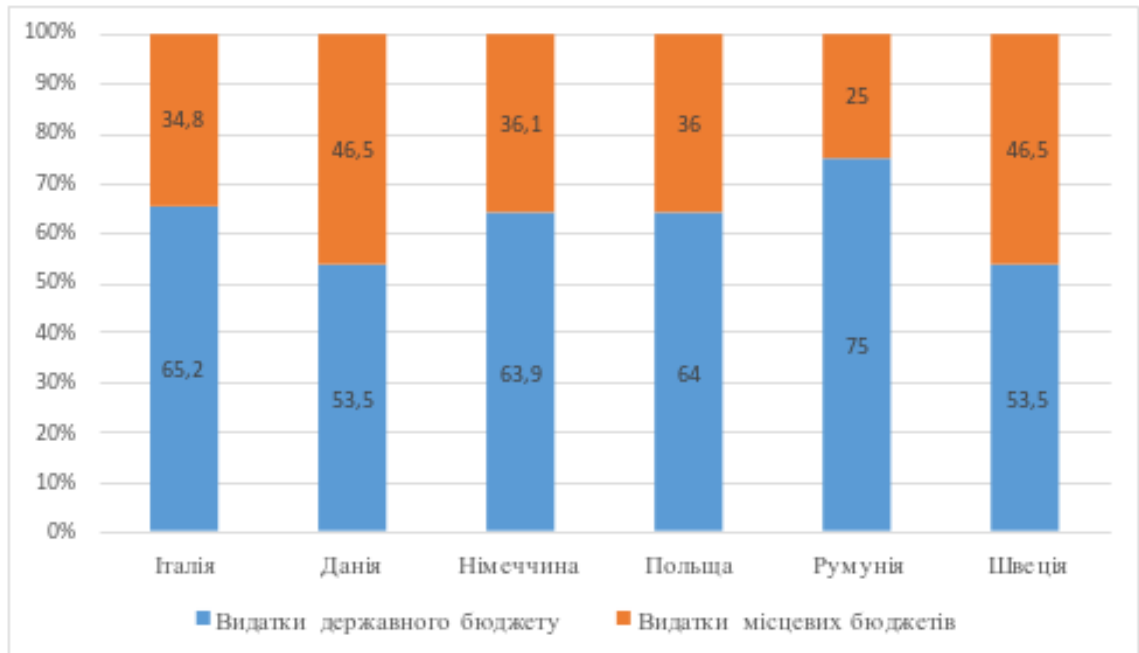


Рис. 1.4. Частки державних та місцевих бюджетів у консолідованих бюджетах країн Європи

Джерело: складено автором за даними [48]

З рис. 1.4 бачимо, що в Італії, Німеччині, Польщі та Румунії частка витраток місцевих бюджетів складає орієнтовно третю частину консолідованих бюджетів, що стосується Данії та Швеції – то у цих країнах більше 45% витрат зведених бюджетів припадає на витрати місцевих територіальних громад. Такі статистичні дані свідчать про те, що у європейських країнах відмінна структура розподілу витраток від української, що робить її ефективнішою.

Рівень фінансової децентралізації можна визначити шляхом порівняння обсягів витраток місцевих бюджетів певної країни до її рівня ВВП, якщо така частка становить 15% і більше, то рівень децентралізації у цій країні – високий. Європейськими країнами з високим рівнем децентралізації є Італія, Данія, Іспанія. Країнами з середнім рівнем децентралізації вважаються Польща, Угорщина, Чеська Республіка, що стосується країн з недостатнім рівнем децентралізації, то це Словаччина, Греція, Кіпр та ін.

Ще одним важливим показником рівня незалежності місцевих бюджетів від центральних є частка різного роду трансфертів з державного бюджету у структуру доходів локального бюджету. Як вже зазначалося раніше, значна частина бюджетів територіальних громад в Україні формується саме завдяки такого роду трансфертам. Розглянемо як виглядає структура місцевих бюджетів європейських країн (рис. 1.5.)

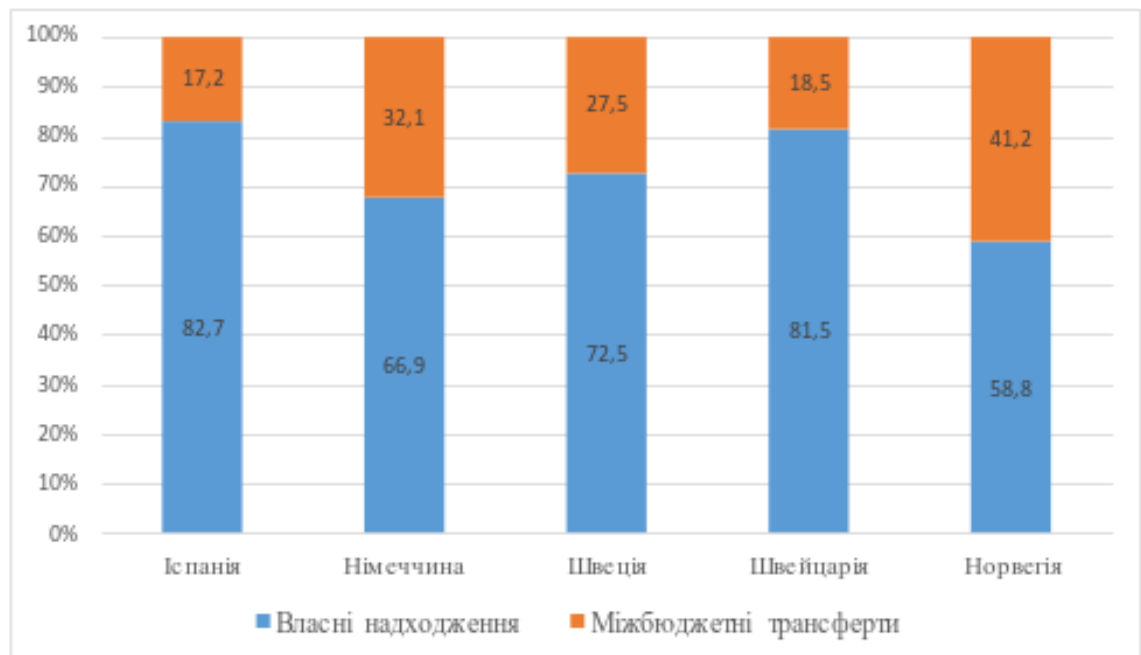


Рис. 1.5. Структура доходів місцевих бюджетів країн Європи

Джерело: складено автором за даними [48]

Рис. 1.4. свідчить про те, що структура доходів місцевих бюджетів європейських країн більше ніж на 50% складається з власних надходжень (податкові, неподаткові надходження, кошти від операцій з капіталом); а у таких країнах як Іспанія та Швейцарія даний показник перевищує позначку у 80%. Структура міжбюджетних трансфертів також є важливим показником рівня незалежності місцевого бюджету від центрального. У свою чергу, бюджети українських територіальних громад в основному формуються за рахунок такого виду міжбюджетних трансфертів, як субвенції (освітня, медична, на формування інфраструктури, на придбання медикаментів тощо). Структура

міжбюджетних трансфертів країн Європи дещо відрізняється від вітчизняної (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

Структура міжбюджетних трансфертів європейських країн

Країна	Обсяг субвенцій	Інші міжбюджетні трансферти
Німеччина (землі)	54,3	45,7
Швеція (муніципалітети)	24,9	75,1
Франція (муніципалітети)	33,7	66,3
Чехія (муніципалітети)	44,0	56,0

Джерело: складено автором за даними [48]

Аналізуючи дані табл. 1.3. можна відмітити, що у структурі міжбюджетних трансфертів Швеції та Франції субвенції займають орієнтовно 25-35%, на відміну від Німеччини та Чехії, у яких 45-55%. Практика останніх є схожою до того, як відбувається розподіл міжбюджетних трансфертів в Україні. Застосування переважно субвенцій з метою фінансового вирівнювання доходної бази місцевих бюджетів значною мірою суперечить положенням Європейської хартії місцевого самоврядування [5] та є однією із перепон на шляху подальшої інтеграції нашої країни до Європейського співтовариства.

Процеси децентралізації охопили не тільки економічно розвинуті країни, а й країни, що тільки розвиваються. Нездатність центральних виконавчих органів таких країн забезпечити надання гідного рівня державних послуг при значних макроекономічних проблемах призвело до актуалізації процесу децентралізації. Та, через відсутність необхідного інституційного забезпечення, кваліфікованих кадрів та низку інших причин така реформа ще більше знизила рівень довіри з боку населення до державних структур. Дослідження реалізації вищезгаданої реформи у таких країнах показало, що економічні проблеми країни на загальнодержавному рівні (ріст інфляції, зменшення ВВП), необґрунтований процес передачі частини повноважень місцевим органам

влади без необхідної доходної частини бюджету та відсутність контролю за борговими зобов'язаннями на локальному рівні позитивно не впливає на соціально-економічне становище як на місцевому рівні так і на державному.

Країни з перехідним типом економіки, які реалізували процес децентралізації на своїх територіях (центр та схід Європи), хоч і отримали певні позитивні зміни у розвитку своїх муніципалітетів, та і їх не оминули проблеми та зміни векторів концентрації уваги. Так, головною ціллю таких країн, при проведенні даної реформи, було забезпечення поступового економічного зростання територій, одночасно постачаючи гідну соціальну допомогу населенню на максимально можливому високому рівні. Такі дані свідчать про те, що реформа бюджетної децентралізації на теренах пострадянських країн провела кількісні та якісні зміни у різних сферах економіки, що ствердно вплинуло на стан незалежності місцевих бюджетів.

Високо розвинутими країнами зі значним рівнем децентралізації є Австрія, Німеччина та США. Економіки цих держав були сильними та стабільними до процесу впровадження децентралізації, що дало можливість більш детально розглянути механізми перерозподілу фінансових ресурсів, поділу соціальних повноважень та пошуку шляхів наповнення місцевих бюджетів.

Сьогодні, майже у всіх країнах, де відбулася реформа децентралізації, органи місцевого самоврядування намагаються вирішити нагальну проблему нестачі фінансових ресурсів для забезпечення свого функціонування. Виходячи з цього, дослідження поведінки місцевих органів влади зарубіжних країн, які вже стикнулися з такою проблемою дає нам можливість використати їх досвід. Варто розуміти, що повністю наслідувати певний шаблон інших країн не слід, адже в кожній країні різні економічний стан, культура, менталітет та етапи розвитку. Проте, певні окремі успішні кейси поведінки органів влади в тій чи іншій ситуації потрібно детально розібрати та оцінити можливість реалізації в Україні. Яскравими прикладами можуть бути такі країни: Німеччина, Чехія, Іспанія, Польща та ін.

РОЗДІЛ 2

СТАН ВІДКРИТОСТІ І ПРОЗОРОСТІ БЮДЖЕТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ

2.1. Особливості інструментів та механізмів відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад

Ефективний соціально-економічний розвиток територіальних громад об'єктивно залежить від інструментів та механізмів відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад. В основі цього лежать доходи місцевих бюджетів. Саме тому процес проведення адміністративно-територіальної реформи та фінансової децентралізації в Україні набуває особливого значення, оскільки створює можливості ефективної реалізації функцій місцевого самоврядування, забезпечує економічні стимули щодо розвитку територій, розширення власної дохідної бази та ефективного використання бюджетних коштів. Місцеві органи влади мають бути зацікавленими у реформуванні системи державних фінансів та пошуках альтернативних джерел наповнення бюджету. Теоретична база вищезгаданої реформи – Європейська хартія місцевого самоврядування, яка була прийнята Україною ще у 1997 році. Так, даний нормативно-правовий акт чітко окреслює поняття фінансових ресурсів територіальної громади (рис. 2.1.).

Сутність фінансової децентралізації полягає у тому, щоб місцеві органи влади могли перейняти частину фінансових ресурсів держави, і відповідно, відповідальність за їх використання, щоб на локальному рівні визначити цілі їх застосування. Такий вид децентралізації є частиною бюджетної децентралізації – процесу передачі органам місцевого самоврядування повноважень щодо управління доходами та видатками місцевого бюджету задля підвищення ефективності використання бюджетних коштів.



Рис. 2.1. Фінансові ресурси органів місцевого самоврядування

Джерело: складено автором за даними [16]

На сьогодні децентралізаційні процеси в Україні проявилися в наступному: органи місцевого самоврядування мають право формувати бюджет ТГ не залежно від термінів прийняття бюджету держави; відміна індикативного планування та доведення до відома місцевих органів влади економічних показників Міністерством фінансів України; розпорядники бюджетних коштів мають право самостійно обирати установи, які будуть обслуговувати власні

надходження бюджетних установ; спрощення процедури надання місцевих гарантій та здійснення запозичень від міжнародних фінансових організацій шляхом запровадження принципу «мовчазної згоди» при погоджені таких операцій з Міністерством фінансів України; надання права місцевим органам самоврядування здійснювати внутрішні запозичення (зовнішні запозичення мають право здійснювати тільки міста обласного значення); уведення системи усунення фінансових диспропорцій – бюджетне вирівнювання та ін.

Враховуючи вищезазначене, вважаємо за доцільне узагальнити особливості фінансового забезпечення територіальної громади інструментів, покликаною гарантувати відкритість і прозорість бюджетів територіальних громад, та розглянути вплив бюджетної децентралізації, у розрізі основних джерел фінансових ресурсів у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Вплив бюджетної децентралізації на фінансові ресурси

Види фінансових ресурсів	Особливості впливу процесу децентралізації
1	2
Бюджетні ресурси	
Податкові надходження (місцеві податки і збори)	позитивний вплив: місцеві органи влади мають право регулювати ставки місцевих податків та зборів, розширювати базу оподаткування, регулювати податкові пільги щодо земельного податку та встановлювати фіксовану ставку єдиного податку для фізичних осіб-підприємців 1 та 2 груп
Податкові надходження (загальнодержавні податки і збори)	позитивний вплив: перерозподіл частини загальнодержавних податків і зборів до бюджетів територіальних громад
Неподаткові надходження	позитивний вплив: стимулювання органів місцевого самоврядування до пошуку власних джерел доходів бюджету, їх диверсифікації
Трансферти	позитивний вплив: нові види трансфертів та уведення в дію системи бюджетного вирівнювання

1	2
Небюджетні ресурси	
Кредити	позитивний вплив: місцеві органи самоврядування можуть отримати кредит, в разі усвідомлення громадою необхідності та доцільності залучення кредитних коштів як важливого альтернативного джерела фінансових ресурсів
Гранти	позитивний вплив: місцеві органи самоврядування можуть отримати грант, в разі усвідомлення громадою необхідності та доцільності залучення грантових коштів як важливого альтернативного джерела фінансових ресурсів
Кошти приватних інвесторів та тимчасово вільні кош-ти населення (фі-зичних/ юри-дичних осіб)	позитивний вплив: усвідомлення органами місцевого самоврядування та громадою необхідності формування привабливого інвестиційного середовища для залучення приватних інвестицій

Джерело: складено автором на основі [4; 11; 23; 25; 46]

З таблиці 2.2. бачимо, що позитивного впливу зазнали всі статті як бюджетних, так і небюджетних ресурсів. Задля досягнення такого результату у законодавчій базі України були внесені певні зміни до нормативів зарахування доходів до місцевих бюджетів, адже відповідно до збільшення кількості повноважень, які були передані місцевим органам влади, повинна й збільшитись її фінансова забезпеченість.

Так, серед загальнодержавних податків, які зазнали змін, є: податок та збір на доходи фізичних осіб, податок на прибуток, акцизний податок та рента плата.

Податок та збір на доходи фізичних осіб (ПДФО) до 2015 року зараховувався наступним чином: 60% – районний бюджет, 15% – обласний бюджет і 25% – державний бюджет. Сьогодні ж ПДФО розподіляється так: 60% – бюджет ТГ, 15% – обласний бюджет, 25% – державний бюджет.

Податок на прибуток (ПП) до 2015 у розмірі 100% зараховувався до державного бюджету, окрім ПП підприємств та фінансових установ державної та комунальної власності. Після реформи частина податку на прибуток підприємств, зареєстрований на території м. Києва, а саме 10% зараховуються до бюджету міст Києва, решта 90% – до державного бюджету.

Акцизний податок з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів, починаючи з 2015 року, повністю належить до загального фонду місцевого бюджету.

Рентні плати за спеціальне використання лісових ресурсів, за спеціальне використання води водних об'єктів місцевого значення та за користування надрами для видобування корисних копалин місцевого значення також повністю закріплюються за бюджетом ТГ.

Екологічний податок зараховується наступним чином: 25% – місцевий бюджет, 30% – обласний бюджет і 45% – державний бюджет. Даний податок є закріпленим за спеціальним фондом бюджету.

Місцеві податки та збори, серед яких податок на майно, єдиний податок, збір за місця для паркування транспортних засобів та туристичний збір цілком залишаються у місцевому бюджеті (рис. 2.2.).

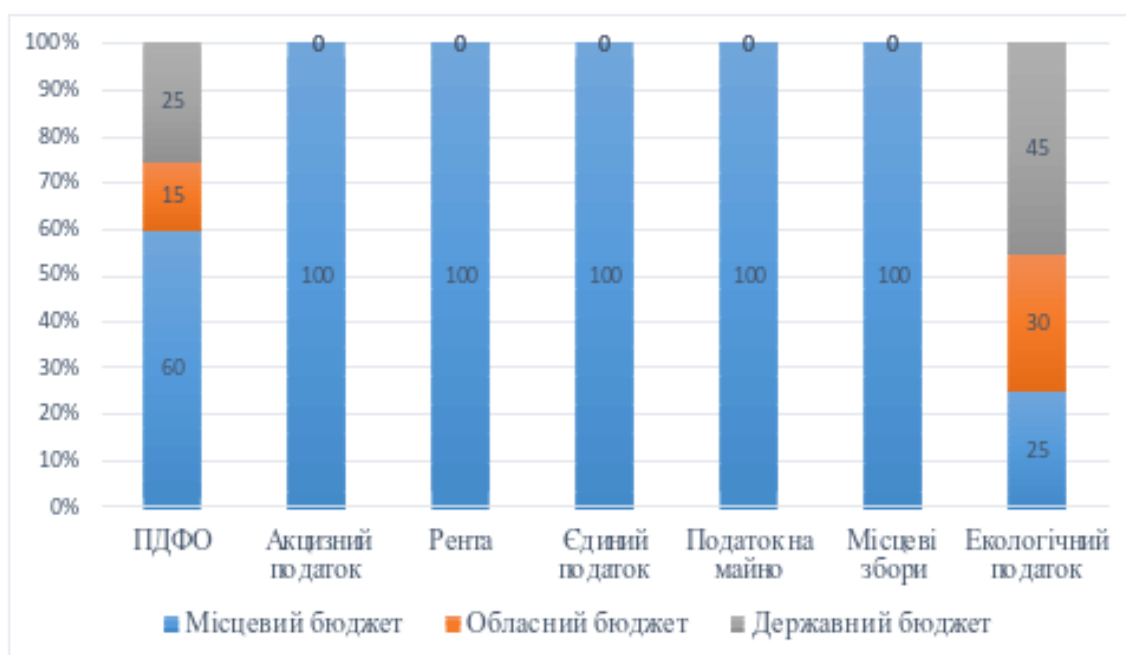


Рис.2.2. Нормативи зарахування податків до місцевого бюджету

Джерело: складено автором на основі [27]

Неподаткові надходження, на відміну від податкових, мають ряд суттєвих переваг, якими органи місцевого самоврядування територіальних громад можуть скористатися при розв'язанні проблем їх фінансового забезпечення. У разі збільшення розміру податкових ставок, уведення нових податкових платежів чи розширення податкової бази зростає рівень податкового навантаження, що у свою чергу призводить до зниження рівня задоволеності населення, таким чином, суб'єкти оподаткування будуть всіма можливими шляхами намагатися знизити суми своїх доходів та приховати свої об'єкти оподаткування. Зазвичай, так дії платоспроможного населення ведуть до зниження рівня доходу відповідного бюджету.

Неподатковими надходженнями вважаються: доходи від власності та підприємницької діяльності; адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності; інші неподаткові платежі [27].

Завдяки реформі децентралізації органи місцевого самоврядування є зацікавлені в тому, щоб збільшити обсяги неподаткових надходжень, шляхом використання наявного комунального майна та пошуку можливих варіантів його диверсифікації.

До небюджетних ресурсів відносяться кредитні кошти, грантові кошти а також кошти іноземних інвесторів чи тимчасово вільні кошти населення.

Кредитні джерела фінансування доходної частини місцевого бюджету мають свої переваги та недоліки. До переваг можна віднести: кредит видається на цілі, які являються вигідними не тільки для певної місцевості, а й для держави в цілому, що позитивно впливає на економіку країни; отримувач кредитних коштів не обкладається високими процентними ставками по кредиту; якщо ТГ не справляється зі своїми кредитними обов'язками є можливість реструктуризації кредиту.

Недоліками такого залучення коштів є: кредитні кошти можна витрати на конкретно вказану ціль; складність у підготовці документів; довготривалість процесу.

Грантові кошти є найбільш поширеною формою фінансування проєктів міжнародними організаціями, комерційними установами, благодійними фондами, державними установами чи приватними особами, які надають свої кошти на безповоротній основі задля суспільного блага.

Враховуючи вищезазначене, слід вказати, що такі небюджетні фінансові ресурси можна залучити тільки шляхом реалізації певних проєктів, які будуть інвестиційно привабливими для вкладників. Органи місцевого самоврядування повинні активно працювати в цьому напрямку задля підвищення фінансового рівня громади, що сприятиме підвищенню рівня життя населення та вливання інвестиційних коштів у місцевий бюджет.

2.2. Результати дослідження

Важливою складовою ефективного функціонування будь-якої територіальної громади є стабільне джерело доходів. У результаті реформи децентралізації обсяг завдань та повноважень місцевих органів влади збільшився, відповідно до чого, рівень їх доходів також повинен збільшитися, адже, слідуючи принципу бюджетної еквівалентності, доходи територіальної громади повинні відповідати податковому навантаженню даного регіону. Таким чином, чим більше податків сплачує місцеве населення тим більшим має бути обсяг та якість соціально-економічних послуг за рахунок місцевого бюджету.

Доходи місцевих бюджетів умовно можна поділити на власні (податкові надходження, неподаткові надходження, інші надходження) та передані (кошти, які передаються з інших бюджетів на безповоротній основі). Сукупність таких фінансових ресурсів складають фінансову базу відповідної територіальної громади, за допомогою якої забезпечується економічний розвиток її територій.

Підвищення рівня незалежності місцевих бюджетів від центрального – одна з передумов бюджетної децентралізації. За допомогою такого фінансового чинника, як збільшення рівня доходів місцевих бюджетів можна досягнути вищенаведеної цілі. Так, щоб оцінити наскільки вдало було її

реалізовано, пропонуємо проаналізувати структуру зведеного бюджету України (рис. 2.3.).

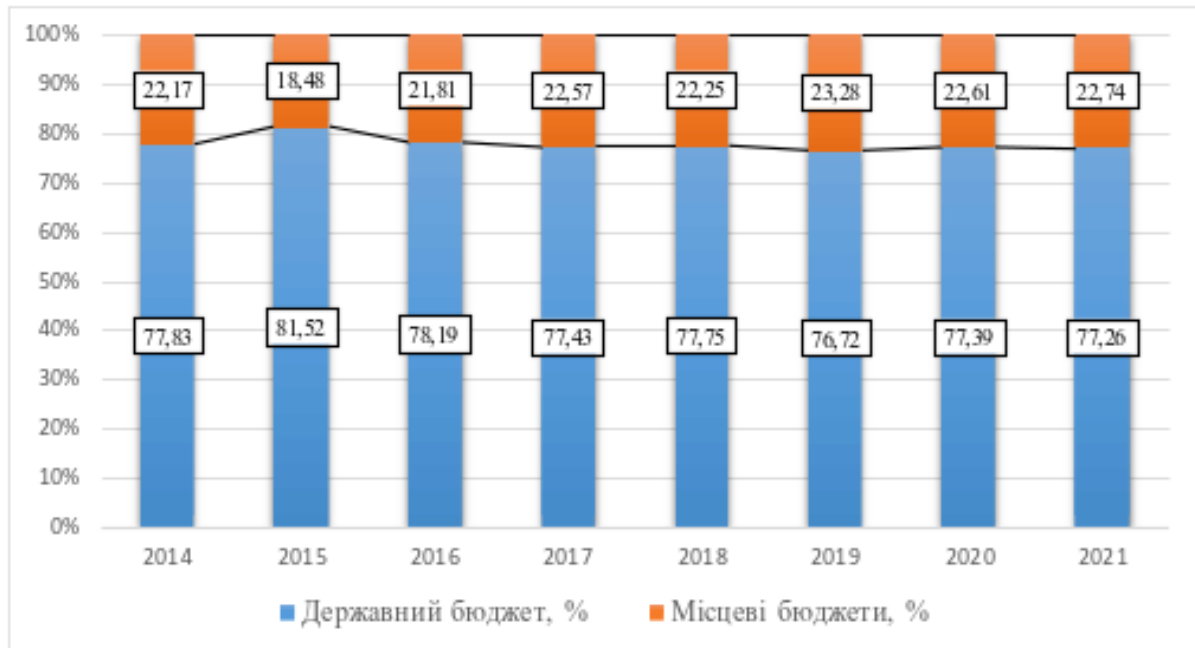


Рис. 2.3. Структура доходів зведеного бюджету України протягом 2014 – 2021 рр. (без міжбюджетних трансфертів)

Джерело: складено автором за даними [43]

Аналізуючи дані рис. 2.3., бачимо, що прослідковується негативна тенденція збереження відносно однакового рівня частки доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті країни на рівні 22,1 – 22,7%. Так, у 2019 році даний показник набув свого максимального значення – 23,28% (300 229,3 млн. грн.) у загальній сумі державного та місцевих бюджетів (1 289 849,2 млн. грн.). Порівнюючи показник 2014 року, відколи розпочався процес децентралізації в країні, та аналогічний показник 2021 року бачимо, що частка місцевих бюджетів збільшилась лише на 0,57%. Частка державного бюджету, протягом досліджуваного періоду, завжди перевищувала позначку у 70%, що вказує на високий рівень централізації доходів в Україні. Такі статистичні дані вказують на негативні тенденції щодо збільшення рівня залежності місцевих бюджетів. Головною проблемою, яка стримувала розвиток місцевих органів влади було те, що більшість важливих рішень стосовно системи функціонування місцевих бюджетів та напрямів використання фінансових ресурсів їх територій приймалися на загальнодержавному рівні, не враховуючи нагальні потреби локального рівня.

Варто зазначити, що досвід зарубіжних країн показує зовсім протилежну тенденцію, що дозволяє місцевим органам самоврядування приймати важливі рішення у процесі здійснення своїх посадових зобов'язань. Проте ситуація, яка є в Україні сьогодні, вказує на слабкість функціонування територіальних громад.

Завдяки реформі децентралізації місцевим органам самоврядування були делеговані додаткові завдання та повноваження, що відповідно збільшило обсяг видатків місцевих бюджетів (рис. 2.4.).

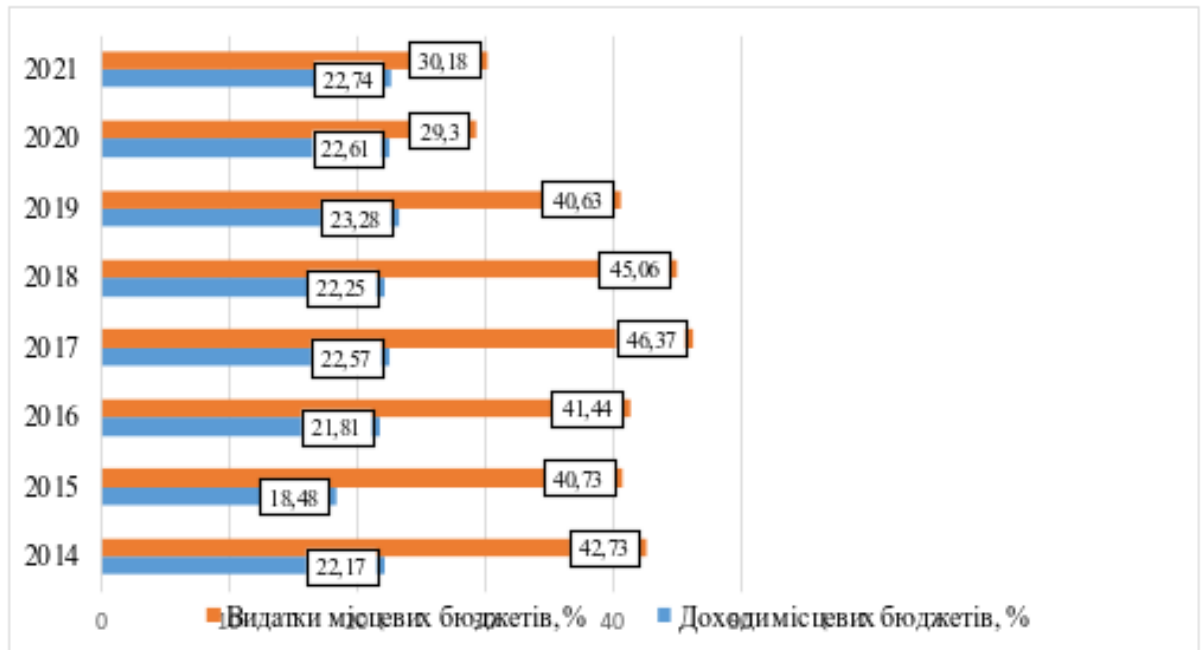


Рис. 2.4. Частка доходів та видатків місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України протягом 2014 – 2021 рр. (без міжбюджетних трансфертів)

Джерело: складено автором за даними [43]

З рис. 2.4. бачимо, що частка видатків місцевих бюджетів у зведеному бюджеті протягом 2014 – 2019 років була приблизно на однаковому рівні і коливалася в межах 40 – 46%, тільки 45 – 50% таких витрат були покриті власними надходженнями територіальних громад, всі інше – з центрального бюджету. З 2020 року така частка знизилася до рівня 29,3% що на 11,33% менше ніж у попередньому році. Також, починаючи з 2020 року, такі обсяги видатків місцевих бюджетів більше ніж на 75% покриваються доходами таких територіальних громад, що вказує на зменшення рівня централізації в Україні.

Ще одним важливим показником, який вказує на рівень централізації, присутній в країні, є частка доходів місцевих бюджетів у ВВП країни (рис. 2.5.). Цей показник показує скільки акумулюється та перерозподіляється всієї сукупності благ та послуг, створених у країні за календарний рік, через місцеві бюджети [10].

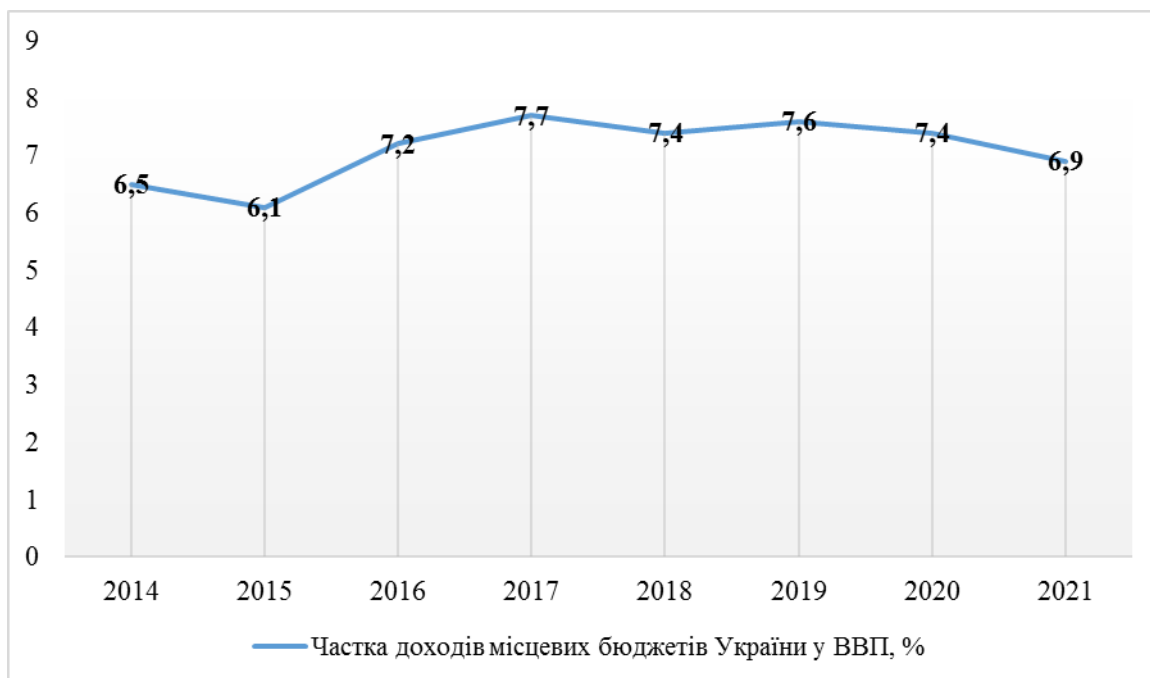


Рис. 2.5. Частка перерозподілу ВВП через місцеві бюджети України за 2014 – 2021 рр. (без міжбюджетних трансфертів)

Джерело: складено автором за даними [43; 29]

Аналізуючи дані рис. 2.5., можна зрозуміти, що у перерозподілі ВВП державний бюджет України відіграє набагато більш важливу роль, ніж місцеві. У 2014 році частка перерозподілу ВВП через місцеві бюджети була 6,5%. Незважаючи на її зменшення у 2015 р. до 2017 року такий показник зріс на 1,2% і становив 7,7%, досягнувши свого максимуму протягом досліджуваного періоду. Протягом 2019 – 2020 рр. така частка коливалась в межах 7,4 – 7,7%, та вже у 2021 році впала до рівня 6,9%. Причиною такого стрімкого падіння частки податкових та інших доходів місцевих бюджетів у загальному ВВП України стала пандемія COVID-19, результатом якої були різного роду карантини та локдауни [39].

Розглянемо структуру доходів місцевих бюджетів відповідно до бюджетної класифікації (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Структура бюджету доходів місцевих бюджетів України протягом 2019 – 2023 рр., млн. грн.

Розділ доходів	2019	2020	2021	2022	2023
Податкові надходження	201 005,1	232 532,9	270 545,8	285 571,5	346 713,2
Неподаткові надходження	25 973,0	28 033,5	26 108,4	21 464,4	27 230,4
Доходи від операцій з капіталом	1 873,6	2 143,5	2 928,8	3 473,1	3 462,2
Офіційні трансферти від	23,8	94,2	44,3	146,4	36,0

ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ					
Цільові фонди	619,9	678,1	601,9	649,4	571,4
Трансферти	272	298	260	160	202
	602,9	939,7	302,0	177,1	733,3
Всього	502	562	560	471	580
	098,3	421,8	531,3	481,9	746,5

Джерело: складено автором за даними [43]

Як свідчать дані наведені у табл. 2.3. протягом 2019 – 2020 рр. основною статтею доходів місцевих бюджетів були трансферти, які склали 272 602,9 млн. грн. (54,3%) та 298 939,7 млн. грн. (53,2%) бюджетів відповідно. Другою за значимістю статтею були податкові надходження – 40% місцевих бюджетів у 2019 і 41,3% у 2020 роках. З початку 2021 року спостерігається позитивна тенденція до збільшення рівня податкових надходжень у структурі бюджетів місцевого значення, що свідчить про зменшення рівня централізації бюджетних коштів в Україні. Так обсяг трансфертів у 2021 р. становив 46,4%, 2022 – 34% і у 2021 – 34,9%. В той же час, частка податкових надходжень зросла до 48,3% у 2021 році, 60,6% – у 2022 і 59,7% у 2023 році. Як бачимо, протягом 2019 – 2023 рр. обсяг податкових надходжень у структурі місцевих бюджетів доходів зріс на 19,7%, а обсяг трансфертів зменшився на 19,4%, проте цього недостатньо для забезпечення належного рівня незалежності місцевих бюджетів від центрального.

Частка неподаткових надходжень у структурі бюджетів ТО протягом досліджуваного періоду коливалася в межах 4,6 – 5,2%. Надходження від операцій з капіталом у 2019 – 2023 рр. орієнтовно склали 0,4 – 0,7% бюджетів локального рівня.

За останні декілька років структура податкових надходжень зазнала певних трансформацій. Відповідно до таких дій були змінені умови зарахування певних загальнодержавних податків: податок та збір на доходи фізичних осіб,

податок на прибуток, акцизний податок та рента плата. Податки, які займають найбільшу частку серед податкових надходжень місцевих бюджетів, є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та земельний податок.

Незважаючи, на основну ціль бюджетної децентралізації, а саме, зменшення рівня залежності місцевих бюджетів від центрального, міжбюджетні трансферти досі залишаються важливим розділом у структурі доходів місцевих бюджетів. Обсяги трансфертів у складі доходів місцевих бюджетів у 2017-2018 рр. були більшими ніж обсяги податкових надходжень, що негативно впливало на децентралізацію коштів, та вже, починаючи з 2019 року, така тенденція змінилася і основним бюджетонаповнюючим розділом стали податкові надходження.

Такий розділ бюджету доходів як неподаткові надходження складається з: доходів від власності та підприємницької діяльності, адміністративних зборів та платежів, інших неподаткових надходжень та власних надходжень бюджетних установ. Протягом 2019 – 2023 рр. основну частку неподаткових надходжень місцевих бюджетів складали власні надходження.

Ще одним розділом бюджету доходів місцевих бюджетів є кошти від операцій з капіталом. Дана стаття бюджету доходів є найменшою серед вищезазначених. Так, у 2019 році обсяг такої статті склав 1 873,6 млн. грн. (0,37% зведеного бюджету місцевих бюджетів), у 2020 – 2 143,5 млн. грн. (0,38%), у 2021 – 2 928,8 млн. грн. (0,52%), у 2022 – 3 473,1 млн. грн. (0,74%), а у 2023 – 3 462,2 млн. грн. (0,60%).

Аналізуючи всі вищенаведені статистичні дані бачимо, що певні позитивні зміни після проведення реформи децентралізації все ж таки присутні в країні. На це вказує збільшення обсягів податкових надходжень до місцевих бюджетів та зменшення кількості міжбюджетних трансфертів до місцевих бюджетів. Проте, залежність місцевих бюджетів досі є значною, адже хоча й обсяги міжбюджетних трансфертів зменшуються вони все ж залишаються у значних об'ємах у структурі бюджету доходів територіальних громад. Доходи

від операцій з капіталом залишаються на досить низькому рівні, що свідчить про необхідність удосконалення фінансової системи локальних бюджетів. Все це прямим чином впливає на відкритість і прозорість бюджетів територіальних громад.

2.3. Проблеми забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад та шляхи їх вирішення

Протягом тривалого періоду часу було проведено значну кількість заходів щодо забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад. Проте процес реформування фінансового забезпечення територіальних громад супроводжується низкою проблем, які мають місце в існуванні українських територіальних громад. Проведений аналіз дав можливість визначити сучасні проблеми фінансового забезпечення територіальних громад України (рис. 2.6.).

Аналізуючи рис. 2.6, можна визначити такі основні проблеми, з якими стикаються українські територіальні громади у процесі формування бюджетів:

- брак ресурсів – це поширена проблема в багатьох країнах. Основним джерелом наповнення місцевого бюджету є податкові платежі, але певні види місцевих податків та зборів важко отримати від населення, особливо у віддалених місцевостях, які є менш фінансово забезпечені, а якщо такі податки були отримані, то дуже часто їх недостатньо для виконання покладених на них завдань. Нестача фінансових ресурсів може набувати драматичних форм, у разі якщо місцевим органам влади були делеговані значні повноваження;

- нестача кваліфікованих кадрів – реформа децентралізації передбачає, що місцеві органи управління можуть залучати альтернативні джерела надходжень до свого бюджету, але недостатня обізнаність працівників місцевого самоврядування є бар'єром для використання такої можливості;

– відсутність або збіг повноважень – органи місцевого самоврядування мають широкі повноваження, але центральні органи влади також мають право здійснювати таку діяльність на регіональному чи місцевому рівні. Це призводить до нечіткого розмежування повноважень та дублювання діяльності;

Брак ресурсів

Відсутність кваліфікованого персоналу

Відсутність або збіг повноважень

Залежність від державного бюджету

Низький рівень податкового потенціалу

Суттєва відмінність у фінансовому забезпеченні

Низька частка місцевих податків та зборів, які повністю залишаються у місцевому бюджеті

Відсутність відповідності складу ресурсів до завдань, покладених на неї
Формування неспроможних ТГ

Рис. 2.6. Проблеми фінансового забезпечення територіальних громад України

Джерело: складено автором за даними [50]

- залежність від державного бюджету – бюджети багатьох територіальних громад досі залежать від грошей з державного та інших місцевих бюджетів;
- низький рівень податкового потенціалу;
- суттєва відмінність у фінансовому забезпеченні – рівень доходів міста та села (селища) сильно відрізняються, так, враховуючи, що основним податковим наповнювачем бюджетів є ПДФО, то зрозуміло, що суми такого податку будуть відрізнятися у місцевому бюджеті міста та села, така ситуація призводить до нерівномірного розвитку територіальних громад;
- формування неспроможних територіальних громад;
- низька частка в бюджетах територіальних громад місцевих податків і зборів, які повністю надходять до відповідного місцевого бюджету, і встановлення ставок яких здійснюється органами місцевого самоврядування;
- диспропорція між фінансовими ресурсами та завданнями, покладеними на них – досить часто місцеві органи самоврядування стикаються з тим, що обсяги їх надходжень не відповідають обсягам завдань, які на них покладені;
- відсутність стимулювання об'єднання більш спроможних громад з менш спроможними задля вирішення певних місцевих проблем, які наявні у останніх та ін.

Вищенаведені проблеми разом із новими викликами, які з'являються у процесі проведення сучасних реформ, вказують на те, що потрібно ще більше приділяти увагу процесу формування бюджетних ресурсів як на загальнодержавному рівні, так і на рівні територіальних громад. Наявна схема бюджетного забезпечення не виконує всі свої функції, що вказує на те, що її потрібно удосконалити в частині податкових платежів та стимулювання дослідження додаткових шляхів залучення фінансових ресурсів до бюджету задля відповідності місцевим чи державним потребам.

Сьогодні пріоритетні орієнтири та інструменти активізації формування фінансово-економічного потенціалу територіальних громад в умовах реформи адміністративно-фінансової децентралізації варто розглядати на двох рівнях: державному та місцевому.

1. З боку центральної влади: вдосконалення діючої законодавчої бази, яка чітко визначає повноваження, права та обов'язки органів місцевого самоврядування. Однак правові норми повинні бути адаптовані до місцевих потреб і обставин місцевості; підтримка процесу формування спроможних територіальних громад; створення стимулів для нарощення фінансово-економічного потенціалу громад [19].

2. З боку органів місцевого самоврядування варто застосовувати такі фінансові інструменти з метою розвитку фінансового потенціалу: нарощення податкового потенціалу; створення інвестиційного клімату; уведення у практику співпрацю з іншими територіальними громадами; отримання більше повноважень щодо управління земельними ресурсами та комунальним майном.

Пропонуємо розглянути детальніше окреслені напрямки та інструменти відкритості та прозорості бюджетів територіальних громад в умовах сучасного етапу адміністративно-фінансової децентралізації. Беручи до уваги тенденції у формуванні дохідної складової бюджетів територіальних громад переважно за рахунок податкових надходжень, на нашу думку, удосконалення податкового потенціалу територіальних громад завжди залишається одним із пріоритетних напрямків забезпечення їх фінансової спроможності. Враховуючи те, що із змінами податкового законодавства органам місцевого самоврядування було значно розширено повноваження у сфері встановлення місцевих податків та зборів, можемо запропонувати такі кроки зміцнення податкового потенціалу територіальних громад (рис. 2.7).

Іншим перспективним напрямом розширення фінансово-економічного потенціалу є інструмент співробітництва територіальних громад. Прослідковуючи низький рівень застосування та недостатню популярність цієї

практики співпраці територіальних громад в Україні, вважаємо, що це питання потребує більш детального дослідження. Загалом механізм співробітництва громад передбачає їх взаємодію з метою надання відповідних якісних соціальних послуг населенню та дозволяє забезпечити економію на масштабі, тобто ефективне використання фінансових ресурсів [37, с. 317].

Вдосконалення с

Розширення переліку місц

Надання органам місцевого самоврядува

Удосконалення механізму перерозподілу податку з доходів фізичних осіб шляхом його спрямування

Збільшення частки загальнодержавних податків, що закріплюються за бюдж

Рис. 2.7. Шляхи зміцнення податкового потенціалу територіальних громад
Джерело: складено автором за даними [44, с. 232-233, 3321, с. 194]

Вдосконалення інструменту розпорядження майном, яке знаходиться у комунальній власності територіальних громад, передбачає розширення можливості отримання доходу від надання майна в оренду або його продажу чи за умови ефективного користування ним, дає можливість отримання додаткових надходжень до місцевого бюджету. Ефективне управління земельними ресурсами також є важливою передумовою забезпечення фінансово-

економічного потенціалу територіальних громад. Тут потрібно зауважити, що одним із елементів реформи децентралізації було перегляд та зміна відносин у сфері використання земельних ресурсів.

Так, у 2018 році Кабінет Міністрів України ухвалив рішення про внесення змін до Земельного кодексу та законів «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про оренду землі» в напрямку надання додаткових повноважень територіальним громадам та передачі в рамках чинного законодавства земель сільськогосподарського призначення у комунальну власність територіальних громад. Зокрема, це 760 тис. га сільськогосподарських земель державної власності, які знаходяться в розпорядженні Державного геологічного кадастру [20]. За таких умов можемо виокремити такі ключові аспекти вдосконалення фінансового потенціалу територіальних громад: закріплення на місцевому рівні необхідності та плану проведення інвентаризації земельних ділянок; збільшення періодичності проведення індексації нормативно-грошової оцінки землі з метою правильного визначення розміру плати за землю та нарощення надходжень до місцевих бюджетів; можливість впровадження грошової оцінки землі на основі її ринкової вартості, а не нормативної та експертної оцінки, які не завжди є ефективним підходом та зумовлюють виникнення ризиків невідповідності вартості землі та її оподаткування [31, с. 152].

Таким чином, поступове та ефективне впровадження вище зазначених пріоритетних напрямів активізації фінансово-економічного потенціалу дасть можливість підвищити рівень соціально-економічного розвитку територіальних громад та конкурентоздатності регіонів і держави загалом. А реалізація запропонованих в межах кожного напрямку завдань має на меті забезпечення ефективного використання власного фінансового потенціалу громад та досягнення в перспективі фінансової спроможності усіх без винятку територіальних громад.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Визначено теоретичні аспекти відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад та досліджено його правові основи. Охарактеризовано зміст та значення функцій та принципів місцевого бюджету, які визначають механізм наповнення такого бюджету. Запропоновано вирізняти специфічні функції локального бюджету, до яких відносяться функція політичної програми, балансу та зовнішнього управління. Визначено види надходжень до місцевих бюджетів, які утворюють правовий механізм наповнення бюджету ТГ: власні надходження, залучені кошти, трансферти та пряме фінансування з державного бюджету. Досліджено, що у законодавстві України відсутнє визначення терміну «бюджетне забезпечення» територіальної громади, яке досить часто ототожнюють з терміном «фінансове забезпечення», що не зовсім коректно відображає сутність останнього. Як висновок, реформа децентралізації в Україні має достатній рівень нормативно-правового підґрунтя, яке відповідає міжнародним стандартам. Водночас свого доопрацювання та затвердження очікує ще певна кількість нормативно-правових актів та змін до діючого законодавства, які поки що знаходяться на стадії законопроекту.

Здійснено аналіз світових тенденцій відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад на основі кращих практик Німеччини, Данії, Великобританії, Чеської Республіки, Румунії та Польщі. Узагальнивши досвід інших країн у формуванні фінансового потенціалу територіальних громад, було виокремлено ряд аспектів, які можливо реалізувати на практиці в нашій державі, зокрема: посилення співробітництва територіальних громад у напрямках вирішення спільних проблем, розробка та реалізація ефективної регіональної політики, розвиток державно-приватного партнерства, ретельна підготовка, вивчення стану та пошук економічного потенціалу адміністративно-територіальних громад при формуванні управлінських рішень

Охарактеризовано особливості інструментів та механізмів відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад під впливом змін в напрямку розширення джерел фінансового забезпечення громад після реформи децентралізації. Встановлено, що основу джерел фінансування потреб розвитку громади становлять податкові надходження (місцеві податки та збори, а також частина загальнодержавних податків, що розподіляється через місцеві бюджети); доходи від майна, що знаходиться в комунальній власності, бюджетні трансферти тощо. Також територіальні громади мають можливість залучати небюджетні фінансові ресурси, а саме: кредитні кошти, різноманітні гранти, кошти приватних інвесторів. Проаналізовано структуру доходів зведеного бюджету України протягом 2014-2023 рр. з метою порівняння частки доходів місцевих бюджетів у ньому. Як результат, статистичні дані вказали, що прослідковується негативна тенденція збереження відносно однакового рівня частки доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті країни. Для більш детального розуміння рівня залежності локальних бюджетів було проведено порівняння часток доходів та видатків місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України, яке показало, що починаючи з 2020 року, видатки місцевих бюджетів більше ніж на 75% покриваються доходами таких територіальних громад, що вказує на зменшення рівня централізації в Україні.

Визначено проблеми забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад. Серед основних проблем розвитку доходної частини бюджету територіальної громади є: брак власних ресурсів, відсутність кваліфікованого персоналу, залежність від міжбюджетних трансфертів з державного бюджету, низький рівень податкового потенціалу, низька частка місцевих податків та зборів, які повністю залишаються у місцевому бюджеті, низька інвестиційна привабливість та ін.

Запропоновано шляхи вирішення проблем забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад, їх інструментів та механізмів. Визначено, що пріоритетні орієнтири та інструменти активізації формування

фінансово-економічного потенціалу територіальних громад варто розглядати на двох рівнях: державному та місцевому, адже завдяки комплексному підходу до вирішення проблем їх можна вирішити набагато швидше. Зокрема, пріоритетними шляхами забезпечення відкритості і прозорості бюджетів територіальних громад можуть бути: розвиток податкового потенціалу громад, застосування інструменту співробітництва територіальних громад, створення стимулів для активізації підприємницької діяльності на території громади, розвиток туристичної галузі на території громади, а також перегляд та вдосконалення політики управління місцевими земельними ресурсами та комунальною власністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Баймуратов М. А. Територіальна громада в політичній системі і системі місцевого самоврядування України. Муніципальне право України: підручник / за ред. В. Ф. Погорілка, О. Ф. Фрицького. Київ, 2021. 245 с.
2. Блащук-Дев'яткіна Н. З., Іванків В. О. Вплив фінансової стійкості місцевого бюджету на соціально-економічний розвиток територіальної громади. *Молодий вчений*. 2023. № 10. С. 183-188.
3. Боднарук Т. Г. Місцеве самоврядування та його фінансове забезпечення в Україні. Київ: НАН України. ДУ «Інститут економіки та прогнозування», 2019. 608 с.
4. Боровик П. М., Ролінський О. В., Мазур К. М. Вітчизняна практика та зарубіжний досвід бюджетних відносин на рівні місцевих бюджетів. *Облік і фінанси*. 2015. № 1. С. 51-57.
5. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010. № 2456-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 50-51. Ст. 5372.
6. Василевська-Смаглюк О., Гура Н., Дерун І., Шевчук В. Концептуальні засади обліку та контролю бюджетів територіальних громад у воєнний час та в повоєнний період. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. № 1. С. 91-104.
7. Величко В. О. Європейський досвід організації місцевого самоврядування та можливості його застосування в Україні. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2015. Випуск 20. С. 59-64.
8. Возняк Г. В., Патицька Х. О. Бюджетні детермінанти забезпечення стійкості територіальних громад: воєнна адаптація та орієнтири повоєнного відновлення. *Фінанси України*. 2023. № 8. С. 81-96.
9. Гарбінська-Руденко А. В., Демчук М. В. Правове регулювання формування бюджетів об'єднаних територіальних громад як ключових суб'єктів

місцевого самоврядування. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 1. С. 361-365.

10. Грабчак К. М., Матвійчук В.І. Формування дохідної частини місцевих бюджетів: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економіка і організація управління*. 2022, № 3 (31). С. 149-158.

11. Демчак Р. Є. Формування моделей бюджетної децентралізації: досвід зарубіжних країн. *Економічний форум*. 2019. № 3. С. 70-77.

12. Денисовець Ю. М. Бюджетні програми як інструмент забезпечення самодостатності територіальних громад та об'єкт обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2023. Вип. 2. С. 16-26.

13. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація: монографія. Відп. ред. проф. Н. Р. Нижник. К.: УАДУ при Президентові України, 2017. 448 с.

14. Державне управління і менеджмент: навч. посіб. у таблицях і схемах / [Г. С. Одінцова, Г. І. Мостовий, О. Ю. Амосов та ін.]. За заг. ред. проф. Г. С. Одінцової. Х.: ХарПІ УАДУ, 2020. 112 с.

15. Державне управління та державна служба: словн.-довід. /уклад. О. Ю. Оболенський. К.: КНЕУ, 2005. 111 с.

16. Європейська хартія місцевого самоврядування. Міжнародний документ від 15.10.1985 р. № 994-036, ратифікований Законом України № 452/97-ВР від 15.07.1997р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text.

17. Єрмоменко А. О. Місцеві бюджети у системі фінансового забезпечення територіальних громад. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 132-137.

18. Загірняк Д. М., Дідур С. В., Глухова В. І., Кравченко Х. В. Аналіз джерел формування бюджетних інвестицій територіальних громад. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія : Економічні науки. 2022. № 1. С. 40-46.

19. Західна О.Р., Скидан У.І. Фінансове забезпечення об'єднаних територіальних громад: проблеми та перспективні напрямки розвитку. *Регіональна економіка та управління*. Запоріжжя, 2021. № 4 (34). С. 47-52.
20. Земельний вісник України. ВРУ. URL: <http://zemvisnuk.com.ua/page/news1>.
21. Коваленко С. О. Зміцнення місцевих бюджетів в умовах децентралізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2022, №6. С. 186-195.
22. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. Дата оновлення 01.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
23. Крайник О. Децентралізація управління фінансовими ресурсами регіону. *Ефективність державного управління* : зб. наук. праць. 2014. Вип. 21. С. 373-378.
24. Кудінов О. М. Аналіз ефективності бюджетної децентралізації територіальних громад Полтавської області. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2023. Вип. 55. С. 43-48.
25. Кулай А. В. Децентралізація фінансових ресурсів територіальних громад в умовах проведення бюджетної реформи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2016. Вип. 19. С. 41-44.
26. Маліборський П. Фінансово-бюджетна спроможність територіальних громад. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2023. Вип. 6. С. 131-140.
27. Навіщо децентралізація: офіційний веб-сайт. 2024. URL: <https://decentralization.gov.ua/about>.
28. Об'єднані громади більш мотивовані нарощувати місцеві податки та збори, – висновки експертів. 2024. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/7402?page=4>.

29. Офіційний сайт Фінансового порталу Мінфін. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні. 2024. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/gdp/>.
30. Палвашова Г. І., Седікова І. О. Бюджетна ефективність територіальних громад: вектор впливу системних змін. *Економіка харчової промисловості*. 2023. Т. 15, Вип. 3. С. 48-55.
31. Патицька Х. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації: монографія. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2019. 209 с.
32. Пивовар П., Дема Д., Топольницький П., Николюк О., Пивовар А. Оцінювання впливу структури земного покриття на податкові надходження місцевих бюджетів територіальних громад на основі ГІС-технологій. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*. 2023. Vol. 9, № 2. С. 34-62.
33. Пігуль Н. Г., Люта О.В. Зарубіжний досвід проведення децентралізаційних реформ. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2016, №9. С. 684-688. URL: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/140.pdf>.
34. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5.02.2015 р. № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.
35. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>).
36. Пшик Б. І. Бюджетна транспарентність як важлива умова зміцнення фінансової самодостатності територіальних громад. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2022. Вип. 4. С. 34-42.
37. Раделицький Ю. О. Місцеві бюджети в умовах фінансової децентралізації в Україні: дис.. докт. екон. наук: 08.00.08. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 443 с.

38. Раделицький Ю. О., Квасній О. Р. Місцеві бюджети в умовах децентралізації: теоретичні аспекти. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Фінансова політика*. 2018. № 5 (133). С. 147-153.
39. Ситник Н. С., Скидан У. І. Вплив COVID-19 на фінансову безпеку територіальних громад. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 5. С. 14-18.
40. Словник іншомовних слів / уклад. : С. М. Морозов, Л. М. Шкарлупа. К. : Наук. думка, 2020. 680 с.
41. Смолінська С. Д., Скидан У. І. Стан фінансового забезпечення місцевих бюджетів. *Modern Economics*. 2022. № 33(2022). С. 110-116.
42. Смолінська С. Д., Скидан У. І. Управління фінансовим забезпеченням на регіональному рівні. *Фінансові новації для ведення бізнесу в сучасних умовах*: зб. тез доп. наук.-практ. гурт., м. Львів, 18 травня 2022 р. Львів: ФУФБ, 2022. С. 53-55.
43. Статистичний збірник: «Бюджет України 2023». 2024. URL: https://www.mof.gov.ua/storage/files/2_Budget_of_Ukraine_2024.pdf.
44. Сторонянська І.З., Пелехатий А.О. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад у контексті адміністративно-територіальної реформи. *Регіональна економіка*. 2014, №3. С. 228-238.
45. Фінанси об'єднаних територіальних громад: навчальний посібник / Ситник Н. С., Стасишин А. В., Західна О. Р. та ін.; за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 536 с.
46. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник / Ситник Н.С., Стасишин А.В., Гукалюк А.Ф., Західна О.Р., Сич О.А., Шушкова Ю.В. за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 845 с.
47. Шкуратов О. І., Хохуляк О. О. Формування бюджетного потенціалу територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 16. С. 7-12.
48. European Comission. 2024. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/national-accounts/data/main-tables>.

49. Kondratenko O. Features of budgeting under conditions of the formation of amalgamated territorial communities. 2019. P. 92. URL: <https://nordopen.nord.no/nord-.xmlui/bitstream/handle/11250/2621156/KondratenkoOleksii.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

50. Walter Kälin. Decentralization – Why and How? 2020. URL: http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/SDC_why_how.pdf.

51. Yuliani E. L. Decentralization, deconcentration and devolution: what do they mean? 2022. URL: https://www.cifor.org/publications/pdf_files/interlaken/Compilation.pdf.