

висококваліфікованих фахівців з врахуванням потреб ринку та сучасних тенденцій розвитку цифрових технологій, ефективно впровадження яких супроводжується прискоренням економічного зростання, збільшенням кількості робочих місць, підвищення м'якості послуг, набуває особливого значення».

Отже, використання цифрових технологій дає можливість викладачу вносити в освітній процес нові різноманітні форми і методи навчання, що робить заняття і позаурочні заходи інформаційно-насиченими, яскравими, цікавими і забезпечують високий рівень навчального процесу в порівнянні з іншими методами навчання. Сучасні цифрові технології стали невід'ємною частиною освітнього процесу і можуть покращити якість навчання та сприяти ефективнішому використанню часу і ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Пушкар З.М., Шендирук Н.М. Управління персоналом освітнього закладу в період військового стану. Збірник тез VII Науково-практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі», 21 жовтня 2022 року, м. Тернопіль.
2. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Цифрова економіка та сучасні виклики. Матеріали 5-ої Всеукраїнської науково – практичної інтернет-конференції: «Сучасний менеджмент: проблеми та перспективи розвитку» 29 травня 2020р. м. Херсон. С.58-61

Оксана СИТНИЦЬКА

аспірантка освітньо-наукової програми
«Публічне управління та адміністрування» ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ
Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

**БЮДЖЕТИ ОБОРОНИ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ
ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Другий рік війни продовжує свій кривавий шлях Україною. російська агресія відбирає не лише найцінніше - життя, а й цілеспрямовано знищує громаду за громадою, вулиці, оселі, села та міста. Відбираючи в людей елементарні блага цивілізації: світло, воду, тепло, газ, їжу, змушує їх залишати рідні домівки і шукати нові в регіонах, що вважаються "безпечними".

Зрозуміло, що за таких умов істотно змінилися підходи та механізми управління територіальними громадами. Адже

життєдіяльність цілої держави базується насамперед на зусиллях органів місцевого самоврядування та згуртованості і організованості усіх мешканців територіальних громад, які “закрили”, насамперед, значну частку соціально - гуманітарних завдань. Бо саме територіальні громади не лише забезпечують своїх членів водо- та теплопостачанням, благоустроєм, електроенергією, не лише усувають надзвичайні ситуації, пов'язані із агресією російської федерації, а й приймають потоки біженців і забезпечують їх усім спектром послуг, які отримують місцеві жителі.

Виконуючи свої безпосередні власні (самоврядні) та делеговані повноваження, територіальні громади сьогодні здійснюють низку заходів з підтримки Збройних сил України, утримують добровольчі формування територіальних громад, загони територіальної оборони та допомагають всім підрозділам, що займаються захистом території та порятунком людей.

Водночас, змінивши підходи в управління, підлаштувавшись під вимоги воєнного часу, очільники громад розпочали пошук шляхів наповнення бюджетів та підтримання і відновлення соціально-економічної стабільності, що значно порушилося через руйнування бізнесу. “На даний час територіальні громади, де це можливо та безпечно, повертаються до активного життя, закликаючи малий та середній бізнес відновлювати роботу, платити податки та давати країні ресурс для продовження оборони, а також приймаючи на своїй території українські виробництва, переміщені із зони активних бойових дій за програмою з релокації виробничих об'єктів, ініційованою Урядом” [1].

Очевидно, що вторгнення, яке призвело до масової міграції, зупинки бізнесу, знищення інфраструктури не могло не призвести до негативних наслідків для бюджетів громад.

Як свідчить опитування третини громад KSE Агроцентром та Всеукраїнською асоціацією громад, за підтримки Фонду Конрада Аденауера в Україні, “кожна четверта громада, що знаходилася у зоні вторгнення рф, зібрала щонайменше на 50% менше доходів від довоєнних планів. Серед громад, які знаходились поза зоною бойових дій, дві третини відзначили падіння доходів.

Надходження з податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), акцизів та земельного податку – статті бюджетів, які постраждали найбільше.

Як результат, громади стикнулися із потребою продовжувати фінансувати освіту, медицину та ЖКГ при падінні надходжень до 70%. Це внесло значний дисбаланс у їхні фінанси” [2] .

Органи місцевого самоврядування мають значно менший доступ до фінансових ресурсів, на відміну від уряду. Адже, наприклад, облігації

місцевих позик доступні здебільшого великим містам. Міжнародна фінансова допомога у вигляді грантів фінансує найчастіше інфраструктурні, соціально-гуманітарні чи громадські проекти.

Тому, управлінці місцевих громад вдаються до інших механізмів збереження балансового рівня бюджетів: оптимізація видатків або запит до центральної (регіональної) влади щодо фінансової допомоги у вигляді субвенцій та дотацій. Чи вдалося громадам вирівняти свої витрати відповідно до своїх доходів? Однозначно: не всім. І справа не лише у продовженні правового режиму воєнного стану. Деякі територіальні громади не виконали дохідних частин бюджетів з причини реформи лісової галузі, коли державні лісові господарства, що були зареєстровані на їх територіях і, відповідно, сплачували ПДФО у місцеві бюджети, були ліквідовані та реорганізовані. Іншим громадам довелося, відповідно до встановленого Урядом обов'язку, перерахувати реверсну дотацію до державного бюджету з місцевих бюджетів територій, де не ведуться бойові дії або території некупованих.

Та все ж, попри бюджетні перипетії, складні умови ведення бізнесу, постійні загрози ракетних ударів, необхідність негайної ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, блекауту, повітряні тривоги, територіальні громади нашої держави продовжують функціонувати, надаючи увесь спектр послуг мешканцям на внутрішньо переміщеним особам на їх території якісно та вчасно.

Більше того, органи місцевого самоврядування на територіях, де не ведуться військові дії стали активно фінансувати заходи, пов'язані саме з обороною нашої держави, приймаючи відповідні місцеві програми і виділяючи на це кошти.

Яскравим прикладом переорієнтування місцевих бюджетів на потреби оборони є Рівненська область: «26 січня Рада оборони Рівненської області своїм рішенням рекомендувала 52-м територіальним громадам нашого регіону виділити фінансування для оборонних заходів. Кожній ТГ визначали суму на оборону за наступним алгоритмом: частина сплаченого військовими ПДФО або вільні залишки. Прикордонні громади вже витратили набагато більше на зведення оборонних рубежів на своїх територіях. Тож їм не доводилося завдання про виділення коштів, тому що такі ТГ самі їх потребують», - сказав Віталій Коваль [3].

Дані кошти в області будуть спрямовані на укріплення кордонів, комплектування військових частин та угруповань, будівництво інженерно-фортифікаційних споруд, оснащення військовослужбовців відповідною технікою та екіпіруванням.

Як відбувалася трансформація бюджету Рівненської області від “мирного до оборонного” можна проаналізувати в таблиці 1, складеній на

основі даних державного веб-порталу бюджету для громадян “open budget” [4].

Таблиця 1

Трансформація бюджету Рівненської області від “мирного до оборонного”

Показник	2021	2022	відхилення 2022 до 2021	
			грн	%
Власні доходи бюджету Рівненської області (грн)	3903636376	2687337146	-1 216 299 230	68,8
Видатки бюджету Рівненської області (грн)	3663111197	2572815204	-1 090 295 993	70,2
Видатки бюджету на громадський порядок, безпеку та судову владу (грн)	4785000	124398254	119 613 254	2 599,7
Частка видатків бюджету на громадський порядок, безпеку та судову владу (%)	0,13	4,84		

Такий державницький підхід до бюджетування громад для забезпечення їх життєдіяльності в умовах воєнного стану є виправданим, адже на сьогодні пріоритетним питанням як для держави, так і для її найменшого адміністративно - територіального утворення є якнайшвидше відновлення миру та забезпечення подальшого оборонного комплексу заходів для запобігання різного роду агресій.

Список використаних джерел:

1. Про забезпечення життєдіяльності громад URL: <http://www.golos.com.ua/article/358271> (дата звернення 20.04.2023).
2. Decentralization and Communities Amalgamations: Increasing the Urban and Rural Divide? Ukrainian ATCs during RF full-scale invasion URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/10/Final-Report-II-part-KAS.pdf> (дата звернення 20.04.2023).
3. Державницька позиція громад. На Рівненщині виділили необхідні гроші на оборону URL: <https://www.rv.gov.ua/news/derzhavnytska-pozytsiia-hromad-na-rivnenshchyni-vydilyly-neobkhidni-hroshi-na-oboronu> (дата звернення 21.04.2023).
4. Державний веб-портал бюджету для громадян “open budget” URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/17100000000/info/indicators?year=2022&month=12> (дата звернення 21.04.2023).