

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

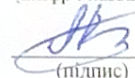
на тему: Оцінка та шляхи удосконалення фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності (на прикладі «Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради»)

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи ПФМ-61

спеціальності 072 Фінанси, банківська справа,

страхування та фондовий ринок

(цифр і назва спеціальності)


(підпис)

Якимець В.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник


(підпис)

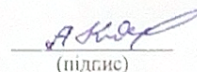
Тимошук Н.С.
(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль


(підпис)

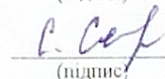
Химич І.Г.
(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри


(підпис)

Крупка А.Я.
(прізвище та ініціали)

Рецензент


(підпис)

Семенюк С.Б.
(прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра _____ економіки та фінансів
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕФ

А.К. Андрій КРУПКА
(підпис) (прізвище та ініціали)

« 18 » 12 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня _____ магістр
(назва освітнього ступеня)
за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
(шифр і назва спеціальності)
студенту Якимцю Володимиру Олеговичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Оцінка та шляхи удосконалення фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності (на прикладі «Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради»)

Керівник роботи Тимошик Наталія Степанівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «07» жовтня 2025 року № 4/7-857

2. Термін подання студентом завершеної роботи 18.12.2025

3. Вихідні дані до роботи фахові наукові публікації, статистична звітність, результати самостійних авторських досліджень, матеріали галузевих Інтернет-сайтів, статична звітність «Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ КРИЗ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА, БЛАГОУСТРОЮ ТА ЕКОЛОГІЇ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Рисунок 1.1. Місце бюджетних установ та організацій у структурі фінансової системи держави.

Рисунок 1.2. Види бюджетних установ за напрямками використання грошових коштів. Рисунок

1.3. Класифікація бюджетних установ з урахуванням особливостей їх функціонування. Рисунок

1.4. Форми бюджетного фінансування. Рисунок 1.6. Види кошторисів доходів та видатків

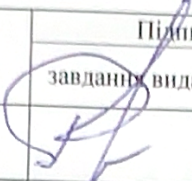
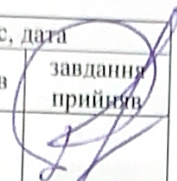
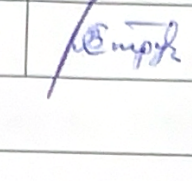
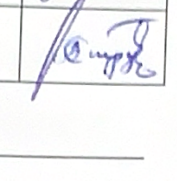
бюджетних установ. Рисунок 1.7. Складові кошторису бюджетної установи. Рисунок 2.1.

Динаміка фінансування управління житлово-комунального господарства, благоустрою та

екології Тернопільської міської ради за період 2022-2024 рр. Рисунок 2.2. Частка спеціального

фонду та питома вага освоєння бюджетних коштів Управління у 2022-2024 рр.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Радинський С.В., к.е.н., доцент		
Безпека в надзвичайних ситуаціях	Стручок В.С., старший викладач кафедри ОХ		

7. Дата видачі завдання «07» жовтня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір та затвердження теми кваліфікаційної роботи	07.10.2025	Виконано
2	Робота над планом, затвердження плану	07.11.2025	Виконано
3	Пошук та підбір літератури, відповідно до затвердженого плану	17.11.2025	Виконано
4	Робота над першим (теоретичним) розділом	24.11.2025	Виконано
5	Робота над другим (аналітичним) розділом	01.12.2025	Виконано
6	Робота над третім (проектно-рекомендаційним) розділом	08.12.2025	Виконано
7	Робота над четвертим розділом «Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях». Підписання розділу в консультантів	12.12.2025	Виконано
8	Проходження нормоконтролю	15.12.2025	Виконано
9	Підготовка керівником відгуку та отримання зовнішньої рецензії	16.12.2025	Виконано
10	Попередній захист кваліфікаційної роботи	18.12.2025	Виконано
11	Робота ЕК. Захист кваліфікаційної роботи	23.12.2025	Виконано

Студент


(підпис)

Якимець В.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Тимошик Н.С.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Якимець В. Оцінка та шляхи удосконалення фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності (на прикладі «Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради»). - Рукопис

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». – ТНТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2025.

Об'єктом дослідження виступає фінансова діяльність управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради у сучасних умовах економічних трансформацій та нестабільності.

Предмет дослідження становлять теоретичні та практичні аспекти оцінки й удосконалення фінансової діяльності бюджетних організацій, зокрема механізми формування, розподілу та ефективного використання бюджетних ресурсів у кризових умовах.

Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз особливостей фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності, а також розробка пропозицій щодо шляхів її удосконалення бюджетної організації.

У даній кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні основи фінансової діяльності бюджетних організацій, представлено практичні аспекти реалізації фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності, запропоновано шляхи підвищення ефективності фінансової діяльності та фінансового забезпечення бюджетної установи.

Ключові слова: бюджетні ресурси, бюджетна установа, фінансова діяльність, фінансове забезпечення, бюджетне фінансування, субвенції.

ANNOTATION

Yakimets V. Assessment and ways to improve the financial activities of budget organizations in times of crisis and uncertainty (using the example of the «Department of Housing and Communal Services, Public Works and Ecology of the Ternopil City Council»). - Manuscript

Research for the degree of “Master” in the specialty 072 «Finance, Banking, Insurance and Stock Market». – I. Pulyuy National Technical University of Ukraine. – Ternopil, 2025.

The object of the study is the financial activities of the Department of Housing and Communal Services, Public Works and Ecology of the Ternopil City Council in modern conditions of economic transformations and instability.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of assessing and improving the financial activities of budget organizations, in particular the mechanisms for the formation, distribution and effective use of budget resources in times of crisis.

The purpose of this study is to provide a theoretical justification and practical analysis of the features of the financial activities of budget organizations in times of crisis and uncertainty, as well as to develop proposals for ways to improve the budget organization.

This qualification work examines the theoretical foundations of the financial activities of budget organizations, presents practical aspects of the implementation of the financial activities of budget organizations in times of crisis and uncertainty, and proposes ways to improve the efficiency of financial activities and financial support of a budget institution.

Keywords: budget resources, budget institution, financial activity, financial support, budget financing, subventions.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	10
1.1. Організаційно-економічні особливості та правові засади діяльності бюджетних організацій в Україні.....	10
1.2. Джерела та методи фінансування бюджетних установ в Україні.	18
1.3. Характеристика кошторису, як основного фінансового документу бюджетної організації.....	23
Висновки до 1 розділу.....	27
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ КРИЗ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА, БЛАГОУСТРОЮ ТА ЕКОЛОГІЇ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ).....	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика функціонування та розвитку бюджетної установи.....	29
2.2. Специфіка та особливості формування і використання фінансових ресурсів бюджетної установи.....	41
2.3. Оцінка ефективності реалізації фінансової діяльності бюджетної установи.....	47
Висновки до 2 розділу.....	52
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ.....	54
3.1. Проблеми реалізації фінансової діяльності і фінансового забезпечення бюджетних установи та шляхи їх вирішення.....	54
3.2. Планування кошторису бюджетної установи – напрям ефективного формування та використання фінансових ресурсів	61
3.3. Напрями удосконалення системи державного фінансового контролю та бюджетного фінансування.....	72
Висновки до 3 розділу.....	79
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	80
4.1. Охорона праці та безпека в Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР.....	80
4.2. Розробка комплексу заходів щодо запобігання та мінімізації наслідків НС природного та техногенного характеру з врахування особливостей регіону на об'єкті.....	82
4.3. Розроблення і реалізація заходів щодо захисту працівників бюджетної установи від наслідків НС.....	84
Висновки до 4 розділу.....	86
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми даного дослідження обумовлюється тим, що в умовах кризових явищ та невизначеності сучасної економічної системи України фінансова діяльність бюджетних організацій постає одним із ключових чинників забезпечення їх ефективного функціонування та виконання соціально-економічних завдань.

У кризових ситуаціях та за умов невизначеності особливого значення набуває здатність бюджетних установ адаптувати фінансові механізми до нових викликів, які зумовлюються як нестабільністю бюджетних надходжень, так і необхідністю оптимізації витрат. Фінансова діяльність бюджетних організацій визначає рівень доступності суспільних благ і послуг, що напряду впливає на якість життя населення та соціальну стабільність держави.

Ефективність управління фінансовими ресурсами бюджетних установ значною мірою залежить від збалансованості між обсягами надходжень і видатків, що є складним завданням у періоди кризових потрясінь. Сучасні умови характеризуються зростанням фінансових ризиків, постійними змінами у законодавчому полі та необхідністю забезпечення прозорості використання коштів.

За таких обставин актуальним стає пошук інноваційних шляхів удосконалення фінансової діяльності, який передбачає впровадження інструментів стратегічного планування, бюджетування та контролю. Також важливим напрямом виступає цифровізація процесів управління фінансами, яка дозволяє підвищити рівень оперативності та точності прийняття рішень. Окрім того, особливого значення набуває підвищення фінансової дисципліни, що є запорукою стабільності функціонування бюджетних організацій у складних умовах.

Удосконалення системи фінансового управління потребує поєднання методологічних підходів і практичних інструментів для досягнення максимальної ефективності використання бюджетних ресурсів. У цьому

контексті доцільно здійснювати оцінювання якості фінансових рішень, рівня виконання кошторисів та ефективності контролю за використанням бюджетних коштів.

Дослідження фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності дозволяє виявити слабкі місця у функціонуванні існуючих механізмів і визначити напрями їх вдосконалення. У результаті формується обґрунтована система рекомендацій, що сприяє підвищенню стійкості фінансової системи державного сектору та забезпеченню суспільних потреб навіть у несприятливих економічних умовах.

Таким чином, актуальність обраної теми полягає у необхідності наукового осмислення проблем фінансової діяльності бюджетних організацій і пошуку ефективних шляхів її оптимізації для забезпечення стабільного розвитку суспільства в умовах криз та невизначеності.

Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз особливостей фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності, а також розробка пропозицій щодо шляхів її удосконалення бюджетної організації.

Виходячи із актуальності теми та мети дослідження **завданнями даної роботи** є вивчення таких питань:

- дослідження організаційно-економічних особливостей та правових засад діяльності бюджетних організацій в Україні;
- визначення джерел та методів фінансування бюджетних установ в Україні;
- характеристика кошторису, як основного фінансового документу бюджетної організації;
- організаційно-економічна характеристика функціонування та розвитку бюджетної установи;
- аналіз специфіки та особливостей формування і використання фінансових ресурсів бюджетної установи;

- оцінка ефективності реалізації фінансової діяльності бюджетної установи;
- розгляд проблем реалізації фінансової діяльності і фінансового забезпечення бюджетних установи та шляхи їх вирішення;
- узагальнення системи планування кошторису бюджетної установи – напрям ефективного формування та використання фінансових ресурсів;
- пропонування напрямів удосконалення системи державного фінансового контролю та бюджетного фінансування.

Об’єктом дослідження виступає фінансова діяльність управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради у сучасних умовах економічних трансформацій та нестабільності.

Предмет дослідження становлять теоретичні та практичні аспекти оцінки й удосконалення фінансової діяльності бюджетних організацій, зокрема механізми формування, розподілу та ефективного використання бюджетних ресурсів у кризових умовах.

Основні методи дослідження, які використані у даній кваліфікаційній роботі: методи аналізу та синтезу – для дослідження теоретичних підходів до визначення сутності та особливостей фінансової діяльності бюджетних організацій; системний підхід – для розкриття структури та взаємозв’язків елементів фінансової діяльності у сфері державного та місцевого управління; метод порівняльного аналізу – для зіставлення наукових позицій різних авторів щодо управління фінансовими ресурсами; економіко-статистичні методи – для обробки та інтерпретації даних фінансової звітності Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради; метод фінансового аналізу (горизонтальний, вертикальний та коефіцієнтний аналіз) – для виявлення тенденцій і динаміки фінансових показників діяльності установи; графоаналітичні методи – для наочного представлення результатів дослідження у вигляді таблиць, діаграм та графіків; метод узагальнення – для виділення ключових проблем та факторів, що впливають на ефективність фінансової діяльності; метод прогнозування – для

обґрунтування можливих сценаріїв розвитку фінансової діяльності бюджетних організацій у кризових умовах; практико-орієнтований підхід – для розробки конкретних рекомендацій, які можуть бути впроваджені у діяльність Управління ЖКГ, благоустрою та екології Тернопільської міської ради.

Інформаційна база дослідження включає нормативно-правові акти України у сфері бюджетного процесу, офіційні статистичні дані, фінансову та аналітичну звітність Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради, а також наукові публікації вітчизняних та зарубіжних дослідників.

Наукова новизна основних результатів дослідження полягає у поглибленому обґрунтуванні специфіки фінансової діяльності бюджетних організацій в умовах криз та невизначеності, а також у запропонованих практичних рекомендаціях щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами у Управлінні ЖКГ, благоустрою та екології Тернопільської міської ради. Новизна проявляється у формуванні адаптивного підходу до управління бюджетними ресурсами, який враховує ризики та нестабільність економічного середовища.

Практичне значення результатів дослідження полягає у тому, що запропоновані рекомендації можуть бути використані у діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради, для вдосконалення процесів планування, контролю та раціонального використання фінансових ресурсів у кризових умовах. Отримані результати здатні сприяти підвищенню ефективності бюджетного забезпечення, бюджетного контролю, а також і забезпеченню прозорості у використанні коштів та формуванню більш стійкої фінансової системи бюджетних організацій.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження висвітлені під час проведення Міжнародних науково-практичних конференцій

кафедри економіки та фінансів ТНТУ під назвою «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах».

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота розміщена на 93 сторінках. В даній роботі є вступ, шість розділів роботи, висновки та пропозиції, список використаних джерел, котрий складається із 60 джерел. Для представлення основних результатів проведеного дослідження в роботі подано 16 таблиць і 12 рисунків та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Організаційно-економічні особливості та правові засади діяльності бюджетних організацій в Україні

В останні десятиліття значна кількість українських та зарубіжних дослідників приділяє особливу увагу проблематиці функціонування фінансів державного сектора, які виступають однією з базових складових фінансової системи України. Зростання інтересу зумовлене як необхідністю теоретичного осмислення ролі державних фінансів у забезпеченні макроекономічної стабільності, так і практичною потребою у виробленні ефективних інструментів управління ними в умовах трансформаційних змін. У наукових працях акцент робиться на детальному аналізі функціональних елементів фінансів державного сектора, їх структуризації та виокремленні як відносно самостійної ланки економічної системи.

Сучасний етап розвитку України характеризується високим рівнем фінансової нестабільності, низькими показниками економічного зростання та зростанням потреби у зміцненні інституційних засад державного управління. У цих умовах особливої актуальності набуває питання належного функціонування та фінансового забезпечення діяльності державних (бюджетних) установ і організацій, які формують основу соціально-економічної стабільності країни. Саме ефективність їх фінансування та управління ресурсами визначає здатність фінансової системи виконувати ключові функції перерозподілу, стимулювання економічного розвитку та забезпечення суспільних потреб.

Відповідно до положень Бюджетного кодексу України, бюджетні установи визначаються як органи державної влади, органи місцевого самоврядування та створені ними у встановленому законодавством порядку організації, діяльність яких повністю фінансується за рахунок коштів

державного чи місцевих бюджетів. Важливою характеристикою таких установ є їх неприбутковий статус, зумовлюючи при цьому спрямування отриманих ресурсів виключно на забезпечення виконання визначених державою функцій [10]. Для більш глибокого розуміння сутності та особливостей діяльності бюджетних установ в Україні узагальнені результати наукових досліджень та основні концептуальні підходи представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення сутності та особливостей функціонування бюджетних установ

Автор	Визначення
С.О. Левицька [20, с. 361-369]	Для вітчизняних бюджетних організацій характерним є надання державних послуг соціального спрямування на безоплатній основі.
С.В. Свірко [36, с. 470-486]	Суб'єкти господарювання в державному секторі, як правило, діють за умов бюджетних обмежень у формі асигнувань або бюджетів (чи їх аналогів), які набирають чинності після затвердження відповідними законодавчими актами.
Т. Д. Таукешева [41, с.103]	Фінансово-господарська діяльність бюджетних установ як суб'єктів господарювання характеризується низкою особливостей: - бюджетні установи функціонують на правах державної чи комунальної форми власності. Таке положення визначає порядок придбання цінностей за державні кошти, формування власного капіталу як основи для започаткування та подальшого здійснення діяльності, відчуження майна; - бюджетні установи належать до неприбуткових організацій, метою їх діяльності є не отримання прибутку, а надання нематеріальних послуг. - бюджетні установи у процесі надання нематеріальних послуг здійснюють видатки, які за економічним змістом відрізняються від витрат суб'єктів підприємницької діяльності. Під видатками розуміють державні платежі, що не підлягають поверненню, тобто такі платежі, які не створюють і не компенсують фінансові вимоги; - бюджетні установи не наділяються оборотними коштами, їхнє фінансове становище визначається своєчасністю і повнотою надходження асигнувань із відповідних бюджетів чи оплатою рахунків згідно з прийнятими зобов'язаннями
Р.Є. Федів [46, с. 112-116]	Характерним є надання державних послуг соціального спрямування на безоплатній основі.
Р.М. Фрич [48, с. 115-119]	Бюджетні установи є некомерційними організаціями (що не мають на меті отримання прибутку), створюються задля здійснення соціально-культурної, наукової й управлінської діяльності, є суб'єктами фінансового права, головним чином, у зв'язку з використанням для виконання своїх завдань коштів, що виділяються їм із державного або місцевого бюджету

Джерело: складено автором на основі [20, с. 361-369; 36, с. 470-486; 41, с.103; 46, с. 112-116; 48, с. 115-119]

Відповідно, окреслені особливості функціонування бюджетних установ акцентують їхню визначальну роль у системі державних фінансів та зумовлюють потребу у чіткому визначенні їхнього місця в структурі фінансової системи держави (рис. 1.1).



Рисунок 1.1. Місце бюджетних установ та організацій у структурі фінансової системи держави

Джерело: складено автором на основі [53]

Бюджетні установи виступають не лише як розпорядники бюджетних коштів, а й як інститути, що забезпечують реалізацію державної політики у

сфері суспільних послуг, фінансового перерозподілу та соціально-економічного розвитку.

Серед узагальнених ознак, які характеризують бюджетні установи, доцільно виділити такі [51]:

- правосуб'єктність – вони виступають юридичними особами публічного права, створеними у встановленому законодавством порядку;
- форма власності – державна або комунальна залежно від рівня підпорядкування та джерела фінансування;
- форма бюджетного фінансування – кошторисне фінансування, що передбачає чітке планування та цільове використання бюджетних ресурсів;
- характер діяльності – невиробничий, оскільки їхня основна мета полягає у забезпеченні суспільних потреб, а не у створенні товарів чи отриманні прибутку;
- економічний результат діяльності – неприбутковий, що відображає їхню спрямованість на реалізацію державних функцій, а не на формування комерційного доходу.

Специфічними характеристиками бюджетних установ є:

- правовий статус – вони функціонують як юридичні особи публічного права (бюджетний орган, бюджетна організація, бюджетна установа) або як відокремлені підрозділи (структурні одиниці) бюджетних організацій;
- правовий режим майна – залежно від рівня підпорядкування виступають головними розпорядниками бюджетних коштів (бюджетний орган), розпорядниками коштів другого ступеня (бюджетні організації) чи третього ступеня (бюджетні установи);
- форми реалізації права власності – передбачають користування (для всіх типів бюджетних закладів), розпорядження (для бюджетних органів і організацій) та володіння (для бюджетних органів).

Варто підкреслити, що, попри наявність розвиненої нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність бюджетних установ і організацій, жоден із чинних документів не містить їхньої чіткої та систематизованої

класифікації. Види бюджетних установ за напрямом використання бюджетних ресурсів визначаються переважно на основі функціональної класифікації видатків і кредитування бюджету [42].

У наукових працях простежуються різні підходи до класифікації бюджетних установ. Так, М. А. Афанасьєв та І. О. Кривоногов пропонують систематизацію бюджетних установ за функціональною ознакою та за ієрархічною структурою вертикальних зв'язків, що дозволяє відобразити особливості їхнього підпорядкування та взаємодії в межах фінансової системи. У свою чергу, І. Д. Ватуля, М. І. Ватуля та З. М. Левченко досліджують бюджетні установи з позицій галузевої належності та функціонального призначення, наголошуючи на їхньому впливі на розвиток окремих сфер суспільного життя [35, с. 382].

З огляду на основні напрями суспільного розвитку, бюджетні установи доцільно поділяти на духовні та соціальні.

Духовні бюджетні установи спрямовані на формування та примноження духовних цінностей суспільства. Вони забезпечують підвищення культурного та освітнього рівня населення, сприяють збереженню історичної пам'яті та розвитку суспільної свідомості. До цієї групи належать музеї, театри, архіви, бібліотеки, культурно-просвітницькі заклади та інші інституції.

Соціальні бюджетні установи відіграють ключову роль у задоволенні життєво необхідних потреб людини, забезпечуючи реалізацію конституційних прав на охорону здоров'я, освіту, соціальний захист і належні умови життєдіяльності. До них належать лікувально-профілактичні та медичні заклади, освітні установи різних рівнів (дошкільні, середні, вищі, спеціальні), а також заклади соціального захисту населення.

Слід наголосити, що, попри наявність нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність бюджетних установ, чинне законодавство не містить їх чіткої та системної класифікації. Види бюджетних установ за напрямом використання бюджетних ресурсів здебільшого визначаються на основі функціональної класифікації видатків та бюджетного кредитування (рис. 1.2).

Це свідчить про потребу у розробленні більш ґрунтового науково-методичного підходу до їх систематизації, який би враховував не лише галузеву та функціональну ознаку, але й соціально-економічну роль кожного виду установ у розвитку держави.



Рисунок 1.2. Види бюджетних установ за напрямками використання грошових коштів

Джерело: складено автором на основі [14, с.211]

Водночас варто зауважити, що наведені вище класифікації бюджетних установ не охоплюють усіх аспектів їхньої діяльності та залишаються неповними, що зумовлює необхідність їх подальшого удосконалення та доповнення (рис. 1.3). Запропонована класифікація дозволяє систематизувати бюджетні установи з урахуванням їхнього місця в ієрархічній системі зв'язків, функціональних можливостей, а також джерел фінансування, що створює підґрунтя для більш комплексного аналізу їхньої ролі у фінансовій системі держави.

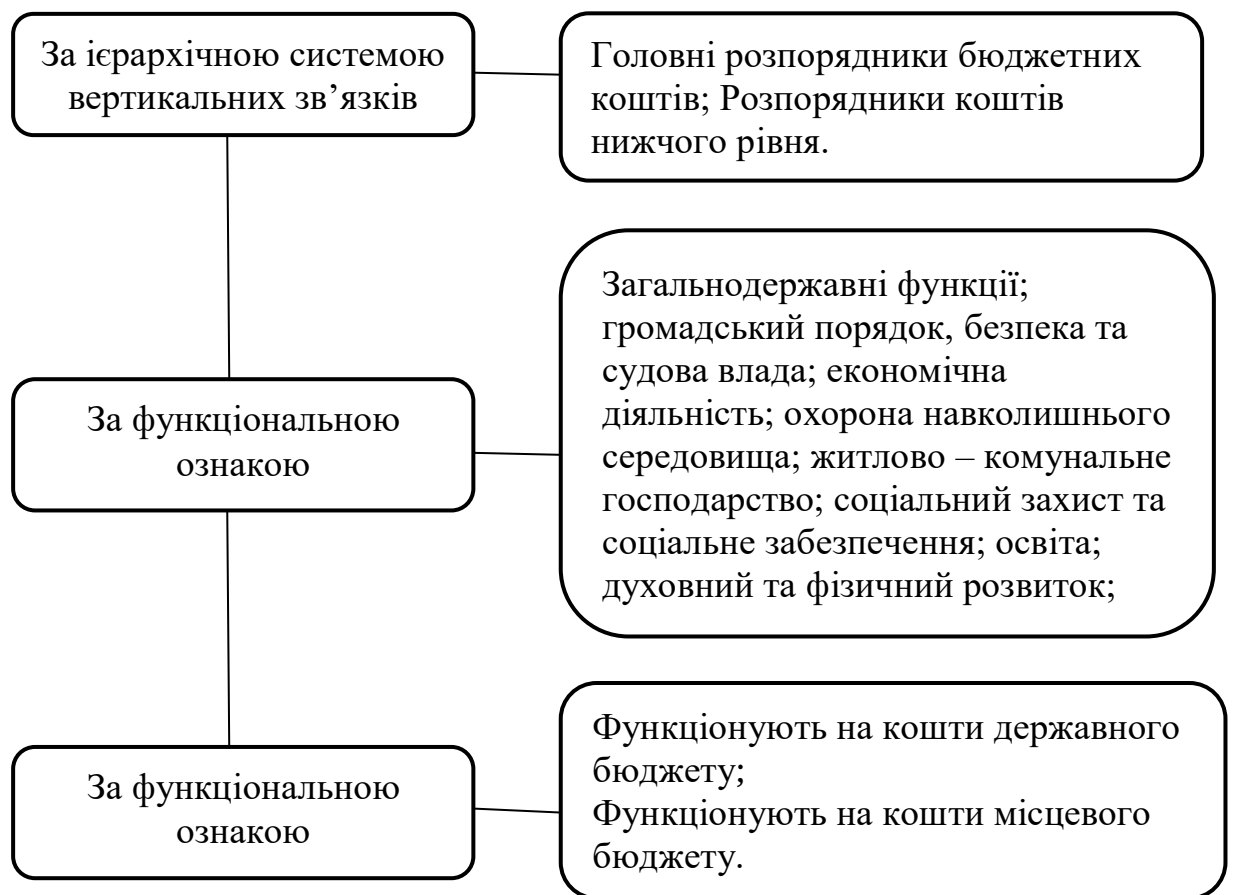


Рисунок 1.3. Класифікація бюджетних установ з урахуванням особливостей їх функціонування

Джерело: складено автором на основі [19, с.190]

Діяльність бюджетних установ має низку специфічних особливостей. Для того щоб бюджетна організація або установа могла набувати майнових і особистих немайнових прав, а також нести відповідні зобов'язання, вона повинна мати статус юридичної особи. Такий статус надає можливість установі виступати суб'єктом правових відносин у сфері управління бюджетними ресурсами.

Організаційно-правові засади її функціонування визначаються положенням (статутом), який затверджується уповноваженим органом державної влади чи місцевого самоврядування. З моменту офіційної державної реєстрації статуту бюджетна установа набуває правосуб'єктності та визнається юридичною особою, що забезпечує її повноправне функціонування у межах чинного законодавства.

Для забезпечення виконання статутних завдань бюджетні установи фінансуються за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів відповідно до затвердженого кошторису доходів і видатків.

Кошторис є основним фінансовим документом, визначаючи основні напрями використання бюджетних ресурсів і встановлюється у встановленому законодавством порядку. Згідно з ним передбачається фінансування витрат на оплату праці персоналу, покриття господарських потреб, відрахування на соціальні заходи, закупівлю медикаментів, обладнання, продуктів харчування, навчальних матеріалів, а також на проведення ремонтів, утримання приміщень та службового транспорту.

Однак у процесі розвитку діяльності бюджетних установ виникла необхідність підвищення якості та розширення спектра наданих послуг, що зумовило їх залучення до додаткових видів діяльності. Йдеться насамперед про надання платних послуг та ведення господарської діяльності у межах, визначених чинним законодавством. Саме такий напрям забезпечує формування власних надходжень бюджетних установ, які виступають важливим джерелом фінансування поряд із бюджетними асигнуваннями.

До складу власних надходжень належать: кошти, отримані від надання платних послуг; доходи від здачі в оренду приміщень, обладнання та інших матеріальних ресурсів; надходження від виконання дослідницьких і наукових робіт за господарськими договорами; кошти від реалізації продукції, виготовленої у виробничих майстернях, навчально-дослідних ділянках чи господарствах при установах; цільові внески, благодійна допомога, а також кошти, надані підприємствами чи організаціями для виконання окремих доручень [10, с.741].

Таким чином, власні надходження дозволяють бюджетним установам частково компенсувати недостатність бюджетного фінансування, підвищити ефективність використання ресурсів та розширити можливості для виконання своїх суспільно значущих функцій.

1.2. Джерела та методи фінансування бюджетних установ в Україні

Фінансування бюджетних установ виступає ключовим чинником ефективного функціонування державного та місцевого управління, оскільки воно забезпечує реалізацію соціально-економічних програм і створює умови для надання суспільно важливих послуг населенню. У контексті сучасної економічної нестабільності проблема визначення та оптимізації джерел фінансового забезпечення набуває особливої актуальності, адже рівень ресурсного наповнення безпосередньо впливає на якість виконання завдань, закріплених за бюджетними установами.

Джерела формування коштів для бюджетних установ характеризуються багатоканальністю та охоплюють як централізовані бюджетні асигнування, так і позабюджетні надходження від власної діяльності. Такий підхід сприяє диверсифікації фінансових потоків та зменшує залежність установ від виключно бюджетного фінансування.

Водночас важливим аспектом є визначення методів фінансування, які забезпечують не лише порядок розподілу фінансових ресурсів, а й впливають на ефективність їх використання. Традиційний механізм кошторисного фінансування гарантує цільове спрямування коштів, тоді як програмно-цільовий підхід орієнтується на досягнення конкретних соціально-економічних результатів, що підвищує результативність управління фінансовими потоками. Поєднання цих методів створює передумови для адаптивності бюджетної системи та сприяє підвищенню ефективності діяльності бюджетних установ у динамічному середовищі [24, с.27].

Дослідження джерел та методів фінансування бюджетних установ в Україні є необхідною умовою для глибшого розуміння специфіки функціонування державного сектора та пошуку шляхів підвищення його ефективності в умовах економічних криз та невизначеності. З огляду на це, правильний вибір і науково обґрунтоване застосування форм бюджетного фінансування набуває особливого значення як у теоретичному, так і в практичному вимірі.

Форми бюджетного фінансування визначаються як способи надання бюджетних ресурсів для реалізації заходів чи програм, закріплених у бюджеті, відповідно до встановлених принципів цільового, ефективного та результативного використання коштів. Вибір форми фінансування безпосередньо впливає на фінансову стійкість установи, рівень її ресурсного забезпечення та здатність досягати суспільно значущих результатів.

Основні види форм бюджетного фінансування відображено на рисунку 1.4, що дозволяє систематизувати їх за економічним змістом, сферою застосування та механізмом розподілу фінансових ресурсів.



Рисунок 1.4. Форми бюджетного фінансування

Джерело: складено автором на основі [44, с.101]

Бюджетне фінансування в Україні реалізується через кілька основних форм, кожна з яких має власне цільове призначення та специфіку застосування [58, с.122]:

а) Кошторисне фінансування. Це базова форма надання бюджетних ресурсів, яка передбачає виділення коштів на підставі спеціального планово-фінансового документа – кошторису. Вона забезпечує фінансування у безповоротному й безоплатному порядку, із чітким визначенням обсягів асигнувань, їхнього цільового спрямування та розподілу за окремими періодами. Даний механізм гарантує контрольованість використання

бюджетних коштів і спрямований на забезпечення стабільності функціонування установ та реалізації визначених програм і заходів.

б) Фінансування державних інвестиційних проєктів (бюджетні інвестиції). Дана форма використовується для фінансового забезпечення капітальних вкладень, проєктного фінансування конкретних інвестиційних проєктів, а також для придбання часток у статутному капіталі підприємств або прав участі в управлінні ними. Вона має стратегічне значення, оскільки спрямована на розвиток економіки та модернізацію матеріально-технічної бази державного сектору.

в) Бюджетні кредити. Це форма надання бюджетних коштів на поворотній та платній основі суб'єктам державного сектору. Вона поєднує бюджетне фінансування з елементами кредитних відносин, що дозволяє державі забезпечувати додаткове стимулювання розвитку установ чи підприємств, одночасно повертаючи частину коштів у бюджет.

г) Державні трансферти. Це безоплатні та безповоротні бюджетні платежі, що надаються юридичним і фізичним особам. Вони не мають на меті придбання товарів чи послуг, надання кредитів або погашення боргових зобов'язань. Державні трансферти відіграють важливу соціально-економічну роль, оскільки забезпечують перерозподіл ресурсів на користь соціально вразливих категорій населення та сприяють підтримці економічної стабільності.

Ефективність функціонування бюджетних установ значною мірою залежить від раціонального вибору методів фінансування, які визначають порядок надання ресурсів, рівень фінансової самостійності установ та ступінь відповідальності за результати їх діяльності.

Найбільш поширеним методом виступає пряме бюджетне фінансування, яке передбачає надання бюджетних асигнувань у безпосередньому порядку розпорядникам коштів за рахунок відповідних джерел надходжень. Основою для його реалізації виступають централізовані ресурси Державного бюджету та місцевих бюджетів, що гарантують стабільність фінансового забезпечення діяльності установ. Пряме бюджетне фінансування може здійснюватися у

таких формах: повне покриття державою поточних і капітальних витрат бюджетних установ, що забезпечує їх безперервне функціонування та розвиток; трансферти, які надаються у вигляді цільових коштів для виконання певних програм чи завдань; гранти, що мають характер безповоротної фінансової допомоги на реалізацію визначених проєктів.

Особливістю прямого фінансування є його здійснення за фактично надані послуги, що робить можливим найбільш точне визначення обсягів необхідних витрат та забезпечує підвищення прозорості й адресності використання бюджетних коштів. Поряд із прямим бюджетним фінансуванням, у практиці застосовуються й інші методи, що відрізняються механізмом формування та розподілу коштів [56, с.159].

До основних методів бюджетного фінансування належать:

1. Пряме фінансування. Здійснюється шляхом безпосереднього виділення бюджетних асигнувань на поточні та капітальні видатки, трансферти чи гранти. Основою є фактично надані послуги або реалізовані заходи, що забезпечує прозорість і контрольованість витрат.

2. Нормативно-розрахунковий метод. Передбачає розподіл бюджетних коштів на основі єдиних фінансових нормативів витрат (наприклад, на одного учня, студента чи пацієнта). Забезпечує більш об'єктивний і стандартизований підхід до фінансування, сприяє порівнянності результатів у різних установах.

3. Програмно-цільовий метод. Формується на принципах результативності та орієнтації на досягнення конкретних соціально-економічних цілей. Передбачає фінансування цільових програм і проєктів з чітко визначеними показниками ефективності. Цей метод набуває дедалі більшого поширення в Україні у зв'язку з реформою системи державних фінансів.

4. Конкурсне (тендерне) фінансування. Здійснюється на основі конкурсного відбору проєктів чи програм, що претендують на бюджетну підтримку. Вибір об'єктів фінансування відбувається за визначеними критеріями, що підвищує ефективність використання коштів і створює конкурентне середовище серед виконавців.

5. Метод державного замовлення. Передбачає фінансування на основі договорів між державними органами та виконавцями (установами, підприємствами) на виробництво певних послуг чи продукції в обсягах, передбачених державним або місцевим замовленням.

6. Змішані методи. Поєднують елементи кількох підходів (наприклад, прямого та нормативно-розрахункового), що дозволяє враховувати особливості конкретних галузей чи програм. Основні переваги та недоліки даних методів бюджетного фінансування представлено у табл.1.2.

Таблиця 1.2

Основні переваги та недоліки методів бюджетного фінансування в
Україні

Метод фінансування	Сутність	Переваги	Недоліки
Пряме фінансування	Безпосереднє виділення бюджетних асигнувань на витрати, трансферти чи гранти	Простота, прозорість, контрольованість витрат	Може стимулювати утриманські настрої, обмежена гнучкість
Нормативно-розрахунковий	Розподіл коштів за єдиними нормативами витрат (на одного учня, пацієнта тощо)	Об'єктивність, стандартизований підхід, порівнянність результатів	Не завжди враховує індивідуальні потреби та якість послуг
Програмно-цільовий	Фінансування програм і проектів із визначеними цілями та показниками ефективності	Орієнтація на результат, ефективність, цільовий характер	Складність підготовки програм, потреба у моніторингу та оцінюванні
Конкурсне (тендерне)	Надання коштів на основі конкурсного відбору програм чи проектів	Конкуренція між виконавцями, підвищення якості, ефективність відбору	Високі адміністративні витрати, ризик суб'єктивності у відборі
Державне замовлення	Фінансування на підставі договорів (держзамовлень) між державою та виконавцем	Гарантоване фінансування, чітке визначення обсягів і термінів	Залежність від державних пріоритетів, обмежена свобода виконавців
Змішані методи	Поєднання кількох методів залежно від галузевої чи програмної специфіки	Гнучкість, адаптивність до різних умов, врахування специфіки	Може ускладнювати облік та контроль, ризик дублювання фінансування

Джерело: складено автором на основі [45]

Таким чином, різноманітність методів бюджетного фінансування створює умови для гнучкого та адаптивного управління бюджетними ресурсами. Використання їх у поєднанні дозволяє підвищити ефективність державних витрат, орієнтувати діяльність бюджетних установ на кінцевий результат та забезпечити прозорість фінансових потоків.

1.3. Характеристика кошторису, як основного фінансового документу бюджетної організації

Кошторис бюджетної установи є основним фінансовим документом, що регламентує всі процеси, пов'язані з формуванням, розподілом і використанням бюджетних ресурсів. Він виступає ключовим інструментом фінансового планування, який поєднує стратегічні завдання розвитку установи з можливостями її фінансового забезпечення, враховуючи нормативно-правові обмеження, встановлені державою.

У сучасних умовах кризових явищ, економічної нестабільності та високого рівня невизначеності роль кошторису істотно зростає. Він забезпечує не лише фінансову збалансованість установи, але й створює основу для її адаптивності до змін у соціально-економічному середовищі. Таким чином, характеристика кошторису як базового фінансового документа є необхідною умовою для розуміння механізмів функціонування бюджетних організацій та визначення шляхів підвищення ефективності їх фінансової діяльності.

Основною метою складання кошторису є забезпечення виконання установою своїх статутних функцій та досягнення визначених результатів у межах бюджетного призначення. Кошторис затверджується на бюджетний період і визначає: повноваження установи щодо отримання надходжень із загального та спеціального фондів відповідного бюджету; розподіл бюджетних асигнувань для взяття бюджетних зобов'язань та здійснення платежів. У практиці застосовуються різні види кошторисів: індивідуальні, що складаються для кожної установи окремо; зведені, які охоплюють кілька установ, підпорядкованих одному головному розпоряднику; а також

кошториси на централізовані заходи, що передбачають фінансування комплексних програм чи проєктів (рис. 1.6).



Рисунок 1.6. Види кошторисів доходів та видатків бюджетних установ

Джерело: складено автором на основі [53]

Для забезпечення законності та прозорості фінансової діяльності кожна бюджетна установа зобов'язана складати індивідуальний кошторис і план асигнувань. Останній являє собою помісячний розподіл затверджених у кошторисі асигнувань за скороченою формою економічної класифікації видатків, що дозволяє підвищити точність планування, контроль за використанням коштів та результативність бюджетних витрат.

Кошторис бюджетної установи формується з двох складових – загального та спеціального фондів (рис. 1.7) і означає те, що в кошторисі відображаються не лише обсяги бюджетних асигнувань, які надходять із державного чи

місцевих бюджетів, але й доходи від додаткової діяльності, дозволеної законодавством. У такий спосіб кошторис виступає інтегрованим фінансовим планом, що поєднує бюджетні ресурси з власними надходженнями установи, забезпечуючи її фінансову стабільність і розширюючи можливості для виконання статутних завдань.

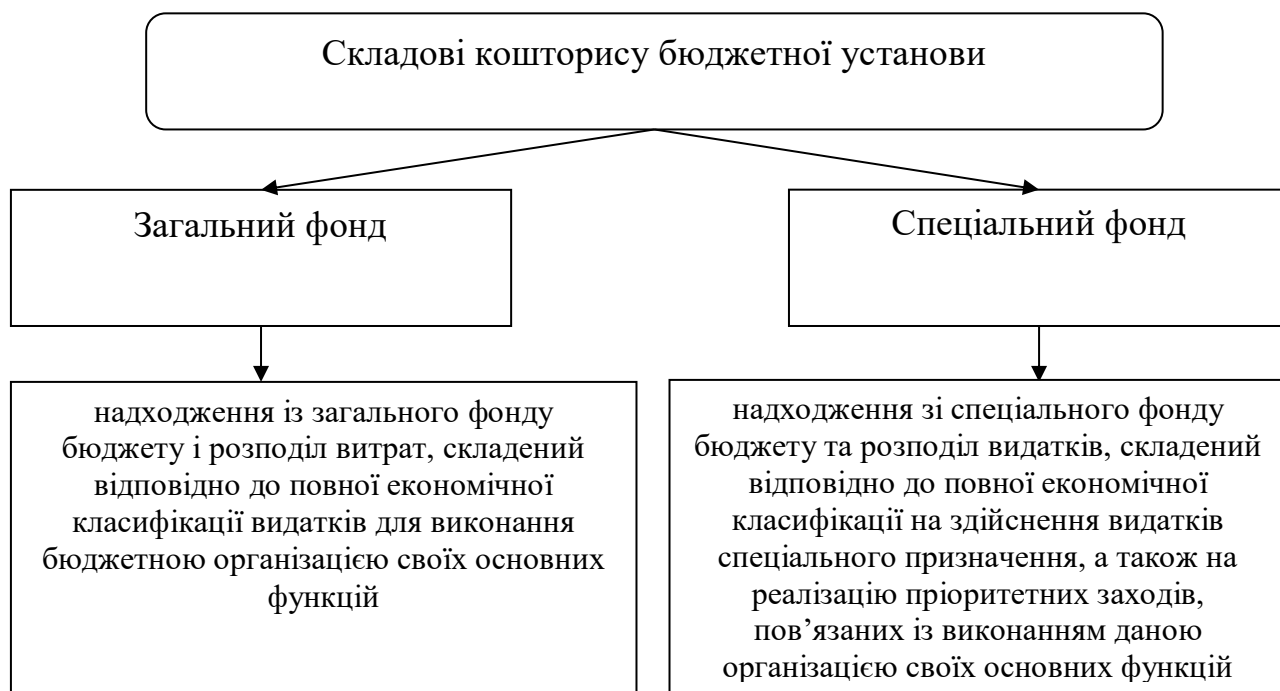


Рисунок 1.7. Складові кошторису бюджетної установи

Джерело: складено автором на основі [32]

Загальний фонд кошторису охоплює всі доходи, що надходять із загального фонду бюджету, а також видатки, які розподіляються за повною економічною класифікацією, забезпечуючи можливість фінансування основних функцій бюджетної установи, а також розподіл кредитів, наданих з бюджету, відповідно до класифікації кредитування бюджету.

План асигнувань загального фонду бюджету являє собою щомісячний розподіл бюджетних асигнувань (без урахування бюджетних позик), які затверджуються у складі загального фонду бюджету. Він визначає витрати, що регламентують бюджетні зобов'язання на відповідний бюджетний період, та забезпечує здійснення платежів за цими зобов'язаннями.

План надання кредитів із загального фонду бюджету передбачає щомісячний розподіл кредитів, затверджених у загальному фонді кошторису, відповідно до класифікації кредитування бюджету. Цей документ регламентує порядок взяття бюджетних зобов'язань і здійснення платежів протягом бюджетного періоду відповідно до визначених зобов'язань.

Спеціальний фонд кошторису охоплює надходження із спеціального фонду бюджету, що мають цільове призначення, та їх розподіл за повною економічною класифікацією видатків бюджету. Його ресурси спрямовуються на фінансування визначених законодавством видатків, а також на реалізацію пріоритетних заходів, які безпосередньо пов'язані з виконанням бюджетною установою її основних функцій. При цьому, спеціальний фонд може включати розподіл кредитів з бюджету відповідно до класифікації кредитування бюджету. Кошторис бюджетної установи у структурі загального та спеціального фондів містить як дохідну, так і видаткову частини. Це надає можливість установам витратити бюджетні кошти та брати бюджетні зобов'язання виключно в межах, затверджених кошторисами, планами асигнувань загального фонду, планами надання кредитів із загального фонду, а також планами надходжень спеціального фонду [15, с.183-186].

Юридичний зміст кошторису полягає у тому, що його показники визначають і конкретизують права та обов'язки установи як одержувача бюджетних ресурсів. Це стосується не лише порядку використання бюджетних надходжень, але й взаємодії установи з головними розпорядниками коштів, фінансовими органами та контролюючими інституціями у сфері забезпечення цільового використання доходів. Таким чином, кошторис виступає не тільки фінансовим планом, але й правовим документом, який визначає межі фінансової діяльності бюджетної установи.

Формування кошторису є складним і трудомістким процесом, що потребує значних часових і організаційних ресурсів та передбачає проходження кількох послідовних етапів. На основі індивідуальних кошторисів кожної бюджетної установи та планів їхніх асигнувань головні

розпорядники бюджетних коштів і розпорядники вищого рівня складають зведені кошториси. Підставою для здійснення видатків виступають платіжні доручення, підготовлені власниками рахунків, а також підтвердні документи, що засвідчують цільове використання коштів (рахунки-фактури, накладні, товарно-транспортні накладні, акти виконаних робіт тощо).

У процесі звітування про виконання кошторису за загальним фондом розпорядники бюджетних коштів зобов'язані відображати показники видатків за економічною класифікацією. Саме ці дані є підставою для визначення обсягів доходів на наступний бюджетний рік за кожним джерелом надходжень з урахуванням напрямів діяльності установи [23, с.211].

Таким чином, фінансування бюджетних установ здійснюється на основі кошторису, який є фінансово-плановим актом, затвердженим у встановленому законодавством порядку. У ньому визначається сума коштів, що має надійти протягом календарного року для забезпечення поточної діяльності та розвитку установи, із зазначенням джерел доходів, цільового спрямування коштів та їхнього постатейного і поквартального розподілу.

Висновки до 1 розділу

Узагальнюючи результати дослідження представлені у розділі 1 даної кваліфікаційної роботи, слід відзначити наступне:

1. Бюджетні установи посідають ключове місце у фінансовій системі держави, забезпечуючи реалізацію її соціально-економічних функцій та виступаючи інститутами фінансового перерозподілу. Їхня діяльність визначається правовими, організаційними та економічними засадами, що закріплюють статус юридичної особи, неприбутковий характер функціонування та специфічні умови фінансування. Важливою складовою фінансового забезпечення виступає кошторис, який виконує роль базового планово-фінансового документа та гарантує цільове використання бюджетних ресурсів. Поряд із бюджетними асигнуваннями значну роль відіграють власні надходження, при цьому дозволяють компенсувати обмеженість державного

фінансування, розширюють фінансові можливості установ та підвищують якість надання суспільних послуг. Відповідно, ефективність функціонування бюджетних установ визначається поєднанням правового регулювання, достатності ресурсного забезпечення та здатності адаптуватися до викликів економічного середовища.

2. Фінансування бюджетних установ в Україні ґрунтується на поєднанні різних форм і методів, що забезпечує їх адаптивність до сучасних умов розвитку. Основними формами бюджетного фінансування виступають: кошторисне фінансування, фінансування державних інвестиційних проєктів, бюджетні кредити та державні трансферти. Ключовими методами бюджетного фінансування є: пряме фінансування, нормативно-розрахунковий метод, програмно-цільовий метод, конкурсне (тендерне) фінансування, метод державного замовлення та змішані методи. Використання їх у комплексі сприяє підвищенню ефективності бюджетних витрат, прозорості розподілу коштів, орієнтації на кінцеві результати та збереженню соціально-економічної стабільності держави.

3. Кошторис є основним фінансовим документом бюджетної установи, який поєднує стратегічні завдання її діяльності з можливостями фінансового забезпечення в межах визначених правових норм. Його структура, що складається із загального та спеціального фондів, дозволяє враховувати як бюджетні асигнування, так і власні надходження, що розширює фінансову самостійність установ. Кошторис не лише визначає обсяги та напрями використання коштів, але й виступає правовим актом, який конкретизує права й обов'язки установи у взаємовідносинах із розпорядниками та контролюючими органами.

Складність і багатоступеневість процесу його формування свідчить про важливість належного планування та контролю за рухом фінансових ресурсів. Ефективність реалізації кошторису безпосередньо впливає на якість виконання бюджетними установами своїх статутних функцій та забезпечення соціально-економічної стабільності.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ КРИЗ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО- КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА, БЛАГОУСТРОЮ ТА ЕКОЛОГІЇ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)

2.1. Організаційно-економічна характеристика функціонування та розвитку бюджетної установи

Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради (далі – Управління) є провідним виконавчим органом місцевого самоврядування, діяльність якого спрямована на реалізацію державної політики у сферах житлово-комунального обслуговування, благоустрою територій, охорони навколишнього природного середовища, енергоефективності та утримання муніципальної інфраструктури в межах Тернопільської міської територіальної громади.

Функціонування Управління базується на принципах системності, підзвітності, ефективності використання бюджетних ресурсів і впровадження сучасних технологій управління міським середовищем. Його структура передбачає взаємодію з комунальними підприємствами («Тернопільміськтеплокомуненерго», «Тернопільміськесвітло», «Тернопільводоканал», СКП «Ритуальна служба» тощо), а також із підрядними організаціями, що забезпечують виконання будівельних, ремонтних, санітарно-технічних, озеленювальних та енергозберігаючих робіт [30].

До основних завдань Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради належить комплексне забезпечення належного функціонування, розвитку й модернізації комунальної інфраструктури міста, що передбачає реалізацію адміністративно-господарських, технічних, соціальних, екологічних та

енергетичних програм на основі стратегічного планування й ефективного використання ресурсів громади.

Зміст і структура завдань Управління формуються відповідно до положень Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», а також державних і регіональних програм розвитку житлово-комунального господарства, енергоефективності та благоустрою територій. У системному вигляді основні завдання діяльності Управління можна згрупувати за такими ключовими напрямками [31]:

1. Організаційно-управлінський напрям. Управління здійснює стратегічне планування і координацію роботи підпорядкованих комунальних підприємств, формує щорічні програми з утримання житлового фонду, благоустрою, дорожнього господарства, екології та енергоефективності.

Відповідає за підготовку бюджетних запитів, розподіл фінансових ресурсів між виконавцями, укладання договорів із підрядними організаціями, контроль за їх виконанням та дотриманням норм чинного законодавства. Важливою складовою є управління інвестиційними проєктами, реалізація міжнародних програм співфінансування, залучення грантів, а також впровадження сучасних методів електронного управління («е-громада», цифрові платформи моніторингу міських послуг).

2. Житлово-комунальний напрям. Управління забезпечує утримання, ремонт і реконструкцію житлового фонду, включаючи покрівлі, фасади, внутрішньобудинкові інженерні мережі, ліфтове господарство, прибудинкові території та інженерні споруди. Реалізуються програми модернізації житлових будинків на умовах співфінансування з ОСББ і мешканцями, здійснюється технічний нагляд за проведенням ремонтних робіт, організовується обстеження технічного стану житлових будівель, а також формуються пропозиції щодо реконструкції старого житлового фонду. Особлива увага приділяється створенню безпечних і комфортних умов проживання громадян, упровадженню енергозберігаючих технологій у системах теплопостачання, водопостачання й водовідведення, а також

впровадженню програм підвищення енергоефективності в житловому секторі («Енергодім», «Глибока термомодернізація» тощо).

3. Благоустрій територій міської громади. Цей напрям включає організацію та контроль за виконанням робіт із поточного й капітального ремонту вулично-дорожньої мережі, тротуарів, мостів, шляхопроводів, зупинок громадського транспорту, пішохідних переходів, скверів, парків та інших об'єктів громадського користування.

Завданнями Управління є забезпечення утримання та очищення міських вулиць, водостічних систем, зовнішнього освітлення, світлофорних об'єктів, дитячих і спортивних майданчиків, а також впровадження заходів із формування безбар'єрного простору. Значну увагу приділено модернізації інфраструктури вуличного освітлення, облаштуванню енергоощадних LED-систем, оновленню дорожньої розмітки, знаків і турнікетних огорож.

4. Екологічний та природоохоронний напрям. В умовах урбанізаційного навантаження й воєнних викликів Управління виконує завдання з охорони, відновлення та поліпшення екологічного стану міського середовища, раціонального використання природних ресурсів і підтримання санітарної безпеки громади.

До основних функцій належать: організація заходів із видалення аварійних і сухостійних дерев, догляду за зеленими насадженнями, ліквідації самосіву, боротьби з інвазивними видами рослин (зокрема, борщівником Сосновського), рекультивації міських територій, очищення водних об'єктів і прилеглих зон.

5. Управління забезпечує функціонування системи поводження з твердими побутовими відходами, експлуатацію полігону ТПВ, контроль за станом повітря, води та ґрунтів, а також сприяє реалізації екоініціатив, спрямованих на формування «зеленого міста». Прикладом є реалізація міських програм озеленення («Зелений двір», «Підтримай ЗСУ – посади іменне дерево») та заходів у межах європейських екологічних ініціатив «Угода мерів – Схід» і «Зелене та комфортне місто Тернопіль».

6. Енергоефективність і сталий розвиток міської інфраструктури. Управління координує реалізацію проєктів енергомодернізації будівель соціальної та житлової інфраструктури, спрямованих на скорочення енергоспоживання, оптимізацію теплових втрат і впровадження відновлюваних джерел енергії. У рамках міжнародних програм (Європейський інвестиційний банк, ПРООН, USAID, Фонд енергоефективності) здійснюється термомодернізація освітніх і житлових будівель, заміна вікон і дверей на енергозберігаючі, утеплення покрівель, реконструкція систем опалення. Реалізовані заходи підвищують енергетичну незалежність громади, знижують викиди парникових газів і відповідають стандартам Європейського зеленого курсу.

7. Соціально-гуманітарний напрям і підтримка громади. Управління організовує роботи з утримання кладовищ, обліку та поховання громадян, зокрема внутрішньо переміщених осіб і військовослужбовців, загиблих унаслідок агресії РФ. Створюються почесні місця поховань та меморіальні об'єкти, здійснюється благоустрій територій пам'яті. При цьому, Управління активно долучається до програм соціальної підтримки, благодійних ініціатив і волонтерських проєктів, спрямованих на допомогу Збройним Силам України, внутрішньо переміщеним особам, ветеранам і соціально незахищеним групам населення.

8. Контрольно-аналітична та інформаційна діяльність. Управління здійснює системний моніторинг стану об'єктів житлово-комунальної інфраструктури, веде облік використання бюджетних коштів, аналізує ефективність виконання міських програм, формує статистичні та аналітичні звіти для органів місцевого самоврядування.

Важливим завданням є створення бази даних технічного стану об'єктів благоустрою та житлового фонду, упровадження електронних систем обліку та цифрового документообігу, що забезпечує прозорість і підзвітність управлінських процесів.

Таким чином, основні завдання Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради охоплюють весь спектр управлінських функцій – від планування та координації робіт до контролю ефективності використання ресурсів, реалізації стратегічних інвестиційних програм та підвищення якості міського середовища. У своїй діяльності Управління виступає ключовим інститутом забезпечення сталого розвитку громади, орієнтованим на принципи інноваційності, енергоощадності, екологічної збалансованості та соціальної відповідальності.

Організаційна структура Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради побудована за функціонально-галузевим принципом, що забезпечує ефективний розподіл повноважень, чітку вертикаль підпорядкування і належну координацію діяльності між відділами. Така модель управління дозволяє комплексно реалізовувати завдання міської політики у сферах житлово-комунального господарства, благоустрою, енергоефективності та екологічної безпеки.

До складу Управління входять такі основні структурні підрозділи [30]:

1. Керівництво управління (начальник, заступники начальника);
2. Відділ житлового господарства;
3. Відділ благоустрою міста;
4. Відділ екології та природоохоронних заходів;
5. Відділ дорожнього господарства та інженерної інфраструктури;
6. Відділ енергоефективності, інвестицій та програм розвитку;
7. Сектор бухгалтерського обліку та фінансів;
8. Сектор правового забезпечення та організаційної роботи;
9. Сектор контролю за діяльністю комунальних підприємств.

Керівництво управління очолює начальник (Соколовський Олег Іванович, який із 2017 року знаходиться на займаній посаді), який здійснює загальне стратегічне керівництво, координацію діяльності підрозділів та

підпорядкованих комунальних підприємств, представляє управління у взаємодії з органами місцевого самоврядування, виконавчими структурами, підрядними організаціями, міжнародними партнерами.

Начальник відповідає за реалізацію міських програм у сфері житлово-комунального господарства, затвердження планів робіт, підписання фінансових документів, підготовку звітності та розподіл бюджетних коштів.

Заступники начальника координують відповідні напрями:

- перший заступник — житлове господарство, управління майном, комунальні послуги;
- другий заступник — благоустрій, дорожнє господарство та енергозбереження;
- заступник з питань екології — охорона довкілля, поводження з відходами, озеленення міста.

Специфіку діяльності та основні функціональні обов'язки основних підрозділів даного Управління представимо у табл.2.1.

Таблиця 2.1

Специфіку діяльності та основні функціональні обов'язки основних підрозділів даного Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради

Функціональний підрозділ	Основні функції	Ключові обов'язки
1	2	3
Житлово-комунальний напрям		
Відділ житлового господарства	Організація утримання, ремонту та модернізації житлового фонду; контроль технічного стану житлових будинків; взаємодія з ОСББ.	Планування і реалізація капітальних і поточних ремонтів житлових будинків, покрівель, інженерних мереж, під'їздів. Проведення технічного обстеження житлових об'єктів, підготовка актів готовності до опалювального сезону. Координація співфінансування ремонтів із громадою. Оперативне реагування на аварійні ситуації.
Відділ благоустрою міста	Організація благоустрою та утримання територій громади; розвиток зелених зон і громадських просторів.	Формування сезонних планів робіт із прибирання, озеленення, ремонту тротуарів і облаштування зон відпочинку. Організація санітарного утримання територій, догляд за газонами, видалення аварійних дерев. Участь у програмах «Зелене місто», «Комфортне середовище» та соціальних акціях.

1	2	3
Інфраструктурно-екологічний напрям		
Відділ екології та природоохоронних заходів	Реалізація екологічної політики громади, охорона довкілля, раціональне використання природних ресурсів.	Організація моніторингу стану атмосферного повітря, ґрунтів і зелених насаджень. Координація роботи у сфері поводження з побутовими та небезпечними відходами. Підготовка природоохоронних програм, звітів та рекультиваційних заходів. Взаємодія з екологічними організаціями й міжнародними проєктами.
Відділ дорожнього господарства та інженерної інфраструктури	Управління, утримання й ремонт дорожньої та транспортної інфраструктури міста.	Підготовка програм капітального та поточного ремонту доріг, тротуарів, мостів. Координація підрядних організацій, контроль якості робіт. Планування робіт зі встановлення світлофорів, дорожніх знаків і систем освітлення. Участь у проєктах реконструкції транспортних вузлів.
Відділ енергоефективності, інвестицій та програм розвитку	Розроблення і реалізація енергозберігаючої політики міста, залучення інвестицій і грантів.	Підготовка та впровадження програм термомодернізації будівель («Енергодім», «Глибока термомодернізація»). Проведення енергоаудитів, аналіз ефективності використання енергоресурсів. Підготовка заявок на міжнародне фінансування. Участь у реалізації європейських ініціатив («Угода мерів — Схід»).
Аналітично-координаційний напрям		
Сектор бухгалтерського обліку та фінансів	Організація бухгалтерського обліку, планування й контроль бюджетних коштів.	Ведення фінансового, податкового та статистичного обліку. Формування бюджетних запитів, облік надходжень і видатків. Контроль за цільовим використанням коштів, підготовка фінансової звітності управління.
Сектор правового забезпечення та організаційної роботи	Правовий супровід діяльності управління, документальне й організаційне забезпечення.	Проведення юридичної експертизи проєктів документів. Підготовка наказів, розпоряджень, договорів. Представництво інтересів управління в судових органах. Організація роботи комісій, нарад, робочих груп. Контроль за дотриманням законодавства у сфері ЖКГ.

Джерело: складено автором на основі [30-31]

Таким чином, організаційна структура управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради є багаторівневою, гнучкою та функціонально збалансованою системою, орієнтованою на комплексне вирішення завдань у сфері міського господарства. Чіткий розподіл повноважень між підрозділами, налагоджена система координації та взаємодії забезпечують стабільне функціонування

житлово-комунальної інфраструктури міста, ефективне використання бюджетних ресурсів і реалізацію стратегічних напрямів сталого розвитку громади.

Бюджетна діяльність управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради характеризується значними обсягами фінансування, спрямованими на реалізацію комплексних програм розвитку міської інфраструктури, модернізації житлового фонду, поліпшення благоустрою, забезпечення екологічної безпеки та енергоефективності. Фінансування здійснюється із загального та спеціального фондів міського бюджету м.Тернопіль, що забезпечує можливість одночасної реалізації поточних і капітальних заходів. Попри складні умови воєнного стану, у 2024 році Управління забезпечило стабільне виконання більшості програм при зменшенні загального обсягу фінансування на 22 %, що свідчить про ефективну бюджетну політику, раціональне використання коштів і гнучкість управлінських рішень у кризових умовах.

Представимо зведені результати фінансування управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради за період 2022-2024 рр. у таблиця 2.2.

Аналіз узагальнених даних таблиці 2.1 дає змогу зробити висновок про складну, але закономірну динаміку фінансування управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради протягом 2022–2024 рр. Загальний обсяг фінансування у 2023 р. зріс порівняно з 2022 р. на 64920,0 тис. грн (10,0 %), однак у 2024 р. зменшився відносно 2022 р. на 92240,0 тис. грн (–14,2 %), що пояснюється як зовнішніми макроекономічними чинниками воєнного періоду, так і переходом до моделі раціонального бюджетного планування. При цьому спостерігається зміщення пріоритетів у фінансуванні: у 2022 р. переважала відновлювальна діяльність, у 2023 р. – розширене утримання міської інфраструктури, а у 2024 р. – концентрація коштів на базових і критично необхідних напрямках, пов’язаних із забезпеченням життєдіяльності громади.

Таблиця 2.2

Динаміка фінансування та використання коштів управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради за період 2022-2024 рр., тис.грн.

Стаття фінансування / напрям діяльності	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022, ± тис. грн	Відхилення 2023/2022, %	Відхилення 2024/2023, ± тис. грн	Відхилення 2024/2023, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Загальний обсяг фінансування Управління	648240,0	713160,0	556000,0	+64920,0	+10,0	-157160,0	-22,0
Із загального фонду	446800,0	490000,0	409400,0	+43200,0	+9,7	-80600,0	-16,4
Із спеціального фонду	201440,0	223100,0	146600,0	+21660,0	+10,8	-76500,0	-34,3
Поточний ремонт дорожнього покриття	129500,0	134700,0	113800,0	+5200,0	+4,0	-20900,0	-15,5
Ремонт тротуарів та пониження бордюрів	6900,0	9782,1	4970,0	+2882,1	+41,8	-4812,1	-49,2
Ремонт прибудинкових територій	74500,0	83000,0	47000,0	+8500,0	+11,4	-36000,0	-43,4
Капітальний ремонт житлового фонду	23100,0	26800,0	15000,0	+3700,0	+16,0	-11800,0	-44,0
Ремонт покрівель	9400,0	10661,0	3700,0	+1261,0	+13,4	-6961,0	-65,3
Ремонт внутрішньобудинкових мереж	1840,0	2139,0	1250,0	+299,0	+16,3	-889,0	-41,5
Експертне обстеження ліфтів	1210,0	1458,0	1800,0	+248,0	+20,5	+342,0	+23,5
Ремонт ліфтів	3000,0	3400,0	2650,0	+400,0	+13,3	-750,0	-22,1
Роботи на умовах співфінансування	6200,0	11000,0	22500,0	+4800,0	+77,4	+11500,0	+104,5
Озеленення та благоустрій	8900,0	9410,0	8260,0	+510,0	+5,7	-1150,0	-12,2
Утримання вулично-дорожньої мережі	75400,0	77883,0	79600,0	+2483,0	+3,3	+1717,0	+2,2
Утримання кладовищ	7250,0	7418,0	7180,0	+168,0	+2,3	-238,0	-3,2

продовження табл.2.2.

1	2	3	4	5	6	7	8
Регулювання чисельності безпритульних тварин	1100,0	1300,0	1640,0	+200,0	+18,2	+340,0	+26,2
Поточний ремонт об'єктів благоустрою	7600,0	8098,0	3390,0	+498,0	+6,6	-4708,0	-58,1
Кошти міського фонду охорони довкілля	1200,0	1550,0	830,0	+350,0	+29,2	-720,0	-46,5
Енергоефективні та інвестиційні проєкти («Енергодім», термомодернізація)	1720,0	2145,0	5690,0	+425,0	+24,7	+3545,0	+165,3
Поповнення статутного капіталу КП «ТМТКЕ»	85000,0	93200,0	77200,0	+8200,0	+9,6	-16000,0	-17,2
Фінансова підтримка СКП «Ритуальна служба»	1100,0	2700,0	12200,0	+1600,0	+145,5	+9500,0	+351,9

Джерело: складено автором на основі звіту Управління [30-31]

Фінансування із загального фонду у 2023 р. збільшилося на 43200,0 тис. грн (9,7 %), тоді як у 2024 р. зменшилося на 37400,0 тис. грн (–8,4 %) у порівнянні з 2022 р. Це свідчить про часткову стабілізацію системи поточних видатків та про поступовий перехід до оптимізації управлінських витрат. Спеціальний фонд демонструє подібну динаміку: у 2023 р. приріст становив 10,8 %, тоді як у 2024 р. – зниження на 27,2 % до рівня 2022 р., при цьому це зумовлено скороченням капітальних інвестицій і відтермінуванням частини інфраструктурних проєктів.

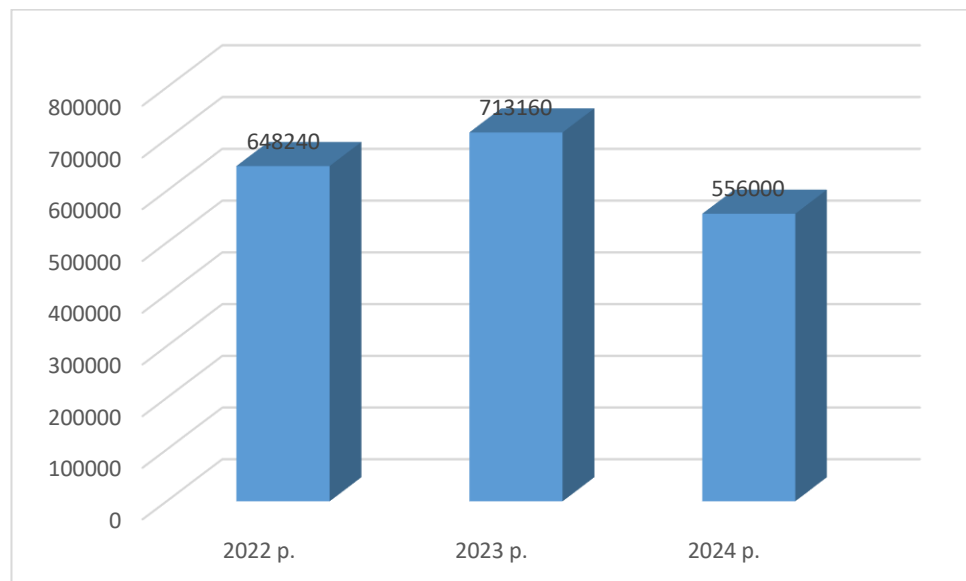


Рисунок 2.1. Динаміка фінансування управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради за період 2022-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі звіту Управління [30-31]

Показники ремонту дорожнього покриття мають тенденцію до короткострокового підйому у 2023 р. (+4,0 % до 2022 р.) та подальшого спаду у 2024 р. (–12,1 % до 2022 р.). Це пояснюється тим, що 2023 рік став завершальним для ряду дорожньо-будівельних контрактів, тоді як у 2024 р. фінансування переорієнтовано на аварійно-відновлювальні роботи. Аналогічно, за статтею «Ремонт тротуарів та пониження бордюрів» у 2023 р. зафіксовано зростання на 41,8 % до 2022 р., а в 2024 р. – зниження на 28,0 %

порівняно з 2022 р., що відображає завершення масштабних проєктів із впровадження безбар'єрного середовища.

Ремонт прибудинкових територій у 2023 р. зріс на 11,4 % до 2022 р., але в 2024 р. обсяги скоротилися на 36,9 % порівняно з базовим періодом і пояснюється переорієнтацією на підтримку стратегічних об'єктів та зменшенням капітальних видатків. Аналогічну динаміку демонструють показники ремонту житлового фонду (–35,1 % у 2024 р. до 2022 р.) та покрівель (–60,6 % у 2024 р. до 2022 р.), що зумовлено тимчасовим зменшенням кількості великих підрядних робіт і концентрацією ресурсів на технічному обслуговуванні.

У сфері технічної безпеки житлового фонду, навпаки, спостерігається позитивна тенденція. Обсяг фінансування експертного обстеження ліфтів зріс у 2023 р. на 20,5 % до 2022 р., а в 2024 р. на 48,8 % до 2022 р., засвідчуючи деяке підвищення уваги до технічного стану житлових будинків і безпеки мешканців.

Найдинамічнішим напрямом є співфінансування ремонтних робіт: у 2023 р. показник зріс на 77,4 % до 2022 р., а в 2024 р. – більш ніж утричі (+262,9 % до 2022 р.). Це свідчить про активізацію самоорганізації населення та ефективно впровадження партнерських механізмів «громада + місто».

У частині благоустрою та екологічної діяльності відзначається стабільність утримання базових статей. Зокрема, витрати на утримання вулично-дорожньої мережі у 2023 р. збільшилися на 3,3 % до 2022 р. і на 5,8 % до 2024 р., що свідчить про послідовну політику підтримання належного санітарного стану міста. Водночас витрати на озеленення скоротилися у 2024 р. на 7,2 % до 2022 р., а на поточний ремонт об'єктів благоустрою – більш ніж удвічі (–55,4 %), що відображає режим економії під час воєнних дій.

Витрати на регулювання чисельності безпритульних тварин стабільно зростають: у 2023 р. +18,2 % до 2022 р., у 2024 р. +49,1 % до 2022 р., що пов'язано з підвищенням соціальної відповідальності міста та розширенням функцій відповідного центру.

Суттєве зростання зафіксовано у сфері енергоефективності. Фінансування відповідних проєктів збільшилося у 2023 р. на 24,7 % до 2022 р., а в 2024 р. – більш ніж утричі (+230,8 % до 2022 р.). Таке зростання пояснюється активною реалізацією програм термомодернізації за підтримки Фонду енергоефективності та міжнародних партнерів, при цьому відповідає стратегічному курсу України на «зелену трансформацію» економіки.

Окрему увагу слід звернути на показник фінансової підтримки СКП «Ритуальна служба», який у 2023 р. зріс на 145,5 % до 2022 р., а в 2024 р. – більш ніж у десять разів (+1009,1 % до 2022 р.). Такі темпи зумовлені воєнними втратами, розширенням функцій служби та необхідністю створення почесних місць поховання військовослужбовців.

У цілому динаміка фінансових показників досліджуваного Управління демонструє адаптивність управління до умов нестабільного середовища, гнучке реагування на бюджетні обмеження та поступове зміщення акцентів від капітальних видатків до енергоефективних і соціально значущих програм. Виявлені тенденції підтверджують перехід міської політики у сфері житлово-комунального господарства від ресурсно-орієнтованої до результативно-орієнтованої моделі управління, що забезпечує ефективне використання коштів, підвищення стійкості інфраструктури й інтеграцію принципів сталого розвитку у муніципальне управління.

2.2. Характеристика основних напрямів діяльності управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР

Діяльність Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради охоплює комплекс завдань, спрямованих на забезпечення функціонування критично важливої міської інфраструктури, підтримання благоустрою, розвиток житлового фонду, підвищення енергоефективності та екологічної стійкості міського середовища. З огляду на виклики воєнного часу, обмеженість фінансових ресурсів та зростання суспільного попиту на якісні комунальні послуги,

Управління здійснює свою діяльність на засадах стратегічного планування, системності та ресурсної оптимізації. Упродовж 2022–2024 рр. простежується структурна адаптація бюджетних програм: скорочення неефективних витрат, перерозподіл фінансування на критичні напрями (енергоефективність, комунальна безпека, благоустрій), а також активізація співфінансування проєктів із громадою та міжнародними партнерами.

Одним із основних напрямів діяльності Управління є забезпечення функціонування та розвитку шляхово-мостового господарства. Функціонування вулично-дорожньої інфраструктури є базовим напрямом роботи Управління, оскільки забезпечує мобільність населення, логістичну стійкість та безпеку міського середовища.

У період 2022–2024 рр. головні зусилля спрямовувалися на поточний ремонт дорожнього покриття, відновлення тротуарів, пониження бордюрів і облаштування безбар'єрного середовища, а також на підтримку систем зовнішнього освітлення, світлофорів і мостових споруд. Основні показники утримання та ремонту шляхово-мостового господарства Управлінням у період 2022–2024 рр. (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Основні показники утримання та ремонту шляхово-мостового господарства Управлінням у період 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022, %	Відхилення 2024/2023, %
Поточний ремонт дорожнього покриття, млн грн	129,5	134,7	113,8	+4,0	–15,5
Пониження бордюрів, млн грн	2,6	3,72	1,58	+43,1	–57,5
Ремонт тротуарів, млн грн	4,8	6,06	3,39	+26,3	–44,0
Поточний ремонт систем освітлення, тис. грн	34 200,0	36 340,0	30 000,0	+6,3	–17,4
Поповнення статутного капіталу КП «ТМТКЕ», млн грн	85,0	93,2	77,2	+9,6	–17,1

Джерело: узагальнено за звітами Управління за 2022–2024 рр. подані у додатку А-Б

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить, що протягом 2022–2023 рр.

відбувалося зростання фінансування дорожніх робіт (на 4–10 %) завдяки стабілізації міського бюджету, тоді як у 2024 р. спостерігається скорочення видатків на 15–17 % у зв'язку з воєнною економією.

Незважаючи на це, Управління зберегло технічну стабільність транспортної інфраструктури, забезпечивши ремонт покриття на 146 вулицях і підтримання роботи світлофорних та освітлювальних систем.

Акцент у 2024 р. зроблено на енергозбереженні та безпеці руху, що виявилось у модернізації світлотехнічних систем і створенні безбар'єрних переходів відповідно до Концепції інклюзивного міського простору.

Житлово-комунальний сектор управління у 2022–2024 рр. реалізував програми з реконструкції житлового фонду, ремонту покрівель, інженерних мереж, ліфтового господарства, а також із благоустрою прибудинкових територій.

Особливої ваги набуло співфінансування ремонтів за участі ОСББ, адже це відповідає принципам партисипативного управління та спільної відповідальності мешканців.

Основні результати діяльності у сфері житлового господарства у 2022–2024 рр. представлено у табл.2.4.

Протягом трирічного періоду спостерігається чітка трансформація структури фінансування житлового господарства: якщо 2022–2023 рр. характеризувалися збільшенням обсягів ремонтних робіт, то 2024 рік відзначився скороченням видатків на 40–60 % за основними статтями.

Водночас обсяги співфінансування ремонтів зросли більш ніж утричі, що свідчить про формування економічно стійкої моделі спільної відповідальності громади за стан житлової інфраструктури.

Збільшення фінансування на експертне обстеження ліфтів (+23,3 %) та участь у програмах енергомодернізації житлових будинків дозволили змістити акцент від поточних ремонтів до підвищення технічної безпеки та енергоефективності житлового фонду.

Таблиця 2.4

Основні результати діяльності у сфері житлового господарства
Управлінням у період 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022, %	Відхилення 2024/2023, %
Капітальний ремонт житлового фонду, млн грн	23,1	26,8	15,0	+16,0	–44,0
Ремонт покрівель, млн грн	9,4	10,7	3,7	+13,8	–65,4
Ремонт внутрішньобудинкових мереж, млн грн	1,84	2,1	1,25	+14,1	–40,5
Експертне обстеження ліфтів, млн грн	1,21	1,46	1,80	+20,7	+23,3
Ремонт ліфтів, млн грн	3,0	3,4	2,65	+13,3	–22,1
Благоустрій прибудинкових територій, млн грн	74,5	83,0	47,0	+11,4	–43,4
Роботи на умовах співфінансування, млн грн	6,2	11,0	22,5	+77,4	+104,5

Джерело: узагальнено за звітами Управління за 2022–2024 рр. подані у додатку А-Б

Благоустрій міста та екологічна безпека є важливими чинниками сталого розвитку Тернопільської громади. Управління забезпечує озеленення, утримання доріг, парків, кладовищ, регулювання чисельності безпритульних тварин, утримання малих архітектурних форм, об'єктів благоустрою та реалізацію природоохоронних заходів.

Динаміку виконання робіт із благоустрою та екологічної діяльності Управлінням у період 2022–2024 рр. представимо у табл. 2.5.

Аналіз таблиці 2.5 показує, що загальна структура витрат на благоустрій залишалася стабільною, але спостерігається поступове скорочення фінансування екологічних програм через перенесення частини функцій на міжнародні грантові проєкти.

У 2024 році акцент зроблено на енергоощадне утримання об'єктів та створення нових екопроектів за підтримки ПРООН («Зелене та комфортне місто Тернопіль»).

Таблиця 2.5

Динаміка виконання робіт із благоустрою та екологічної діяльності
Управлінням у період 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022, %	Відхилення 2024/2023, %
Озеленення, млн грн	8,9	9,41	8,26	+5,7	–12,2
Утримання вулично- дорожньої мережі, млн грн	75,4	77,88	79,60	+3,3	+2,2
Утримання кладовищ, млн грн	7,25	7,42	7,18	+2,3	–3,2
Регулювання чисельності безпритульних тварин, млн грн	1,1	1,30	1,64	+18,2	+26,2
Поточний ремонт об'єктів благоустрою, млн грн	7,6	8,10	3,39	+6,6	–58,1
Кошти з міського фонду охорони довкілля, млн грн	1,2	1,55	0,83	+29,2	–46,5

Джерело: узагальнено за звітами Управління за 2022–2024 рр. подані у додатку А-Б

Важливою ініціативою стала акція «Підтримай ЗСУ – посади іменне дерево», у межах якої у 2024 р. висаджено понад 326 саджанців, що поєднує екологічну та патріотичну функції.

Управління активно інтегрує європейські принципи енергоощадності у свою діяльність, при цьому у 2022–2024 рр. основна увага приділялася термомодернізації будівель освітніх і житлових закладів, впровадженню сучасних систем управління тепловою енергією, утепленню фасадів та розвитку співпраці з міжнародними партнерами.

Інвестиційно-енергетичні програми, які реалізуються Управлінням у період 2022–2024 рр. представлено у табл.2.6.

Таблиця 2.6

Інвестиційно-енергетичні програми, які реалізуються Управлінням у
період 2022–2024 рр.

Проект / програма	Кількість об'єктів	2022 р., млн грн	2023 р., млн грн	2024 р., млн грн	Відхилення 2023/2022, %	Відхилення 2024/2023, %
«Глибока термомодернізація будівель закладів освіти м. Тернопіль»	15	1,72	2,15	5,69	+25,0	+165,3
Програма «Енергодім» (ОСББ «Зелений- Двір»)	1	0,15	0,92	0,92	+513,0	0,0
«Угода мерів – Схід» / «Зелене та комфортне місто Тернопіль»	—	—	—	реалізація етапу планування	—	—
Розвиток інфраструктури поховань (СКП «Ритуальна служба»)	1	1,10	2,70	12,20	+145,5	+351,9
Соціально-екологічна ініціатива «Підтримай ЗСУ – посади іменне дерево»	—	—	—	1,76 (внески громади)	—	—

Джерело: звіти Управління за 2022–2024 рр. подані у додатку А-Б

Порівняльний аналіз свідчить, що за три роки обсяг інвестицій у сфері енергоефективності зріс у понад три рази, що демонструє стратегічне переорієнтування міста на «зелену економіку». Залучення міжнародних грантів, участь у програмі «Угода мерів – Схід» та активізація співфінансування з боку громади сприяли формуванню енергетично сталої інфраструктури Тернополя.

Аналіз трирічних показників дає підстави стверджувати, що діяльність Управління характеризується:

- системним підходом до управління міською інфраструктурою, що дозволяє забезпечувати баланс між експлуатаційними й стратегічними завданнями;
- оптимізацією фінансових потоків, зокрема переходом до багатоканального фінансування та співпраці з міжнародними фондами;

–орієнтацією на сталий розвиток, яка проявляється у поєднанні соціальних, екологічних і технологічних пріоритетів;

–високою адаптивністю до умов воєнної економіки, що забезпечує безперервність функціонування критичної інфраструктури.

Таким чином, Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради у 2022–2024 рр. демонструє інституційну стійкість, гнучкість і здатність до стратегічної модернізації, що робить його одним із ключових суб'єктів забезпечення сталого розвитку міста Тернополя.

2.3. Оцінка ефективності реалізації фінансової діяльності бюджетної установи

Фінансово-господарська діяльність Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради у 2022–2024 рр. характеризується динамічними змінами бюджетного фінансування, орієнтацією на підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів, забезпечення стійкості комунальної інфраструктури та збереження якості послуг у воєнний період.

Попри скорочення фінансування у 2024 р. на 22 % порівняно з 2023 р., управління зберегло позитивну динаміку виконання ключових програмних завдань, що свідчить про ефективність бюджетного менеджменту, високу дисципліну витрачання коштів та здатність до раціональної реструктуризації видатків.

Результати аналізу подані у таблиці 2.7, що демонструє рівень фінансової результативності за основними напрямками діяльності та динаміку ефективності використання коштів Управління протягом трьох років (2022–2024 рр).

Аналіз динаміки фінансових показників, наведених у таблиці, дає змогу комплексно оцінити ефективність реалізації фінансової діяльності Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради за 2022–2024 роки.

Таблиця 2.7

Показники ефективності використання коштів та результативності господарської діяльності Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради у 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022, %	Відхилення 2024/2023, %	Характеристика тенденції
Загальний обсяг фінансування, млн грн	648,2	713,2	556,0	+10,0	–22,0	Зростання у 2023 р., подальше скорочення у 2024 р. через воєнні обмеження
Частка спеціального фонду у структурі бюджету, %	31,1	31,3	26,4	+0,2 в.п.	–4,9 в.п.	Скорочення частки інвестиційних і цільових надходжень
Коефіцієнт освоєння бюджетних коштів, %	97,8	99,3	99,5	+1,5 в.п.	+0,2 в.п.	Високий рівень виконання кошторисних призначень
Видатки на благоустрій, тис. грн	8900	9410	8260	+5,7	–12,2	Незначні коливання в межах стабільного рівня
Видатки на поточний ремонт доріг, тис. грн	98788	134700	113775	+36,3	–15,5	Пік фінансування — 2023 р., скорочення у 2024 р.
Видатки на утримання вулично-дорожньої мережі, тис. грн	56486	77883	79601	+37,8	+2,2	Поступове збільшення фінансування експлуатаційних витрат
Капітальний ремонт житлового фонду, тис. грн	23100	26800	15000	+16,0	–44,0	Зниження інвестиційної активності через пріоритет оборонних видатків
Видатки на енергоефективність і термомодернізацію, тис. грн	1720	2145	5690	+24,7	+165,3	Значне нарощення обсягів співфінансування енергопроектів
Фінансова підтримка КП «ТМТКЕ», тис. грн	85000	93200	77200	+9,6	–17,2	Помірна оптимізація через завершення інвестиційних зобов'язань
Коефіцієнт рентабельності господарських процесів*, %	1,8	2,3	2,1	+0,5 в.п.	–0,2 в.п.	Підтримання рівня ефективності в умовах ресурсних обмежень
Питома вартість виконаних робіт на 1 тис. грн фінансування, грн	975	989	992	+1,4	+0,3	Зростання ефективності використання коштів
Питома вага витрат на благоустрій і екологію в загальному бюджеті, %	10,2	10,4	11,1	+0,2 в.п.	+0,7 в.п.	Поступове посилення екологічного спрямування витрат

Джерело: звіти Управління за 2022–2024 рр. подані у додатку А-Б

Загальний обсяг фінансування протягом досліджуваного періоду характеризується хвилеподібною динамікою: у 2023 році відбулося його збільшення на 10,0 % порівняно з 2022 роком, що свідчить про посилення фінансової спроможності управління та реалізацію масштабних програм благоустрою. Водночас у 2024 році обсяг фінансування скоротився на 22,0 %, що зумовлено пріоритетом спрямування бюджетних ресурсів на оборонні потреби, енергетичну стабільність та підтримку критичної інфраструктури у воєнний період.

Структурний аналіз показав, що частка спеціального фонду у структурі бюджету коливалася в межах 26–31 %, проте у 2024 році зменшилася на 4,9 відсоткових пункти, що свідчить про скорочення обсягів інвестиційних і цільових надходжень.

Незважаючи на це, коефіцієнт освоєння бюджетних коштів упродовж трьох років залишався стабільно високим: 97,8 % у 2022 році, 99,3 % у 2023-му та 99,5 % у 2024 році (рис.2.2). Це підтверджує належний рівень фінансової дисципліни, чітке планування видатків та ефективність використання бюджетних ресурсів.

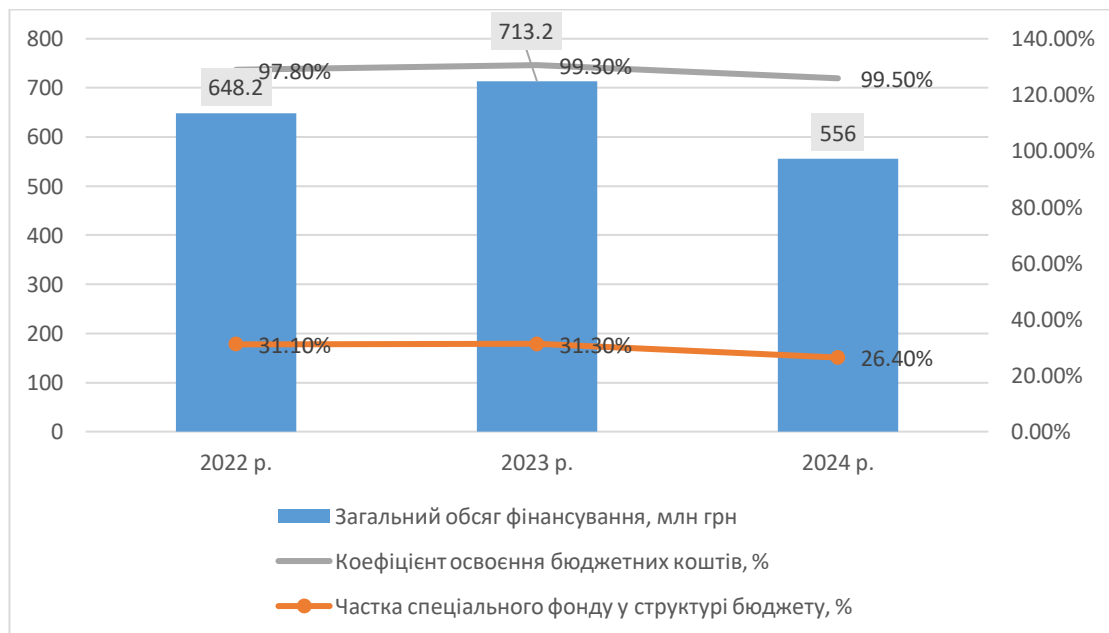


Рисунок 2.2. Частка спеціального фонду та питома вага освоєння бюджетних коштів Управління у 2022-2024 рр.

Джерело: звіти Управління за 2022–2024 рр. подані у додатку А-Б

Видатки на благоустрій у 2023 році зросли на 5,7 % до попереднього року, однак у 2024 році знизилися на 12,2 %. Це пояснюється оптимізацією витрат у рамках антикризового бюджетування. Схожа тенденція характерна й для поточного ремонту доріг: у 2023 році фінансування збільшилося на 36,3 %, але у 2024 році скоротилося на 15,5 %. Таким чином, пік інвестицій у дорожнє господарство припадає саме на 2023 рік, коли завершувалися великі об'єкти, розпочаті у 2022 році.

Видатки на утримання вулично-дорожньої мережі демонструють стабільно позитивну динаміку - зростання на 37,8 % у 2023 році та ще на 2,2 % у 2024-му, що свідчить про прагнення міста підтримувати належний технічний стан транспортної інфраструктури навіть за умов зниження загального фінансування.

Водночас капітальний ремонт житлового фонду у 2024 році скоротився на 44,0 % порівняно з 2023 роком, вказуючи при цьому на тимчасове обмеження капітальних інвестицій і пріоритизацію поточних ремонтів та аварійного відновлення.

Особливо помітним є зростання фінансування заходів з енергоефективності та термомодернізації – у 2023 році на 24,7 %, а у 2024 році на 165,3 % до попереднього періоду, що відображає стратегічний курс міста на скорочення енергоспоживання, впровадження сучасних технологій енергозбереження та участь у міжнародних програмах («Енергодім», «Угода мерів – Схід»). Фінансова підтримка комунального підприємства «Тернопільміськтеплокомуненерго» у 2023 році зросла на 9,6 %, проте у 2024 році зменшилася на 17,2 %. Даний аспект свідчить про поступове завершення інвестиційних проєктів і перехід комунального підприємства до більш самостійної операційної діяльності.

Коефіцієнт рентабельності господарських процесів зріс із 1,8 % у 2022 році до 2,3 % у 2023-му, а у 2024 році знизився до 2,1 %, демонструючи при цьому незначне скорочення ефективності через ресурсні обмеження, однак свідчить про збереження стабільної прибутковості виконуваних робіт і послуг.

Показники питомої вартості виконаних робіт та питомої ваги витрат на благоустрій і екологію в загальному бюджеті також демонструють позитивну тенденцію. Зокрема, у 2024 році питома ефективність витрачання коштів збільшилася до 992 грн на 1 тис. грн фінансування і свідчить про зростання віддачі кожної бюджетної одиниці.

Питома вага екологічних і витрат на благоустрій зросла з 10,2 % у 2022 році до 11,1 % у 2024 році (рис.2.3), відображаючи при цьому посилення екологічного компонента міської політики.

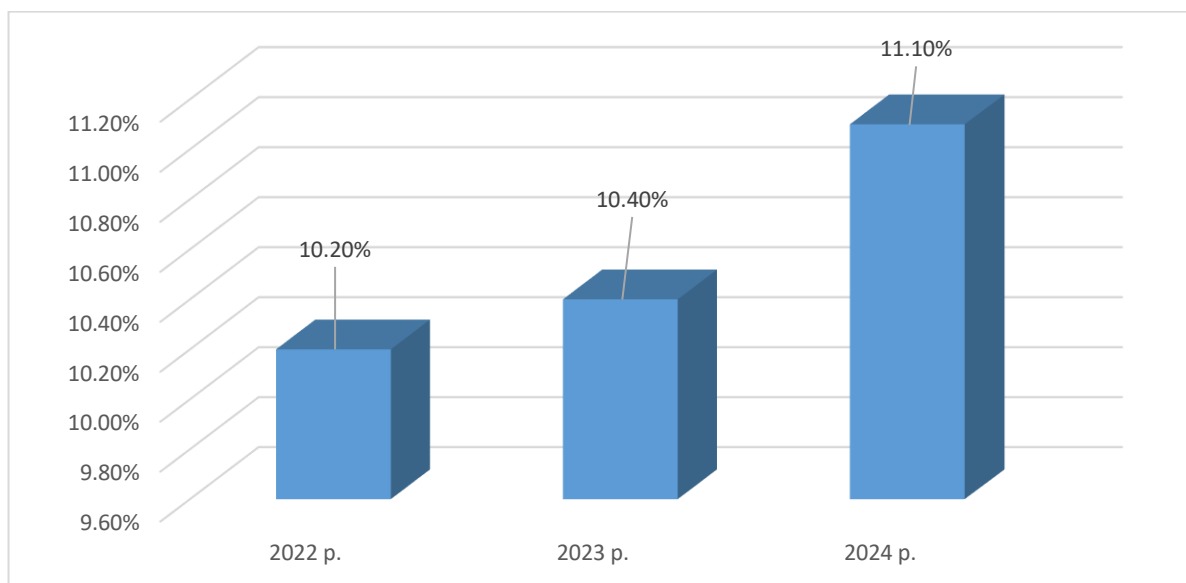


Рисунок 2.3. Питома вага екологічних і витрат на благоустрій
Управління у 2022-2024 рр.

Джерело: звіти Управління за 2022–2024 рр. подані у додатку А-Б

Узагальнюючи, можна зазначити, що фінансова діяльність управління у 2022-2024 роках характеризується помірним зростанням ефективності використання бюджетних коштів, високим рівнем виконання програмних завдань, підвищенням частки витрат на енергоефективність та екологію. Незважаючи на скорочення фінансування у 2024 році, управління забезпечило збереження стабільності ключових показників, адже це підтверджує його фінансову стійкість, результативність управлінських рішень і адаптивність до умов воєнної економіки.

Висновки до 2 розділу

Узагальнюючи результати дослідження представлені у розділі 2 даної кваліфікаційної роботи, слід відзначити наступне:

1. У 2022–2024 рр. Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради продемонструвало високу адаптивність і стійкість до дії воєнно-економічних ризиків. Попри нестабільність фінансування, воєнні загрози та дефіцит ресурсів, Управління забезпечило безперебійне функціонування ключових систем життєзабезпечення міста, підтримало соціальну стабільність і зберегло управлінську ефективність.

Організаційна структура виявилася гнучкою та здатною до швидкої реакції на зміни середовища, а акцент на енергоефективності, партнерстві з громадою та міжнародними організаціями підтвердив стратегічну спрямованість на стійкий розвиток.

2. В умовах війни основні фінансові та управлінські зусилля спрямовувалися на підтримання критичної інфраструктури, енергетичну безпеку та соціальну підтримку населення.

Незважаючи на скорочення капітальних інвестицій, Управління зуміло утримати стабільність дорожньо-комунальної мережі та житлового сектору, переорієнтувавши ресурси на енергомодернізацію, енергоаудит і програми співфінансування з ОСББ.

Тенденції діяльності свідчать про еволюцію від моделі розвитку через капітальне будівництво до моделі утримання й адаптації міської інфраструктури з акцентом на безпеку, ефективність і соціальну орієнтацію.

3. Фінансова система Управління виявила високу результативність навіть за умов обмежених ресурсів: коефіцієнт освоєння бюджету перевищував 99 %, а рентабельність господарських процесів становила понад 2 %.

Відбулося переформатування структури видатків – зменшення частки капітальних інвестицій і зростання фінансування енергоефективних,

благоустроєвих та екологічних проєктів. Установі вдалося зберегти фінансову стабільність, забезпечити ефективність витрат і сформувати антикризову фінансову модель, зорієнтовану на безперервність комунальних послуг і відповідальне використання ресурсів.

Отже, у 2022–2024 рр. Управління підтвердило свою здатність діяти як стійкий, адаптивний і соціально відповідальний орган муніципального управління, який забезпечує ефективне функціонування міської інфраструктури, реалізує енергоощадні та екологічні ініціативи, а також підтримує фінансову дисципліну та прозорість у період воєнної та економічної турбулентності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ

3.1. Проблеми реалізації фінансової діяльності і фінансового забезпечення бюджетних установи та шляхи їх вирішення

Фінансова діяльність бюджетних установ є ключовою складовою системи публічних фінансів, що забезпечує стабільність функціонування соціально-економічної сфери, належне фінансування програм розвитку й утримання об'єктів комунальної інфраструктури.

У сучасних умовах воєнно-політичної нестабільності, зростання бюджетних ризиків і обмеженості ресурсів особливої актуальності набувають питання раціонального фінансового забезпечення, ефективного використання бюджетних коштів і пошуку додаткових джерел фінансування [26, с.56].

Для Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради проблематика фінансової діяльності пов'язана з необхідністю одночасно забезпечувати безперервне виконання комунальних функцій і фінансувати заходи з відновлення, енергоефективності та екологічної модернізації міського простору.

Оцінка ефективності фінансової політики потребує системного аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на здатність установи реалізовувати свої функції.

Для цього доцільно застосувати методику SWOT-аналізу (рис.3.1), яка дозволяє комплексно ідентифікувати сильні та слабкі сторони, можливості і загрози у сфері фінансового забезпечення та управління ресурсами.

Проведений SWOT-аналіз дає підстави стверджувати, що фінансова діяльність Управління в цілому характеризується високим рівнем організаційної ефективності та належною дисципліною у використанні бюджетних ресурсів. Водночас у структурі його фінансового забезпечення

виявлено низку суттєвих слабких сторін, які ускладнюють реалізацію стратегічних цілей в умовах політичної та економічної невизначеності.

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
• Стабільна структура фінансування з переважанням загального фонду бюджету громади. • Високий рівень освоєння кошторисних призначень (понад 99 %). • Налагоджена система фінансового контролю й звітності, прозорість бюджетного процесу. • Досвід участі у грантових та міжнародних програмах. • Зростання ефективності використання коштів та економія на адміністративних витратах.	• Обмежені можливості власних надходжень та низький рівень фінансової автономії (частка спецфонду <30 %). • Нерівномірність фінансування протягом року та затримки надходження коштів у період воєнних обмежень. • Залежність від рішень вищих органів влади щодо розподілу субвенцій і державних трансфертів. • Недостатня цифровізація фінансових процедур і брак автоматизованого обліку. • Висока енергомісткість комунальних послуг, що потребує додаткових витрат.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
• Залучення позабюджетних ресурсів через міжнародні гранти, програми ЄС, державно-приватне партнерство. • Участь у програмах «Енергодім», «Фонд регіонального розвитку», «Угода мерів – Схід». • Розвиток інструментів е-бюджетування, Power BI-аналітики, системи «Прозорий бюджет». • Підвищення довіри міжнародних донорів до місцевих органів влади та зростання обсягів партнерської допомоги. • Інтеграція принципів ESG-управління (екологічність, соціальна відповідальність, прозорість).	• Скорочення обсягів бюджетних асигнувань через воєнні та макроекономічні ризики. • Інфляційний тиск і зростання вартості енергоносіїв, що підвищує собівартість робіт і послуг. • Нестабільність законодавчої бази у сфері місцевих фінансів та міжбюджетних відносин. • Ризики кібератак, втрати фінансової інформації та порушення безперервності управління. • Високий рівень зношеності матеріально-технічної бази та зростання потреби у капітальних вкладеннях.

Рисунок 3.1. SWOT-аналіз фінансової діяльності та забезпечення
Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології
Тернопільської міської ради

Джерело: узагальнено та сформовано автором на основі []

Найбільш вагомою проблемою є обмежена фінансова автономія установи, адже частка спеціального фонду не перевищує 30 %, що свідчить про низьку спроможність формувати власні джерела доходів. Така ситуація робить управління залежним від бюджетних трансфертів і рішень центральних органів влади щодо розподілу коштів, знижуючи гнучкість у плануванні видатків. Нерівномірність фінансування протягом року та затримки

надходжень у період воєнного стану призводять до касових розривів, перенесення ремонтних і відновлювальних робіт, що негативно впливає на ефективність реалізації програм благоустрою та енергоефективності.

Важливою слабкою стороною є недостатній рівень цифровізації фінансових процедур, що обмежує можливості аналітичного контролю, прогнозування витрат і швидкого прийняття управлінських рішень. В умовах воєнного часу відсутність автоматизованих систем обліку збільшує ризики фінансових помилок і втрати даних. Додатковим обтяжуючим чинником є висока енергомісткість комунальних послуг, що спричиняє зростання витрат при одночасному дефіциті енергоресурсів та зношеності інфраструктури.

У зовнішньому середовищі основними загрозами виступають скорочення обсягів бюджетних асигнувань, інфляційний тиск, нестабільність законодавства у сфері міжбюджетних відносин та загрози безпеці фінансових даних, зокрема ризики кібератак. Усі ці фактори створюють умови невизначеності та підвищують ризиковість фінансового планування. Також важливою загрозою є високий рівень зношеності матеріально-технічної бази, що вимагає значних капітальних вкладень у модернізацію та відновлення основних фондів.

Незважаючи на ці виклики, Управління має потенціал зміцнення фінансової стійкості через активізацію залучення позабюджетних джерел фінансування — міжнародних грантів, програм ЄС та механізмів державно-приватного партнерства. Перспективним напрямом є також розвиток системи електронного бюджетування, аналітичних платформ Power BI та інтеграція принципів ESG-управління, що забезпечить прозорість, ефективність і довіру з боку громадськості та донорських організацій.

Таким чином, у контексті воєнної та економічної нестабільності головними завданнями Управління залишаються:

- підвищення фінансової автономії за рахунок диверсифікації доходів;
- посилення цифрової трансформації фінансового менеджменту;
- удосконалення ризик-менеджменту бюджетних процесів;

- підвищення енергоефективності як засобу скорочення витрат;
- залучення позабюджетних інвестицій у відновлення міської інфраструктури.

Виділяючи слабкі сторони та загрози фінансової діяльності та забезпечення Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради представимо ключові рекомендації нівелювання даних проблем (табл.3.1).

Результати проведеного аналізу свідчать, що фінансова діяльність Управління функціонує в умовах багаторівневих ризиків — від макроекономічних коливань і бюджетних обмежень до інституційних та технологічних проблем. Незважаючи на стабільність структури фінансування та високий рівень освоєння кошторисних призначень, Управління залишається вразливим до скорочення бюджетних асигнувань, інфляційного тиску та зростання вартості енергоресурсів. Значна залежність від рішень центральних органів влади обмежує фінансову автономію, тоді як недосконалість цифрової інфраструктури уповільнює процеси бюджетного планування та звітності.

Виявлені слабкі сторони свідчать про потребу посилення фінансової гнучкості, диверсифікації джерел фінансування та цифровізації управлінських процесів. Найбільший потенціал для покращення полягає у розширенні бази власних надходжень – через активну участь у грантових програмах, державно-приватних партнерствах та енергетичних проєктах із залученням міжнародних фондів. Формування внутрішнього резервного фонду та впровадження сценарного бюджетного планування дозволять зменшити вплив воєнних обмежень і нерівномірності надходжень. Особливу увагу слід приділити цифровій трансформації фінансової системи, зокрема запровадженню електронного бюджетування, Power BI-аналітики, автоматизованого бухгалтерського обліку та онлайн-моніторингу витрат. Це забезпечить підвищення прозорості, оперативності прийняття рішень і мінімізацію ризиків зловживань.

Таблиця 3.1

Заходи нівелювання слабких сторін і загроз фінансової діяльності та забезпечення Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради

Слабкі сторони	Заходи нівелювання	Відповідальні особи за фінансовим контролем
1	2	3
Обмежені можливості власних надходжень та низький рівень фінансової автономії (частка спецфонду <30 %).	Розширення бази власних доходів через залучення коштів від грантів, програм міжнародної технічної допомоги, державно-приватного партнерства; розроблення інвестиційних проєктів з енергоефективності та благоустрою.	Начальник управління, начальник відділу енергоефективності, головний бухгалтер.
Нерівномірність фінансування протягом року та затримки надходження коштів у період воєнних обмежень.	Оптимізація касового планування, створення внутрішнього резервного фонду, застосування механізмів авансування критичних робіт і поетапного фінансування програм.	Відділ бухгалтерського обліку та фінансів, сектор фінансового контролю.
Залежність від рішень вищих органів влади щодо розподілу субвенцій і державних трансфертів.	Розроблення сценарного фінансового планування, диверсифікація джерел надходжень, активізація участі в регіональних та міжнародних програмах.	Заступник начальника управління з фінансових питань, сектор стратегічного планування.
Недостатня цифровізація фінансових процедур і брак автоматизованого обліку.	Впровадження систем електронного бюджетування, Power BI-аналітики та автоматизації бухгалтерського обліку; навчання персоналу цифровим інструментам фінансового контролю.	Відділ ІТ та цифрового розвитку, головний бухгалтер, фінансово-аналітичний сектор.
Висока енергомісткість комунальних послуг, що потребує додаткових витрат.	Реалізація програм енергомодернізації будівель, використання енергоощадних технологій, моніторинг споживання ресурсів, розробка системи енергетичного менеджменту.	Відділ енергоефективності, керівники комунальних підприємств.

продовження табл. 3.1

1	2	3
Загрози	Заходи нівелювання	Відповідальні особи за фінансовим контролем
Скорочення обсягів бюджетних асигнувань через воєнні та макроекономічні ризики.	Перегляд пріоритетів фінансування, посилення співфінансування проектів із приватними та донорськими структурами, поетапне впровадження програм розвитку.	Начальник управління, відділ фінансів і економічного планування.
Інфляційний тиск і зростання вартості енергоносіїв, що підвищує собівартість робіт і послуг.	Укладання довгострокових контрактів з фіксованими цінами, впровадження енергозберігаючих технологій, коригування кошторисів із урахуванням прогнозів інфляції.	Відділ бухгалтерського обліку, сектор енергоефективності.
Нестабільність законодавчої бази у сфері місцевих фінансів та міжбюджетних відносин.	Системний моніторинг змін законодавства, адаптація внутрішніх регламентів, участь у консультаціях з профільними міністерствами та асоціаціями органів місцевого самоврядування.	Юридичний сектор, сектор правового забезпечення.
Ризики кібератак, втрати фінансової інформації та порушення безперервності управління.	Впровадження систем резервного копіювання даних, кіберзахисту, багаторівневої авторизації користувачів; розроблення політики інформаційної безпеки.	Відділ ІТ-забезпечення, сектор цифрового розвитку, головний бухгалтер.
Високий рівень зношеності матеріально-технічної бази та зростання потреби у капітальних вкладеннях.	Розроблення програми технічної модернізації, інвентаризація активів, пріоритизація ремонтних робіт, залучення цільових інвестицій і кредитів під гарантії громади.	Відділ дорожнього господарства, відділ житлового господарства, сектор фінансового контролю.

Джерело: складено автором на основі []

В умовах енергетичної нестабільності пріоритетом стає реалізація програм енергомодернізації житлових і адміністративних будівель, що сприятиме зниженню витрат і покращенню екологічних показників міської інфраструктури. Для зменшення зовнішніх загроз доцільно зміцнювати систему фінансової безпеки та кіберзахисту, впроваджувати резервне копіювання даних і багаторівневі протоколи доступу.

Узагальнюючий перелік заходів покращення фінансової діяльності та забезпечення Управління передбачає наступні складові:

- диверсифікація джерел фінансування – активне залучення міжнародних грантів, партнерських програм, участь у проєктах ЄС і Фонду регіонального розвитку;
- оптимізація бюджетного планування – впровадження сценарного підходу, середньострокового прогнозування та створення резервних фондів для покриття ризиків;
- цифровізація фінансового менеджменту – автоматизація облікових процесів, аналітична звітність у реальному часі, використання системи «Прозорий бюджет»;
- розвиток енергоефективності та ресурсозбереження – проведення енергоаудитів, встановлення сучасних систем моніторингу споживання енергії, модернізація тепломереж;
- зміцнення внутрішнього фінансового контролю – запровадження регулярного моніторингу виконання кошторису, внутрішніх аудитів та фінансових ревізій;
- удосконалення управління ризиками – створення системи оцінки фінансових ризиків та плану дій у кризових ситуаціях (зокрема під час воєнних дій);
- поглиблення взаємодії з громадою – залучення ОСББ та громадських організацій до програм співфінансування ремонтів, благоустрою та енергоефективності.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить Управлінню перейти від моделі реагування на бюджетні ризики до моделі стратегічного фінансового розвитку, що забезпечить стабільність, ефективність і прозорість управління комунальними ресурсами навіть за умов воєнної та економічної невизначеності.

3.2. Планування кошторису бюджетної установи – напрям ефективного формування та використання фінансових ресурсів

Планування кошторису бюджетної установи є ключовим інструментом стратегічного управління фінансовими ресурсами, що забезпечує збалансованість доходів і видатків, підвищення прозорості розподілу коштів та ефективність реалізації програм розвитку. Для Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради процес планування набуває особливої ваги в умовах воєнного стану, коли виникає потреба у гнучкому реагуванні на ризики, обмеження ресурсів і невизначеність надходжень.

Основна мета кошторисного планування полягає у забезпеченні фінансової стійкості установи, концентрації ресурсів на пріоритетних напрямках (утримання інфраструктури, енергоефективність, благоустрій, екологія) та досягненні максимальної соціально-економічної віддачі від кожної гривні бюджетних асигнувань.

Основні завдання кошторисного планування полягають у:

1. Забезпеченні фінансової збалансованості між обсягами запланованих доходів та видатків, що дає змогу уникнути дефіциту коштів і підтримувати стійкий фінансовий стан установи навіть за умов економічної нестабільності та воєнних ризиків.

2. Оптимізації структури бюджетних витрат із пріоритетом фінансування критично важливих напрямів – утримання інженерної інфраструктури, об'єктів благоустрою, житлового фонду, систем освітлення та теплопостачання, а також екологічних і енергоефективних програм.

3. Підвищенні ефективності використання бюджетних ресурсів через упровадження принципів результативного (програмно-цільового) бюджетування, що забезпечує орієнтацію видатків на досягнення конкретних соціально-економічних результатів.

4. Формуванні середньострокових фінансових прогнозів розвитку установи, при цьому дозволяє забезпечити стабільність функціонування

комунального господарства в умовах невизначеності та створити основу для стратегічного планування.

5. Підвищенні прозорості й підзвітності фінансової діяльності, що передбачає чітке документальне обґрунтування кожного кошторисного рішення, узгоджене з вимогами законодавства та бюджетної політики громади.

6. Розширенні позабюджетних джерел фінансування через участь у грантових, інвестиційних і міжнародних програмах, залучення співфінансування від ОСББ, бізнесу та громадських організацій.

7. Забезпеченні фінансової гнучкості установи, тобто здатності оперативно перерозподіляти ресурси між статтями кошторису залежно від зовнішніх умов, надзвичайних ситуацій або появи нових пріоритетів.

8. Розробленні механізмів управління бюджетними ризиками, включаючи створення резервного фонду, прогнозування коливань доходів та формування сценаріїв реагування на можливі фінансові загрози.

9. Підвищенні ефективності внутрішнього контролю та моніторингу виконання кошторису, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень і прийняття управлінських рішень щодо їх усунення.

10. Інтеграції цифрових інструментів планування та обліку, зокрема систем електронного документообігу, аналітики у Power BI, модулів бюджетного контролю, які сприяють автоматизації планово-фінансової діяльності.

11. Забезпеченні соціальної орієнтації бюджетного планування, спрямованої на покращення якості життя населення, розвиток інфраструктури громади, формування безпечного, комфортного та екологічно збалансованого міського середовища.

Програма планування доходів і видатків Управління ґрунтується на принципах сценарного прогнозування, результативного бюджетування та оптимального поєднання поточних і капітальних витрат.

Прогноз надходжень фінансових ресурсів Управління житлово-

комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради на 2025–2027 рр. представимо у табл.3.2.

Таблиця 3.2

Прогноз надходжень фінансових ресурсів Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради на 2025–2027 рр.

Джерело надходжень	2024 р. (факт), млн грн	2025 р. (прогноз), млн грн	2026 р., млн грн	2027 р., млн грн	Тенденція
Загальний фонд бюджету громади	409,4	430,0	452,0	475,0	Стабільне зростання на 5–6 % щорічно
Спеціальний фонд (екологічні, інвестиційні програми)	146,6	165,0	190,0	210,0	Відновлення обсягів завдяки проєктам відбудови
Державні субвенції та цільові програми	38,5	42,0	47,0	50,0	Помірне зростання за рахунок участі у держпрограмах енергоефективності
Міжнародні гранти та донорські кошти	6,7	12,0	20,0	25,0	Поступове зростання частки позабюджетного фінансування
Співфінансування від ОСББ та приватних партнерів	22,5	28,0	35,0	42,0	Активізація громадських ініціатив
Усього прогнозованих надходжень	556,0	677,0	744,0	802,0	Зростання на 44 % до 2027 р.

Джерело: складено автором на основі звіту Управління та планів розвитку

Прогнозна динаміка надходжень фінансових ресурсів Управління свідчить про поступове відновлення фінансової стійкості установи після періоду воєнних обмежень та скорочення бюджетного ресурсу у 2024 році.

Очікується, що загальний обсяг фінансування у 2027 році зросте на 44 % порівняно з базовим роком, засвідчуючи поступову тенденцію до поступового переходу від режиму виживання до етапу відновлення та розвитку муніципального господарства.

Основним джерелом стабільних надходжень залишається загальний

фонд бюджету громади, який демонструє приріст на рівні 5–6 % щороку, що свідчить про збереження фінансової підтримки житлово-комунальної сфери на місцевому рівні та про стійкість доходної бази громади попри складну макроекономічну ситуацію.

Значне збільшення прогнозується за рахунок спеціального фонду – з 146,6 млн грн у 2024 році до 210,0 млн грн у 2027 році (приріст 43,3 %). Таке зростання пояснюється активізацією проєктів відбудови інфраструктури, фінансуванням природоохоронних та енергомодернізаційних заходів у рамках міжнародних програм, а також розширенням можливостей місцевого фонду охорони довкілля.

Важливим джерелом нарощування ресурсів виступають державні субвенції та цільові програми, які забезпечать щорічне зростання на 3–5 млн грн. Їхнє збільшення пов'язане з розширенням державної участі у програмах енергоефективності та житлової відбудови.

Особливо позитивною тенденцією є поступове зростання позабюджетного фінансування, зокрема грантів і коштів міжнародних донорів, які збільшаться у 3,5 раза – із 6,7 млн грн у 2024 році до 25,0 млн грн у 2027 році, відображаючи при цьому деяке посилення зовнішньої підтримки муніципальної відбудови Тернополя та зростання довіри міжнародних партнерів до ефективності місцевого управління.

Окремої уваги заслуговує підвищення рівня співфінансування від ОСББ і приватних партнерів із 22,5 млн грн у 2024 році до 42,0 млн грн у 2027 році (+86,6 %). Така динаміка свідчить про формування моделі партисипативного фінансування, за якої мешканці й бізнес беруть безпосередню участь у реалізації міських програм, що підсилює соціальну згуртованість громади та знижує навантаження на бюджет.

Узагальнюючи, можна констатувати, що прогноз надходжень фінансових ресурсів на 2025–2027 роки відображає тенденцію до диверсифікації фінансових потоків, зростання частки цільових і міжнародних джерел, підвищення ролі громади у фінансуванні місцевого розвитку. Це

формує передумови для довгострокової фінансової стійкості, розширює інвестиційні можливості та забезпечує системну основу для реалізації стратегічних програм розвитку житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської громади.

Наступним етапом представимо ключові напрями використання коштів Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради на 2025–2027 рр. (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Ключові напрями використання коштів Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради на 2025–2027 рр.

Напрямок використання коштів	2024 р., млн грн	2025 р., млн грн	2026 р., млн грн	2027 р., млн грн	Відхилення 2027/2024, %
Утримання вулично-дорожньої мережі	79,6	85,0	90,0	95,0	+19,3
Поточний і капітальний ремонт житлового фонду	15,0	22,0	28,0	35,0	+133,3
Благоустрій, озеленення, санітарне утримання	8,3	10,0	11,5	13,0	+56,6
Енергоефективність і термомодернізація	5,7	10,5	14,0	18,5	+224,6
Фінансова підтримка КП «ТМТКЕ»	77,2	80,0	83,0	85,0	+10,1
Екологічні програми та фонд охорони довкілля	0,83	1,4	1,8	2,1	+152,9
Розвиток інфраструктури поховань і ритуальних служб	12,2	13,5	14,0	15,0	+23,0
Резервний фонд на ризики та аварійні роботи	2,5	5,0	5,0	6,0	+140,0
Усього видатків	201,33	227,4	247,3	269,6	+33,9

Джерело: складено автором на основі звіту Управління та планів розвитку

Аналіз прогнозованої структури використання коштів свідчить про поступовий перехід Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради від антикризового режиму фінансування до моделі стабільного розвитку й модернізації міського

господарства. Упродовж 2025–2027 рр. передбачається загальне зростання видатків на 33,9 %, що відображає як процеси відновлення після воєнних руйнувань, так і посилення інвестиційного характеру бюджетної політики.

Провідне місце у структурі кошторису зберігають витрати на утримання вулично-дорожньої мережі – їхній обсяг зросте з 79,6 млн грн у 2024 році до 95,0 млн грн у 2027 році (+19,3 %). Така динаміка пояснюється необхідністю підтримання транспортної інфраструктури у працездатному стані, забезпечення мобільності населення та логістичної безперервності в умовах післявоєнної відбудови.

Суттєве збільшення спостерігається за статтею «Поточний і капітальний ремонт житлового фонду», де передбачено приріст на 133,3 %. Це відображає стратегічний пріоритет міста – поетапне відновлення житлових об'єктів, модернізацію внутрішньобудинкових мереж і поліпшення умов проживання громадян. Зростання цього напрямку також пов'язане з активізацією програм співфінансування із залученням ОСББ, дозволяючи при цьому підвищити ефективність використання бюджетних ресурсів.

Видатки на благоустрій, озеленення та санітарне утримання зростуть на 56,6 %, засвідчуючи пріоритет формування комфортного міського середовища та розвиток «зеленої» інфраструктури. Зокрема, у прогнозах передбачено розширення програм догляду за зеленими насадженнями, оновлення малих архітектурних форм та облаштування рекреаційних зон.

Найвищий темп приросту (+224,6 %) прогнозується у сфері енергоефективності та термомодернізації. Це підтверджує цілеспрямовану політику управління щодо зменшення енергоспоживання, впровадження сучасних технологій утеплення та модернізації систем теплопостачання, що відповідає принципам Європейського зеленого курсу й державним пріоритетам з енергетичної незалежності.

Помірне, але стабільне зростання фінансування (+10,1 %) передбачено для підтримки КП «Тернопільміськтеплокомуненерго», виступаючи необхідною умовою забезпечення надійного функціонування систем

теплостачання в умовах підвищених енергетичних ризиків. Позитивною тенденцією є також збільшення обсягів фінансування екологічних програм (приріст 152,9 %) і засвідчує посилення ролі природоохоронних заходів та впровадження концепції екологічно орієнтованого управління міським простором.

Особливе значення має зростання резервного фонду на ризики та аварійні роботи (з 2,5 до 6,0 млн грн; +140 %), обумовлюючи усвідомлену політику ризик-менеджменту та готовність установи до оперативного реагування на надзвичайні ситуації, пов'язані з техногенними або військовими загрозами.

Загалом прогнозовані показники демонструють збалансований підхід до розподілу коштів Управління, де поєднуються інфраструктурні, соціальні, екологічні та безпекові пріоритети. Зростання фінансування майже за всіма напрямками свідчить про тенденцію до стійкого відновлення міського господарства, переходу до інвестиційно орієнтованої моделі управління та формування фінансових передумов сталого розвитку громади Тернополя.

Структура кошторисного розподілу коштів Управління представлена у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Структура кошторисного розподілу коштів Управління

Стаття	2025 р., %	2026 р., %	2027 р., %	Тенденція
Поточні видатки	54,2	52,8	50,0	Скорочення частки за рахунок зростання капітальних програм
Капітальні інвестиції	31,6	33,4	35,5	Нарощення інвестицій у модернізацію фондів
Енергоефективні програми	6,8	8,4	9,3	Пріоритетний напрям після 2025 р.
Екологічні та благоустроєві заходи	4,4	4,8	5,1	Підвищення соціально-екологічного компоненту
Резерви та ризик-менеджмент	3,0	2,8	2,6	Оптимізація під стабілізацію ринку

Джерело: складено автором на основі звіту Управління та планів розвитку

Розроблена програма планування кошторису відображає перехід управління від стабілізаційного етапу (2022–2024 рр.) до моделі поступового розвитку (2025–2027 рр.), орієнтованої на модернізацію житлово-комунальної інфраструктури, енергоощадність і сталий розвиток міського середовища. Використання інструментів середньострокового прогнозування, залучення позабюджетних коштів і підвищення ефективності видатків забезпечить фінансову стійкість установи та створить передумови для реалізації програм відновлення Тернополя після воєнних викликів.

Узагальнюючи, можна констатувати, що структура кошторисного розподілу демонструє поступову диверсифікацію фінансових потоків, зміцнення стратегічних напрямів розвитку, підвищення ролі інвестиційних і енергоощадних програм, а також зростання соціально-екологічного компоненту у витратах. Такий підхід забезпечує формування фінансово стійкої, інноваційної та екологічно орієнтованої моделі управління житлово-комунальним господарством міста Тернополя, що здатна забезпечити збалансований розвиток громади у середньостроковій перспективі.

Для визначення ефективності планування кошторису застосовано систему індикативних показників, які характеризують рівень збалансованості доходів і видатків, раціональність використання бюджетних ресурсів та стійкість фінансової політики (табл.3.5). Система наведених коефіцієнтів охоплює ключові аспекти оцінювання ефективності планово-фінансової діяльності бюджетної установи – результативність виконання кошторису, ступінь фінансової самостійності, інвестиційну спрямованість, ефективність використання ресурсів, рентабельність та прогнозну стабільність.

Для Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради ці показники мають практичне значення, оскільки дозволяють об'єктивно оцінювати ефективність управлінських рішень, своєчасно виявляти відхилення у фінансових потоках і формувати систему середньострокового бюджетного моніторингу в умовах воєнно-економічної невизначеності.

Таблиця 3.5

Система індикативних показників, які характеризують рівень збалансованості доходів і видатків, раціональність використання бюджетних ресурсів та стійкість фінансової політики

Показник	Економічний зміст показника	Розрахунок показника	Нормативне значення
Коефіцієнт виконання бюджету (Квб)	Визначає рівень освоєння бюджетних призначень, відображає дисципліну виконання кошторису та ефективність фінансового контролю.	$K_{вб} = \frac{\text{Фактичні видатки}}{\text{Планові призначення}} \times 100\%$	95–100 % - оптимально; понад 100 % – перевиконання, що потребує коригування плану.
Коефіцієнт фінансової автономії (Кфа)	Характеризує ступінь незалежності установи від загального бюджету, частку власних і цільових надходжень.	$K_{фа} = \frac{\text{Спеціальний фонд}}{\text{Загальний обсяг фінансування}} \times 100\%$	25–40 % - достатній рівень фінансової самостійності.
Коефіцієнт інвестиційної активності (Кіа)	Відображає частку інвестиційно-розвиткових видатків у загальній структурі бюджету.	$K_{іа} = \frac{\text{Капітальні інвестиції}}{\text{Загальний обсяг фінансування}} \times 100\%$	Понад 20 % - раціональний рівень; понад 30 % - активна інвестиційна політика.
Коефіцієнт ефективності використання коштів (Кеф)	Показує економічну віддачу від використаних фінансових ресурсів, тобто співвідношення між результатом і витратами.	$K_{еф} = \frac{\text{Обсяг виконаних робіт}}{\text{Обсяг фінансування}} \times 100\%$	Не менше 95 % - високий рівень ефективності; 100 % - оптимальний.
Коефіцієнт рентабельності господарських процесів (Кр)	Характеризує рівень економічної результативності діяльності, зокрема економію ресурсів чи перевищення результату над витратами.	$K_{р} = \frac{\text{Ефект від економії}}{\text{Сума використаних коштів}} \times 100\%$	1–3 % - стабільна рентабельність; понад 3 % - висока ефективність.
Коефіцієнт прогнозової фінансової стійкості (Кфс)	Відображає здатність установи забезпечувати самофінансування та покриття запланованих витрат за рахунок прогнозних надходжень.	$K_{фс} = \frac{\text{Доходи прогнозного періоду}}{\text{Видатки прогнозного періоду}} \times 100\%$	$\geq 100\%$ - фінансова рівновага; 100–105 % - стійке зростання.

Джерело: складено автором на основі [60, с.179-182]

Динаміку індикативних показників ефективності кошторисного планування Управління за 2022–2027 рр. подамо у табл.3.6.

Таблиця 3.6

Динаміка індикативних показників ефективності кошторисного планування Управління за 2022–2027 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р. (прогноз)	2026 р. (прогноз)	2027 р. (прогноз)	Тенденція
Коефіцієнт виконання бюджету, %	97,8	99,3	99,5	99,7	99,8	99,8	Високий рівень стабільності фінансового виконання
Коефіцієнт фінансової автономії, %	31,1	31,3	26,4	27,8	29,0	30,2	Відновлення частки спецфонду після спаду 2024 р.
Коефіцієнт інвестиційної активності, %	21,8	24,6	28,2	30,5	33,4	35,5	Зростання інвестиційної складової бюджету
Коефіцієнт ефективності використання коштів (грн/тис. грн фінансування)	975	989	992	995	998	1000	Стабільне підвищення результативності витрат
Коефіцієнт рентабельності господарських процесів, %	1,8	2,3	2,1	2,4	2,6	2,8	Збереження прибутковості у воєнних умовах
Коефіцієнт прогнозованої фінансової стійкості	0,91	1,00	0,97	1,02	1,04	1,06	Відновлення позитивного балансу надходжень над витратами
Частка енергоефективних програм у бюджеті, %	3,2	4,1	5,7	7,0	8,4	9,3	Поступове зростання до стратегічного рівня 10 %
Частка поточних витрат, %	63,5	59,8	58,0	54,2	52,8	50,0	Зменшення операційних витрат на користь розвитку
Частка капітальних видатків, %	24,5	27,1	28,9	31,6	33,4	35,5	Посилення інвестиційного спрямування
Коефіцієнт соціальної ефективності (співвідношення видатків на благоустрій і екологію до загального бюджету), %	10,2	10,4	11,1	11,8	12,4	13,0	Підвищення соціальної орієнтації фінансової політики

Джерело: складено автором на основі звіту Управління та планів розвитку

Аналіз даних таблиці 3.6 свідчить, що протягом 2022–2024 рр. Управління забезпечувало стабільно високий рівень виконання кошторисних призначень – понад 99 %, при цьому підтверджує ефективну систему планування, контролю й освоєння бюджетних коштів. Незважаючи на загальне скорочення фінансування у 2024 р., не відбулося істотного зниження результативності: коефіцієнт ефективності використання коштів залишався на рівні 0,992 грн результату на 1 грн витрат, вказуючи на економічну стійкість у кризових умовах.

Динаміка коефіцієнтів фінансової автономії та інвестиційної активності використання коштів Управління демонструє зниження у 2024 р. на тлі обмежень спеціального фонду, однак прогноз на 2025–2027 рр. передбачає поступове зростання цих показників до 30–35 %, відповідаючи при цьому переходу до моделі поствоєнного відновлення.

Зростання частки капітальних видатків і енергоефективних програм засвідчує зрушення від антикризового управління до інвестиційно-інноваційного розвитку. Зменшення частки поточних витрат свідчить про підвищення фінансової гнучкості, оптимізацію господарських процесів і ефективність планування ресурсів.

Показники соціальної ефективності демонструють тенденцію до розширення фінансування благоустрою, екологічних та соціальних програм — їхня частка в бюджеті зростає з 10,2 % у 2022 р. до 13 % у 2027 р., що підтверджує орієнтацію управління на сталий і відповідальний розвиток громади.

Таким чином, індикативна оцінка доводить, що система кошторисного планування Управління є адаптивною, результативною та соціально орієнтованою. У період воєнної нестабільності (2022–2024 рр.) забезпечено високу керованість фінансовими потоками, а у прогностичному періоді (2025–2027 рр.) – чітку траєкторію досягнення фінансової стійкості, інвестиційного зростання та сталого розвитку міської інфраструктури.

3.3. Напрями удосконалення системи державного фінансового контролю та бюджетного фінансування

У сучасних розвинених державах одним із ключових завдань фінансової політики є забезпечення контролю за надходженням, розподілом та цільовим використанням державних фінансових ресурсів. На поточному етапі розвитку світової економіки провідну роль у системі управління державними фінансами відіграє державний фінансовий контроль, який виступає фундаментальним інструментом впливу на соціально-економічний розвиток країни. У більшості європейських країн система фінансового контролю структурно поділяється на два взаємопов'язані рівні: зовнішній (парламентський) та внутрішній (урядовий) контроль. Такий розподіл функцій і повноважень органів контролю відповідає європейським стандартам публічного адміністрування та є однією з основних вимог гармонізації національного законодавства із правовими нормами ЄС [5, с.81]. Організаційна побудова та функціонування контрольно-ревізійних органів у зарубіжних країнах визначаються формою державного устрою, політичною системою та історичними традиціями державного управління. Водночас, попри відмінності, їхня діяльність базується на універсальних принципах фінансового контролю, що сформувалися на основі багаторічної практики ефективного управління державними ресурсами. У більшості західних країн система фінансового контролю має подібну структуру, до складу якої входять основні елементи, узагальнено відображені на рисунку 3.2.

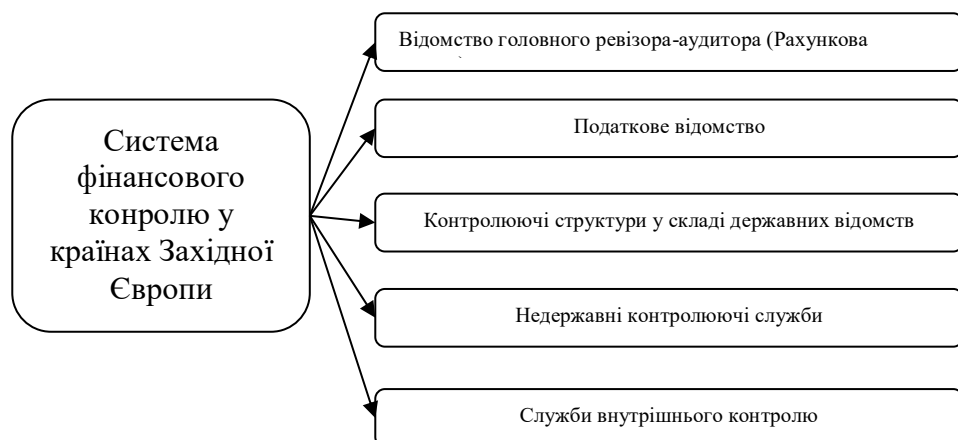


Рисунок 3.2. Система фінансового контролю у країнах Західної Європи

Джерело: складено автором на основі [33, с.63]

Одним із ключових інститутів системи державного фінансового контролю у розвинених країнах є відомство головного ревізора-аудитора (рахункова палата), яке забезпечує незалежний та об'єктивний нагляд за ефективністю використання державних ресурсів. Зазвичай такі органи перебувають у підпорядкуванні парламенту або глави держави, що гарантує їхню автономність від виконавчої влади та сприяє прозорості бюджетного процесу. Основним завданням цих установ є здійснення загального контролю за формуванням і використанням державних фінансових ресурсів, запобігання нецільовому витрачання коштів і підвищення результативності державних програм.

В Україні аналогічні функції виконує Рахункова палата, діяльність якої регулюється Законом України «Про Рахункову палату». Відповідно до положень цього нормативного акта, Палата уповноважена не лише здійснювати контроль за витрачанням коштів Державного бюджету, а й перевіряти повноту та своєчасність їх надходжень до державної казни. Важливою новацією закону є закріплення вимоги щодо імплементації міжнародних стандартів фінансового контролю, зокрема принципів діяльності Міжнародної організації вищих органів фінансового контролю (INTOSAI), Європейської організації вищих органів фінансового контролю (EUROSAI) та Міжнародних стандартів вищих органів фінансового контролю (ISSAI).

Це свідчить про прагнення України гармонізувати систему державного аудиту з європейською практикою, забезпечити прозорість, підзвітність і відповідальність у сфері управління державними фінансами, що є важливим чинником інтеграції до європейського адміністративного простору.

У розвинутих країнах важливу роль у системі фінансового контролю відіграють спеціалізовані органи, що функціонують як незалежні від уряду інституції, підзвітні парламенту [55, с. 102]. Їхня організаційна структура та назви різняться залежно від держави: у США та Канаді діє Головне контрольне управління Конгресу, у Великій Британії – Національна ревізійна рада, у

Японії – Контрольно-ревізійне управління, в Індії – парламентські комітети державної звітності, а в Німеччині та Угорщині – рахункові палати.

Поряд із парламентськими структурами функціонують і урядові контрольно-ревізійні системи, які забезпечують внутрішній аудит. Зокрема, у США діють Адміністративно-бюджетне управління при Президентові та система інспекторських служб у федеральних відомствах; в Індії – служба Генерального інспектора та ревізора; у Фінляндії – Ревізійне управління державного господарства при Міністерстві фінансів.

У більшості країн ці системи працюють паралельно та взаємодоповнюють одна одну, забезпечуючи комплексний контроль за рухом державних фінансів. Їх діяльність спрямована на перевірку законності, ефективності та результативності використання бюджетних коштів, контролювання державного майна, аналіз діяльності міністерств, відомств і приватних компаній, що виконують урядові замовлення. Така багаторівнева система сприяє підвищенню прозорості та відповідальності у сфері публічних фінансів.

Ефективність системи бюджетно-фінансового контролю в зарубіжних країнах визначається сукупністю чинників, серед яких провідне місце посідає наявність законодавчо закріплених гарантій незалежності контрольно-ревізійних органів від виконавчої влади, політичного впливу чи інших форм зовнішнього тиску. Така інституційна автономія забезпечує їм повну свободу дій у процесі перевірок, право безперешкодного доступу до фінансової інформації, звітів та пояснень з будь-яких питань, що підлягають контролю.

При цьому, у багатьох державах контрольно-ревізійні органи мають повноваження накладати адміністративні санкції, а в окремих випадках — ініціювати судові розслідування за фактами фінансових порушень [20, с. 322].

Міжнародна практика підтверджує, що в демократичній державі ефективна система фінансового контролю передбачає поєднання незалежного зовнішнього аудиту та урядових структур внутрішнього контролю, діяльність яких ґрунтується на чітко визначених законодавчих принципах. Такий підхід

сприяє забезпеченню прозорості, законності та відповідальності у сфері управління державними фінансами.

Для усунення наявних дисфункцій у сфері державного внутрішнього фінансового контролю доцільно переглянути пріоритети та перейти до сучасної, стандартизованої моделі, узгодженої з правом ЄС. Реформа має спиратися на персональну відповідальність керівника за стан внутрішнього контролю, формування цілісного правового поля та інституційне розмежування функцій нагляду, гармонізації й виконання. Ключові завдання реформування полягають у такому:

- визначення нових засад організації державного внутрішнього фінансового контролю з урахуванням поточних умов розвитку України та норм/правил ЄС, із фокусом на відповідальності керівника;
- створення єдиного нормативно-правового середовища для розвитку державного внутрішнього фінансового контролю як складової системи державного управління та внесення відповідних змін до законодавства;
- розбудова спроможності до проведення аудиту ефективності економічних і соціальних проєктів, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями, а також програмних документів соціально-економічного розвитку, включно з державними цільовими програмами;
- закріплення за Міністерством фінансів повноважень із нагляду за ходом реформи, спрямування та координації централізованого внутрішнього аудиту; визначення на період реформування Держфінінспекції органом гармонізації внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту;
- створення організаційних і методичних умов для ефективного функціонування систем внутрішнього контролю в органах державного та комунального секторів;
- інституційне утворення служб внутрішнього аудиту в органах державного і комунального секторів;
- правове забезпечення гарантій незалежності, належного соціального захисту та відповідальності внутрішніх аудиторів у державному і

комунальному секторі.

Створення сучасної системи державного внутрішнього фінансового контролю вимагає врахування національних традицій державного управління, особливостей адміністративно-територіального устрою, а також узгодження з принципами фінансової та майнової політики держави. Реформування має здійснюватися у тісному зв'язку з поточними економічними й управлінськими трансформаціями.

У короткостроковій перспективі доцільним є впровадження таких першочергових заходів [3, с.185]:

- запровадження в органах державного та комунального секторів оновленої моделі внутрішнього контролю, що відповідає європейським стандартам;
- підготовка та навчання керівників і працівників державних установ з питань внутрішнього контролю з урахуванням міжнародного досвіду;
- створення служб внутрішнього аудиту з поступовою заміною інспектування системним внутрішнім аудитом;
- сертифікація та професійна підготовка внутрішніх аудиторів, включно з тренінгами для тренерів;
- формування єдиної бази даних внутрішнього аудиту, адміністрованої Міністерством фінансів і Державною аудиторською службою України;
- створення в структурі Мінфіну окремого органу з питань гармонізації внутрішнього контролю й аудиту;
- забезпечення прозорості, публічності та громадського нагляду за діяльністю суб'єктів внутрішнього фінансового контролю.

На відміну від внутрішнього контролю, внутрішній аудит покликаний надавати незалежні та об'єктивні висновки й рекомендації, спрямовані на вдосконалення діяльності органів державного і комунального секторів, підвищення ефективності управлінських процесів та досягнення стратегічних цілей. Дворівнева модель контролю державних фінансів, запропонована до впровадження, узагальнено представлена на рис. 3.3.

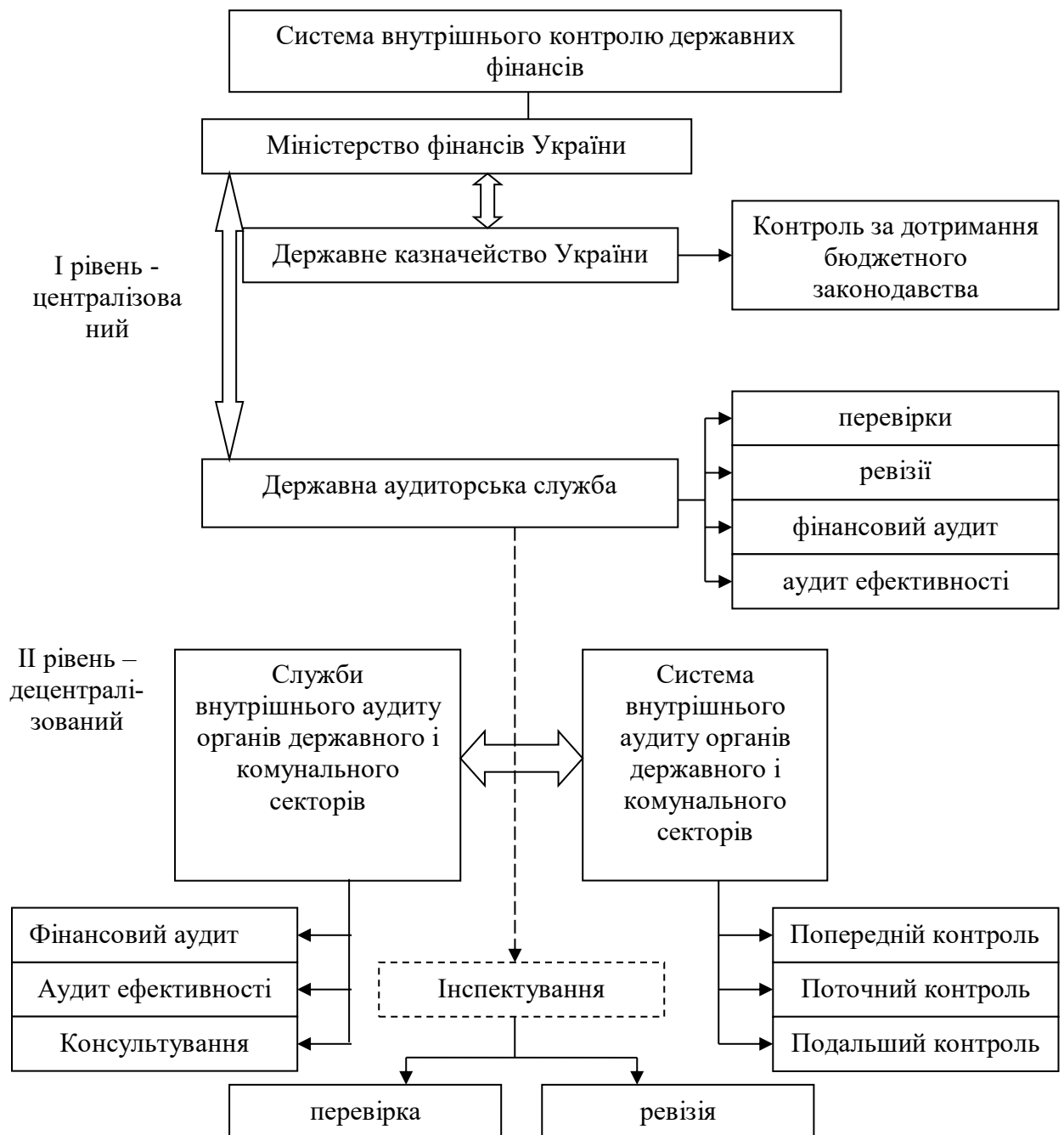


Рисунок 3.3. Пропонована модель структури системи внутрішнього контролю державних фінансів

Джерело: самостійна розробка автора

Отже, на сучасному етапі служби внутрішнього аудиту в органах державного та комунального секторів практично не сформовані, а їх діяльність не має належного нормативно-правового й методологічного підґрунтя. У процесі реалізації адміністративної реформи, що супроводжується скороченням управлінського апарату, спостерігається недооцінка ролі

внутрішнього аудиту, а подекуди — відкрита протидія його впровадженню. Це зумовлює затримку виконання запланованих етапів реформування системи контролю державних фінансів.

Попри це, завдання, визначені в Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю та конкретизовані у Плані заходів щодо її реалізації, залишаються обґрунтованими й послідовними — від розроблення законодавчих і методичних засад створення служб внутрішнього аудиту до формування професійного кадрового потенціалу. Водночас у цих документах не враховано низку ключових проблемних аспектів, що стримують досягнення стратегічної мети — побудови ефективної, прозорої та відповідальної системи державного фінансового контролю.

По-перше, побудова системи внутрішнього державного контролю і аудиту жодним чином не узгоджена з побудовою системи зовнішнього державного аудиту. Це не дозволяє створити єдину дієву систему контролю державних фінансів, адже неузгодженість дій в цій сфері породжує лише нові проблеми — невизначеність понятійного апарату, сфер впливу, дублювання окремих функцій тощо.

По-друге, система внутрішнього державного аудиту має певні особливості, які мають бути враховані під час її впровадження (наприклад, обов'язковість урегулювання таких аспектів, як протидія хабарництву і корупції, політика конфіденційності даних, конфлікт інтересів тощо). Крім цього, методика внутрішнього державного аудиту значно відрізняється від методики внутрішнього аудиту суб'єктів підприємництва.

По-третє, у суспільстві поки що не створено усвідомленого позитивного ставлення до реформ у цій сфері. Це обумовлено неналежним рівнем відкритості та прозорості інформації щодо обґрунтування й ходу реформ, яка має бути доступною для громадськості й наукових кіл (і не лише в загальній описовій формі, як це представлено на офіційному сайті ДФІУ).

Отже, вирішення зазначених проблем прискорить процес трансформації вітчизняної системи контролю державних фінансів. Створення і розвиток

повноцінної системи внутрішнього державного аудиту, яка базується на наукових засадах, може стати основою сучасної системи контролю державних фінансів, що забезпечує інтереси суспільства, ставить органи влади й окремих чиновників під контроль громадськості.

Висновки до 3 розділу

Узагальнюючи результати дослідження представлені у розділі 3 даної кваліфікаційної роботи, слід відзначити наступне:

1. Фінансова діяльність Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради відзначається високими ризиками, обмеженістю ресурсів і залежністю від державного фінансування.

Основні проблеми – низька фінансова автономія, нерівномірність надходжень і недостатня цифровізація фінансових процесів. Підвищення результативності можливе через диверсифікацію джерел доходів, цифрову трансформацію управління та впровадження енергоефективних програм, що забезпечить перехід до стратегічної моделі фінансового розвитку.

2. Планування кошторису є ключовим інструментом забезпечення фінансової стабільності та ефективного використання ресурсів. Прогнозоване зростання надходжень на 44 % до 2027 року й збільшення частки інвестиційних програм до 35,5 % свідчать про зміцнення фінансової стійкості та орієнтацію на модернізацію комунальної інфраструктури. Система кошторисного планування є адаптивною, результативною та соціально спрямованою.

3. Зарубіжний досвід підтверджує, що ефективний державний фінансовий контроль базується на незалежності, прозорості та професійній відповідальності контролюючих органів. Для України пріоритетом є створення інтегрованої системи внутрішнього аудиту та фінансового контролю, яка поєднає функції перевірки, оцінювання ефективності й підвищення довіри до органів публічної влади.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Охорона праці та безпека в Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР

У країнах світу, залежно від економічного розвитку та політичного стану, існують закони та нормативні документи, які повністю або частково захищають людину від небезпечних та шкідливих умов праці, забезпечують охорону її здоров'я [13, с.202].

Коли людина, захищена соціально та законодавчо, то тоді вона зацікавлена в своїй діяльності, ходить із задоволенням на свою роботу, оскільки саме ця робота, дозволяє годувати та виховувати своїх дітей.

В Україні 14 жовтня 1992 року був прийнятий Верховною Радою Закон «Про охорону праці». Цей закон, а також «Кодекс законів про працю України» є основною законодавчою базою охорони праці.

Їх доповнюють державні міжгалузеві та галузеві нормативні акти про охорону праці – це стандарти, правила, норми, положення, статуси, інструкції та інші документи, яким надано чинність правових норм, обов'язкових для виконання усіма установами та працівниками України. Закон «Про охорону праці» складається з преамбули та 8 розділів [12, с.94].

Для того, щоб людину на роботі призначили на певну посаду, завжди у бюджетній установі повинні проводитися інструктажі з охорони праці. Розрізняють їх 5 видів, а саме:

1. Вступний;
2. Первинний;
3. Повторний;
4. Позаплановий;
5. Цільовий.

Розглянемо детальніше, що означає кожний інструктаж з питань охорони праці (рис. 4.1).



Рисунок 4.1 Інструктажі з питань охорони праці в Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР

Інструкція з охорони праці в Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР встановлює вимоги щодо безпеки як працівників так і студентів.

Перед тим, як певна особа має бути призначена на певну посаду і періодично один раз на рік для усіх працівників закладу:

- потрібно проходити медичний огляд;

- пройти перевірку навчання питань з охорони праці та безпеки життєдіяльності;

- відповідальний з охорони праці, проводить вступний інструктаж з охорони праці, знайомить з правилами внутрішнього розпорядку та із заходами щодо забезпечення належного рівня пожежної безпеки, санітарними правилами облаштування та утримання приміщень Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР.

Основними вимогами дотримання охорони праці у Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР виступають [46, с.172]: дотримання вимог безпеки та правила використання різного роду устаткування, використання інструментів і матеріалів, які є небезпечними для здоров'я; працювати без дратівливих шумів та сторонніх розмов; забороняється працювати при недостатньому освітленні; забороняється залишати без нагляду електронагрівальні прилади; постійно стежити за справністю обладнання, яким користуються працівники; забороняється палити в приміщенні; забороняється використовувати електронагрівальні прилади з відкритою спіраллю.

Проведення всіх інструктажів, які проводяться в Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР, реєструються відповідальним з охорони праці в Журналі інструктажів з обов'язковими підписами особи, яка пройшла інструктаж та відповідно особи, яка провела цей інструктаж. Протягом останніх років у Управлінні житлово-комунального господарства, благоустрою та екології ТМР в усіх його структурних підрозділах та на усіх його робочих місцях вжито заходів щодо створення належних умов праці та дотримання умов охорони праці.

4.2 Розробка комплексу заходів щодо запобігання та мінімізації наслідків НС природного та техногенного характеру з врахування особливостей регіону на об'єкті

Сучасний стан безпеки життєдіяльності природно-техногенно

характеру України вказує на необхідність розробки ефективних заходів попередження та ліквідації надзвичайних ситуацій різної природи. Для ефективного розв'язання цієї проблеми необхідна розробка науково-технічних основ системи виявлення небезпечних чинників на етапі їх зародження та впливу на них з метою недопущення виникнення надзвичайних ситуацій [11, с.94].

Для попередження надзвичайних ситуацій техногенного характеру проводиться комплекс заходів організаційного, технічного та правового характеру, спрямованих на недопущення аварій і катастроф, насамперед на потенційно небезпечних об'єктах.

Основними чинниками виникнення надзвичайних ситуацій техногенного характеру на будь-якому об'єкті господарювання виступають:

1. збільшення енергоемності, впровадження нових технологій і матеріалів, небезпечних для природи і людини;
2. недосконалість та застарілість обладнання, зниження технологічної та трудової дисципліни;
3. недостатній рівень попереджувальних заходів по зменшенню масштабів і наслідків надзвичайних ситуацій.

Розглянувши основні чинники, які спричиняють надзвичайні ситуації техногенного характеру, потрібно винайти заходи, що будуть попереджати такі аварії та катастроф. До таких заходів можна віднести: підвищення надійності самих систем контролю; своєчасна заміна застарілого обладнання; своєчасна профілактика і технічне обслуговування техніки та устаткування; дотримання обслуговуючим персоналом правил експлуатації устаткування; удосконалення протипожежного захисту і контроль системи пожежної безпеки; використання результатів прогнозування надзвичайних ситуацій для удосконалювання систем безпеки. Якщо враховувати особливості нашого регіону, то обов'язковою умовою є розгляд організаційних, профілактичних, технічних, режимних та експлуатаційних заходів для попередження виникнення пожеж на об'єктах господарювання.

До організаційних заходів відносяться: правильна експлуатація машин і транспорту, які використовуються на об'єктах діяльності, раціональне розташування будинків, територій, на об'єктах здійснення певної діяльності, своєчасний інструктаж людей по пожежній безпеці, організація добровільних пожежних дружин, видання наказів по забезпеченню пожежної безпеки.

До технічних заходів відносяться: дотримання норм і правил при проектуванні будинків, споруд, на об'єктах здійснення певної діяльності, пристроїв електропроводки, опалення, вентиляції, освітлення, правильне розміщення устаткування.

До режимних заходів відносяться: заборона паління в невстановлених місцях та здійснення вогневих і зварювальних робіт у пожежонебезпечних місцях. До експлуатаційних заходів відносяться: своєчасна підготовка ремонту і випробування устаткування, профілактичні огляди [40, с.57].

Щодо природних надзвичайних ситуацій, то залежно від виду, масштабу та наслідків умовно поділяють на стихійні лиха та небезпечні природні явища.

Отже, попередження надзвичайних ситуацій полягає в вживаються завчасно організаційних, інженерно-технічних та інших заходах щодо зниження можливості виникнення НС та масштабів їх наслідків. Попередження НС засноване на: моніторинг навколишнього природного середовища, потенційно небезпечних об'єктів, діагностиці стану будівель і споруд з точки зору їх стійкості до впливу вражаючих факторів небезпечних природних і техногенних явищ; прогнозування небезпек та загроз виникнення надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру та наслідків їх впливу вражаючих факторів на населення, об'єкти економіки та навколишнє природне середовище.

4.3. Розроблення і реалізація заходів щодо захисту працівників бюджетної установи від наслідків НС

Розроблення та реалізація заходів щодо захисту працівників бюджетної установи від наслідків надзвичайних ситуацій є складовою частиною системи

цивільного захисту та управління ризиками у сфері публічного управління. Основна мета таких заходів полягає у створенні безпечних умов праці, збереженні життя та здоров'я персоналу, а також забезпеченні безперервності функціонування установи під час дії деструктивних чинників природного, техногенного або воєнного характеру. В умовах підвищеної загрози воєнних дій і терористичних ризиків актуальність превентивних і реактивних заходів зростає, що вимагає системного планування дій персоналу та ресурсного забезпечення.

Комплекс заходів із захисту включає розроблення плану реагування на надзвичайні ситуації, у якому визначаються алгоритми дій керівництва, працівників і службових підрозділів, порядок евакуації, місця укриття та відповідальні особи. Важливою складовою є створення матеріального резерву (засобів індивідуального захисту, аптечок, аварійного інструменту, запасів води й харчів) для забезпечення автономного функціонування установи протягом певного часу.

Суттєве значення має організація навчання персоналу діям у разі виникнення надзвичайних ситуацій – проведення тренувань, інструктажів, інформаційних сесій і перевірок готовності систем оповіщення. Для підвищення стійкості об'єкта до впливу небезпечних факторів передбачаються заходи з підсилення інженерного захисту будівель, зокрема облаштування укриттів, герметизація приміщень, протипожежне обладнання та резервне енергопостачання.

Організаційно-технічні дії мають супроводжуватися інформаційною підтримкою – створенням каналів швидкого оповіщення, інструкцій для співробітників, автоматизованого розсилання повідомлень про загрозу. Особливу увагу приділяють психологічному забезпеченню персоналу, формуванню культури безпеки, готовності діяти спокійно й злагоджено під час кризових подій [59, с.294].

Ефективна реалізація системи захисту вимагає координації з місцевими органами ДСНС, поліції, медичними службами та військовими

адміністраціями, що дозволяє забезпечити оперативну взаємодію в період криз. Важливим аспектом є також інституційна відповідальність керівника установи, який організовує планування, контроль і коригування дій у межах цивільного захисту.

У сукупності запропоновані заходи сприяють зменшенню рівня ризиків для працівників, мінімізації матеріальних збитків і збереженню керованості бюджетної установи у разі виникнення надзвичайних ситуацій. Їхня реалізація формує систему стійкого функціонування установи, здатну адаптуватися до змін зовнішнього середовища, реагувати на загрози та підтримувати виконання соціально значущих функцій навіть за умов екстремальних викликів.

Висновки до 4 розділу

Узагальнюючи результати дослідження представлені в розділі 4 необхідно відмітити наступне:

1. Охорона праці в системі діяльності Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради виступає важливою складовою державної політики у сфері безпеки праці, спрямованою на збереження життя, здоров'я та працездатності працівників. На основі положень Закону України «Про охорону праці» та Кодексу законів про працю забезпечується реалізація комплексу профілактичних, організаційних і технічних заходів, що відповідають сучасним вимогам безпеки.

Функціонування системи охорони праці базується на принципах превентивності, персональної відповідальності та постійного вдосконалення умов праці. Це забезпечує не лише дотримання нормативних вимог, а й формування безпечного виробничого середовища, підвищення мотивації працівників до дбайливого ставлення до власного здоров'я та майна установи.

Завдяки впровадженню системного підходу до управління охороною праці в усіх структурних підрозділах досягнуто належного рівня безпеки робочих місць, мінімізовано виробничі ризики та створено передумови для

сталого функціонування управління навіть в умовах підвищеної соціально-економічної та воєнної напруги.

2. Проведений аналіз свідчить, що забезпечення безпеки діяльності об'єктів житлово-комунальної інфраструктури в умовах підвищеного ризику виникнення надзвичайних ситуацій потребує системного підходу, який поєднує превентивні, інженерно-технічні, організаційні та інформаційно-аналітичні заходи. Розроблений комплекс дій спрямований на підвищення рівня готовності до можливих аварій, катастроф чи стихійних лих, а також на мінімізацію людських і матеріальних втрат у разі їх настання.

Важливе значення має своєчасна ідентифікація потенційно небезпечних чинників – застарілого обладнання, порушень правил експлуатації, недоліків у технічному обслуговуванні та зниження технологічної дисципліни. Реалізація заходів з профілактики передбачає підвищення надійності систем контролю, удосконалення протипожежного захисту, модернізацію інженерної інфраструктури та дотримання норм проєктування, експлуатації й утримання будівель і споруд.

Ефективна реалізація комплексу запобіжних і мінімізуючих заходів створює умови для підвищення стійкості об'єкта до дії небезпечних факторів, зменшення масштабів збитків та забезпечення безперервності функціонування житлово-комунальної системи громади навіть у надзвичайних умовах.

3. Розроблення та впровадження системи заходів із захисту працівників бюджетної установи від наслідків надзвичайних ситуацій забезпечує підвищення рівня безпеки персоналу, зниження виробничих і соціальних ризиків та безперервність управлінських процесів у кризових умовах. Ефективність реалізації таких заходів залежить від комплексності підходу, своєчасного планування, належного матеріально-технічного забезпечення й координації з органами цивільного захисту. У результаті формується стійка інституційна система реагування, здатна забезпечити адаптивність та оперативне відновлення діяльності установи в умовах воєнних, техногенних чи природних загроз.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати проведеного у даній кваліфікаційній роботі дослідження, слід відмітити наступні висновки та рекомендації:

1. Бюджетні установи посідають ключове місце у фінансовій системі держави, забезпечуючи реалізацію її соціально-економічних функцій та виступаючи інститутами фінансового перерозподілу. Їхня діяльність визначається правовими, організаційними та економічними засадами, що закріплюють статус юридичної особи, неприбутковий характер функціонування та специфічні умови фінансування. Важливою складовою фінансового забезпечення виступає кошторис, який виконує роль базового планово-фінансового документа та гарантує цільове використання бюджетних ресурсів.

2. Фінансування бюджетних установ в Україні ґрунтується на поєднанні різних форм і методів, що забезпечує їх адаптивність до сучасних умов розвитку. Основними формами бюджетного фінансування виступають: кошторисне фінансування, фінансування державних інвестиційних проєктів, бюджетні кредити та державні трансферти. Ключовими методами бюджетного фінансування є: пряме фінансування, нормативно-розрахунковий метод, програмно-цільовий метод, конкурсне (тендерне) фінансування, метод державного замовлення та змішані методи. Використання їх у комплексі сприяє підвищенню ефективності бюджетних витрат, прозорості розподілу коштів, орієнтації на кінцеві результати та збереженню соціально-економічної стабільності держави.

3. Кошторис є основним фінансовим документом бюджетної установи, який поєднує стратегічні завдання її діяльності з можливостями фінансового забезпечення в межах визначених правових норм. Його структура, що складається із загального та спеціального фондів, дозволяє враховувати як бюджетні асигнування, так і власні надходження, що розширює фінансову самостійність установ. Кошторис не лише визначає обсяги та напрями

використання коштів, але й виступає правовим актом, який конкретизує права й обов'язки установи у взаємовідносинах із розпорядниками та контролюючими органами. Складність і багатоступеневість процесу його формування свідчить про важливість належного планування та контролю за рухом фінансових ресурсів. Ефективність реалізації кошторису безпосередньо впливає на якість виконання бюджетними установами своїх статутних функцій та забезпечення соціально-економічної стабільності.

4. Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради у 2022–2024 рр. функціонувало в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища, спричиненої воєнними діями, бюджетними обмеженнями та зміною пріоритетів державної політики. Попри це, Управління зберегло структурну цілісність, керованість і здатність виконувати ключові функції муніципального менеджменту. Його організаційна структура довела ефективність у кризових умовах, забезпечуючи оперативну координацію між відділами та комунальними підприємствами.

В умовах воєнної невизначеності Управління зосередилося на виконанні базових функцій: підтриманні життєдіяльності інженерної інфраструктури, забезпеченні безперебійного теплопостачання, водопостачання й утриманні доріг, а також на реалізації соціально орієнтованих програм. Водночас було активізовано напрям енергоефективності – упровадження програм «Енергодім» і «Глибока термомодернізація» дозволило скоротити споживання енергії та зменшити витрати бюджету громади.

Стратегічною особливістю діяльності стало поєднання централізованого управління з гнучкими механізмами співпраці з громадою та міжнародними партнерами. Таке поєднання дало можливість зберегти баланс між соціальною стабільністю, фінансовою дисципліною та технічною надійністю комунальної системи. Таким чином, Управління довело свою здатність ефективно функціонувати в умовах ризиків, демонструючи адаптивність, стійкість і готовність до управління кризовими ситуаціями.

5. У 2022–2024 рр. діяльність Управління формувалася під впливом війни, що визначило пріоритет на забезпеченні безпеки, енергонезалежності та утриманні критичної інфраструктури. Аналіз динаміки показників свідчить, що, попри скорочення капітальних інвестицій на 40–60 %, Управління забезпечило стабільність експлуатаційних процесів і поступове переорієнтування видатків на енергозбереження та соціальні ініціативи.

У дорожньому господарстві у 2023 р. спостерігалось короткострокове зростання обсягів фінансування (до +10 %), пов'язане з виконанням завершальних робіт, а в 2024 р. – їх скорочення на 15–17 %. Це свідчить про перехід до моделі «підтримувального ремонту», спрямованого на забезпечення безперервності транспортних комунікацій. Незважаючи на обмеженість ресурсів, Управління зберегло технічну стабільність міського дорожнього комплексу.

Житловий сектор зазнав найбільшої трансформації: обсяги ремонтів скоротилися, проте суттєво зросли інвестиції у безпеку та енергоефективність житлового фонду (збільшення фінансування енергоаудитів і термомодернізації більш ніж у 3 рази). Вагомим досягненням є активізація співфінансування з ОСББ і громадою – приріст понад 100 % у 2024 р., що підтверджує посилення партисипативного управління.

У сфері благоустрою й екології зафіксовано збереження базового рівня фінансування (–3–5 %), при цьому зросла частка природоохоронних і соціально-екологічних програм. Ініціативи на кшталт «Підтримай ЗСУ – посади іменне дерево» поєднують екологічний та патріотичний ефект, що відповідає моделі відповідального муніципального управління в умовах воєнного стану. Загалом для аналізованого періоду характерні такі тенденції: зміщення пріоритетів від капітального будівництва до підтримання критичних функцій міської інфраструктури; зростання питомої ваги енергетичних і екологічних витрат у загальному бюджеті; посилення соціальної функції управління через підтримку ЗСУ, населення та інклюзивних програм; збільшення гнучкості фінансування завдяки участі міжнародних і громадських

структур. Отже, Управління у воєнний період продемонструвало спроможність не лише утримувати інфраструктуру, а й адаптувати стратегічні пріоритети до умов ризиків, формуючи модель стійкого та соціально орієнтованого розвитку міського середовища.

6. Фінансова діяльність Управління у 2022–2024 рр. характеризувалася високим рівнем результативності попри зростання воєнно-економічних ризиків. Загальний обсяг фінансування зріс у 2023 р. на 10 % до попереднього року, проте у 2024 р. зменшився на 22 % через концентрацію державних і місцевих ресурсів на оборонних потребах. Незважаючи на це, коефіцієнт освоєння бюджетних коштів залишався на рівні 99-99,5 %, що підтверджує високий рівень управлінської дисципліни. Показники структури видатків свідчать про раціоналізацію фінансових потоків: скорочення частки спеціального фонду на 4,9 в.п. та збільшення фінансування енергозберігаючих програм на 165 % до 2023 р. У результаті зросла ефективність використання коштів - питома вартість виконаних робіт досягла 992 грн на 1 тис. грн фінансування. Водночас динаміка капітальних видатків демонструє зміщення акценту від інвестиційного розвитку до операційної стійкості. Зниження фінансування ремонтів житлового фонду (-44 %) та дорожніх робіт (-15,5 %) компенсовано збільшенням видатків на енергоефективність, благоустрій і соціально-екологічні ініціативи.

В умовах політичної невизначеності та воєнних ризиків управління забезпечило стабільність фінансової системи, зберігши позитивну рентабельність господарських процесів (2,1 %) і високу віддачу від кожної бюджетної одиниці. Це свідчить про адаптивність фінансової моделі до стресових умов і здатність підтримувати збалансованість між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю.

Таким чином, фінансова діяльність Управління у 2022–2024 рр. характеризується: стійкою динамікою виконання бюджетних програм (освоєння > 99 %); переорієнтацією на енергозберігаючі й екологічні напрями розвитку; зростанням ефективності витрат за рахунок оптимізації внутрішніх

процесів; формуванням антикризової фінансової моделі, здатної забезпечити безперервність комунальних послуг у період війни.

7. У ході дослідження встановлено, що фінансова діяльність бюджетних установ у сучасних умовах характеризується високим рівнем ризиків, обмеженістю ресурсної бази та залежністю від рішень центральних органів влади.

Для Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології Тернопільської міської ради основними проблемами є недостатня фінансова автономія (частка спеціального фонду менше 30 %), нерівномірність фінансування впродовж року, низький рівень цифровізації фінансових процесів та висока енергомісткість комунальних послуг.

SWOT-аналіз показав, що незважаючи на стабільну систему контролю й високу дисципліну виконання кошторису, установі притаманна вразливість до зовнішніх загроз – інфляційного тиску, воєнних ризиків, зношеності інфраструктури та нестабільності законодавства.

Для нівелювання зазначених недоліків доцільним є впровадження комплексу заходів, спрямованих на підвищення фінансової гнучкості, розширення джерел надходжень, цифрову трансформацію фінансового управління та розвиток енергоефективних програм. Відповідно, підвищення результативності фінансової діяльності бюджетної установи можливе лише за умови переходу від реактивної моделі управління до моделі стратегічного фінансового розвитку, що базується на принципах диверсифікації, прозорості, цифровізації та енергоощадності.

8. Проведене дослідження довело, що планування кошторису є основним механізмом забезпечення фінансової стабільності, збалансованості доходів і видатків та орієнтації фінансів на стратегічні пріоритети громади. Прогноз надходжень фінансових ресурсів на 2025–2027 роки показує стійку позитивну динаміку зростання на 44 % до базового року, що відображає відновлення фінансової стійкості й поступовий перехід до інвестиційно орієнтованої моделі розвитку.

Структура видатків Управління демонструє зростання ролі інвестиційних, енергоефективних та екологічних програм, скорочення частки поточних витрат і підвищення частки капітальних інвестицій до 35,5 %. Це свідчить про раціональність бюджетної політики та стратегічну орієнтацію на модернізацію житлово-комунальної інфраструктури. Індикативні показники ефективності підтверджують високий рівень виконання кошторису (понад 99 %), стабільне зростання інвестиційної активності та поступове відновлення фінансової автономії. Отже, система кошторисного планування Управління є адаптивною, результативною та соціально орієнтованою, забезпечуючи фінансову стійкість установи в умовах воєнно-економічної невизначеності.

9. Аналіз зарубіжного досвіду засвідчив, що ефективність державного фінансового контролю визначається незалежністю контрольних органів, законодавчою визначеністю їх повноважень і високим рівнем професійної відповідальності аудиторів. У країнах ЄС система контролю базується на гармонійному поєднанні зовнішнього парламентського та внутрішнього урядового контролю, що забезпечує прозорість фінансових потоків і попередження зловживань.

В Україні процес реформування системи державного внутрішнього фінансового контролю потребує вдосконалення правових засад, створення служб внутрішнього аудиту в органах державного й комунального сектору, а також запровадження сертифікації аудиторів за міжнародними стандартами INTOSAI та ISSAI. Необхідним є посилення координації між Рахунковою палатою, Міністерством фінансів і Державною аудиторською службою, що дозволить створити єдину дворівневу систему державного фінансового контролю, орієнтовану на ефективність, прозорість і відповідальність.

В цілому, удосконалення системи державного фінансового контролю передбачає перехід до інтегрованої моделі управління державними фінансами, у якій внутрішній аудит стає інструментом не лише контролю, а й підвищення ефективності, відповідальності та інституційної довіри до органів публічної влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI.
URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. К. 2017. 119 с.
3. Вацик Н. Необхідність вдосконалення державного фінансового контролю за використанням бюджетних коштів. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 3 (28). С.184-190
4. Волохова І. С., Шикіна Н. А., Волкова О. Г. та ін. Фінанси: Навчальний посібник: експрес курс. за заг. ред. Волохової І. С. Харків: Видавництво «ПромАрт», 2018. 262 с.
5. Грицишен Д.О., Свірко С.В., Супрунова І.В. Інституалізація державної фінансово-контрольної діяльності як інструмента бюджетної безпеки країни. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 2 (96). С. 77–84.
6. Грицишен Д.О., Свірко С.В., Яремчук І.М. Попередній аудит як запорука ефективного управління публічними коштами та іншим майном, що перебуває у державній власності. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 2 (92). С. 42–55.
7. Думікян А. К. Інституційна трансформація моделі фінансового забезпечення поточної діяльності бюджетних установ. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2018/27.pdf (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)
8. Думікян А.К. Механізм фінансування бюджетних установ у країнах із розвинутою та трансформаційною економікою. *Бізнес інформ*. 2017. № 8. С. 75–81.
9. Думікян А.К. Формування доходів бюджетних установ в сучасних умовах розвитку фінансових відносин. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2017.

Т. 22. Вип. 7(60). С. 115–119.

10. Дяченко К.С. Особливості функціонування бюджетних установ у системі державних фінансів. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 7. С. 739–748.

11. Желібо Є. П., Заверуха Н. М., Зацарний В. В. Безпека життєдіяльності : навч. посіб. / за ред. Є. П. Желібо. 6-е вид. К. : Каравела, 2011. 344 с.

12. Жидецький В. Ц. Основи охорони праці : підручник. Львів : Афіша, 2004. 318 с.

13. Зацарний В. В. Безпека життєдіяльності : навчальний посібник. Київ : НТУУ «КПІ», 2016. 414 с.

14. Карлін М. І. Фінансова система України : навч. посіб. К. : Знання, 2014. 324 с.

15. Карлін М. І., Проць Н. В., Борисюк О. В., К21 Публічні фінанси: навчальний посібник; за ред. д. е. н., проф. М. І. Карліна. Електронне видання. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 358 с.

16. Коломоєць В. Г. Перспективи розвитку державного фінансового контролю. *Управління розвитком*. 2011. № 2(99). С. 143-145.

17. Крамаренко К. М. Концептуальні засади фінансового забезпечення бюджетних установ в умовах невизначеності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. №17. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-03-03> (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

18. Криничко Л., Мотайло О. Нові підходи до фінансування системи охорони здоров'я. *Аспекти публічного управління*. 2021. Том 9. № 2. С. 86–100.

19. Курець В. С. Напрями вдосконалення системи фінансування закладів шкільної освіти в Україні. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2010. № 1. С. 187-192.

20. Левицька С.О. Фінансові результати діяльності одержувачів

бюджетних коштів: економічна сутність, вітчизняна та міжнародна практика. *Економічний аналіз*. 2008. Вип. 2 (18). С. 361–369.

21. Левицький В., Радинський С., Артеменко Л., Радинська С. Підприємництво України в умовах війни та цифровізації: можливості та перспективи удосконалення. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації*. Колективна монографія. Т. : :ФОП Паляниця В.А, 2024. С. 235–253.

22. Левицький В., Радинський С., Крупка А. Використання цифрових технологій у підприємстві: сучасний погляд та правова база. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 2(20). С. 73-87.

23. Лукановська І.Р. Фінансова звітність бюджетних установ за новими правилами та стандартами. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 22. С. 209–212.

24. Лютий І. О. Новітні тенденції розвитку фінансової системи держави. *Фінанси України*. 2015. № 5. С. 24–30.

25. Медведев Е. Н., Сорокін Г. Ф. Основи охорони праці : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : Професіонал, 2008. 208 с.

26. Момот Т.В., Краївська І.А., Краївський Б.Б., Тумієтто Д.Бюджетна безпека в умовах реформування системи управління державними фінансами в Україні: виклики та протиріччя. *Комунальне господарство міст*. 2018. № 6 (145). С. 54–61.

27. Овчарова Н.В. Проблеми та перспективи фінансового забезпечення бюджетних установ. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 7. С. 230–237.

28. Онищенко В. О., Бережна А. Ю., Птащенко Л. О., Чичкало-Кондрацька І. Б. Фінанси (державні, корпоративні, міжнародні) : підручник для студентів ВНЗ. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 599 с.

29. Осмятченко В. О. Бухгалтерський облік в умовах застосування інформаційних технологій. К. : КНЕУ, 2010. 263 с.

30. Офіційна інформація про діяльність Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології. URL:

<https://ternopilcity.gov.ua/vikonavchi-organi-radi/upravlinnya--viddili/4815.html>

(дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

31. Офіційна інформація про діяльність Управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=8597510&tb=history> (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

32. Погорєлов І. М. Питання планування доходів та видатків у бюджетних установах URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/. (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

33. Радинський С.В., Парій О. Роль та значення фінансового контролінгу в системі управління підприємством. *Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 25 листопада 2024 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2024. С.62-64.*

34. Радинський С.В., Парій О. Шляхи удосконалення фінансового контролінгу на підприємстві. *Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 20 травня 2025 р. ФОП Паляниця В.А., 2025. С.44-46.*

35. Савчук Н. В. Проблеми фінансового забезпечення соціальної сфери України та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. № 1. С. 381–384.

36. Свірко С. В. Загальні положення порядку складання фінансової звітності в секторі державного управління відповідно до МСБОДС. *Формування ринкової економіки*. 2010. № 23. С. 470–486.

37. Свірко С. В., Бардаш С. В., Краєвський В. М. Оцінка рівня трансформації інформаційного забезпечення управління публічними

фінансами. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. №3(105). С. 89–97.

38. Свірко С.В. Загальні положення порядку складання фінансової звітності в секторі державного управління відповідно до МСБОДС. *Формування ринкової економіки*. 2010. № 23. С. 470–486.

39. Стеблюк М. І. Цивільна оборона та цивільний захист : підручник. К. : Знання-Прес, 2007. 487 с.

40. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

41. Таукешева Т. Д. Фінансове планування діяльності бюджетних установ : навч. посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 405 с.

42. Тимошик Н.С. Оптимізація видаткової частини державного бюджету. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/6892/2/ConfEF_2015_Timoshik_N-Optymizatsiia_vydatkovo_i_159-162.pdf (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

43. Тимошик Н.С. Загальний стан та пріоритетні напрями розвитку фінансового сектору України в умовах війни. *Modern science: challenges of today: Collective monograph. Bratislava, Slovakia*, 2023. С.89-124.

44. Ткачук Н. М., Кравчук В.О. Фінансування бюджетних установ: теоретична сутність, форми і методи. *Наука й економіка*. 2015. № 2. С. 99–106.

45. Тягушева О. Г. Державне управління фінансового забезпечення розвитку освітньої системи України. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr/du/2009_3/files/DU309_49.pdf. (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

46. Федів Р.Є. Реформування обліку фінансових результатів діяльності бюджетних установ. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Вип. 21. С. 112–116.

47. Федосов В., Опарін В., Львовчкін С. Фінансова реструктуризація в

Україні: проблеми і напрями : монографія. МОН України, КНЕУ. К. : КНЕУ, 2012. 387 с.

48. Фрич Р.М. Ознаки бюджетних установ як суб'єктів фінансового права. *Держава та регіони. Серія «Право та державне управління»*. 2012. № 2. С. 115–119.

49. Химич І., Химич О., Тимошик Н., Подвірна Т. Корпоративна культура організації в умовах пандемії. *Галицький економічний вісник*. 2021. №6(73). С.97-103.

50. Химич І.Г. Фінансово-економічна оцінка інноваційної діяльності в Україні в умовах війни. *Modern science: challenges of today: Collective monograph. Bratislava, Slovakia*, 2023. С. 150 – 182.

51. Химич І.Г., Тимошик Н.С. Фінансовий сектор України: тенденції функціонування банківського та біржового ринків. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-134> (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

52. Химич І.Г., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В. Підприємницькі ризики як можливість забезпечення конкурентоспроможності. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції 31 жовтня 2020 року*. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2020. С.451 – 453.

53. Чайковський М.С. Фінансове забезпечення бюджетних установ та шляхи його удосконалення. http://vtei.com.ua/konfa/23_05_19/12_73.pdf#page=268 (дата звернення до ресурсу 15.10.2025)

54. Чугунов І.Я., Пасічний М.Д. Фінансова політика України в умовах глобалізації економіки. *Вісник КНТЕУ*. 2016. № 5. С. 5-18.

55. Шевченко Н. В. Механізм оцінки ефективності державного фінансового контролю в Україні : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Суми, 2011. 260 с.

56. Шевчук І.Л., Черепанова В.О., Ставерська Т.О. Бюджетна система :

навчальний посібник. Друге видання, перероблене і доповнене. Харків : Видавець Іванченко І. С., 2015. 284 с.

57. Шитко О. П. Фінансова система: підходи до визначення та кількісної оцінки. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 66–75.

58. Шокіна Ю.О. Особливості реалізації фінансового механізму бюджетних установ. *Управління розвитком*. 2012. № 3. С. 120–124.

59. Яремко З. М. Безпека життєдіяльності : навч. посіб. Львів : Видавничий центр ЛНУ ім. І. Франка, 2005. 301 с.

60. Яришко О. В., Ткаченко Є. Ю. Фінансовий аналіз діяльності бюджетних організацій. *Вісник Запорізького національного університету*. 2008. № 1 (3). С. 174–180.

ДОДАТКИ

Додаток А

ЗВІТ

про роботу управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології за 2024 рік

У 2024 році з бюджету Тернопільської міської територіальної громади на виконання робіт та послуг виділено 556,0 млн. грн., в тому числі із спецфонду – 146,6 млн. грн. та 409,4 млн. грн. із загального фонду.

Ці кошти використано на виконання робіт та послуг з усунення аварійності в шляхово-мостовому господарстві, на об'єктах благоустрою та житловому фонді в умовах воєнного стану.

Шляхово-мостове господарство

Поточний ремонт та утримання

1. Виконано поточний ремонт дорожнього покриття вулично-дорожньої мережі на 113 775,3 тис. грн., а саме:

- ліквідацію глибоких вибоїн на проїзній частині вулиць м. Тернополя з використанням холодного асфальтобетону та холодної бітумної орґано – мінеральної суміші на 98 вулицях;

- поточний ремонт дорожнього покриття на 146 вулицях міста, в т. ч. виконано:

- поточний ремонт дороги по вул. Гора в с. Кобзарівка,

- поточний ремонт дороги по вул. Стрілецька в с. Малашівці,

- поточний ремонт доріг по вул. Нестерівська та вул. Бічна в с. Плєсківці,

- поточний ремонт дороги по вул. Горішня Перія в с. Курівці;

- влаштовано 844 шт дорожніх знаків, 471 м п турнікетного огороження;

- нанесено дорожню розмітку: 7928,9 кв. м. – регульовані та нерегульовані пішохідні переходи, стоп лінії та острівки безпеки; 102 км – осьові та роздільні лінії.

2. Виконано поточний ремонт під'їзної дороги до сміттєзвалища ТПВ біля села Малашівці ТМР – 4 248,4 тис. грн.

3. Проведено пониження пішохідних переходів ділянок вулиць:

- на переході вул. Вояків дивізії «Галичина» і проспект Степана Бандери;

- на переході вул. Князя Василя Костянтина Острозького,1,6;

- на переході вул. Андрея Шептицького – вул. Князя Василя Костянтина Острозького,12-7;

- вулиці Богдана Лепкого поруч із ДНЗ № 22;

- на переході вул. Торговиця та вул. Андрея Шептицького;

- на переході вул. Романа Шухевича та проспект Степана Бандери;

- на переході в районі будинку №47 по вул. Бережанська;

- на пішохідному переході вул. Лучаковського (примикання до вул. Бережанська);

- пішохідного переходу по вул. Торговиця,38-37;

- пішохідного переходу по вул. Торговиця,7 (в районі автовокзалу).

Виконуються роботи:

- на пішохідному переході на вул. Романа Купчинського;

- на пішохідному переході на вул. 15 Квітня;

- на пішохідному переході на бульварі Симона Петлюри;

- на пішохідному переході на вул. Енергетична.

Оплачено – 1 584,2 тис. грн.

На даний час виконується поточний ремонт тротуарів для організації безбар'єрного простору по вул. Бережанська, оплачено – 2 340,2 тис. грн.

Виконано поточний ремонт тротуарів по вул. Б. Хмельницького, 14-16, вул. Торговиця, 38, тротуару і заїзду вул. І. Рєпіна та ін., оплачено – 1 051,2 тис. грн.

Виконано поточний ремонт навісу зупинки громадського транспорту на проспекті Злуки м. Тернополі, оплачено – 190,0 тис. грн.

Також, надавались послуги:

1. Утримання та поточний ремонт мереж зовнішнього освітлення (в т. ч. електроенергія) – 30 000,0 тис. грн.
2. Утримання та поточного ремонту технічних засобів регулювання дорожнього руху: світлофорних об'єктів (в т. ч. електроенергія), турнікетного огороження та дорожніх знаків – 2 500,0 тис. грн.
3. Утримання і поточний ремонт фонтанів, бюветів, пожежних гідрантів та колонок-качалок – 2 200,0 тис. грн.
4. Поточний ремонт – ліквідація місць розкопів на тротуарах, дворових дорогах та прибудинкових територіях в м. Тернополі – 7 309,8 тис. грн.
5. Поточний ремонт - експлуатаційне утримання мостів та шляхопроводів в Тернопільській МТГ – 2 453,7 тис. грн.
6. Утримання, очищення і промивання водостічних та дренажних мереж Тернопільської МТГ – 3 715,2 тис. грн.
7. Утримання та поточний ремонт дитячих майданчиків на бульварах та скверах міста – 350,7 тис. грн.
8. Надано фінансову підтримку комунальному підприємству теплових мереж «Тернопільміськтеплокомуненерго» Тернопільської міської ради для забезпечення діяльності з виробництва, транспортування, постачання теплової енергії (витрати на здійснення заходів по підготовці до опалювального періоду 2024/2025 р.р.) – 47 500,0 тис. грн.

Капітальний ремонт

Виконано в межах виділених коштів роботи з реконструкції інженерних мереж вулиці Михайла Грушевського в місті Тернополі, оплачено – 3 929,06 тис. грн.

Виконано капітальний ремонт 8 світлофорних об'єктів, оплачено – 488,9 тис. грн.

Також, спрямовано кошти на поповнення статутного капіталу комунальному підприємству теплових мереж «Тернопільміськтеплокомун-енерго» Тернопільської міської ради для оплати за кредитними зобов'язаннями та для проведення розрахунків за інвестиційною програмою – 77 200,0 тис. грн.

Житлове господарство

На проведення капітального ремонту житлового фонду м. Тернополя у 2024р. іським бюджетом передбачено 15 000,00 тис. грн.

Станом на 28.10.2024 р. виконано роботи з:

- капітального ремонту покрівель на 6 об'єктах на суму 3 670,00 тис. грн.;

1. вулиця Богдана Лепкого, 5
2. вулиця Тараса Протасевича, 20;
3. проспект Злуки, 27;
4. вулиця Братів Бойчуків, 9;
5. проспект Степана Бандери, 90;
6. бульвар Данила Галицького, 22.

- капітального ремонту та заміни внутрішньобудинкових інженерних мереж на 4 об'єктах на суму 1 250,00 тис. грн.:

1. вулиця Іванни Блажкевич, 5;
2. вулиця Іванни Блажкевич, 2;

3. вулиця Князя Василя Костянтина Острозького, 54;
4. вулиця Кирила Студинського, 15
- експертного обстеження 180 ліфтів на суму 1 800,00 тис. грн.;
- капітального ремонту 9 ліфтів по 6 ліфтах роботи продовжуються на суму 2 650,0 тис. грн.;
- влаштування дитячих майданчиків 7 на суму 900,0 тис. грн., 3 влаштовано, роботи продовжуються;

- відремонтовано 2 спортивних майданчики на суму 950 тис. грн.;

Станом на 28.10.2024 на поточний ремонт прибудинкових територій та міжквартальних проїздів виділено 47,0 млн. грн.

Завершені роботи на 35 об'єктах:

1. вул. Замкова, 5;
2. вул. Збаразька, 31;
3. вул. Володимира Громницького, 7;
4. вул. Київська, 4 – вул. Богдана Лепкого, 14;
5. вул. Полковника Морозенка, 7;
6. вул. 15 Квітня, 45;
7. вул. 15 Квітня, 43;
8. проспект Злуки, 53 (8-ий під'їзд, «Дім Ветерана»);
9. вул. Максима Кривоноса, 9;
10. вул. Київська, 6;
11. вул. Максима Кривоноса, 5;
12. проспект Злуки, 21;
13. бульвар Данила Галицького 3А (Школа Ерудит – заїзд);
14. вул. Тараса Протасевича, 10А;
15. вул. Євгена Коновальця, 3 – проспект Степана Бандери, 53;
16. вул. Михайла Коцюбинського, 6;
17. вул. Олени Теліги, 9;
18. вул. Над Яром, 8;
19. вул. Оболоня, 47;
20. проспект Степана Бандери, 106(входи);
21. вул. Князя Острозького, 29;
22. вул. Степана Будного, 20А;
23. вул. Степана Будного, 20Б;
24. вул. Олександра Довженка, 8Б;
25. вул. Торговиця, 26 (прибуд, проїзд);
26. бульвар Просвіти проїзд;
27. бульвар Просвіти, 8 (проїзна частина);
28. проспект Степана Бандери до бульвару Данила Галицького (заїзд);
29. проспект Степана Бандери, 94;
30. вул. Бродівська 54;
31. вул. Новий Світ, 95;
32. вул. Лесі Українки, 21;
33. вул. Володимира Лукіяновича, 2;
34. вул. Бойчуків, 11;
35. бульвар Симона Петлюри, 6.

Розпочато роботи на 4 об'єктах, а саме:

1. проспект Степана Бандери, 19;
2. вул. Антіна Манастирського, 44;
3. вул. Чумацька, 37;
4. вул. Чумацька, 37А.

На ремонт житлового фонду на умовах співфінансування на території Тернопільської міської територіальної громади на 2024 рік, було виділено 22,5 млн. грн.

Станом на 28.10.2024 р. за вказані кошти виконано роботи з:

- капітального ремонту покрівель на 6 об'єктах:
 1. вулиця Сергія Корольова, 8 (1,2,3);
 2. вулиця Чернівецька, 62;
 3. вулиця Шпитальна, 19;
 4. вулиця Текстильна, 14;
 5. вулиця Чернівецька, 60;
 6. вулиця Чернівецька, 56 (3,4).
- капітального ремонту та заміни внутрішньобудинкових інженерних мереж:
 1. вулиця Володимира Великого, 10;
 2. вулиця Володимира Великого, 4;
 3. вулиця Олександра Довженка, 8б;
 4. вулиця 15 Квітня, 10;
 5. вулиця Патріарха Любомира Гузара, 9;
 6. вулиця Громницького, 2 (хол водопостач);
 7. вулиця Громницького, 2 (гаряч водопостач);
 8. вулиця Квітки Цісик, 41;
 9. вулиця Чернівецька, 58 (2);
 10. вулиця Михайла Грушевського, 7.
- капітального ремонту ліфтів за наступними адресами:
 1. вулиця Володимира Великого, 7 (6);
 2. вулиця Володимира Великого, 7 (7);
 3. вулиця Торговиця, 28 (1).
- інші роботи капітального характеру:
 1. бульвар Симона Петлюри, 10 (вікна)
 2. вулиця Романа Купчинського, 7 (вікна)
 3. вулиця Новий Світ, 16 (5) (заміна входних груп)
 4. вулиця Текстильна, 10 (вікна)
- ремонт прибудинкових територій:
 1. вулиця Миру, 1А
 2. вулиця Квітки Цісик, 41

Благоустрій та екологія

У 2024 році проводились наступні роботи з благоустрою території громади.

1. Послуги по облаштуванню газонів, садіння дерев, кущів та догляд за ними, видалення сухих та аварійних дерев на суму 8260,1 тис. грн., оплачено - 8012,79 тис. грн.

Послуги з видалення та підрізка аварійних, сухостійних дерев, самосіву, видалення заростей борщівника Сосновського, в тому числі в РЛП "Загребелля" та покращення санітарно-технічного стану та благоустрою водних об'єктів на території Тернопільської міської територіальної громади на 2024р. – 2884,0 тис. грн., оплачено - 2659,66 тис. грн.

2. Послуги з утримання території та вулично - дорожньої мережі Тернопільської міської територіальної громади виділено 92750,0 тис. грн., оплачено - 79600,9 тис. грн.

3. Послуги з регулювання чисельності безпритульних тварин та утримання центру стерилізації в с. Дичків виділено - 2189,0 тис. грн., оплачено 1637,78 тис. грн.

4. Послуги з утримання кладовищ громади виділено – 8000,0 тис. грн., оплачено 7175,37 тис. грн., а також на послуги з поховання померлих внутрішньо переміщених осіб, близькі яких не спроможні здійснити оплату вказаних послуг на суму 188,0 тис. грн. та захоронення одиноких, малозабезпечених та невідомих громадян на суму 195,48 тис. грн.

5. Поточний ремонт об'єктів благоустрою, підпірних стінок, сходів та сходових маршів, ремонт та виготовлення нових лавок, огорожі, ремонт укріплень на суму 3391,53 тис. грн.

6. Влаштування стели «Воїнам, загиблим за волю України» в парку Тараса Шевченка, виконання робіт на суму 2,3 млн. грн.

7. Виготовлення та встановлення малих архітектурних форм на Алеї пам'яті «Незламні» на бульварі Тараса Шевченка на суму 827,01 тис. грн.

8. Влаштування тротуару в парку «Сопільче», вартість робіт – 1504,0 тис.грн.

9. Використано 827,01 тис. грн. коштів з міського фонду охорони природного навколишнього середовища на проведення заходів згідно затвердженого кошторису.

З метою відтворення біологічного і ландшафтного різноманіття, збільшення площі озелених ділянок та забезпечення підтримання екологічного балансу на території міста під час весняного посадкового періоду 2024 року висаджено 213 саджанців дерев: 99 шт. – суб'єктами господарювання в якості виконання гарантійних зобов'язань; 99 шт. – підприємствами, що надають послуги з утримання будинків та прибудинкових територій, та 15 саджанців дерев породи катальпа біглонієвидна – на зеленій зоні вул. Руської уздовж дамби Тернопільського ставу зі сторони парку «Сопільче».

Також, під час осіннього посадкового періоду відділом організовано та успішно проведено акцію під гаслом «Підтримай ЗСУ – посади іменне дерево». У рамках акції отримано 121 заявку на участь (з яких було 108 активних та 13 відмов) та зібрано коштів на суму 1757 500 грн.

За результатами акції встановлено 113 іменних інформаційних таблиць та висаджено таку ж кількість саджанців (з них: 52 катальпи, 13 лип, 17 тюльпанових дерев, 16 дубів звичайних та 15 софор японських) на 8-ми локаціях, а саме: на вул. Руській, на Дамбі Тернопільського ставу, на вул. Петра Конашевича-Сагайдачного, на бульварі Тараса Шевченка, на вул. В'ячеслава Чорновола, на вул. Слівенській, на бульварі Данила Галицького та у сквері волонтерів пам'яті Віктора Гурняка.

Загалом, під час весняного та осіннього посадкових періодів поточного року висаджено 326 дерев.

Енергоефективність

Відповідно до Програми розвитку муніципальної інфраструктури України, в рамках реалізації проекту «Глибока термомодернізація будівель закладів освіти м. Тернопіль», виконано роботи із термомодернізації будівлі Тернопільського закладу дошкільної освіти (ясла-садок) №32 за адресою вул. Петра Батьківського, 46. Співфінансування проекту із бюджету громади за весь період виконання робіт становить 5 689 659 грн.

Проведено процедуру публічних закупівель по другому етапу проекту «Глибока термомодернізація будівель закладів освіти м. Тернопіль» та визначено переможців для укладення контрактів щодо виконання робіт із термомодернізації будівель ще 19 освітніх закладів міста.

У місті продовжує реалізовуватись Програма «Енергодім» державної установи «Фонд енергоефективності» на умовах співфінансування. Виконано роботи із термомодернізації у житловому будинку за адресою вул. Зелена, 30, зокрема утеплення покрівлі та заміну вікон та дверей на енергозберігаючі. Фінансова підтримка із бюджету громади ОСББ «ЗЕЛЕНИЙ-ДВІР» становить 923 655, 0 грн.

Згідно рішення Тернопільської міської ради від 07.06.2024 року №8/39/32 Тернопільська міська рада приєдналася до європейської ініціативи «Угода мерів - Схід» з метою виконання заходів, які сприятимуть запобіганню змінам клімату шляхом підвищення енергоефективності, збільшення використання відновлювальних джерел енергії, скорочення викидів парникових газів.

У рамках ініціативи «Мери за економічне зростання», що фінансується Європейським Союзом та впроваджується Програмою розвитку ООН, в Тернополі

втілюється у життя портфолію під назвою «Зелене та комфортне місто Тернопіль» із курсом на зелену трансформацію громади. Серед опцій портфолію, які реалізуються, є створення хабу зеленої трансформації та проведення ревіталізації частини парку «Сопільче» із влаштуванням терапевтичного саду у японському стилі.

Крім того, СКП «Ритуальна служба» виділено 2,7 млн. грн. на здійснення послуг з поховання померлих осіб, які загинули в бойових діях у зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України та 12,2 млн. грн. на облаштування почесних місць їх поховань на кладовищі по вул. Микулинецькій.

Працівниками управління самостійно здійснюється допомога для підтримки ЗСУ, крім того, долучились до акції, що проходила під гаслом «Підтримай ЗСУ – посади іменне дерево», в рамках якої зібрано кошти в сумі 10500 грн. які використано на придбання обладнання, необхідного Збройним Силам України.

Порівняльна таблиця виконання робіт та послуг управлінням житлово-комунального господарства, благоустрою та екології за 2023-2024 роки

№ п/п	Вид робіт, послуг	2023р.		10 місяців 2023р.		10 місяців 2024р.	
		К-сть	Виконано ис. грн.	К-сть	Виконано тис. грн.	К-сть	Виконано тис. грн.
1	Капітальний ремонт та реконструкція шляхово-мостового господарства міста	-	-	-	-	-	-
2	Поточний ремонт вулично – дорожньої мережі	162	138456,6	162	134700,0	146	113775,3
3	Пониження бордюрів на тротуарах та пішохідних переходах	25	3718,0	25	3718,0	14	1584,2
4	Поточний ремонт тротуарів	9	9534,92	7	6064,1	8	3391,4
5	Поточний ремонт прибудинкових територій та міжквартальних проїздів	38	88177,0	32/6	83000,0	35/4	38888,7
6	Капітальний ремонт покрівель	18	12661,0	18	10661,0	6	3100,0
7	Ремонт покрівель на умовах співфінансування	5	2971,21	5	729,03	6	3354,58
8	Ремонт внутрішньо-будинкових інженерних мереж	12	2139,0	12	2139,0	4	1260,0
9	Ремонт внутрішньо-будинкових інженерних мереж на умовах співфінансування	9	2833,44	9	721,68	10	1122,56
10	Ремонт ліфтів	8/4	3400,0	8/4	3400,0	9/6	3500,0

11	Ремонт ліфтів на умовах співфінансування	18	3886,04	6	1488,73	3/14	798,06
12	Експертне обстеження ліфтів	180	1500,0	180	1458,0	180	1500,0
13	Влаштування дитячих майданчиків	16	2100,0	16	2100,0	3/7	1400,0
14	Капітальний ремонт та влаштування спортивних майданчиків	3	2405,0	3	2405,0	2	1000,0
15	Ремонт фасадів та виступаючих конструкцій будинків	3	2500,0	3	2500,0	-	-
16	Послуги з озеленення територій та утримання зелених насаджень видалення, підрізка аварійних, сухостійних дерев, самосіву, видалення заростей борщівника Сосновського		9799,46		9410,00		10672,45
17	Послуги з утримання вулично – дорожньої мережі Тернопільської міської територіальної громади		100637,8		77883,00		79600,9
18	Послуги полювання й ловіння капканами та пов'язані з цим послуги – регулювання чисельності безпритульних тварин та утримання центру стерилізації в с. Дичків		1692,57		1300,00		1637,78
19	Послуги з утримання міських кладовищ		7400,0		7417,72		7175,37
20	Поточний ремонт зупинок, підпірних стінок, сходових маршів, скверів і ін.	48	8722,2	37	8098,39	28	3312,0
21	Кошти витрат з міського фонду охорони природного навколишнього середовища		1177,96		677,96		827,01

Міський голова Сергій НАДАЛ

ЗВІТ

про роботу управління житлово-комунального господарства, благоустрою та екології за 2023 рік

У 2023 році з бюджету Тернопільської міської територіальної громади на виконання робіт та послуг виділено 713,1602,6 млн. грн., в тому числі із спецфонду – 223,1 млн. грн. та 490,0 млн. грн. із загального фонду.

Ці кошти використано на виконання робіт та послуг з усунення аварійності в шляхово-мостовому господарстві, на об'єктах благоустрою та житловому фонді в умовах воєнного стану.

Шляхово-мостове господарство**Поточний ремонт та утримання**

В 2023 році виділено кошти на поточний ремонт вулично-дорожньої мережі – 154 239,5 тис. грн.

Виконано:

- ліквідацію глибоких вибоїн на проїзній частині вулиць м. Тернополя з використанням холодного асфальтобетону та холодної бітумної орґано – мінеральної суміші на 36 вулицях, площею 511,03 кв. м;
- поточний ремонт дорожнього покриття на 162 вулицях міста, площею 83,0 тис. кв. м, в т.ч. виконано:
 - поточний ремонт дороги по вул. Вуглярецька в с.Кобзарівка,
 - поточний ремонт дороги по вул. Горішня (до церкви) в с.Глядки,
 - поточний ремонт дороги по вул. Зелена в с.Іванківці,
 - поточний ремонт дороги по вул. Бабінець в с.Курівці;
 - влаштовано 1020 шт дорожніх знаків, 750 м п турнікетного огороження;
 - нанесено дорожню розмітку: 6470 кв. м. – регульовані та нерегульовані пішохідні переходи, стоп лінії та острівки безпеки; 62,5 км – осьові та роздільні лінії;
 - поточний ремонт під'їзної дороги до полігону ТПВ біля села Малашівці Тернопільської міської територіальної громади;
 - поточний ремонт тротуарів та бетонних конструкцій на шляхопроводах на вул. Бродівській та вул. Промисловій.

На поточний ремонт інших об'єктів благоустрою виділено кошти в сумі – 15 178,9 тис. грн., виконано поточний ремонт:

- в рамках реалізації заходів по створенню безбар'єрного середовища виконано роботи з пониження бордюрів на пішохідних переходах на: вул. Стуса, вул. Чубинського, п-т Злуки, вул. Замонастирській, вул. Замковій, вул. Камінна – Юліана Опільського (перехід до п'ятої школи). Виконуються роботи на вул. Збаразькій, вул. Володимира Великого, вул. Текстильний та ін.
- тротуару на вул. Лисенка;
- тротуару та прилеглої території по п-ту Злуки,31;
- тротуару з пониженням бордюрів по вул. Леся Курбаса;
- пішохідних переходів по вул.Бережанська,12, в районі вул. Василя Стуса,4;
- благоустрій території зупинки громадського транспорту на вул. Київській;
- перехрестя вул. Мирона Тарнавського та вул. Київська;
- тротуару на вул. Юліана Опільського (ділянка від вул. Камінної до вул. Соломії Крушельницької);
- пішохідної доріжки за адресою проспект Злуки поруч з Свято-Троїцьким духовним Центром;
- тротуару за адресою вул. Лесі Українки,4-6;
- тротуару в районі від вул. Кл.Савури до житлового будинку за адресою Кл.Савури, 5;

- пішохідної доріжки і сходового маршу по вул.Мазепи,3;
- сходового маршу за адресою вул. Миру,9,11;
- пішохідної доріжки та сходового маршу по вул. Любомира Гузара,3;
- елементів благоустрою в районі вул. Максима Кривоноса,2, вул. Василя Стуса,2.

Виконується поточний ремонт тротуарів в районі 3-ї лікарні на вул. Волинській та на вул. Бережанській.

Виконано інші послуги поточного характеру.

Завершено розпочаті в 2022 році роботи з:

- ліквідації підтоплення території від вул. Енергетична до АТП 16127 на вул. Галицькій в м.Тернополі – 4 287,9 тис. грн.;
- ліквідації підтоплення КНС № 7 на вул. Галицькій і транспортної розв'язки вулиць Збаразька – Галицька – Вояків дивізії Галичина – Бродівська в м.Тернополі – 2 051,4 тис. грн.

Також, виконано роботи з ліквідації підтоплення території групи новозбудованих житлових будинків на вул. Галицькій, вул. Енергетичній в м.Тернополі – 14 760,7 тис. грн.

Надавались послуги:

1. Утримання та поточний ремонт мереж зовнішнього освітлення, технічних засобів регулювання дорожнього руху: світлофорів, турнікетного огороження та дорожніх знаків – 36 340,0 тис. грн.
2. Утримання і поточний ремонт фонтанів, бюветів, пожежних гідрантів та колонок-качалок – 5 804,0 тис. грн.
3. Поточний ремонт – ліквідація місць розкопів на тротуарах, дворових дорогах та прибудинкових територіях в м.Тернополі, площею 6866,7 кв. м, в т. ч.:
 - при усуненні наслідків аварій мереж теплопостачання, площею 5384,7 кв. м, виділено кошти з бюджету громади – 9 602,2 тис. грн.
 - при усуненні наслідків аварій мереж водопостачання та водовідведення – 1482 кв. м. (кошти КП «Тернопільводоканал»).
4. Поточний ремонт - експлуатаційне утримання мостів та шляхопроводів в Тернопільській МТГ – 3 679,0 тис. грн.
5. Утримання, очищення і промивання водостічних та дренажних мереж Тернопільської МТГ – 3 041,0 тис. грн.
6. Утримання та поточний ремонт дитячих майданчиків на бульварах та скверах міста – 383,0 тис. грн.

Капітальний ремонт

Завершено роботи з капітального ремонту мереж резервного живлення комплексу будівель та споруд водозабору «Тернопільський» за адресою місто Тернопіль, вул. Білецька,58 – 846,97 тис. грн.

Виконано роботи з капітального ремонту – під'єднання електроустановок на вул. Чумацька до Дальнього пляжу в м. Тернополі – 528,3 тис. грн.

Виконуються роботи з реконструкції інженерних мереж вулиці Михайла Грушевського в місті Тернополі, виділено в 2023 році з бюджету громади кошти в сумі 38 800,0 тис. грн.

Житлове господарство

На проведення капітального ремонту житлового фонду м. Тернополя у 2023р. міським бюджетом передбачено 26 800,0 тис. грн.

За вказані кошти виконано роботи з:

- капітального ремонту покрівель на 18 об'єктах на суму 10661,0 тис. грн.;
1. проспект Злуки, 53
 2. вулиця Тараса Протасевича, 22

3. бульвар Данила Галицького, 12
4. проспект Степана Бандери, 100
5. вулиця Київська, 3
6. вулиця Романа Купчинського, 1
7. вулиця Василя Костянтина Острозького, 54 (розпочато)
8. вулиця Захисників України, 1
9. вулиця Кліма Савури, 2
10. проспект Злуки, 43
11. вулиця Володимира Винниченка, 1
12. проспект Злуки, 27
13. вулиця Василя Симоненка, 20
14. вулиця Тараса Протасевича, 20
15. вулиця Братів Бойчуків, 11
16. вулиця Сергія Корольова, 2
17. вулиця Братів Бойчуків, 9
18. вулиця Сергія Корольова, 4 (2,3,4)

- капітального ремонту та заміни внутрішньобудинкових інженерних мереж на 12 об'єктах на суму 2139,0 тис. грн.:

1. бульвар Дмитра Вишневецького, 4
2. вулиця Леся Курбаса, 11
3. вулиця Назарія Яремчука, 41
4. вулиця Дружби, 1
5. вулиця Тролейбусна, 11
6. вулиця Золотогірська, 20
7. вулиця Золотогірська, 13
8. вулиця Богдана Лепкого, 14
9. вулиця Кліма Савури, 10
10. вулиця Іванни Блажкевич, 2
11. вулиця Іванни Блажкевич, 5
12. вулиця Князя Василя Костянтина Острозького, 54

- капітального ремонту фасадів та виступаючих конструкцій будинків на 3 будинках на суму 2500,0 тис. грн.:

1. бульвар Тараса Шевченка, 35
2. вулиця За Рудкою, 1
3. вулиця Михайла Драгоманова, 1

- експертного обстеження 180 ліфтів на суму 1500,00 тис. грн.;

- капітального ремонту 8 ліфтів по 4 ліфтах роботи продовжуються на суму 3400,0 тис. грн.;

- влаштування дитячих майданчиків 16 на суму 2100,0 тис. грн.;

- відремонтовано 3 спортивних майданчики на суму 2405,0 тис. грн.;

- виготовлено ПКД на суму 270,0 тис. грн.

Станом на 20.11.2023 на поточний ремонт прибудинкових територій та міжквартальних проїздів виділено 83,0 млн. грн.

Завершені роботи на 32 об'єктах

1. пр. Ст. Бандери, 72
2. вул. Коновальця, 16

3. вул. Коновальця 18
4. пр. Злуки, 19-21 проїзд до церкви
5. вул. Л. Українки, 8
6. вул. Л. Українки, 31
7. вул. Петлюри, 3 -5
8. вул. Кривоноса - вул. Петриківська
9. вул. Київська, 6
10. вул. Довженка, 1
11. вул. Чернівецька, 44а
12. вул. Чернівецька 58
13. вул. Чернівецька 64-68
14. вул. Вербицького, 12 (Доріжка, лівньовка)
15. вул. Драгоманова, 1
16. пр. Ст. Бандери, 20
17. вул. Драгоманова, 4
18. вул. Чернівецька, 60
19. вул. Чернівецька, 62
20. вул. Коновальця, 18 (парковка)
21. вул. Чернівецька, 52-58,
22. вул. Чернівецька, 52
23. вул. Протасевича, 4 (1 під)
24. вул. Коновальця, 14
25. вул. Київська, 18
26. вул. Київська, 16
27. вул. І. Блажкевич, 7
28. бул. Ст. Бандери, 92
29. вул. Злуки, 13
30. бул. Д. Галицького, 5 – школа Ерудит
31. бул. Д. Галицького, 1
32. бул. Д. Галицького 3

Розпочаті на 6 об'єктах

1. вул. Тарнавського- вул. Гузара (шоколадка)
2. вул. Галицька, 35
3. вул. Симоненка, 2 – Куліша, 1
4. вул. Новий світ, 93
5. вул. Новий світ, 95
6. вул. Симоненка, 5

На ремонт житлового фонду на умовах співфінансування на території Тернопільської міської територіальної громади на 2023 рік, було виділено 11 000 тис.грн.

Станом на 20.11.2023 р. за вказані кошти виконано роботи з:

- капітального ремонту покрівель:

1. вулиця Стрімка, 7
2. вулиця Володимира Лучаковського, 14
3. вулиця Корольова, 4
4. вулиця Броварна, 23
5. вулиця Чернівецька, 52 (2,3)

- капітального ремонту та заміни внутрішньобудинкових інженерних мереж:

1. вулиця Василя Симоненка, 5а
2. вулиця Володимира Лучаковського, 14

3. вулиця 15 Квітня,1
4. бульвар Дмитра Вишневецького,3
5. вулиця Карпенка, 12
6. бульвар Симона Петлюри, 10
7. вулиця Текстильна,14
8. вулиця Чернівецька,58 (2)
9. вулиця Чумацька,1Б

- капітального ремонту ліфтів за наступними адресами:

1. вулиця Торговиця,24
2. вулиця Броварна,23
3. вулиця Володимира Великого,10(1,5,4,3)
4. вулиця Володимира Великого,10(2)
5. вулиця Володимира Громницького, 2 (1-4)
6. бульвар Симона Петлюри, 10 (1,2,3,4,5,6,7)

- а також інші роботи капітального характеру:

1. вулиця Дениса Лукіяновича, 1 (димовентканалі)
2. вулиця Галицька, 45 (вхідні групи, вікна)- роботи продовжуються
3. вулиця Купчинського, 7 (вхідні групи, вікна)- роботи продовжуються.

Благоустрій та екологія

Надавались послуги:

1. Послуги з озеленення територій та утримання зелених насаджень, видалення та підрізка аварійних, сухостійних дерев, самосіву, видалення заростей борщівника Сосновського, очищення територій міської громади від несанкціонованого складування відходів оплачено 9410,00 тис.грн.

2. Послуги з утримання території та вулично - дорожньої мережі Тернопільської міської територіальної громади оплачено 77883,00 тис.грн.

3. Послуги з регулювання чисельності безпритульних тварин та утримання центру стерилізації в с. Дичків Тернопільського району оплачено 1300,00 тис.грн., проведено стерилізацію 242 од. безпритульних собаки, знайдено власників для 70 од. бездомних собак та цуценят.

4. Послуги з утримання міських кладовищ оплачено 7417,72 тис.грн., в тому числі видатки:

- на послуги з утримання міських кладовищ 5600,00 тис.грн.,
- поховання померлих осіб, які загинули в бойових діях у зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України на загальну суму 1535,00 тис.грн.,
- на послуги з поховання померлих внутрішньо переміщених осіб, близькі яких не спроможні здійснити оплату вказаних послуг на суму 229,00 тис.грн.,
- захоронення одиноких, малозабезпечених та невідомих громадян на суму 53,72 тис.грн.

5. Поточний ремонт об'єктів благоустрою, підпірних стінок, сходів та сходових маршів, ремонт та виготовлення нових лавок, огорожі, роботи виконано на 37 об'єктах, на суму 8098,39 тис.грн., в тому числі на основних з них:

- поточний ремонт та влаштування пандусу в межах сходів і пішохідного переходу та благоустрій скверу з облаштуванням пішохідних доріжок на проспекті Злуки, на вул. Довженка поблизу буд. № 9,10,12,14,20,
- поточний ремонт сходового маршу до вул. Тісна, Дружби,
- поточний ремонт сходів на вул. Гетьмана Івана Мазепи,
- поточний ремонт (встановлення) дитячих майданчиків в с.Городище - вул. Центральна, с.Носівці - вул. Вивіз, с.Кобзарівка - вул. Збаразька,
- поточний ремонт в'їзних знаків "Тернопіль" з напрямку с. Біла та на вул. Микулинецькій,
- влаштування декоративного квітника на бульварі Данила Вишневецького.

6. Кошти витрат з міського фонду охорони природного навколишнього середовища використані в сумі 1549,98 тис.грн.

З метою збільшення площі озелених територій та для забезпечення підтримання екологічного балансу на території громади започатковано акцію «Зелених насаджень багато не буває», яка не лише відповідає принципам Концепції комплексного озеленення м. Тернополя, одним із завдань якої є систематичне відтворення біологічного і ландшафтного різноманіття, але і є її суттєвим підсиленням.

В межах акції впродовж весняного посадкового періоду висаджено 2254 дерева та 1628 чагарників на територіях закладів освіти, культури, охорони здоров'я, торгівлі, прибудинкових територіях будинків та інших суб'єктів господарювання.

У травні поточного року відповідним рішенням виконавчого комітету затверджено Стратегію відновлення прибудинкових територій «Зелений двір» (далі – Стратегія), яка визначає пріоритетні напрямки системи озеленення прибудинкових територій будинків, спрямовані на забезпечення сприятливих умов життєдіяльності його мешканців.

У рамках реалізації Стратегії під час осіннього посадкового періоду поточного року на прибудинкових територіях будинків висаджено 108 дерев замість тих, які були видалені під час проведення ремонтних робіт.

Відповідно до гарантійних зобов'язань, отриманих від суб'єктів господарювання, під час весняного та осіннього посадкових періодів поточного року висаджено 1666 дерев замість тих, які були видалені відповідно до отриманих дозвільних документів.

Загалом, під час весняного та осіннього посадкових періодів поточного року висаджено 4028 дерев та 1628 чагарників.

З метою реконструкції території міського кладовища із влаштуванням Пантеону Героїв Тернополя, СКП «Ритуальна служба» проводяться необхідні роботи із облаштуванням намогильних споруд.

Спеціалізованим підприємством КП «Доля» ЛОР проводились роботи, відповідно до укладеного договору, з ексгумації та перепоховання радянських воїнів з території міського кладовища на вулиці Микулинецькій, 29 на міське кладовище на вулиці Петра Батьківського, 46 у м.Тернополі. На вказані роботи отримано дозвіл Міністерства культури та інформаційної політики України на перенесення пам'ятки історії місцевого значення.

Відповідно до Законів України «Про засудження комуністичного та націонал - соціалістичного (нацистського) тоталітарних режимів в Україні та заборону пропаганди їхньої символіки», «Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімії», підрядною спеціалізованою організацією проводились роботи із демонтажу елементів символіки комуністичного тоталітарного режиму на пам'ятниках і пам'ятних знаках розміщених у Тернопільській міській територіальній громаді (мікрорайон Пронятин, с. Курівці, с. Вертелка, с. Кобзарівка, с. Малашівці).

Енергоефективність

Відповідно до Програми розвитку муніципальної інфраструктури України, в рамках реалізації проекту «Глибока термомодернізація будівель закладів освіти м. Тернопіль», виконуються роботи із термомодернізації будівлі Тернопільського закладу дошкільної освіти (ясла-садок) №32 за адресою вул. Петра Батьківського, 46. Співфінансування проекту із бюджету громади становить 2 145 215,9 грн.

У місті продовжує реалізовуватись Програма «Енергодім» державної установи «Фонд енергоефективності» на умовах співфінансування. Надано фінансову підтримку ОСББ «Вільхова, 2» у розмірі 153 253,0 грн. для придбання матеріалів та виконання робіт з капітального ремонту - термомодернізації житлового будинку. Виконуються роботи із термомодернізації житлового будинку на вул. Іванни Блажкевич, 7.

Тернопільську міську раду обрано учасником Програми «Енергоефективність громадських будівель в Україні», яка фінансується за кошти Європейського інвестиційного банку. Прийнято рішення Тернопільської міської ради про підтримку впровадження проектів щодо термомодернізації будівель Тернопільської міської комунальної лікарні швидкої допомоги та будівель Тернопільської комунальної міської лікарні №2 в рамках реалізації Програми «Енергоефективність громадських будівель в Україні»

В рамках реалізації проекту USAID «Енергетична безпека» отримано грантову підтримку для підготовки Схеми теплопостачання м. Тернополя.

Також у 2023 році виділено КП «Тернопільськтеплокомуненерго» Тернопільської міської ради на поповнення статутного капіталу в обмін на корпоративні права кошти в сумі - 93,2 млн. грн., КП «Тернопільводоканал» виділено коштів в сумі - 18,5 млн. грн., КП «Тернопільськесвітло» – 1 547,0 тис. грн. та СКП "Ритуальна служба" на будівництво Національного військового меморіального кладовища за адресою вул. Микулинецька виділено 14,1 млн. грн.

Порівняльна таблиця виконання робіт та послуг управлінням житлово-комунального господарства, благоустрою та екології за 2022-2023 роки

№ п/п	Вид робіт, послуг	2022р.		2023р.	
		К-сть	Оплачено тис. грн.	К-сть	Оплачено тис. грн.
1	Капітальний ремонт та реконструкція шляхово-мостового господарства міста	-	-	1	38800,0
2	Поточний ремонт вулично – дорожньої мережі	149	98787,8	162	134700,0
3	Пониження бордюрів на тротуарах та пішохідних переходах	-	-	25	3718,0
4	Поточний ремонт тротуарів	3	3420,9	7	6064,1
5	Поточний ремонт прибудинкових територій та міжквартальних проїздів	36	64812,0	32/6	83000,0
6	Капітальний ремонт покрівель	28	6088,0	18	10661,0
7	Ремонт покрівель на умовах співфінансування			5	729,03
8	Ремонт внутрішньо-будинкових інженерних мереж	49	3741,7	12	2139, 0

9	Ремонт внутрішньо-будинкових інженерних мереж на умовах співфінансування			9	721,68
10	Ремонт ліфтів	20	2137,0	8/4	3400,0
11	Ремонт ліфтів на умовах співфінансування			6	1488,73
12	Експертне обстеження ліфтів	100	500,0	180	1458,0
13	Влаштування дитячих майданчиків	54	3280,59	16	2100,0
14	Капітальний ремонт та влаштування спортивних майданчиків	7	3612,36	3	2405,0
15	Ремонт фасадів та виступаючих конструкцій будинків	3	80,28	3	2500,0
16	Послуги з озеленення територій та утримання зелених насаджень видалення, підрізка аварійних, сухостійних дерев, самосіву, видалення заростей борщівника Сосновського		6489,17		9410,00
17	Послуги з утримання вулично – дорожньої мережі Тернопільської міської територіальної громади		56486,00		77883,00
18	Послуги полювання й ловіння капканами та пов'язані з цим послуги – регулювання чисельності безпритульних тварин та утримання центру стерилізації в с. Дичків		1370,00		1300,00
19	Послуги з утримання міських кладовищ		4960,00		7417,72
20	Поточний ремонт зупинок, підпірних стінок, сходових маршів, скверів і ін.	19	1921,00	37	8098,39
21	Кошти витрат з міського фонду охорони природного навколишнього середовища		468,50		1549,98
22	Капітальний ремонт - термо модернізація житлових будинків	3	2454,96	1	153,25
23	Реалізація проекту «Глибока термо модернізація будівель закладів освіти м. Тернопіль»			1	2145,22

Міський голова

Сергій НАДАЛ