

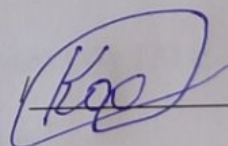
Міністерство освіти і науки України
Криворізький національний університет
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПISKA

до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи
за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування»

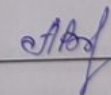
на тему: «Фінансова безпека територіальних громад в умовах
децентралізації під час дії військового стану»

Виконав студент групи ПУА-21 Карауш К.С.

 /

Керівник:

к.е.н., доцент Адамовська В.С.

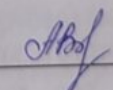
/  /

Нормоконтролер:

к.е.н., доцент Архипенко С.В.

/  /

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент Адамовська В.С.

/  /

Кривий Ріг
2025 р.

Криворізький національний університет
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління
 Ступінь вищої освіти: бакалавр
 Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
 Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МООПУ

канд. екон. наук, доцент Адамовська В.С.


 « 20 » 02 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу здобувача вищої освіти

Карауша Костянтина Сергійовича
 (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Фінансова безпека територіальних громад в умовах децентралізації під час дії військового стану»

керівник роботи Адамовська В.С., к.е.н., доцент
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено наказом по КНУ від «20» лютого 2025 року № 131 с

2. Строк подання студентом роботи: 10 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: Інформаційну базу склали нормативно-правові акти щодо фінансової безпеки територіальних громад в умовах децентралізації під час дії військового стану в Україні, а також наукові напрацювання учених в означеній сфері.

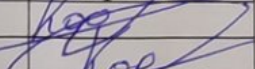
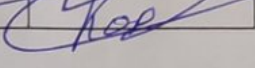
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити:

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КРИВОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

5. Перелік графічного матеріалу 8 таблиця, 6 рисунків.

6. Консультанти розділів роботи

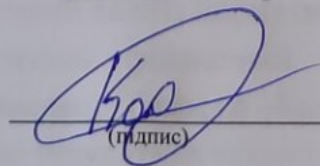
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	зав. каф. Адамовська В.С.		
Розділ 2	зав. каф. Адамовська В.С.		

7. Календарний план:

№ з/п	Етапи роботи	Термін виконання	Позначка про виконання
1	Співбесіда зі здобувачем вищої освіти за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	20.02.2025	виконано
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	26.02.2025-11.03.2025	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	14.03.2025-16.04.2025	виконано
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної (бакалаврської) роботи та подання його керівнику	18.04.2025-20.05.2025	виконано
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної (бакалаврської) роботи та подання його керівнику	25.05.2025-03.06.2025	виконано
6	Підготовка вступної частини	03.06.2025	виконано
7	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	05.06.2025	виконано
8	Отримання відгуку керівника	06.06.2025	виконано
9	Попередній захист роботи	07.06.2025	виконано
10	Захист роботи в ЕК	06.2025	виконано

Дата видачі завдання «20» лютого 2025 р.

Здобувач вищої освіти


(підпис)

Карауш К.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



к.е.н., доцент Адамовська В.С.

Міністерство освіти і науки України
Криворізький національний університет
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу на тему:
«Фінансова безпека територіальних громад в умовах децентралізації під час дії
військового стану»

62 сторінки, 8 таблиць, 6 рисунків, 45 джерел, 7 додатків

Мета дослідження – дослідити фінансову безпеку територіальних громад в умовах децентралізації під час дії військового стану на прикладі Криворізької міської територіальної громади.

Завдання дослідження: розглянути теоретичні засади фінансової безпеки територіальних громад в умовах децентралізації під час дії військового стану; провести критичний аналіз нормативно-законодавчого забезпечення та наукових праць з питань фінансової безпеки територіальних громад; а також дослідити стан фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади, проаналізувати результати виконання бюджету та фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади та запропонувати шляхи покращення.

Об'єкт дослідження: фінансова безпека територіальних громад в умовах децентралізації під час дії військового стану.

Предмет дослідження: стан фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади.

Результати дослідження: розглянуто теоретичні засади фінансової безпеки територіальних громад в умовах децентралізації під час дії військового стану; проведено критичний аналіз нормативно-законодавчого забезпечення та наукових праць з питань фінансової безпеки територіальних громад; досліджено стан фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади, проаналізовано результати виконання бюджету та фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади, запропоновано шляхи покращення.

Ключові слова: ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА, ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ВОЄННИЙ СТАН, БЮДЖЕТ.

ЗМІСТ

	Стор.
ЗАВДАННЯ НА РОБОТУ	2
РЕФЕРАТ.....	4
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	6
ВСТУП.....	7
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	9
1.1 Сутність фінансової безпеки територіальних громад	9
1.2 Аналіз нормативно-правових актів публічного управління та адміністрування в Україні щодо фінансової безпеки територіальних громад.	14
1.3 Критичний аналіз наукових праць з питань фінансової безпеки територіальних громад	19
2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КРИВОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	28
2.1 Характеристика Управління економіки виконкому Криворізької міської ради.....	28
2.2 Аналіз результатів виконання бюджету та фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади	35
2.3 Шляхи покращення фінансової безпеки територіальної громади.....	44
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	63

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

1. грн. – гривні;
2. див. – дивіться;
3. дод. – додаток;
4. ЄБРР - Європейський банк реконструкції та розвитку;
5. ЄС – Європейський Союз;
6. ЗУ – Закон України;
7. КМУ – Кабінет міністрів України;
8. КУ – Конституція України;
9. од. – одиниці;
10. ОМС – органи місцевого самоврядування;
11. ПДФО – податок на доходи фізичних осіб;
12. р. – рік;
13. рр. – роки;
14. рис. – рисунок;
15. с. – сторінка;
16. ст. – стаття;
17. табл. – таблиця;
18. тис. – тисяча;
19. ФБ – фінансова безпека.

ВСТУП

В умовах глибоких перетворень, пов'язаних із децентралізацією владних повноважень в Україні, забезпечення фінансової безпеки на рівні територіальних громад набуває особливої ваги. Ця фінансова стійкість є не просто бажаною метою, а однією з фундаментальних передумов для стабільного соціально-економічного розвитку не лише окремих регіонів, але й усієї держави загалом. Децентралізація як ключовий напрям реформування публічного управління спрямована на посилення фінансової автономії громад та раціональне використання фінансових ресурсів. Однак передача повноважень супроводжується як розширенням можливостей для самостійного розвитку, так і численними викликами, що включають збільшення фінансових ризиків та загроз. Зокрема, проблемами залишаються нестабільність доходів місцевих бюджетів через несталі надходження від місцевих податків і зборів, залежність від міжбюджетних трансфертів, недооцінювання потенціалу власних фінресурсів та обмежені можливості для залучення інвестиційних потоків. Така ситуація суттєво впливає на здатність громад ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати стійке функціонування системи місцевого самоврядування.

З огляду на політичні та економічні трансформації останніх років, питання фінбезпеки України набуло особливої актуальності. Ця проблематика активно досліджується українськими науковцями, що підтверджується численними публікаціями, які охоплюють різноманітні аспекти безпеки, включаючи монетарну [1; 2], фіскальну [2; 3], фінансову [4], митну [5], енергетичну [6] та соціальну [7] складові. Зважаючи на домінування загальнонаціональної перспективи в дослідженнях фінбезпеки, що є логічним наслідком важливості державного рівня, все більшої актуальності набуває вивчення її локальних проявів, зокрема в межах окремих територій.

Завданням роботи є: розглянути теоретичні засади фінбезпеки тергромад в умовах децентралізації під час дії військового стану; провести критичний

аналіз нормативно-законодавчого забезпечення та наукових праць з питань фінбезпеки тергромад; дослідити стан фінбезпеки Криворізької міської тергромади, проаналізувати результати виконання бюджету та фінбезпеки Криворізької міської тергромади та запропонувати шляхи покращення.

Об'єкт дослідження: фінансова безпека територіальних громад в умовах децентралізації під час дії військового стану.

Предмет дослідження: стан фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади.

У роботі було використано наступні методи дослідження: системний аналіз, моделювання та порівняльні зіставлення. Результати дослідження виявили, що, незважаючи на позитивну динаміку у вигляді збільшення надходжень до місцевих бюджетів, для багатьох громад характерною рисою залишається значна залежність від фінансових трансфертів з держбюджету, а також спостерігається асиметрія в розподілі фінресурсів між різними територіями.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ПІД ЧАС ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

1.1 Сутність фінансової безпеки територіальних громад

У спеціалізованій літературі переважно домінує статичне розуміння фінбезпеки, яке розглядає її як певний стан фінансової системи держави та окремих регіонів. Так, О.С. Власюк пропонує визначення фінбезпеки держави як стану бюджетної, податкової та грошово-кредитної систем, що забезпечує державі можливість ефективно акумулювати, захищати від значного знецінення та оптимально використовувати фінресурси країни для її соціально-економічного зростання та виконання фінансових зобов'язань [8, с. 9]. Схоже трактування також закріплено в Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки, затверджених наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [9].

Науково-методологічні основи економічної та фінбезпеки регіонів в контексті децентралізації системно узагальнені та обґрунтовані в роботі С.В. Бурлуцького та С.В. Бурлуцької [10]. А дослідження М.І. Виклюк [11] присвячене аналізу наукових підходів до структурної організації фінбезпеки регіону та обґрунтуванню змістовного наповнення її елементів. У працях В.Д. Залізка та В.І. Мартиненкова [12] акцент зроблено на розкритті сутності поняття «економічна безпека сільських територій», класифікації її складових, визначенні її місця та ролі в загальній системі економічної безпеки України, а також на розробці методології її оцінювання.

Варто зауважити, що результати наукових досліджень у цій сфері часто є суперечливими. Наприклад, висновок О.В. Тимошенко [13], яка розглядала фінансову децентралізацію як інструмент зміцнення економічної безпеки регіонів, контрастує з твердженням С.В. Бурлуцького та С.В. Бурлуцької [10, с. 20], які стверджують, що в сучасних умовах процеси децентралізації

регіональної системи управління та бюджетна децентралізація не здатні забезпечити підвищення рівня фінбезпеки. На нашу думку, така розбіжність у висновках зумовлена, перш за все, відсутністю уніфікованих методологічних підходів до визначення сутності та складових економічної та фінбезпеки територій, а також нестабільністю законодавчої бази, що використовується для розрахунку відповідних індикаторів.

Аналіз іноземних публікацій щодо фінбезпеки свідчить про зміщення основної уваги дослідників на рівень домогосподарств та окремих осіб, і дещо меншою мірою – на суб'єкти господарювання. При цьому ключовим завданням залишається забезпечення стійкої рівноваги між потребами суб'єкта та наявними можливостями для їх задоволення, на що вказують в своїх працях такі автори, як М. Міхалік та В. Фоглеман [14].

Фінбезпека держави та регіонів розглядається значно рідше, переважно науковцями з країн пострадянського простору [15]. Такий підхід значною мірою пояснюється традиційним зв'язком фінбезпеки на макро- та мезорівнях з національною безпекою, реалізацією національних економічних інтересів у контексті сталого розвитку та необхідністю досягнення гармонійного функціонування національної економіки в умовах обмежених ресурсів і виробничого потенціалу глобальної екосистеми [16].

Водночас, розглядаючи сутність поняття «фінбезпека», можна виходити з загального розуміння терміну «безпека». Згідно з Великим тлумачним словником сучасної української мови, «безпека» визначається як стан, за якого комусь або чомусь нічого не загрожує [17, с. 70], тобто акцент робиться на захищеності конкретного суб'єкта.

Отже, на нашу думку, у контексті фінбезпеки першочергову увагу слід приділяти потребам та умовам діяльності конкретного суб'єкта фінансових відносин. Таким чином, в основу змісту фінбезпеки ми закладаємо захищеність фінансових інтересів відповідного суб'єкта та належне (як кількісно, так і якісно) задоволення його потреб у фінансових ресурсах.

Виходячи з цього, вважаємо обґрунтованим використання терміну

«фінбезпека території», що передбачає виокремлення домогосподарств, суб'єктів господарювання та територіальних громад як ключових учасників системи фінансових взаємовідносин у межах конкретного територіального утворення. Оскільки кожна із зазначених сторін має свої специфічні інтереси та потреби, ми розглядаємо фінбезпеку території як багатогранне поняття, що включає наступні складові (рис. 1.1):

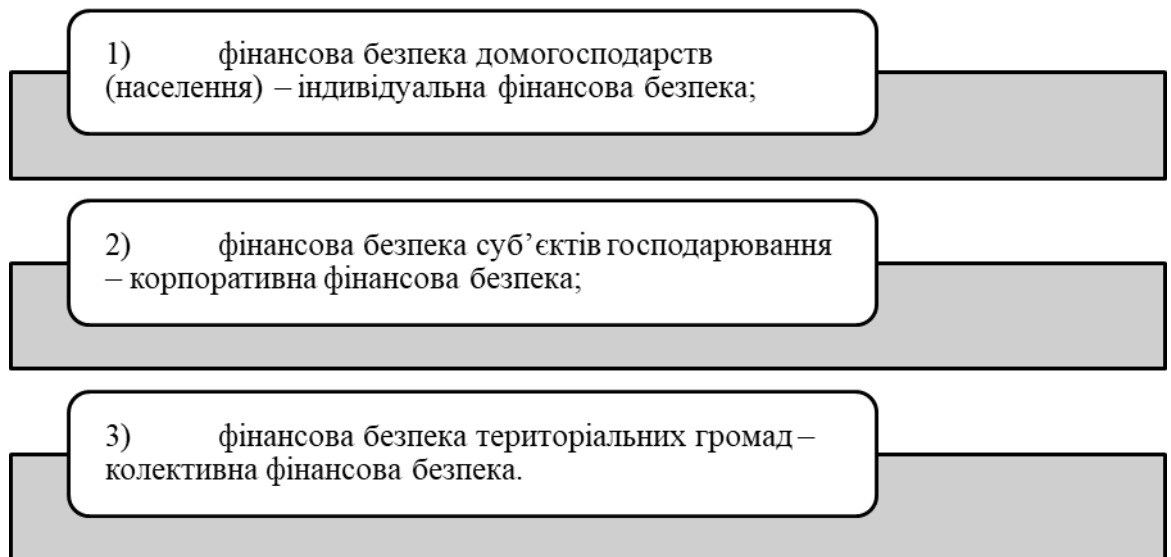


Рис. 1.1 – Погляди на сутність фінбезпеки тергромад [17]

Інакше кажучи, на нашу думку, зміст поняття фінбезпеки тергромад є більш обмеженим порівняно з фінбезпекою територій (або регіонів, як це традиційно формулюється в українських наукових працях). Це пояснюється тим, що фінансові інтереси та потреби громад часто відмінні, а в багатьох випадках навіть суперечливі щодо аналогічних орієнтирів домогосподарств і суб'єктів господарювання, що діють на цих територіях. Показовими прикладами цього є [17]:

1) недобросовісна поведінка платників податків, яка призводить до недостатньої передбачуваності та стабільності доходів місцевих бюджетів, що формуються на основі вартості активів, які належать таким економічним суб'єктам;

2) протиріччя між приватними інтересами щодо використання природних ресурсів територій та колективними потребами у підтримці належного стану

довкілля та фінансуванні природоохоронних заходів [17].

Досягнення належного рівня фінбезпеки територіальних громад є наслідком ретельної систематизації їхніх фінансових інтересів і потреб, пошуку шляхів забезпечення необхідними фінресурсами, ідентифікації потенційних загроз у цьому процесі та впровадження дієвих заходів для їх попередження або усунення.

Фундаментом місцевого самоврядування є усвідомлення тергромадою своїх унікальних спільних інтересів, які можуть не співпадати з інтересами інших громад та держави [18, с. 15].

Фінансові інтереси тергромади, як спосіб вираження її нагальних потреб у системі фінансових відносин, відображають корисність, через реалізацію якої громада забезпечує власну автономію та прогресивний розвиток. Серед ключових характеристик фінансових інтересів тергромад можна виділити такі (рис. 1.2) [18]:

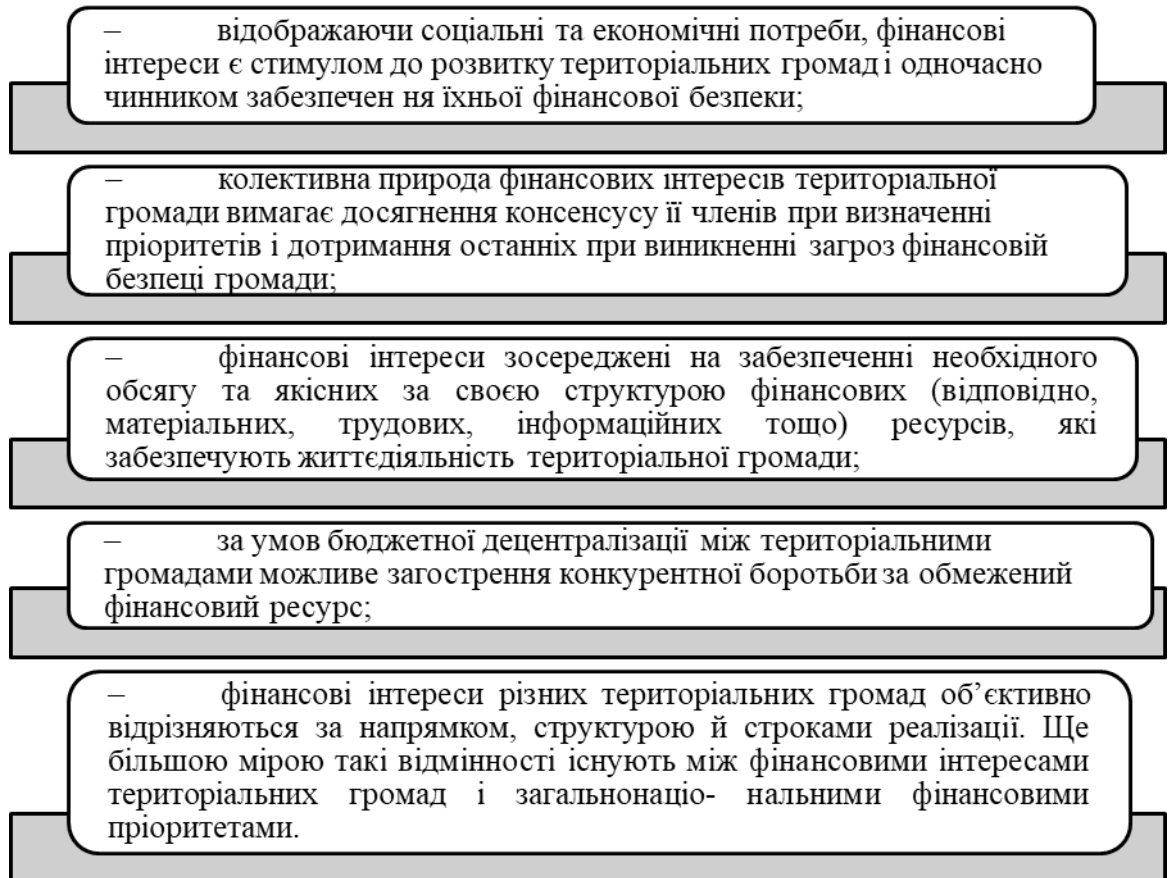


Рис. 1.2 - Характеристики фінансових інтересів тергромад [18]

З цих характеристик природно виникає питання щодо суб'єктів, відповідальних за підтримання належного рівня фінбезпеки територіальних громад, а також про міру залучення загальнодержавних владних інституцій до цього процесу.

Затверджена Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [19] декларує важливу мету – забезпечення громадян високоякісними та доступними публічними послугами, а також становлення дієвих інститутів прямої демократії. Ключовою умовою для досягнення цих стратегічних цілей є істотне розширення фінансової самостійності ОМС в Україні, особливо тих, що об'єдналися в рамках загальнодержавної політики бюджетної децентралізації.

Однак, на нашу думку, будь-яка форма самостійності, і фінансова зокрема, є неможливою без паралельного зростання відповідальності за прийняті рішення та їхню практичну реалізацію. Сучасне фінансово-економічне управління будь-якого суб'єкта господарювання неминує пов'язане з потенційними загрозами та ризиками для його стабільного функціонування. Об'єктивною необхідністю стає своєчасне виявлення та прогнозування цих ризиків, оцінка ступеня їхнього можливого впливу, а також розробка превентивних заходів для їх уникнення або мінімізації потенційних втрат.

Отже, в умовах розширення фінансової самостійності ОМС об'єктивно постають перед необхідністю активно займатися питаннями забезпечення безпечного стану власної фінансово-господарської діяльності. Це включає в себе не лише ефективне управління наявними ресурсами, а й необхідність адаптуватися до змін у механізмах регулювання їхніх фінансових взаємовідносин з іншими рівнями влади та суб'єктами господарювання, щоб мінімізувати потенційні ризики та забезпечити стабільний розвиток громади.

Таким чином, забезпечення фінбезпеки територіальних громад в умовах децентралізації є не лише внутрішньою справою цих громад, а й важливим завданням загальнодержавного значення, що вимагає скоординованих зусиль та чіткого розподілу відповідальності між місцевим та центральним рівнями

влади. Ефективна реалізація політики децентралізації неможлива без створення належних умов для фінстійкості кожної тергромади, що, в свою чергу, є запорукою стабільного соціально-економічного розвитку як окремих регіонів, так і держави в цілому.

1.2 Аналіз нормативно-правових актів публічного управління та адміністрування в Україні щодо фінансової безпеки територіальних громад

Реформа територіального управління в Україні суттєво розширила можливості місцевої влади щодо вирішення важливих соціально-економічних питань на рівні громад. Однак, подальший розвиток цих громад в сучасних умовах визначається ефективністю використання наявних ресурсів та рівнем розвитку місцевої інфраструктури. Для забезпечення власної конкурентоздатності серед інших громад держави, тергромади мають прагнути до фінансової самодостатності у своїй діяльності.

Ефективність фінансового забезпечення розвитку тергромад безпосередньо визначається якістю та повнотою нормативно-правової бази, що регулює цю сферу. Фундаментом територіального управління в Україні є Конституція, яка на найвищому юридичному рівні закріплює принципи місцевого самоврядування в державі. Зокрема, стаття 7 Конституції визначає гарантії місцевого самоврядування, а статті 140-146 детально розглядають права та обов'язки ОМС, а також закладають основи їхніх матеріальних і фінансових ресурсів [8].

З метою більш глибокого розуміння сфери відповідальності та функціональних можливостей місцевих органів влади в Україні було прийнято ЗУ «Про місцеве самоврядування» [20] у 1997 році. Цей фундаментальний нормативний акт є ключовим у визначенні меж компетенції та повноважень представницьких і виконавчих органів місцевих рад. Закон детально регламентує питання, пов'язані з правом комунальної власності, окреслюючи

об'єкти, що можуть перебувати у власності територіальних громад, порядок їх набуття, володіння, користування та розпорядження. Крім того, значну увагу в законі приділено особливостям формування доходів і видатків місцевих бюджетів, визначаючи джерела надходжень, види видатків, принципи бюджетного процесу на місцевому рівні та механізми фінансового контролю. Таким чином, цей закон є важливим інструментом для забезпечення фінансової самостійності та ефективного управління ресурсами територіальних громад.

У сфері управління збалансованим та сталим розвитком територій України ключову роль відіграє Закон України «Про засади державної регіональної політики» [21]. Цей законодавчий акт визначає фундаментальні принципи такої політики, розглядаючи її як стратегічно важливу складову внутрішньої політики держави, спрямовану на зменшення міжрегіональних диспропорцій та підвищення конкурентоздатності кожної території. Особливої уваги в контексті фінансової безпеки територіальних громад заслуговує розділ IV «Фінансове забезпечення державної регіональної політики». Цей розділ детально регламентує механізми фінансової підтримки регіонального розвитку з боку держави, визначає джерела фінансування, форми надання фінансової допомоги (субвенції, дотації, пільгові кредити тощо), а також встановлює критерії та умови для отримання такої підтримки територіальними громадами. Аналіз положень цього розділу є важливим для розуміння можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку місцевої інфраструктури, підтримки місцевої економіки та реалізації стратегічних проєктів, що безпосередньо впливає на рівень фінансової безпеки територіальних громад.

Внаслідок реформи децентралізації в Україні були створені об'єднані територіальні громади, на які покладено відповідальність за управління місцевим розвитком. У зв'язку з цим, головною метою фінансування розвитку цих громад є задоволення потреб та підвищення якості життя їхніх мешканців, зміцнення їхньої самостійності та досягнення соціально-економічного прогресу шляхом формування достатніх фондів фінансових ресурсів для реалізації адміністративних, соціальних та економічних програм. Досягнення цієї мети забезпечується через

використання широкого спектру механізмів та інструментів фінансового розвитку тергромад, включаючи громадські фонди, програми та проєкти соціально-економічного розвитку, спонсорську допомогу, страхові виплати та внески, банківські та небанківські кредити, інвестиції, державне замовлення, державні компенсації, пільги та преференції, субвенції, дотації, субсидії, міжбюджетні трансферти, неподаткові надходження, доходи та видатки місцевих бюджетів, а також місцеві податки та збори [22].

Відповідно до оновлених норм Бюджетного та ПКУ (зі змінами, що набули чинності 1 січня 2015 року) [23; 24], ОМС отримали значно розширені управлінські повноваження, що сприяло зростанню їхньої економічної самостійності. Зокрема, об'єднані громади отримали можливість спрямовувати на власні потреби 60 % податку на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО). Крім того, на рівні окремих територій залишаються надходження від ключових місцевих податків та зборів, таких як податок на майно (транспортні засоби, нерухомість, земля), податок на прибуток комунальних фінансових установ та підприємств, а також єдиний податок.

Основне джерело фінансування розвитку тергромад – це кошти місцевого бюджету, які формуються за рахунок податкових платежів від місцевих підприємств, установ та організацій, що здійснюють свою діяльність на відповідній території. Для забезпечення стабільного та достатнього надходження фінресурсів необхідно встановити оптимальний рівень оподаткування, який би, з одного боку, стимулював успішну діяльність бізнесу, а з іншого – забезпечував зростання надходжень до місцевого бюджету.

Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні визначає стратегічні напрями та шляхи економічного зростання на місцевому рівні [25]. Досягнення цих цілей передбачає прийняття ефективних управлінських рішень ОМС, зокрема щодо (рис. 1.3):

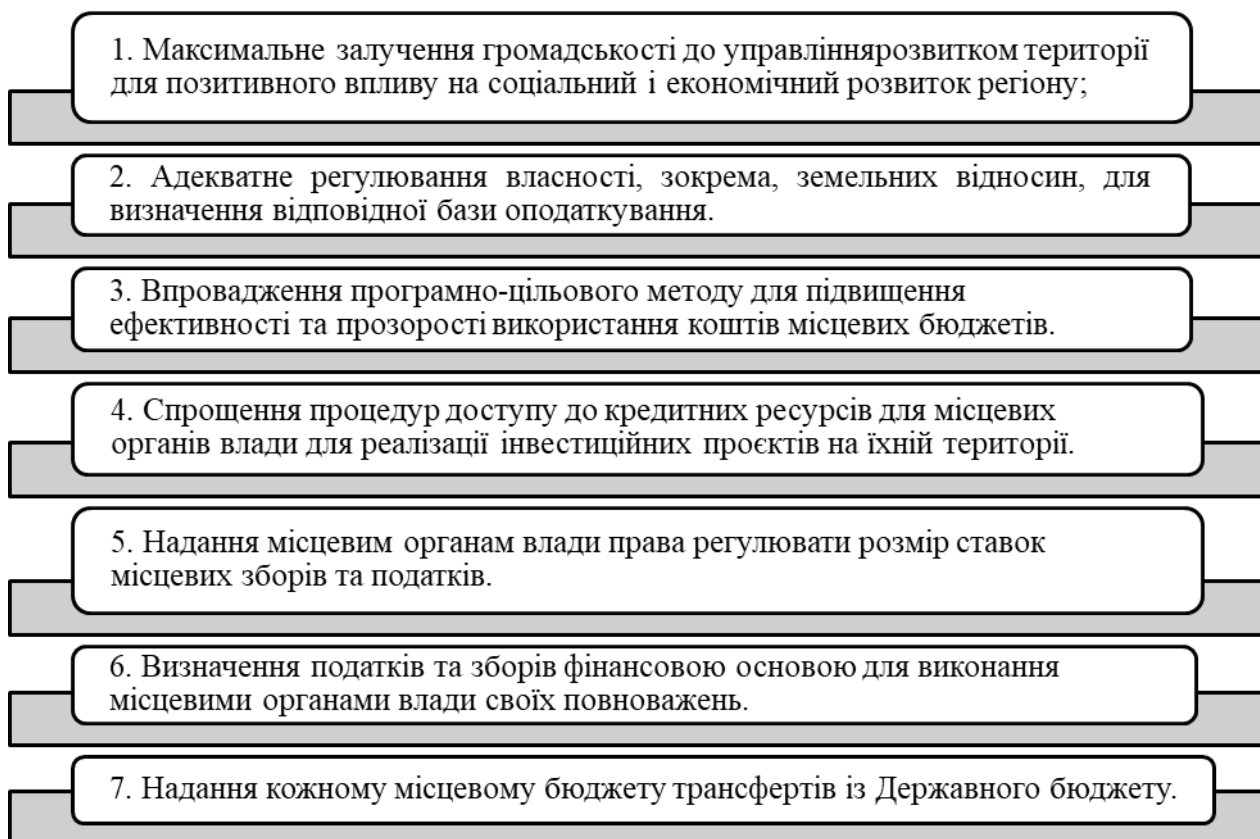


Рис. 1.3 – Стратегічні напрями та шляхи економічного зростання на місцевому рівні [25]

У довоєнний час в Україні внесення змін до держбюджету, зокрема щодо доходів чи видатків, було регламентовано законами про держбюджет на відповідний рік і передбачало тривалі процедури, що могли займати місяці. Проте, умови воєнного стану зумовлюють необхідність оперативного реагування, включаючи швидкий перерозподіл публічних фінансів відповідно до нагальних потреб, розширення компетенції ОМС та оперативне прийняття необхідних нормативно-правових актів.

В умовах воєнного стану в Україні парламентське схвалення для перерозподілу бюджетних коштів не є обов'язковим. Відповідно до Бюджетного кодексу, уряд наділений правом самостійно спрямовувати кошти на найбільш нагальні потреби. Завдяки цьому, з початку воєнних дій влада в Україні оперативно ухвалила низку рішень для ефективного реагування на кризову ситуацію, зокрема щодо використання публічних фінансів територіальними громадами. Одним із ключових кроків стало прийняття Урядом України

Постанови № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану» [26].

Постановою КМУ № 420 від 9 квітня 2022 року «Про внесення змін до Порядку виконання повноважень Держказначейством в особливому режимі в умовах воєнного стану» [27] було внесено зміни до порядку виконання бюджетних повноважень даною службою в умовах воєнного стану. Цим документом, зокрема, визначено особливості забезпечення бюджетних установ, безперебійного функціонування комунальних підприємств та формування місцевих бюджетів відповідно до бюджетного законодавства [27] (рис. 1.4):

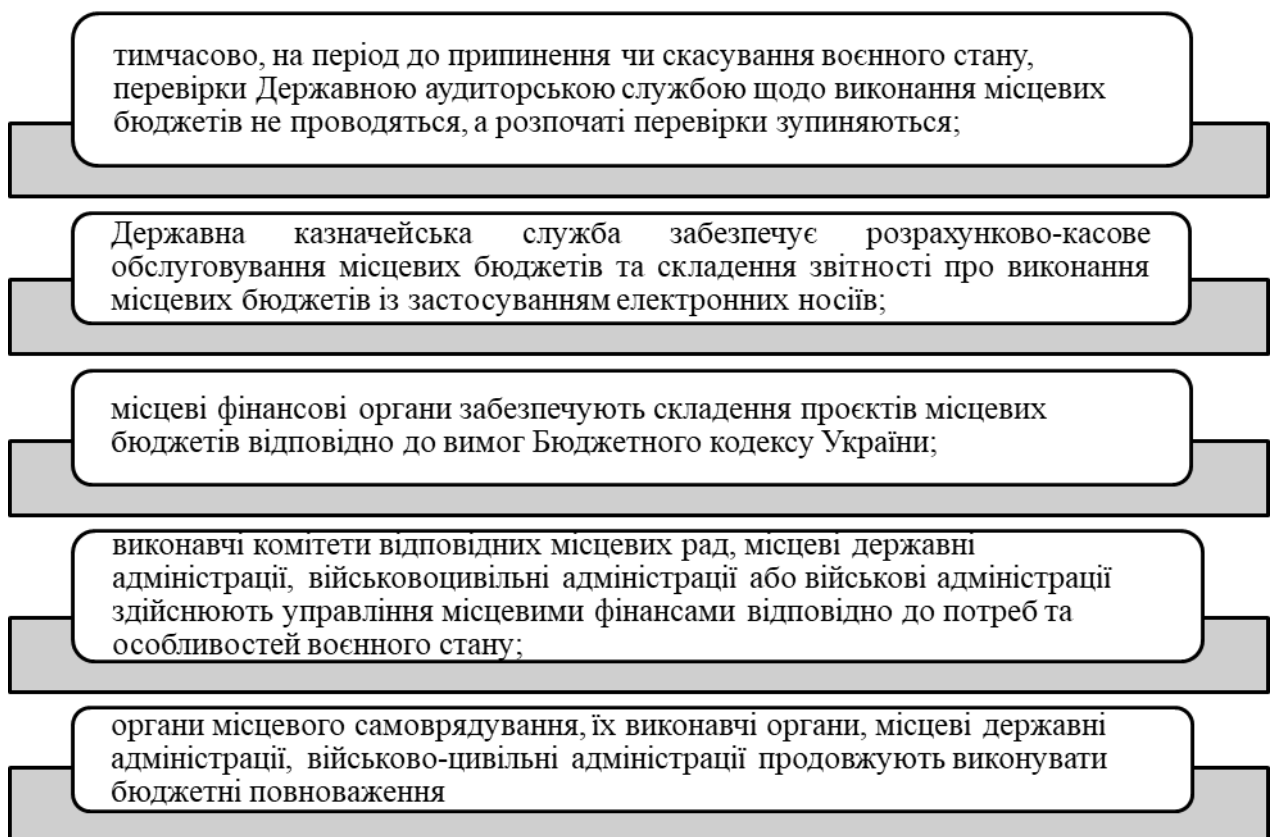


Рис. 1.4 – Особливості забезпечення закладів бюджетної сфери, комунальних підприємств і формування місцевих бюджетів [27]

Розглянуті нормативно-правові акти спрямовані на забезпечення територіальних громад необхідними фінресурсами для їхньої життєдіяльності в умовах воєнного стану. Їхні положення визначають механізми публічного управління, що включають покриття фінансових потреб громад у воєнний час, збереження

бюджетних повноважень ОМС та інших відповідальних структур, управління місцевими фінансами з урахуванням специфіки воєнного стану, забезпечення складання місцевих бюджетів відповідно до Бюджетного кодексу України, розрахунково-касове обслуговування та звітність за участі Державної казначейської служби, а також тимчасове припинення аудиторських перевірок виконання місцевих бюджетів на період воєнного стану [27]. Таким чином, правове регулювання адаптується до особливих умов, зберігаючи ключові функції місцевого самоврядування у фінансовій сфері.

Отже, в Україні сформовано законодавче підґрунтя для розвитку територій, де фінансова підтримка є визначальним фактором. Чинна нормативно-правова база, що регулює фінансування розвитку територій, у цілому створює можливості для оптимізації власних фінансових надходжень, залучення додаткових ресурсів, стимулювання якісних змін у місцевій економіці, зміцнення інституційної спроможності та покращення добробуту мешканців. Зважаючи на це, нормативно-правове забезпечення фінансування розвитку територій потребує гнучкого пристосування до актуальних викликів та специфічних потреб кожної громади для ефективного формування та впровадження політики місцевого розвитку.

1.3 Критичний аналіз наукових праць з питань фінансової безпеки територіальних громад

Сучасні тенденції вказують на важливість застосування комплексного підходу до зміцнення фінбезпеки. Це передбачає запровадження систем контролю за фінансовими індикаторами, що допомагають своєчасно ідентифікувати ризики та вживати запобіжних заходів. Одним із головних напрямів є розробка стратегій розвитку, що враховують економічні прогнози та можливі зміни у міжбюджетних відносинах. Ефективним інструментом є також формування резервних фондів для покриття непередбачених витрат та

реалізація програм з розширення спектра джерел доходів місцевих бюджетів для сприяння фінансової самодостатності територіальних громад.

У працях Р. Хирівського, Г. Східницької та І. Гаврилюк [28; 29] наголошено на вирішальній ролі власних доходів у забезпеченні самостійності громад, особливо під час криз. Це спостереження стало підґрунтям для визначення пріоритетності аналізу ефективності місцевих податкових надходжень як основного елемента незалежності громад.

Процеси децентралізації можуть призвести до поглиблення фінансових диспропорцій через недостатнє врахування специфіки різних регіонів, на що вказують С. Бурлуцький та С. Бурлуцька [30]. Це твердження стало важливим аргументом при виборі методів порівняльного аналізу, які дають змогу виявити нерівномірність у розподілі ресурсів між громадами.

У дослідженні О. Кириленка [31] підкреслено проблему відсутності чітких критеріїв для ідентифікації загроз, що вказує на потребу в розробці комплексних індикаторів оцінки фінансових ризиків. Водночас, Н. Бак [32] акцентує на питаннях недостатньої прозорості міжбюджетних трансфертів, що підтверджує важливість впровадження електронних систем звітності та контролю.

Важливість антикризових заходів для забезпечення фінансової стійкості підкреслюється в роботі О. Стащук та М. Жук [33], що вплинуло на розробку рекомендацій щодо формування резервних фондів. Аналіз стратегій фінансової безпеки, проведений А. Муньком [34], підтвердив доцільність інтеграції елементів довгострокового стратегічного планування в модель управління ресурсами.

У праці Л. В. Лисяка та М. О. Журавель [36] акцентовано на значенні бюджетної політики як важливого інструменту забезпечення фінансової безпеки. Автори доводять необхідність збалансованого формування доходної та видаткової частин місцевих бюджетів для забезпечення стійкості громад, особливо в умовах криз. Підкреслено, що ефективна бюджетна політика повинна включати систематичний моніторинг фінансових потоків, що допомагає

запобігати дефіциту ресурсів та підвищувати фінансову прозорість.

Ю. Кириченко [37] підкреслює важливість створення системи фінансового контролю на місцевому рівні для оперативного реагування на кризові ситуації. Авторка наголошує на необхідності впровадження сучасних електронних інструментів для відстеження та аналізу бюджетних операцій, що сприяє зменшенню вразливості місцевих громад до зовнішніх загроз.

О. Парубець і Ю. Дуброва [38] наголошують на значущості цифрових систем для забезпечення прозорості бюджетних процесів в умовах воєнного стану, що є вагомим аргументом на користь впровадження автоматизованих інструментів для контролю за операціями в громадах.

У дослідженні Р. Содомі з колегами [39] наголошено на цінності застосування міжнародних практик при розбудові механізмів фінансового контролю. Водночас, аналіз інструментів відстеження використання фінресурсів, здійснений П. Фугело [40], послужив основою для обґрунтованого визначення індикаторів оцінки дієвості бюджетних процесів.

Отже, фінбезпека тергромад базується на гармонійному поєднанні бюджетної, податкової, боргової та інвестиційної компонент, що забезпечує стабільність фінансових потоків та можливість оперативного реагування на потенційні загрози. Ефективне використання фінансових інструментів для підтримки кожної з цих складових є гарантією стійкості громади до фінансових криз та сприяє її економічному розвитку навіть за несприятливих обставин.

Всебічна оцінка фінбезпеки враховує не лише поточний стан бюджетної стійкості, але й перспективи зростання фінансових можливостей, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Основні елементи фінбезпеки тергромад та їхні характеристики представлені у таблиці 1.1.

Однією з найважливіших складових фінбезпеки є дохідна база громади, що формується за рахунок податкових і неподаткових надходжень. В умовах сьогодення, особливо в період воєнних дій, її стійкість залежить не лише від економічного потенціалу території, але й від наявності дієвих державних програм підтримки та компенсації понесених втрат. Слід підкреслити, що

власні доходи, які надходять до громади від місцевих податків, визначають ступінь її фінансової незалежності, тоді як значна залежність від міжбюджетних трансфертів може вказувати на фінансову вразливість. Не менш важливим для фінбезпеки є ефективність використання коштів, оскільки оптимізація бюджетних видатків дозволяє спрямовувати ресурси на першочергові потреби, такі як відновлення інфраструктури, соціальна підтримка та розвиток комунального господарства.

Таблиця 1.1 - Ключові складники фінбезпеки територіальних громад [41, с. 87–88; 30, с. 18; 31, с. 94–95; 33, с. 57]

Складник	Зміст і роль	Практичне значення в сучасних умовах
Дохідна база	Сукупність джерел фінансування, що забезпечують наповнення місцевого бюджету	Визначає фінансову незалежність громади, формує основу для планування соціальних та інфраструктурних проєктів
Ефективність витрат	Рівень раціонального використання коштів та оптимізації бюджетних видатків	Забезпечує економію ресурсів та можливість спрямування заощаджених коштів на розвиток пріоритетних напрямів
Доступ до ресурсів	Здатність громади залучати додаткові фінансові ресурси та отримувати кредити	Збільшує можливості громади в реалізації довгострокових проєктів за допомогою запозичень та інвестицій
Фінансовий ризик	Ймовірність виникнення обставин, що можуть призвести до фінансових втрат	Зростає у період криз та воєнного стану, тому важливо мінімізувати його через планування та резервні фонди
Система контролю	Комплекс заходів із перевірки та моніторингу фінансових операцій громади	Забезпечує прозорість бюджетних процесів і запобігає порушенням та зловживанням

У реальному житті всі складові фінбезпеки перебувають у тісному зв'язку та спільно визначають рівень стійкості тергромад перед внутрішніми та зовнішніми небезпеками [31, с. 94]. Наприклад, ті громади, які мають диверсифіковану дохідну базу, чітко налагоджену систему контролю за фінансами та завчасно мінімізують потенційні ризики через стратегічне

планування, краще справляються з підтримкою соціальних програм навіть у періоди економічних криз.

Фінансова децентралізація, як один із головних напрямків реформи публічного управління, має на меті посилити фінансову самостійність територіальних громад шляхом розширення їхніх прав та можливостей у галузі управління фінресурсами. Ключовими кроками фінансової децентралізації стали зміни в системі міжбюджетних відносин, збільшення частки місцевих податків у структурі бюджетних доходів та запровадження фінансових інструментів для сприяння розвитку громад. Проте, ці заходи мають неоднорідний вплив на рівень фінбезпеки, оскільки поряд з позитивними змінами існують значні обмеження, що перешкоджають повноцінній реалізації переваг децентралізації.

Незважаючи на позитивний ефект фінансової децентралізації, що виявився у зростанні місцевих бюджетів та збільшенні їхньої власної доходної бази, багато тергромад залишаються залежними від державної фінансової підтримки у вигляді субвенцій та дотацій. Ця залежність обмежує їхні можливості щодо стратегічного соціально-економічного розвитку. Важливою проблемою є також нерівномірний розподіл коштів між громадами, що призводить до фінансової нерівності між розвиненими та відстаючими територіями. У таблиці 1.2 наведено ключові заходи фінансової децентралізації та їхній вплив на фінбезпеку тергромад.

Впровадження фінансової децентралізації призвело до зростання доходів місцевих бюджетів, однак фінансова спроможність громад суттєво різниться залежно від їхнього економічного потенціалу та демографічних особливостей. Збільшення частки місцевих податків позитивно впливає на фінансову незалежність розвинених громад, але в менш забезпечених територіях може посилити їхню залежність від дотацій. Хоча інфраструктурні субвенції сприяли реалізації важливих проєктів у освіті, охороні здоров'я та транспорті, їх нерівномірний розподіл створює загрозу фінансового дисбалансу між громадами.

Таблиця 1.2 - Вплив заходів фінансової децентралізації на фінбезпеку тергромад [28, с. 102; 37; 38, с. 107–108]

Заходи фінансової децентралізації	Позитивний вплив	Обмеження
Збільшення частки місцевих податків	Зростання власних доходів громади, підвищення фінансової автономії	Обмежена база оподаткування в менш розвинених громадах, залежність від податкових надходжень
Запровадження інфраструктурних субвенцій	Підтримка розвитку соціальної та транспортної інфраструктури	Нерівномірний розподіл коштів між громадами, ризики нецільового використання субвенцій
Фінансова підтримка об'єднаних громад	Збільшення доступу до державних дотацій та субсидій	Залежність від міжбюджетних трансфертів, труднощі із самостійним формуванням бюджету
Надання кредитних та грантових програм	Розширення можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів	Підвищені вимоги до прозорості та звітності, обмежений доступ для громад із низькими рейтингами
Зміна механізму перерозподілу ПДФО	Зростання доходів місцевих бюджетів завдяки збільшенню надходжень	Нерівномірність надходжень у залежності від чисельності зайнятого населення

Здійснення фінпідтримки об'єднаних громад через дотації та субсидії є важливим інструментом компенсації нестачі власних доходів на початкових етапах їхнього становлення. Водночас, надмірна залежність від міжбюджетних трансфертів може обмежувати самостійність громад у прийнятті рішень щодо пріоритетів місцевого розвитку. Залучення додаткових ресурсів через кредитні та грантові програми часто ускладнене для громад з низьким рівнем доходів через високі вимоги до звітності та недостатній кредитний рейтинг. Зміна механізму розподілу податку на доходи фізосіб призвела до зростання надходжень у громадах з високою зайнятістю, але посилила фінансовий дисбаланс у територіях з обмеженими трудовими ресурсами. Таким чином, фінансова децентралізація створює передумови для самостійності громад, проте її ефективність тісно пов'язана з прозорістю фінансового управління, підтримкою економічної активності та справедливим розподілом ресурсів.

В умовах воєнного стану тергромади стикаються з низкою серйозних фінансових загроз та ризиків, які значно ускладнюють забезпечення

стабільності місцевих бюджетів та ефективне управління фінансами. Ключовою проблемою є зменшення доходів через скорочення економічної діяльності, зупинку підприємств та міграцію населення, що призводить до зниження надходжень від місцевих податків та зборів. Одночасно зростають витрати на першочергові потреби, спричиняючи дефіцит бюджетних коштів. Військові дії також підвищують ризик втрати майна та руйнування інфраструктури, що тягне за собою додаткові витрати на відновлення. Збільшення фінансування оборонних заходів відволікає значні кошти від розвитку громад. Нестабільність економіки посилює ризики інфляції, а інформаційна безпека фінансових систем стає критично важливою через загрозу кібератак. Обмежений доступ до зовнішніх джерел фінансування ускладнює залучення інвестицій. Залежність від непередбачуваних міжбюджетних трансфертів та гуманітарної допомоги створює додаткову нестабільність [42, с. 295]. У таких умовах фінбезпека громад безпосередньо залежить від здатності ОМС ефективно управляти наявними ресурсами, оптимізувати витрати та оперативно адаптувати бюджетні програми до реалій воєнного часу [32, с. 104].

Отже, проведений огляд наукових праць підкреслює ключову роль інтеграції міжнародних практик у сфері фінансового контролю, активного впровадження сучасних цифрових інструментів для моніторингу та аналізу бюджетних процесів, а також розробки ефективних антикризових стратегій і створення резервних фондів. Дослідження також наголошують на важливості прозорості міжбюджетних трансфертів, вдосконаленні бюджетного планування через оптимізацію прогнозування видатків, розвитку системи фінансового контролю на місцевому рівні для своєчасного реагування на кризові явища, та необхідності збалансованого підходу до формування доходної та видаткової частин місцевих бюджетів. Крім того, акцентується увага на значенні власних доходів для фінансової автономії громад, особливо в умовах нестабільності, та важливості міжрегіональної співпраці для обміну кращими практиками. У сукупності, ці наукові висновки формують міцну теоретичну основу для

подальшого розвитку та зміцнення системи фінбезпеки тергромад в Україні, враховуючи як внутрішні виклики, так і зовнішні загрози, включаючи особливості функціонування в умовах воєнного стану.

Висновки до розділу 1

Більшість досліджень у спеціалізованій літературі розглядають фінбезпеку як стабільний стан фінансової системи на рівні держави та її регіонів. Водночас, існують розбіжності між науковцями щодо того, як фінансова децентралізація впливає на економічну безпеку регіонів. Важливо розуміти, що фінбезпека територій охоплює захист фінансових інтересів не лише громад, а й домогосподарств та підприємств, що на них розташовані. При цьому, фінансові інтереси та потреби тергромад можуть не завжди збігатися, а іноді навіть конфліктувати з інтересами домогосподарств і підприємств, що функціонують на цій території. Забезпечення фінбезпеки тергромад є спільною відповідальністю як місцевої, так і загальнодержавної влади.

Ефективність управління фінансами тергромад напряму залежить від якості законодавчої бази, що регулює цю сферу. Реформа децентралізації надала ОМС більше фінансової незалежності. Проте, воєнний стан в країні зумовив необхідність швидкого реагування та перерозподілу державних фінансів. Нормативно-правові акти, прийняті в умовах війни, мають на меті забезпечити громади необхідними фінресурсами та підтримати їхню життєдіяльність.

Для підвищення рівня фінбезпеки важливо застосовувати комплексний підхід, який передбачає моніторинг фінансових показників, розробку стратегій розвитку, створення резервних фондів і розширення джерел надходження коштів до місцевих бюджетів. Важливо зазначити, що фінансова децентралізація має неоднозначний вплив на фінансову безпеку тергромад, оскільки поряд з позитивними наслідками існують і певні обмеження. В умовах

воєнного конфлікту територіальні громади зіштовхуються з серйозними фінансовими проблемами, такими як зменшення доходів, збільшення витрат, ризику втрати майна та руйнування інфраструктури. Тому, забезпечення фінансової безпеки територіальних громад в процесі децентралізації та в умовах війни вимагає ефективного управління наявними ресурсами, оптимізації видатків, гнучкості у реагуванні на зміни та використання сучасних методів фінансового контролю.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КРИВОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1 Характеристика Управління економіки виконкому Криворізької міської ради

Управління економіки виконкому КМР (далі - Управління) діє відповідно до Положення, наведеного в додатку А, відповідно до якого даний структурний підрозділ є одним із ключових та відповідно відіграє центральну роль у формуванні та реалізації економічної політики Криворізької громади. Його самостійність у складі виконавчого КМР забезпечує можливість оперативного реагування на виклики та ефективного впровадження стратегічних ініціатив. Чітка лінія підпорядкування – міськраді, її виконкому та міськголови – гарантує злагодженість у прийнятті управлінських рішень [43].

Управління наділене статусом юридичної особи, що підкреслює його офіційність та правоздатність. Воно має власний баланс, рахунки в Державній казначейській службі України, печатку, штамп та інші необхідні атрибути, що дозволяє йому самостійно здійснювати фінансові операції та укладати угоди.

Правова основа діяльності Управління є комплексною та включає широкий спектр нормативно-правових актів. Це Конституція та закони України, акти Президента та Уряду, рішення КМР та її виконкому, а також внутрішні регламенти та стандарти [43]. Такий підхід забезпечує законність, прозорість та системність у роботі Управління (дод. А).

Щодо стратегічних завдань та операційних функцій, то Управління виконує широкий спектр стратегічних завдань та операційних функцій, спрямованих на забезпечення сталого економічного розвитку міста. Звіт про виконання бюджетних програм за 2024 рік ілюструє, як ці завдання реалізуються на практиці через конкретні програми та заходи [43].

Управління є відповідальним за розробку та реалізацію комплексної економічної стратегії міста. Це передбачає глибокий аналіз економічної

ситуації, визначення пріоритетних напрямків розвитку та створення сприятливих умов для економічного зростання.

У 2024 році ця стратегічна функція була втілена через реалізацію чотирьох ключових бюджетних програм, кожна з яких мала свої чітко визначені цілі та завдання [43].

Управління застосовує програмно-цільовий метод управління бюджетними коштами, що забезпечує їх спрямування на конкретні пріоритети та досягнення вимірюваних результатів. Це передбачає розробку, виконання та моніторинг цільових програм, таких як Програма інформатизації та цифрової трансформації, Програма розвитку туризму, Програма залучення інвестицій та Програма економічного і соціального розвитку міста [43].

Управління відіграє активну роль у стимулюванні інновацій, впровадженні сучасних технологій та модернізації різних секторів економіки міста. Так, у 2024 році Управління здійснювало реалізацію заходів в рамках Програми інформатизації та цифрової трансформації у м. Кривому Розі на 2017 - 2027 роки. Обсяг освоєних коштів за цією програмою склав 23,085 тис.грн. Також здійснювалася реалізація заходів Програми залучення інвестицій та розвитку міжнародної співпраці в м. Кривому Розі на 2016 – 2027 роки. Обсяг освоєних коштів склав 2 846,885 тис.грн. Крім того, здійснювалася реалізація заходів Програми економічного та соціального розвитку міста Кривого Рогу на 2017-2027 роки. Обсяг освоєних коштів склав 28 264,208 тис.грн. [43] (дод. А).

Протягом 2024 року Управління активно працювало над [43]:

1. Реалізацією проєкту «Відновлення, розвиток та модернізація міської тергромади Кривого Рогу з використанням корейської модульної технології компанії «HYUNDAI Engineering» у рамках Корейської Програми глобальної співпраці K-City Network 2024.

2. У 2024 році це включало підтримку електронних платформ, розвиток цифрових інструментів для взаємодії з громадянами, оновлення туристичної інфраструктури та сприяння інноваційним підходам в управлінні [43].

Одним з ключових пріоритетів Управління є створення привабливого

інвестиційного середовища, залучення інвестицій (як внутрішніх, так і зовнішніх) та розширення міжнародної співпраці.

Зокрема, у 2024 році Управління активно працювало над інформуванням інвесторів про можливості міста, організацією навчальних заходів для підвищення кваліфікації кадрів, участю в міжнародних форумах та налагодженням партнерських відносин з міжнародними організаціями та компаніями [44].

Управління також розглядає розвиток туризму як важливий інструмент диверсифікації економіки, створення нових робочих місць та підвищення привабливості міста. У 2024 році це включало реалізацію програм і заходів у галузі туризму та курортів, спрямованих на створення конкурентоспроможного туристичного продукту, промоцію міста та поліпшення туристичної інфраструктури [44].

У напрямку забезпечення інформаційної прозорості та комунікація з громадянами міста Управління прагне забезпечити максимальну прозорість своєї діяльності, надавати громадянам доступ до інформації та налагоджувати ефективну комунікацію. Це включає забезпечення права на доступ до публічної інформації, оптимізацію інформаційних ресурсів міста та створення зручних каналів зворотного зв'язку.

У 2024 році, в умовах особливого правового режиму, Управління також відіграло важливу роль у висвітленні інформації про безпеку, соціальну підтримку та функціонування критичної інфраструктури [44].

Серед інших функцій Управління здійснює контроль над комунальним підприємством «Інститут розвитку міста Кривого Рогу», забезпечуючи його ефективну діяльність, фінансову стабільність та відповідність стратегічним цілям міста.

Управління фінансується за рахунок коштів міського бюджету. Штатний розпис Управління затверджується міським головою в межах загальної чисельності та фонду оплати праці працівників виконавчого комітету міської ради (дод. А).

Як вже було визначено за результатами попередніх досліджень, фінбезпека тергромади є комплексною характеристикою, що охоплює не лише наявність коштів, а й здатність стабільно отримувати доходи та ефективно розподіляти видатки. Важливими складовими фінансової стійкості є також формування резервів і залучення інвестицій, що в сукупності забезпечує життєдіяльність громади та її здатність функціонувати навіть в умовах кризи або загроз. Таким чином, забезпечена фінансово громада характеризується не просто наявністю грошей, а вмінням стабільно генерувати прибутки, оптимально використовувати ресурси та мати необхідні заощадження для підтримки стабільності.

В таблиці 2.1 представлено перелік основних компонентів фінбезпеки Криворізької громади.

Таблиця 2.1 - Ключові компоненти фінбезпеки Криворізької громади за 2024 рік [44]

Компонент	Зміст	Кривий Ріг
Основні доходи	Находження до бюджету громади через податки та збори	ПДФО - основне джерело доходу (понад 50% бюджету)
Місцеві податки та збори	Податки, які громада встановлює самостійно	Плата за землю, єдиний податок для підприємців
Неподаткові находження	Плата за оренду комунального майна, штрафи, послуги	Оренда приміщень комунальної власності
Державні трансфери	Субвенції та дотації з державного бюджету	Освітня та медична субвенції
Резервні фонди	Створення резервів на випадок надзвичайних ситуацій	Фонд відновлення після обстрілів
Збалансовані витрати	Розумний розподіл коштів на потреби громади	Фінансування укриттів, шкіл, лікарень
Інвестиційна привабливість	Залучення бізнесу, створення робочих місць	Індустріальні парки та бізнес-інкубатори

Більш детальна інформація щодо рішень КМР про встановлення ставок місцевих податків і зборів та податкових пільг зі сплати місцевих податків і

зборів наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Інформація щодо ставок місцевих податків і зборів та податкових пільг зі сплати місцевих податків і зборів по Кривому Рогу [44]

Вид документа	Дата	Номер	Дата набрання чинності	Назва	Зміни (рішення міської ради)
1	2	3	4	5	6
Рішення міської ради	26.05.2021	506	01.01.2022	Про встановлення ставок плати за землю та пільг із земельного податку на території м. Кривого Рогу	від 26.01.2022 №1140 від 27.06.2023 №2015 від 28.07.2023 №2104 від 28.02.2025 №3528
Рішення міської ради	30.06.2021	553	01.01.2022	Про встановлення ставок податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, у м. Кривому Розі	від 08.12.2023 №2344 від 26.06.2024 №2850
Рішення міської ради	30.06.2021	4780	01.01.2021	Про встановлення ставки збору за місця для паркування транспортних засобів у м. Кривому Розі	від 14.12.2021 №1014
Рішення міської ради	27.04.2016	483	01.01.2017	Про встановлення ставки транспортного податку в м. Кривому Розі	від 25.01.2017 №1301
Рішення міської ради	28.04.2021	423	01.01.2022	Про встановлення ставок єдиного податку для суб'єктів малого підприємництва м. Кривого Рогу	-
Рішення міської ради	26.06.2019	3845	01.01.2020	Про встановлення ставок туристичного збору в м. Кривому Розі	від 16.06.2022 №1336

Відповідно до додатку Б, податок на землю для ділянок, розташованих на території індустріальних парків з реєстру, які пройшли нормативну грошову оцінку та використовуються засновниками, керуючою компанією та

учасниками парку, складає лише 0,001 відсотка від їхньої оціночної вартості. Крім того, в додатку Б.3 зазначено пільги із земельного податку на території м. Кривого Рогу за групами платників, категоріями, цільовим призначенням земельних ділянок (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Перелік пільг із земельного податку в Кривому Розі [44]

<i>Група платників, категорія/цільове призначення земельних ділянок</i>	<i>Розмір пільги (відсотків суми податкового зобов'язання за рік)</i>
Органи місцевого самоврядування	100,00
Підприємства, установи та заклади комунальної форми власності, що здійснюють діяльність у сферах освіти, культурно-просвітницького обслуговування, соціальної допомоги, організації утримання парків, скверів і алей	100,00
Юридичні особи за земельні ділянки під розміщення дачно-будівельних (дачних), садівницьких, городницьких (непідприємницьких) товариств	97,00
Фізичні особи-учасники антитерористичної операції на сході України та операції об'єднаних сил із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі та стримування збройної агресії Російської Федерації на території Донецької та Луганської областей або члени сімей загиблих у ході антитерористичної операції на сході України та операції об'єднаних сил із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі та стримування збройної агресії Російської Федерації на території Донецької та Луганської областей за земельні ділянки, отримані із земель комунальної власності для будівництва індивідуального житлового будинку й господарських будівель і споруд на весь період будівництва (але не більше 5 років)	99,99
Фізичні особи за земельні ділянки, зайняті індивідуальними гаражами, садовими й дачними будинками	97,00

Пільги зі сплати земельного податку для суб'єктів господарювання є державною допомогою, що надається за певних умов, спрямованих на відшкодування витрат на інвестиційні проєкти (створення, розширення, диверсифікацію, зміну процесів, включаючи активи та майнові права), створення нових робочих місць та провадження основної діяльності (для малого та середнього бізнесу), а також на консультаційні послуги, дослідження, участь у ярмарках, підтримку нових малих підприємств, оренду (не менше 3-5 років) та придбання майна в лізинг, а також на заробітну плату нових працівників.

Обов'язковими є створення та збереження нових робочих місць протягом 3-5 років, збільшення штату та заповнення вакансій протягом трьох років. Розмір пільг обмежений від 50 % до 70 % витрат залежно від розміру підприємства. Державна допомога не надається банкрутам, ліквідованим, боржникам та неплатоспроможним суб'єктам. Сукупний розмір допомоги враховує всі діючі програми. Пільги для дачних, садівничих та городницьких товариств не повинні перевищувати розмір незначної державної допомоги [44]

Рішенням КМР від 28.04.2021 № 423 [44] встановлено ставки єдиного податку для фізичних осіб-підприємців I групи у розмірі 8 % від прожиткового мінімуму та для II групи – 17 % від мінімальної зарплати, відповідно до дозволених ПКУ видів діяльності. Дія рішення поширюється на платників спрощеної системи оподаткування, які відповідають критеріям для I (роздрібна торгівля на ринках та побутові послуги без найманих працівників з доходом до 167 мінімальних зарплат) та II (послуги, виробництво, торгівля, ресторанний бізнес з кількістю найманих працівників до 10 та доходом до 834 мінімальних ЗП) груп [44]. У разі здійснення діяльності на територіях різних рад застосовується максимальна ставка, встановлена ПКУ (дод. В).

У цілому, ситуація зі сплатою податків у місті є стабільною, проте має певні особливості, які необхідно враховувати. Зокрема, це пов'язано з умовами воєнного стану та неможливістю вчасного виконання податкових зобов'язань.

Отже, ключовим органом виконавчого комітету КМР, відповідальним за розробку та втілення економічної політики міста, є Управління економіки, що має юридичну самостійність і керується різноманітними законодавчими актами, включно з міжнародними стандартами. Його стратегічна роль полягає у створенні та реалізації економічної стратегії міста шляхом застосування програмно-цільового управління бюджетними ресурсами для підтримки інновацій, залучення капіталовкладень, розвитку туристичної галузі та забезпечення відкритості інформації. Крім того, Управління контролює роботу комунального підприємства «Інститут розвитку міста Кривого Рогу», фінансується з міського бюджету та спрямовує свою діяльність на зміцнення

фінстійкості громади через стабільні надходження, ефективний розподіл коштів, формування резервів та залучення інвестицій, що відображається у встановленні місцевих податків, зборів та пільг, зокрема для індустріальних парків та суб'єктів господарювання за певних умов.

2.2 Аналіз результатів виконання бюджету та фінансової безпеки Криворізької міської територіальної громади

Протягом звітного періоду, а саме 2024 року, департаменти, управління, відділи та інші виконавчі органи КМР здійснювали свою діяльність у межах повноважень, чітко визначених чинним законодавством України, та у відповідності до заздалегідь розробленого і затвердженого перспективного плану роботи.

Для визначення фінбезпеки Криворізької громади необхідно провести аналіз виконання бюджету міста за 2024 рік (дод. Г). Так, надходження до бюджету Криворізької міської територіальної громади склали 10 929 091,7 тис. грн, що становить 100,2 % від запланованого обсягу. Зокрема, до загального фонду бюджету надійшло 10 098 472,2 тис. грн, а до спеціального фонду – 830 619,5 тис. грн. Крім того, КМР залучила додаткові кошти у вигляді позики (зовнішнього запозичення) в сумі 449 753,5 тис. грн на підставі кредитного договору з Європейським банком реконструкції та розвитку (далі – ЄБРР), укладеного 04.07.2024 за №55458 [45].

У воєнний час проводилася систематична робота з метою збільшення надходжень до міського бюджету через різні заходи, такі як стягнення податкової заборгованості, легалізація трудових відносин, укладення нових договорів оренди землі та забезпечення сплати податків суб'єктами, зареєстрованими в інших містах. Завдяки цим заходам вдалося додатково залучити майже 78 млн грн та забезпечити виконання запланованих бюджетних показників (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Зведена таблиця аналізу доходів бюджету Криворізької міської територіальної громади за 2024 рік [45]

Показник	Сума, тис. грн	Питома вага, %
Загальний обсяг надходжень бюджету	10 929 091,7	100,00
Виконання плану, %	100,2%	100,2%
Надходження до загального фонду	10 098 472,2	92,40
Надходження до спеціального фонду	830 619,5	7,61
Отримано зовнішнього запозичення (ЄБРР)	449 753,5	4,12
Офіційні трансфери з інших бюджетів	1 888 112,7	17,29
Додаткові надходження завдяки адмініструванню	78 000,0	0,71
Основні податки (98% загального фонду)	8 471 476,1	77,55
Податок на доходи фізичних осіб	3 688 137,1	33,76
Плата за землю	3 531 383,7	32,33
Єдиний податок	557 961,3	5,10
Акциз + рентна плата за надра	693 994,0	6,35
Інші податки, збори, платежі	142 741,2	1,31
Бюджет розвитку (спеціальний фонд)	23 584,4	0,22
Екологічні платежі	36 008,7	0,33
Цільові фонди	505,6	0,00
Власні надходження бюджетних установ	366 662,4	3,36
– у т.ч. благодійні внески, гранти, дарунки	328 173,3	3,00

У структурі надходжень до загального фонду бюджету вагоме місце займають основні бюджетоутворюючі податки, які забезпечують 98 % від загальної суми, а саме 8 471 476,1 тис. грн. До цієї групи належать [45]:

1. ПДФО, що стягується із заробітної плати та інших доходів громадян.
2. Плата за землю, яку сплачують власники та користувачі земельних ділянок.
3. Єдиний податок, що сплачується суб'єктами малого підприємництва.
4. Акцизний податок, яким обкладаються підакцизні товари (алкоголь, тютюн, паливо тощо).
5. Рентна плата за надра, що стягується за користування корисними копалинами [45].

Порівнюючи з 2023 роком, надходження від більшості податків збільшилися. Винятком є ПДФО, що зумовлено передачею коштів, отриманих від оподаткування військовослужбовців та працівників поліції, до державного

бюджету.

При цьому, надходження від ПДФО, сформовані завдяки стабільній діяльності бюджетних установ, підприємств гірничо-металургійного сектору та підприємницької діяльності, зросли на 14,5 %, склавши 3 688 137,1 тис. грн. Однак, загальний обсяг надходжень від цього податку зменшився на 678 557,6 тис. грн. внаслідок вилучення податку з доходів військових та поліцейських. [45].

У звітному періоді надходження від плати за землю склали 3 531 383,7 тис. грн, що свідчить про їх збільшення на 25,2 % у порівнянні з 2023 роком. Це позитивне відхилення зумовлене кількома обставинами. Зокрема, значний вплив мало виконання землекористувачами судових рішень щодо сплати земельного податку. Крім того, на розмір надходжень вплинула індексація грошової оцінки землі, для якої було застосовано коефіцієнт 1,051 (за 2023 рік). Не менш важливим фактором стало проведення скоординованої роботи з податковою службою у рамках Меморандуму, спрямованої на скорочення існуючої податкової заборгованості [45].

У 2024 році до місцевого бюджету надійшло 557 961,3 тис. грн єдиного податку, що свідчить про зростання надходжень у 1,5 рази порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Така позитивна динаміка обумовлена змінами у законодавстві, які набули чинності з серпня минулого року. Зокрема, було скасовано податкові пільги для платників єдиного податку I та II груп, які раніше мали право тимчасово не здійснювати відповідні податкові платежі. Окрім того, платники III групи були зобов'язані перейти з пільгової ставки 2 % на загальні ставки оподаткування (3 % або 5 %), що також сприяло зростанню бюджетних надходжень. У сукупності ці заходи забезпечили відновлення стабільності податкових платежів від фізичних осіб-підприємців та інших суб'єктів малого бізнесу, що є вагомим джерелом фінансового забезпечення місцевих громад [45].

Упродовж аналізованого періоду надходження акцизного податку та рентної плати за користування надрами до місцевого бюджету склали 693 994,0

тис. грн, що на 156 820,9 тис. грн перевищує показник 2023 року. Основними чинниками такого приросту стали запроваджені на державному рівні зміни до податкового законодавства, а саме - підвищення ставок акцизного податку на паливно-мастильні матеріали та тютюнову продукцію. Це, у свою чергу, супроводжувалося зростанням споживчих цін на підакцизні товари, що безпосередньо вплинуло на збільшення суми податкових платежів. Крім того, суттєву роль у формуванні надходжень відіграло збільшення обсягів реалізації залізної руди окремими підприємствами, що працюють на території громади, що зумовило зростання рентних платежів за користування надрами [45].

У структурі доходів загального фонду бюджету інші податки, збори та обов'язкові платежі становлять 2 %, що в абсолютному значенні дорівнює 142 741,2 тис. грн. Незважаючи на їхню незначну питому вагу у загальній сумі надходжень, ці джерела залишаються важливими для забезпечення повноти виконання бюджету, оскільки формують фінансову подушку для непередбачуваних витрат і підвищують стійкість фінансової системи громади [45].

У структурі спеціального фонду бюджету основними джерелами надходжень виступають бюджет розвитку, екологічні платежі, цільові фонди та власні надходження бюджетних установ. Так, до бюджету розвитку протягом аналізованого періоду було мобілізовано 23 584,4 тис. грн, що використовується для реалізації інвестиційних програм, реконструкції об'єктів соціальної інфраструктури та оновлення матеріально-технічної бази комунального сектора [45].

Екологічні податки та збори становили 36 008,7 тис. грн, що свідчить про збереження вагової ролі платежів за забруднення навколишнього середовища та використання природних ресурсів у формуванні фінансової основи для здійснення природоохоронних заходів на місцевому рівні [45].

Крім того, надходження до цільових фондів склали 505,6 тис. грн, які спрямовуються на фінансування окремих програм із чітко визначеним функціональним призначенням, зокрема – на підтримку окремих соціальних

категорій населення чи сфер діяльності.

Найбільшу частку у структурі спеціального фонду становлять власні надходження бюджетних установ, обсяг яких склав 366 662,4 тис. грн. Із цієї суми 328 173,3 тис. грн припадає на благодійні внески, гранти та дарунки, що були надані у вигляді грошових коштів або матеріальної допомоги. Такий обсяг позабюджетного фінансування свідчить про активну взаємодію бюджетних установ із благодійними організаціями, міжнародними фондами, донорськими інституціями та приватними особами, а також про високий рівень довіри до місцевих органів влади у питаннях управління цільовими ресурсами [45].

Таким чином, спеціальний фонд бюджету виступає важливим інструментом цільового фінансування стратегічно значущих напрямів розвитку громади, дозволяючи акумулювати ресурси поза межами загального фонду та ефективно реалізовувати як державні, так і місцеві ініціативи.

Упродовж 2024 року загальний обсяг видатків бюджету Криворізької міської територіальної громади склав 10 996 459,0 тис. грн, що є свідченням значного бюджетного навантаження в умовах воєнного стану [45]. Видатки здійснювались за двома основними напрямками — загальним та спеціальним фондами бюджету (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Структура видатків бюджету Криворізької міської територіальної громади за 2024 рік [45]

Напрямок видатків	Сума, тис. грн	Частка у загальному обсязі, %
Загальний фонд	9 052 179,0	82,3%
– Власні доходи	7 265 813,6	66,1%
– Субвенції/дотації	1 339 904,7	12,2%
– Місцеві запозичення	446 460,7	4,1%
Спеціальний фонд	1 944 280,0	17,7%
– Субвенції у складі спеціального фонду	451 468,9	4,1%
– Бюджет розвитку	1 582 200,5	14,4%
Видатки, пов'язані з воєнним станом	2 202 268,0	20,0%
Соціально спрямовані видатки (загалом)	8 372 435,7	76,1%
Міжбюджетні трансферти (передані іншим бюджетам)	519 920,4	4,7%
Видатки за рахунок субвенцій і дотацій усього	1 791 373,6	16,3%

Так, за загальним фондом бюджету профінансовано 9 052 179,0 тис. грн,

з яких [45]:

7 265 813,6 тис. грн — за рахунок власних доходів міського бюджету;

1 339 904,7 тис. грн — за рахунок дотацій та субвенцій, отриманих з інших бюджетів;

446 460,7 тис. грн — кошти, залучені через механізм місцевого запозичення [45] (рис. 2.1).

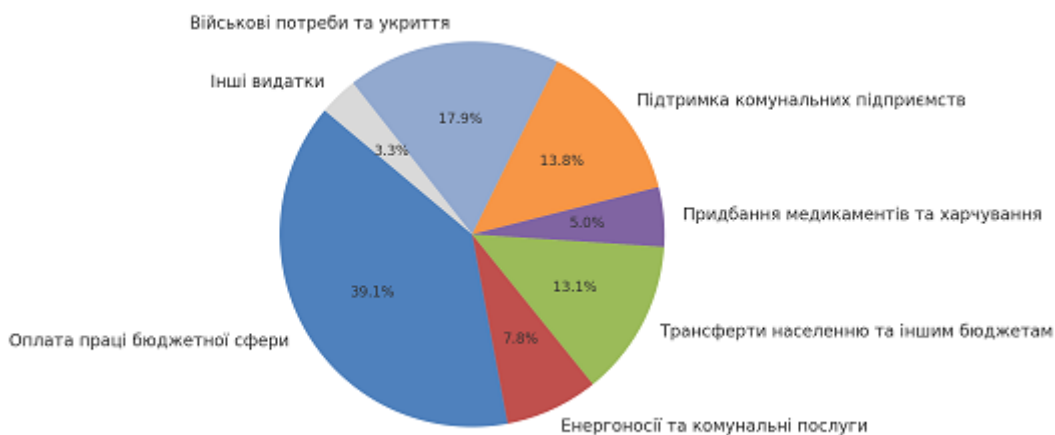


Рис. 2.1 - Структура основних видатків [45]

У межах спеціального фонду здійснено видатки на суму 1 944 280,0 тис. грн, з яких 451 468,9 тис. грн — це цільові кошти субвенцій. Бюджет розвитку в межах спеціального фонду становив 1 582 200,5 тис. грн, що було спрямовано на реалізацію інфраструктурних, інвестиційних та соціально значущих проєктів [45].

Варто зазначити, що виконання видаткової частини бюджету відбувалося в умовах жорстких обмежень, зумовлених Постановою КМУ №590 від 2021 року (із внесеними змінами), яка регламентує порядок казначейського обслуговування в умовах воєнного стану. У пріоритетному порядку здійснювались соціальні видатки, а також видатки, пов'язані з реалізацією заходів безпеки, підтримкою ЗСУ та забезпеченням функціонування життєво важливої інфраструктури [45].

Загалом, 76,1 % видатків, що дорівнює 8 372 435,7 тис. грн, було спрямовано на заходи соціального захисту, підтримки безпеки та оборони,

допомогу внутрішньо переміщеним особам, а також на заходи оперативного реагування на виклики воєнного часу. Зокрема [45]:

3 381 783,0 тис. грн – на оплату праці працівників бюджетної сфери;

98 689,2 тис. грн – на медикаменти та забезпечення пільгових лікарських засобів, у тому числі 2 154,8 тис. грн — на потреби, зумовлені воєнним станом;

334 243,5 тис. грн – на харчування, з яких 251 596,8 тис. грн пов'язані з забезпеченням у межах воєнного стану;

678 583,4 тис. грн – на оплату енергоносіїв та комунальних послуг;

1 137 911,3 тис. грн – на трансферти населенню та іншим бюджетам, включаючи 397 362,2 тис. грн на потреби, викликані війною;

1 190 071,1 тис. грн – на фінансову підтримку комунальних підприємств, з яких 446 460,7 тис. грн покрито за рахунок місцевого запозичення;

1 551 154,2 тис. грн – на капітальні й поточні видатки, безпосередньо пов'язані з обороною, реабілітацією постраждалих, ліквідацією наслідків обстрілів, облаштуванням укриттів та пунктів незламності [45].

У цілому, видатки, прямо пов'язані з умовами воєнного стану, у 2024 році склали 2 202 268,0 тис. грн [45].

Крім того, в межах 31 міської цільової програми здійснювались видатки на благоустрій, придбання матеріалів, модернізацію та утримання об'єктів комунального господарства, інформатизацію та розвиток інфраструктури.

За рахунок субвенцій та дотацій, отриманих з державного та інших місцевих бюджетів, а також залишків коштів на початок року, профінансовано 1 791 373,6 тис. грн. Ці кошти були спрямовані на [45]:

- виплату заробітної плати педагогам та працівникам освіти;
- забезпечення шкільного харчування;
- покращення умов у закладах освіти, охорони здоров'я, проживання ВПО;
- придбання медобладнання, житла для ДБСТ та компенсацій окремим категоріям громадян;
- енергозбереження, а також виконання виборчих доручень [45].

Протягом звітнього періоду бюджет громади також здійснював міжбюджетні трансфери, зокрема [45]:

197 561,7 тис. грн – державному та обласному бюджетам на підтримку сил безпеки та критичної інфраструктури;

11 291,6 тис. грн – обласному бюджету на медичне забезпечення та поповнення матеріального резерву;

311 067,1 тис. грн – районним бюджетам на утримання установ та реалізацію соціально-культурних програм [45].

На завершення року місцевий борг громади становив 439 266,0 тис. грн, що сформувався за кредитним договором з ЄБРР від 04.07.2024 №55458. Крім того, гарантований борг перед ЄБРР за кредитами, укладеними комунальними підприємствами за участі міської ради, склав 270 258,8 тис. грн, з яких [45]:

221 664,4 тис. грн – КП «Міський тролейбус»;

48 594,4 тис. грн – КП «Кривбастеплоенерго» [45].

Аналіз видатків бюджету Криворізької міської тергромади за 2024 рік засвідчує високий рівень адаптивності фінансової системи до умов воєнного часу. Основні бюджетні ресурси були спрямовані на підтримку критично важливих напрямів: оплату праці в бюджетній сфері, соціальний захист населення, охорону здоров'я, енергозабезпечення, функціонування комунальних підприємств, а також на потреби безпеки та оборони. Частка видатків, безпосередньо пов'язаних з умовами воєнного стану, склала понад 20% від загального обсягу [45].

Бюджетна політика громади демонструє пріоритетність соціальних потреб та ефективне використання субвенцій і дотацій з державного бюджету. Залучення коштів через місцеве запозичення та участь у програмах міжнародного фінансування підкреслює стратегічний підхід до довгострокових інвестицій. Однак збереження та нарощування боргового навантаження вимагає ретельного контролю за борговими зобов'язаннями в майбутніх періодах.

Незважаючи на складні умови воєнного стану у 2024 році, Криворізька

міська тергромада продемонструвала ефективне управління фінансами, забезпечивши виконання бюджету за доходами на рівні 100,2 % завдяки злагодженій роботі виконавчих органів та цілеспрямованим заходам з адміністрування податків і легалізації економічної діяльності, що дозволило додатково залучити близько 78 млн грн; при цьому основну частину надходжень забезпечив загальний фонд, де ключовими джерелами виступили ПДФО, плата за землю та єдиний податок, хоча зміни у бюджетному законодавстві щодо зарахування ПДФО з виплат військовослужбовцям до держбюджету призвели до його загального зменшення, яке було частково компенсовано зростанням надходжень від інших джерел, а спеціальний фонд став важливим інструментом цільового фінансування інвестиційних та соціальних проєктів, значною мірою завдяки власним надходженням бюджетних установ та залученню зовнішніх запозичень від ЄБРР. Водночас, видатки громади, що сягнули значного обсягу в 10 996 459,0 тис. грн, були спрямовані передусім на соціальний захист, підтримку безпеки й оборони, допомогу внутрішньо переміщеним особам та забезпечення функціонування критичної інфраструктури, причому понад 20 % з них були безпосередньо пов'язані з умовами воєнного стану, що свідчить про високу адаптивність бюджетної політики громади до нагальних потреб, хоча залучення значних кредитних коштів від ЄБРР, що призвело до формування місцевого та гарантованого боргу, вимагає ретельного контролю за борговими зобов'язаннями у майбутньому для забезпечення довгострокової фінансової стабільності громади [45].

2.3 Шляхи покращення фінансової безпеки територіальної громади

В умовах глибокої кризи, особливо під час дії воєнного стану, забезпечення фінбезпеки тергромад набуває критичного значення, вимагаючи розробки та впровадження дієвих моделей управління наявними фінансовими ресурсами, які б гарантували стабільність та стійкість місцевих бюджетних систем; ця нагальна потреба зумовлена комплексом факторів, серед яких особливе місце посідають значне скорочення обсягів доходів, що надходять до місцевих скарбниць, паралельне зростання видатків, пов'язаних із посиленням соціальної підтримки населення та необхідністю відновлення пошкодженої інфраструктури, а також суттєве підвищення ймовірності фінансових втрат, спричинених як зовнішніми (макроекономічними), так і внутрішніми (локальними) загрозами; при цьому традиційні моделі управління фінансами, що ефективно застосовувалися в мирний час, виявляються недостатньо гнучкими та не враховують у повній мірі специфіку функціонування громад в умовах гострих кризових ситуацій, що істотно ускладнює їхню адаптацію до швидких і непередбачуваних змін економічного ландшафту та робить необхідним пошук нових, більш стійких підходів до управління фінансами на місцевому рівні.

У кризових умовах базова модель управління фінресурсами тергромад має спиратися на принципи гнучкості, прозорості й оперативного реагування. Вона поєднує стратегічне та поточне планування з постійним моніторингом фінансових потоків і ризиків. Відмінною рисою моделі є багаторівнева система управління, що забезпечує ефективний розподіл ресурсів між пріоритетними напрямками, а також надання фінансової підтримки соціально вразливим групам населення й об'єктам критичної інфраструктури. Її основою виступає систематичний аналіз потреб громади, прогнозування фінансових ризиків і оцінка впливу зовнішніх чинників на бюджетні показники (рис. 2.2).



Рис. 2.2 - Комплексна модель управління фінресурсами тергромад під час кризових обставин

Структура управління фінансами тергромад під час кризових обставин охоплює сукупність заходів, спрямованих на збереження фінстійкості та раціональне використання бюджетних ресурсів навіть у періоди економічної нестабільності та зовнішнього тиску.

Основу цієї моделі становлять стратегічне планування, система постійного моніторингу, наявність резервного фонду, механізм гнучкого перерозподілу ресурсів і налагоджена антикризова комунікація - усі ці елементи тісно взаємодіють для забезпечення фінбезпеки громади.

Суть стратегічного планування полягає у визначенні ключових напрямів фінансування та формуванні головних завдань для забезпечення стабільності громади. Завдяки цьому ресурси спрямовуються на найважливіші сфери, зокрема соціальний захист, медичну підтримку та функціонування об'єктів

критичної інфраструктури. Основна мета цього процесу - не лише вирішення актуальних потреб громади, а й впровадження довгострокових ініціатив, спрямованих на посилення її фінансової спроможності в перспективі.

Система моніторингу виконує функцію безперервного контролю за доходами, видатками та фінансовими ризиками в режимі реального часу. Її впровадження дозволяє оперативно виявляти потенційні загрози на початкових етапах та своєчасно застосовувати профілактичні заходи для зменшення можливих негативних впливів. Завдяки цьому місцеві органи влади отримують можливість ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, що базуються на поточних фінансових даних.

Резервний фонд є ключовим інструментом для збереження бюджетної ліквідності та створення фінансової подушки на випадок непередбачених витрат. Його наявність дає змогу громаді швидко реагувати на надзвичайні події - зокрема, пошкодження інфраструктури чи потребу у фінансуванні евакуаційних заходів. Завдяки резервному фонду забезпечується стабільне фінансування пріоритетних напрямів навіть у періоди зниження бюджетних надходжень.

Механізм перерозподілу ресурсів забезпечує оперативне й гнучке коригування бюджетних видатків відповідно до поточних фінансових обставин і пріоритетів, характерних для кризового періоду. Завдяки цьому інструменту громада має можливість раціонально перерозподіляти кошти, скорочуючи фінансування другорядних напрямів на користь найнагальніших потреб. Це сприяє запобіганню бюджетному дефіциту та збереженню фінансової стійкості в умовах кризи.

Антикризова комунікація відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної взаємодії між фінансовими органами та громадськістю. Вона включає регулярне інформування населення про бюджетні рішення, оприлюднення звітів щодо використання коштів, а також проведення публічних обговорень щодо фінансових пріоритетів. Така практика сприяє зниженню соціальної напруги та підвищенню довіри до місцевої влади завдяки прозорості

та відкритості бюджетних процесів.

Узгоджена взаємодія всіх зазначених елементів формує дієву модель фінансового управління, що зміцнює здатність громади протистояти економічним потрясінням. Поєднання стратегічного планування, системи моніторингу, резервного забезпечення, гнучкого перерозподілу ресурсів і антикризової комунікації сприяє підвищенню фінбезпеки та дозволяє тергромадам ефективно виконувати свої основні завдання навіть в умовах економічної нестабільності.

Управління фінансовими потоками тергромад спрямоване на забезпечення їхньої фінстабільності та безпеки через інтеграцію сучасних технологічних рішень і впровадження ефективних процедур моніторингу. Важливим аспектом є забезпечення прозорості та підвищення надійності облікових операцій в умовах кризи, що дає змогу оперативно реагувати на зовнішні виклики та зменшити ризик нецільового використання коштів. Використання автоматизованих платформ для обліку та звітності сприяє підвищенню точності фінансових даних, скороченню часу обробки операцій та зменшенню впливу людського фактору. Основні напрямки вдосконалення управління фінансовими потоками в кризових умовах зведені в табл. 2.6.

Запропоновані напрямки вдосконалення спрямовані на ефективне управління фінресурсами та зміцнення фінстійкості громад. Впровадження систем моніторингу дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників і оперативно реагувати на зміни. Автоматизація облікових процесів зменшує ймовірність помилок і підвищує прозорість бюджетних операцій, що сприяє зміцненню довіри громади до місцевої влади. Створення резервних фондів забезпечує збереження ліквідності в умовах надзвичайних ситуацій, а гнучкий перерозподіл коштів дозволяє ефективно фінансувати пріоритетні потреби навіть під час криз. Підвищення кваліфікації персоналу сприяє правильному веденню звітності та запобігає порушенням процедур. Такий комплексний підхід зміцнює адаптивність управлінської системи і забезпечує фінансову безпеку громад.

Таблиця 2.6 - Шляхи покращення управління фінансовими потоками територіальних громад в умовах кризи

Напрямок	Зміст	Очікуваний результат
Інтеграція систем моніторингу реального часу	Запровадження систем для аналізу доходів, витрат та фінансових ризиків у режимі	Виявлення відхилень та швидке прийняття рішень для запобігання кризовим ситуаціям
Автоматизація облікових операцій	Використання цифрових платформ для обліку та звітності	Підвищення прозорості та зниження ризику помилок
Створення резервних фондів	Формування резервів для покриття непередбачених витрат	Збільшення стійкості громади до фінансових криз
Перерозподіл бюджетних коштів	Оперативне перенаправлення ресурсів відповідно до пріоритетних потреб	Забезпечення безперервного фінансування критичних напрямів
Підвищення кваліфікації персоналу	Навчальні програми для співробітників фінансових підрозділів	Зниження ризиків через покращення професійних навичок

Таким чином, на основі проведеного аналізу рекомендується впровадження сучасних інформаційних систем для автоматизації облікових процесів, що дозволить покращити оперативність прийняття рішень та забезпечити контроль у реальному часі. Також важливо удосконалити механізми фінансового контролю для запобігання корупційним проявам і забезпечення ефективного використання ресурсів. Подальші дослідження мають на меті детальний аналіз ефективності запропонованих механізмів на практиці, розробку методології оцінки фінансової стійкості громад та дослідження впливу зовнішніх факторів, зокрема воєнного стану, на функціонування місцевих бюджетів.

Висновки до 2 розділу

Управління економіки виконкому КМР, будучи юридично самостійним підрозділом, відіграє центральну роль у формуванні та реалізації економічної політики громади, діючи на підставі широкого кола законодавчих норм, у тому числі міжнародних стандартів. До його стратегічних завдань належить розробка та впровадження економічної стратегії міста шляхом цільового використання бюджетних коштів для стимулювання інноваційного розвитку, залучення інвестицій, підтримки туризму та забезпечення інформаційної відкритості. Окрім цього, Управління здійснює контроль за комунальним підприємством «Інститут розвитку міста Кривого Рогу», фінансується з міського бюджету та працює над забезпеченням фінбезпеки громади через стабільні доходи, раціональні витрати, створення резервів та залучення інвестицій, що знаходить своє відображення у встановленні місцевих податків, зборів та пільгових умов, зокрема для індустриальних парків та підприємців, які відповідають певним критеріям.

У 2024 році фінансова діяльність Криворізької міської тергромади відбувалася в умовах повномасштабної війни, що зумовило особливості формування та використання бюджетних коштів; попри значні виклики, громада продемонструвала здатність до ефективного фінансового управління, забезпечивши виконання запланованих доходів на 100,2 %, що стало можливим завдяки чіткій роботі виконавчих органів у межах чинного законодавства та реалізації заходів з оптимізації надходжень, включаючи адміністрування податків та легалізацію трудових відносин, які принесли додатково близько 78 млн грн до міського бюджету; структура доходів характеризувалася домінуванням загального фонду, основними джерелами якого були ПДФО, плата за землю та єдиний податок, Видаткова частина бюджету, загальний обсяг якої склав 10 996 459,0 тис. грн, була чітко орієнтована на пріоритетні напрями в умовах воєнного стану, зокрема на соціальний захист населення, підтримку сил безпеки та оборони, надання допомоги внутрішньо переміщеним особам та

забезпечення стабільного функціонування критичної інфраструктури, причому понад 20 % усіх видатків були безпосередньо пов'язані з реагуванням на виклики війни, що свідчить про оперативність та адаптивність бюджетної політики громади до нагальних потреб, однак формування значного обсягу місцевого та гарантованого боргу внаслідок залучення кредитних коштів вимагає пильного управління борговими зобов'язаннями для забезпечення фінстійкості громади в довгостроковій перспективі.

Запровадження комплексної моделі управління фінресурсами дозволяє територіальній громаді забезпечити стабільність функціонування в умовах економічної та соціальної нестабільності. Ключовими складовими цієї моделі є стратегічне планування, оперативний моніторинг, формування резервного фонду, механізм адаптивного перерозподілу коштів і антикризова комунікація. Їх узгоджене застосування підвищує рівень фінансової безпеки, зміцнює спроможність громад ефективно реагувати на зовнішні виклики та забезпечує сталість виконання основних функцій місцевого самоврядування. Також рекомендується впровадження сучасних інформаційних систем для автоматизації обліку, що забезпечить оперативність прийняття рішень і контроль у реальному часі.

ВИСНОВОК

Більшість наукових праць розглядають фінбезпеку переважно як стійкий стан функціонування фінсистеми на загальнодержавному рівні та в межах окремих регіонів країни; разом з тим, серед дослідників існують різні точки зору щодо того, яким чином процес фінансової децентралізації впливає на рівень економічної безпеки регіонального розвитку; при цьому вкрай важливо усвідомлювати, що поняття фінбезпеки територій є значно ширшим і охоплює захист майнових та фінансових інтересів не лише самих територіальних громад як публічно-правових утворень, але й домогосподарств та суб'єктів підприємницької діяльності, які безпосередньо розташовані на цих територіях; слід також враховувати, що фінансові потреби та пріоритети тергромад можуть не завжди співпадати, а в окремих випадках навіть вступати в протиріччя з фінансовими інтересами домогосподарств і підприємств, що здійснюють свою діяльність на відповідній території; забезпечення належного рівня фінбезпеки тергромад є спільною сферою відповідальності як ОМС, так і органів державної влади загальнонаціонального рівня.

Ефективність управління фінресурсами на рівні тергромад має пряму залежність від якості та прогресивності законодавчої бази, що регулює дану сферу суспільних відносин; розпочата в Україні реформа децентралізації надала ОМС значно більшу фінансову самостійність та розширила їхні повноваження у бюджетній сфері; однак, введення воєнного стану на території країни зумовило об'єктивну необхідність оперативного реагування та перерозподілу державних фінпотоків у пріоритетному порядку; прийняті в умовах воєнної агресії нормативно-правові акти спрямовані на забезпечення тергромад критично важливими фінресурсами та підтримку їхньої життєздатності в екстремальних умовах.

Проведений аналіз нормативно-правових актів публічного управління та адміністрування в Україні щодо фінбезпеки тергромад показав, що реформа децентралізації, яка активно впроваджувалася до початку повномасштабної

війни, суттєво розширила фінансову автономію ОМС, надавши їм більше інструментів для самостійного формування та використання бюджетів, зокрема через збільшення частки загальнодержавних податків, що зараховуються до місцевих бюджетів, та розширення їхніх повноважень у питаннях місцевих податків і зборів.

Однак, введення воєнного стану спричинило необхідність оперативного внесення змін до існуючої нормативно-правової бази з метою забезпечення швидкого реагування на кризові явища та перерозподілу фінресурсів для підтримки обороноздатності країни та забезпечення життєдіяльності громад в умовах бойових дій. Прийняті в цей період нормативно-правові акти мали на меті, з одного боку, централізацію частини фінансових потоків для фінансування першочергових потреб держави, а з іншого – забезпечення територіальними громадами необхідними коштами для виконання критично важливих функцій, таких як соціальна підтримка населення, забезпечення функціонування комунальної інфраструктури та ліквідація наслідків збройної агресії.

Для досягнення більш високого рівня фінбезпеки на рівні територіальних громад доцільно застосовувати комплексний та системний підхід, який би передбачав постійний моніторинг ключових фінансових показників, розробку довгострокових стратегій економічного розвитку, формування достатніх обсягів резервних фінансових фондів та активне залучення нових і розширення існуючих джерел надходження коштів до місцевих бюджетів; особливо важливо підкреслити, що фінансова децентралізація має неоднозначний вплив на фінбезпеку територіальних громад, оскільки поряд із безперечними позитивними наслідками існують також певні об'єктивні обмеження та потенційні ризики; в умовах триваючого воєнного конфлікту територіальні громади зіштовхуються з цілою низкою серйозних фінансових проблем, серед яких особливе місце займають значне скорочення доходної бази, непередбачуване зростання видатків на різні потреби, високі ризики втрати комунального майна та руйнування об'єктів критичної інфраструктури; з огляду на це, забезпечення належного рівня фінбезпеки територіальних громад в контексті реформи децентралізації та в умовах воєнних

дій вимагає від органів місцевого самоврядування ефективного управління наявними ресурсами, оптимізації структури видатків, демонстрації гнучкості та оперативності у реагуванні на динамічні зміни зовнішнього середовища, а також активного використання сучасних методів фінансового контролю та аудиту.

Аналізуючи вплив описаних бюджетних процесів на фінбезпеку Криворізької міської територіальної громади у 2024 році, можна виділити кілька ключових аспектів:

Виконання бюджету за доходами: Досягнення 100,2 % виконання запланованих надходжень свідчить про стабільну роботу економіки громади та ефективність фіскальної політики, що є важливою запорукою фінстійкості.

Диверсифікація джерел доходів: Наявність як загального, так і спеціального фондів, а також залучення додаткових коштів через адміністрування, оренду землі та співпрацю з міжнародними інституціями, зменшує залежність від одного джерела доходу та підвищує фінансову гнучкість.

Цільове фінансування важливих напрямів: Спрямування коштів спеціального фонду на бюджет розвитку, екологічні програми та соціальні ініціативи забезпечує інвестиції в майбутнє громади та вирішення нагальних проблем, що є важливим для її довгострокової фінансової безпеки.

Залучення благодійних внесків та грантів: Активна співпраця бюджетних установ з благодійними організаціями та міжнародними фондами дозволяє отримувати додаткове фінансування, зменшуючи навантаження на місцевий бюджет.

Оперативне реагування на виклики воєнного стану: Перерозподіл бюджетних коштів на підтримку безпеки, допомогу ВПО та забезпечення критичної інфраструктури демонструє здатність громади адаптуватися до кризових ситуацій, що є ключовим елементом фінбезпеки в умовах війни.

Зростання боргового навантаження: Залучення значного кредиту від ЄБРР призвело до збільшення місцевого боргу, а також існує значний

гарантований борг комунальних підприємств. Обслуговування цих боргових зобов'язань у майбутньому може створити додаткове навантаження на бюджет громади та зменшити її фінансову гнучкість. Необхідний ретельний контроль за використанням кредитних коштів та планування їхнього повернення.

Залежність від зовнішнього фінансування: Хоча залучення коштів від ЄБРР є позитивним кроком, надмірна залежність від зовнішніх запозичень може становити ризик у разі зміни економічної ситуації або умов кредитування.

Вплив воєнних дій: Незважаючи на стабільне виконання бюджету у 2024 році, триваюча війна може мати негативний вплив на економічну діяльність у громаді, що в майбутньому може призвести до зменшення податкових надходжень та збільшення соціальних видатків, створюючи загрозу для фінансової безпеки.

Зміни в бюджетному законодавстві: Перенаправлення ПДФО з виплат військовослужбовцям до державного бюджету хоч і є загальнодержавною політикою, проте зменшило потенційні надходження до місцевого бюджету, що може обмежити фінансові можливості громади.

У 2024 році Криворізька громада продемонструвала достатній рівень фінбезпеки, забезпечивши стабільне виконання бюджету та оперативно реагуючи на виклики війни. Однак значне зростання боргового навантаження та потенційні ризики, пов'язані з триваючою війною та змінами в законодавстві, вимагають уважного моніторингу та зваженої фінансової політики в майбутніх періодах для підтримання довгострокової фінстійкості та безпеки громади.

Управління фінресурсами тергромад в умовах кризових ситуацій є ключовим елементом забезпечення фінансової стабільності та безпеки на місцевому рівні. Враховуючи економічні та соціальні виклики, з якими стикаються громади, особливо в умовах зовнішніх загроз, важливо не лише забезпечити стабільне функціонування бюджету, але й активно вдосконалювати існуючі механізми фінансового управління.

Запровадження сучасних інформаційних систем для автоматизації облікових операцій є одним із основних напрямків, який значно підвищує

ефективність процесів моніторингу і звітності. Ці технології забезпечують реальний контроль за фінпотоками та дозволяють оперативно коригувати бюджетні рішення в разі виникнення непередбачуваних обставин. Автоматизація допомагає знизити людський фактор, підвищити точність даних і зменшити ймовірність помилок, що особливо важливо в умовах криз.

Крім того, впровадження систем моніторингу фінансових потоків дозволяє вчасно виявляти відхилення від планових показників та швидко реагувати на зміни в економічному середовищі. Це дає змогу забезпечити прозорість у використанні бюджетних коштів та зміцнити довіру громадян до органів місцевого самоврядування. Важливим аспектом є удосконалення механізмів фінансового контролю, що допомагає не тільки запобігати корупційним проявам, а й сприяє більш ефективному використанню ресурсів, особливо в умовах обмежених фінансових можливостей.

Іншою важливою складовою є створення резервних фондів, що є необхідним елементом для підтримки ліквідності місцевих бюджетів у разі надзвичайних ситуацій або економічних потрясінь. Резерви дають змогу оперативно реагувати на кризові явища, забезпечуючи фінансування пріоритетних потреб, таких як соціальний захист, охорона здоров'я та відновлення критичної інфраструктури.

Також значення має перерозподіл фінресурсів. Гнучке коригування витрат залежно від змін у фінансових умовах дозволяє громадам зберігати стабільність навіть за умови скорочення доходів. Цей механізм дає можливість забезпечити фінансування найважливіших напрямків, не допустивши фінансового дефіциту.

Подальші дослідження в цій сфері повинні зосереджуватись на детальному аналізі ефективності запропонованих механізмів у практиці місцевих органів влади, а також на розробці методології оцінки фінстійкості громад у кризових умовах. Важливим є також дослідження впливу зовнішніх факторів, таких як воєнний стан або інші форс-мажорні обставини, на фінансову ситуацію в громадах та місцеві бюджети.

У результаті комплексного застосування цих стратегій територіальні громади зможуть зміцнити свою фінансову стійкість, підвищити адаптивність до кризових ситуацій і забезпечити належний рівень послуг для своїх громадян навіть у складних економічних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Єфименко Т.І. Монетарні інструменти економічної безпеки держави / Т.І. Єфименко // Фінанси України. – 2018. – № 1. – С. 7–30.
2. Єфименко Т.І. Фіскальна та монетарна безпека національної економіки / Т.І. Єфименко. – ДННУ “Акад. фін. управління”. – К., 2016. – 447 с.
3. Гасанов С.С. Фіскальні правила і фіскальна відповідальність: контекст економічної безпеки / С.С. Гасанов // Фінанси України. – 2018. – № 3. – С. 7–23.
4. Петраков Я.В. Застосування фіскальних інструментів у процесі модернізації електроенергетики в Україні: від нормопроєктування до оцінки впливу / Я.В. Петраков // Фінанси України. – 2018. – № 9. – С. 112–129.
5. Кириленко О. Оцінювання макроекономічних чинників формування фінансової безпеки України / О. Кириленко, О. Стащук // Світ фінансів. – 2017. – Вип. 2. – С. 7–16.
6. Барановський О. Сутнісний вимір та оцінка рівня митної безпеки / Олександр Барановський // Світ фінансів. – 2017. – Вип. 1. – С. 52–68.
7. Стан та перспективи соціальної безпеки в Україні: експертні оцінки : монографія / О.Ф. Новакова, О.Г. Сидорчук, О.В. Панькова та ін.; Львів. регіон. ін-т державного управління НАДУ; НАН України, Інститут економіки промисловості. – К. ; Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. – 184 с.
8. Власюк О.С. Актуальні проблеми фінансової безпеки України в умовах посткризової трансформації : монографія / О.С. Власюк. – К. : НІСД, 2014. – 432 с.
9. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.13 р. № 1277 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13>.
10. Бурлуцький С.В. Економічна та фінансова безпека регіонів в умовах децентралізації / С.В. Бурлуцький, С.В. Бурлуцька // Вісник Східно-

українського національного університету імені Володимира Даля. – 2015. – № 6. – С. 16–21.

11. Виклюк М.І. Структура фінансової безпеки регіону та характеристика її складових [Електронний ресурс] / М.І. Виклюк // Ефективна економіка. – 2012. – № 10. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1485>.

12. Залізко В.Д. Економічна безпека сільських територій: сутність поняття, структура, функції / В.Д. Залізко // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – “Серія економічна”. – 2013. – № 1. – С. 49–56.

13. Тимошенко О.В. Фінансова децентралізація як напрям посилення економічної безпеки регіонів / О.В. Тимошенко // Економіка і регіон. – 2016. – № 1. – С. 82–89.

14. Mihalik M. What is financial security? [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.getrichslowly.org/what-is-financial-security/>.

15. Semjonova N. Financial security in the Baltic States: comparison with selected EU countries [Electronic resource] // Economics and Business. – 2016. – Volume 29. – Issue 1. – P. 90–95. – Access mode : <https://content.sciendo.com/view/journals/eb/29/1/article-p90.xml>.

16. Astorino-Courtois A. National security challenges: insights from social, neurobiological, and complexity sciences [Electronic resource] / A. Astorino-Courtois, H. Cabayan, B. Casebeer, A. Chapman D. DiEuliis, Ch. Ehlschlaeger, et al. – 2012, July. – 261 p. – Access mode : <https://pcnlab.asc.upenn.edu/wp-content/uploads/2017/07/National-Security-Challenges-White-Volume-July-2012-FINAL.pdf>

17. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад і гол. ред. В.Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : ВТФ “Перун”, 2007. – 1736 с.

18. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування [Електронний ресурс] / А.П. Павлюк, Д.І. Олійник, О.А. Баталов та ін. – К. :

НІСД, 2016. – 61 с. – Режим доступу : http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/AD-Teritor_alna-gromada-103fe.pdf.

19. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.14 р. № 333-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

20. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Дата оновлення 17.06.2022 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 23.02.2024).

21. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 5 лютого 2015 року № 156-VIII. Відомості Верховної ради України. 2015. № 13. С. 90.

22. Подзій О.О., Коробчук Т.І. Фінансове забезпечення відновлення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні. Економіка та суспільство. Випуск 48/2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188> (дата звернення 20.02.2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11>.

23. Бюджетний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 50–51, ст. 572.

24. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 04.05.2025).

25. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення 04.05.2025).

26. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України №252 від 11.03.2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannyaformuvannya-ta->

vikonannya-miscevih-byudzhativ-u-period-voyennogo-stanu-252 (дата звернення 04.05.2025).

27. Про внесення змін до Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану: Постанова Кабінет Міністрів України від 9.04.2022 № 420. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/420-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 04.05.2025).

28. Khirivskyi R., Skhidnytska H., Havryliuk I. Analysis of the financial capacity of territorial communities in Lviv region in context of budget decentralization. *Аграрна економіка*. 2023. № 1–2. Т. 16. С. 99–105. URL: <http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/index.php/en/archive/62-arkhiv-nomeriv/2023-t-16-1-2/503-11> (дата звернення: 08.05.2025).

29. Хірівський Р., Східницька Г., Гаврилюк І. Аналіз рівня спроможності територіальних громад Львівської області в умовах воєнного часу. *Аграрна економіка*. 2024. № 2. Т. 17. С. 44–53. URL: <http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/index.php/en/archive/69-arkhiv-nomeriv/2024-t-17-2/584-5> (дата звернення: 08.05.2025).

30. Бурлуцький С. В., Бурлуцька С. В. Економічна та фінансова безпека регіонів в умовах децентралізації. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 6. С. 16–21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2015_6_5 (дата звернення: 08.05.2025).

31. Кириленко О. До питання про сутність і структурування фінансової безпеки територіальних громад. *Дев'яті Всеукраїнські наукові читання пам'яті С. І. Юрія: збірник наукових праць* (м. Тернопіль, 17 листопада 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 93–96. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49417> (дата звернення: 08.05.2025).

32. Бак Н. Фінансова безпека територіальних громад в Україні: сутність, структурні складові, загрози. *Світ фінансів*. 2019. № 1. С. 98–110. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1098/1101> (дата звернення: 08.05.2025).

33. Стащук О., Жук М. Фінансова безпека територіальних громад як ключовий фактор забезпечення їх сталого розвитку. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. № 3. С. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-03-54-60> (дата звернення: 08.05.2025).

34. Мунько А. Ю. Політика фінансової безпеки територіальних громад: розроблення, реалізація, оцінювання. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 1. С. 66–72. DOI: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.1.9> (дата звернення: 08.05.2025).

35. Лисяк Л. В., Журавель М. О. Бюджетна політика як інструмент забезпечення фінансової безпеки України. Modern Economics. 2018. № 9. С. 53–59.

36. Кириченко Ю. Фінансова безпека держави та територіальних громад в умовах воєнного стану. Національні інтереси України. 2024. № 5 (5). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/17649/17711> (дата звернення: 08.05.2025).

37. Парубець О., Дуброва Ю. Реформування механізму забезпечення фінансової безпеки територіальних громад України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-163> (дата звернення: 08.05.2025).

38. Содома Р., Дубинецька П., Купчак М., Подзізей О., Лесик Л., Жук М. Фінансова децентралізація територіальних громад в контексті імплементації міжнародного досвіду. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. Vol. 6(41). P. 100–111. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41.251406> (дата звернення: 08.05.2025).

39. Fuhelo P., Zharikova O., Blishchuk K., Baranovska T., Gudzenko N. Financial support of territorial communities of Ukraine in the context of decentralization. Independent Journal of Management & Production. 2022. Vol. 13(3). P. s291–s309. DOI: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i3.1979> (date of access: 08.05.2025).

40. Chudaeva I., Sukach O. Modern management approaches to the financial security of the region under budgetary decentralization. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5(4). P. 227–235. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-227-235> (date of access: 08.05.2025).

41. Khirivskyi R., Skhidnytska H., Lyndiuk A. Peculiarities of implementing the budgets of territorial communities on the example of Lviv region. *Аграрна економіка*. 2022. № 3–4. Т. 15. С. 85–93. URL: <http://agrarianeconomy.lnau.edu.ua/index.php/en/archive/60-arkhiv-nomeriv/2022-t-15-3-4/469-10> (дата звернення: 08.05.2025).

42. Нинюк І.І., Нинюк М.А. Інновації та модернізація державного управління в Україні. *Актуальні питання в сучасній Україні*. 2024. № 7(25). С. 286–297. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-286-297](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-286-297) (дата звернення: 08.05.2025).

43. https://so.kr.gov.ua/ua/treezas_so/pg/3159277777_d1/

44. https://kr.gov.ua/ua/st/pg/300125540261873_s/

45. https://kr.gov.ua/ua/st/pg/300125715422714_s/