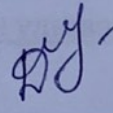


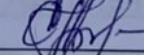
Міністерство освіти і науки України
Криворізький національний університет
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

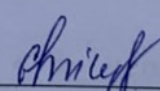
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

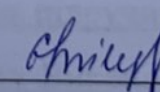
до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи
за спеціальністю 281- «Публічне управління та адміністрування»

Тема роботи: «Формування механізмів регулювання соціально-
економічного розвитку території»

Виконала: студентка групи ПУА-22  Грицай Д.А.

Керівник: канд. екон. наук, доцент  Архипенко С.В.

Нормоконтролер: доктор екон. наук,
професор  Міщук Є.В.

Завідувач кафедри, доктор екон. наук,
професор  Міщук Є.В.

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

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри д.е.н, професор Міщук Є.В.

« 19 » 02 2026 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну (випускную) роботу

студенту гр. ПУА-22 Грицай Діані Андріївні

1. Тема роботи: Формування механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території

керівник роботи: канд. економ. наук, доцент Архипенко С.В.

затверджена наказом по університету від «19» 02 2026 р. № 111 с

2. Термін здачі студентом закінченої роботи: «15» червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативні джерела, підручники, навчальні посібники, наукові статті, інформація з офіційного сайту Виконкому Криворізької міської ради та Інституту розвитку міста Кривого Рогу.

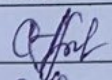

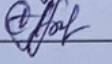

4. Зміст кваліфікаційної (випускної) роботи (назви розділів):

Розділ 1 Теоретичні засади формування механізмів соціально-економічного розвитку території

Розділ 2 Аналіз механізмів регулювання соціально-економічного розвитку м. Кривого Рогу та підвищення їх ефективності в умовах воєнного часу

5. Перелік графічного матеріалу: 6 таблиць, 23 рисунки, 87 джерел.

6. Консультанти з роботи із зазначенням розділів, що їх стосуються:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	К.е.н, доцент Архипенко С.В.	18.04.2026 	15.05.2026 
Розділ 2	К.е.н, доцент Архипенко С.В.	25.05.2026 	03.06.2026 

7. Календарний план виконання роботи

№	Назва етапів випускної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1	Співбесіда зі студентом по тематиці роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	19.02.2026	Виконано
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної (випускної) роботи	23.02.2026-09.03.2026	Виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної (випускної) роботи	14.03.2026-16.04.2026	Виконано
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної (випускної) роботи та подання його керівнику	18.04.2026-15.05.2026	Виконано
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної (випускної) роботи та подання його керівнику	25.05.2026-03.06.2026	Виконано
6	Підготовка вступу, висновків, реферату, ілюстративного матеріалу, тощо	03.06.2026	Виконано
7	Перевірка роботи керівником та доопрацювання	05.06.2026	Виконано
8	Отримання відгуку керівника	15.06.2026	Виконано
9	Попередній захист роботи	12.06.2026	Виконано
10	Захист роботи в ЕК	26.06.2026	Виконано

Дата видачі завдання «19» лютого 2026 р.

Студентка


(підпис)

Грицай Д.А.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

канд. економ. наук, доцент Архипенко С.В.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ.....	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	6
ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....	11
1.1 Сутність та складові механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території.....	11
1.2 Нормативно-правове забезпечення роботи механізмів регулювання розвитку територій в Україні.....	20
1.3 Забезпечення ефективності механізмів соціально-економічного розвитку територій: закордонний досвід.....	30
2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ М. КРИВОГО РОГУ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ	40
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності Інституту розвитку міста Кривого Рогу.....	40
2.2 Діагностика показників соціально-економічного розвитку м. Кривого Рогу.....	51
2.3 Проблеми та напрями вдосконалення механізмів регулювання соціально- економічного розвитку території під час воєнного стану.....	69
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
ДОДАТКИ.....	94

РЕФЕРАТ

ВР: 93 сторінки, 6 таблиць, 23 рисунки, 87 джерел, 3 додатки.

Мета ВР: теоретичне обґрунтування, систематизація та практичне вдосконалення механізмів регулювання соціально-економічного розвитку територій, а також розробка прикладних рекомендацій щодо підвищення стійкості та адаптивності місцевого господарства під час війни.

Завдання, які ставились при написанні роботи: дослідити сутність та складові механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території; вивчити нормативно-правове забезпечення роботи механізмів регулювання соціально-економічного розвитку територій в Україні; розглянути закордонний досвід ефективності механізмів соціально-економічного розвитку територій; надати характеристику організаційно-економічній діяльності Інституту Розвитку Міста; провести аналіз показників соціально-економічного розвитку м. Кривого Рогу; визначити напрями вдосконалення механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території під час воєнного стану.

Об'єкт дослідження в роботі: система публічного управління соціально-економічними процесами на регіональному та місцевому рівнях.

Предмет дослідження: організаційно-економічні, правові та фінансові механізми регулювання соціально-економічного розвитку територій..

Результати дослідження: проведено аналіз динаміки показників соціально-економічного розвитку Криворізької МТГ за останні 3 роки; вивчено теоретичну, нормативну базу щодо формування механізмів соціально-економічного розвитку територій; вивчено проблематику соціально-економічного розвитку під час дії воєнного стану; запропоновано напрями вдосконалення формування механізмів регулювання соціально-економічного розвитку Криворізької МТГ та загалом територій під час війни.

Ключові слова: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ, ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ, МІСЦЕВИЙ БЮДЖЕТ, ІНСТИТУТ РОЗВИТКУ МІСТА, ВОЄННИЙ СТАН.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

1. СЕР – соціально-економічний розвиток
2. ЗУ – Закон України
3. БКУ – Бюджетний кодекс України
4. МТГ – міська територіальна громада
5. МС – місцеве самоврядування
6. ОМС – органи місцевого самоврядування
7. ВВП – Валовий внутрішній продукт
8. ПДФО – податок на доходи фізичних осіб
9. КУ – Конституція України
10. ДРП – державна регіональна політика
11. АРК – Автономна Республіка Крим
12. ВРУ – Верховна Рада України
13. ВПО – внутрішньо-переміщені особи
14. ДФРР – Державний фонд регіонального розвитку
15. США – Сполучені Штати Америки
16. ОАЕ – Об'єднані Арабські Емірати
17. ЄС – Європейський Союз
18. ФРН – Федеративна Республіка Німеччина
19. НДР – Німецька Демократична Республіка
20. КНДР – Корейська Народна Демократична Республіка
21. КП – комунальне підприємство
22. ІРМ – Інститут розвитку міста
23. ОСББ – об'єднання співвласників багатоквартирних будинків
24. КМР – Криворізька міська рада
25. ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку
26. ЗСУ – Збройні Сили України
27. Млн – мільйон

- 28. Грн – гривні
- 29. ЖКГ – житлово-комунальне господарство
- 30. НБУ – Національний Банк України
- 31. МВФ – Міжнародний валютний фонд
- 32. ГЗК – гірничо-збагачувальний комбінат
- 33. ТЕЦ – теплоелектроцентраль
- 34. ШІ – штучний інтелект

ВСТУП

Процеси розбудови суверенної та економічно незалежної України вимагають докорінного переосмислення підходів до управління її регіональними та локальними структурами. Поглиблення реформи децентралізації влади та тривала дія правового режиму воєнного стану актуалізують необхідність модернізації існуючих підходів до забезпечення життєдіяльності територіальних громад. За таких умов традиційні командно-директивні методи управління втрачають свою продуктивність, поступаючись місцем гнучким алгоритмам територіального менеджменту, спроможним адаптувати локальне господарство до кризових явищ та кадрового дефіциту [62].

Стабільна трансформація просторових та господарських систем безпосередньо залежить від якості нормативно-правового, фінансово-економічного та організаційного інструментарію, який задіюють органи місцевого самоврядування та виконавчої влади. Формування дієвих моделей регулювання дозволяє територіальним громадам не лише пасивно реагувати на деструктивні чинники зовнішнього середовища, а й працювати на випередження: акумулювати сторонні інвестиції, оптимізувати видаткові пріоритети бюджетів, підтримувати мікропідприємництво та розширювати програми професійної перекваліфікації кадрів. Саме тому дослідження комплексних механізмів стабілізації та стимулювання господарського комплексу на місцевому рівні є надзвичайно своєчасним і затребуваним [10].

Особливого значення у цьому контексті набуває перехід до фінансової моделі «безпека через розвиток», де капітальні вкладення в критичну інфраструктуру поєднуються із посиленням обороноздатності та всебічною інтеграцією внутрішньо переміщених осіб у трудовий потенціал громад. Ефективність регуляторного впливу на локальному рівні визначається спроможністю публічної влади консолідувати зусилля суб'єктів великого бізнесу, експертних аналітичних центрів та безпосередньо жителів. З огляду на це, наукове обґрунтування та практичне вдосконалення архітекτονіки

державного регулювання регіонального поступу становлять підґрунтя для довгострокової стійкості всієї національної економіки [13].

Напрямки дослідження теорії, методології та інструментарію регулювання просторового та господарського розвитку територій перебувають у центрі уваги багатьох вітчизняних науковців. Вагомий внесок у розробку цих питань зробили такі дослідники, як: Бабаєв В., Геєць В. [7], Данилишин Б., Дорофієнко В., Жаліло Я., Куйбіда В. [28], Куценко В., Михасюк І., Романюк С., Стеченко Д. [54], Федорів М., Чикаренко І. [62] та інші. Водночас потребують додаткового вивчення специфічні особливості функціонування цих механізмів в умовах воєнних обмежень та повоєнного відновлення промислових вузлів.

Метою випускної роботи є теоретичне обґрунтування, систематизація та практичне вдосконалення механізмів регулювання соціально-економічного розвитку територій, а також розробка прикладних рекомендацій щодо підвищення стійкості та адаптивності місцевого господарства під час війни.

Завдання, які ставились при написанні роботи:

- дослідити сутність та складові механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території;
- вивчити нормативно-правове забезпечення роботи механізмів регулювання соціально-економічного розвитку територій в Україні;
- розглянути закордонний досвід ефективності механізмів соціально-економічного розвитку територій;
- надати характеристику організаційно-економічній діяльності Інституту Розвитку Міста;
- провести аналіз показників соціально-економічного розвитку м. Кривого Рогу;
- визначити напрями вдосконалення механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території під час воєнного стану.

Об'єктом дослідження виступає система публічного управління соціально-економічними процесами на регіональному та місцевому рівнях.

Предметом дослідження є організаційно-економічні, правові та фінансові

механізми регулювання соціально-економічного розвитку території.

У ході написання випускної роботи нами було використано такі методи дослідження, як: методи теоретичного узагальнення та порівняльного аналізу, дедукції, індукції; статистичного, трендового та фінансово-економічного аналізу; графічний та табличний методи.

Джерелами інформації для написання випускної роботи є: підручники, навчальні посібники, законодавчі та інші нормативно-правові акти, наукові монографії, статті провідних науковців, бібліотечні сайти, офіційний сайт КМР та ІРМ.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

1.1 Сутність та складові механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території

Економічне зростання і сталий розвиток є ціллю ефективної публічної політики. Умови нестабільності деструктивують ці процеси, однак, з іншого боку, мобілізують інституційне середовище й ресурси для забезпечення резилентності соціально-економічних систем різних рівнів. Нестабільність та невизначеність стали неабияким викликом для укріплення української державності. Такі обставини актуалізують наукові дослідження міждисциплінарного змісту та поєднують підходи до аналізу на різних рівнях управління.

Події останніх років (пандемія [83], російсько-українська війна в Україні, як наслідок – розбалансування системи державних та місцевих фінансів, втрата внутрішньої і зовнішньої кредитоспроможності, посилення кризових явищ в соціальній сфері, євроінтеграційний курс України та необхідність імплементації європейських стандартів місцевого самоврядування тощо) призвели до значних змін в соціально- економічному розвитку регіонів та громад України. За таких умов акценти стратегічних пріоритетів розвитку соціально-економічних систем різних рівнів зміщуються на пріоретизацію відбудови, врахування багаторівневого, демократичного врядування, активізацію внутрішнього потенціалу; пошук та залучення ефективних інструментів та механізмів стимулювання регіонального та місцевого розвитку, активізації підприємницької ініціативи на місцях, запровадження дієвих стимулів щодо налагодження ефективного транскордонного співробітництва, тощо. Нові виклики формують нові вимоги щодо відновлення та досягнення сталого поступу регіонів та громад [6].

Державна стратегія та інноваційні важелі управління сьогодні є критично

важливими для сталого функціонування кожної громади. Через глибокі диспропорції між територіями та вплив численних кризових факторів, регулювання регіональної політики стає дедалі складнішим завданням. Лише завдяки реалізації системних, цільових програм і комплексного підходу на сучасному етапі можна забезпечити розвиток окремих областей [60].

Паралельно з цим, вектор реформ в Україні зміщується у бік стимулювання ділової енергії та раціоналізації використання наявних ресурсів. Кінцевим результатом державного втручання має стати не просто зростання економічних показників на душу населення, а досягнення високих стандартів добробуту. Це передбачає комплексний розвиток, що охоплює екологічну рівновагу, збільшення тривалості життя, високу зайнятість та безумовне дотримання прав людини [60].

Категорія «розвиток» у регіональному вимірі є системним процесом безперервних якісних змін. На відміну від суто економічного зростання, розвиток базується на закономірностях переходу кількісних показників у нову якість. Він характеризується незворотністю, спрямованістю та закономірністю. Метою розвитку соціальної сукупності живих систем, якою є регіон, є аутопойезис – самовідтворення, що охоплює не лише фізичне відтворення населення, а й якісне поповнення людського капіталу в інтелектуальному, культурному та духовному сенсах [64].

Сталий розвиток територій України наразі є одним з основних факторів забезпечення нормального життя населення, стійкості економіки та конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні.

У територіальному розрізі соціально-економічний розвиток (СЕР) розглядається як динамічна взаємодія соціальних та економічних факторів. Цей процес спрямований на неухильне покращення добробуту громадян, модернізацію інфраструктурного комплексу, трансформацію суспільних інститутів та забезпечення збалансованого економічного розвитку всієї країни [12].

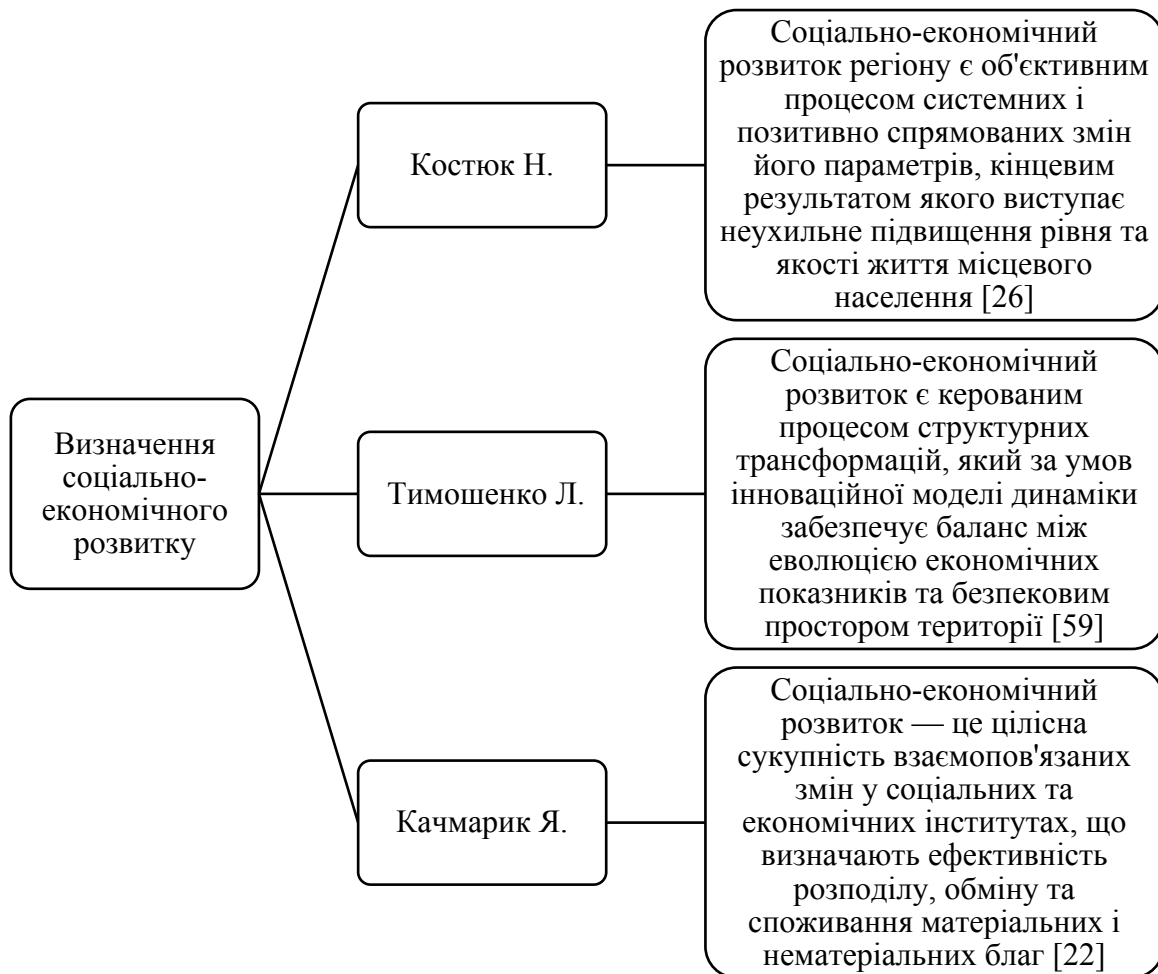


Рисунок 1.1 – Визначення СЕР різними авторами

Соціально-економічний розвиток України у сучасних реаліях є не просто статистичним показником динаміки ВВП, а фундаментальним базисом національної безпеки, що визначає життєздатність держави в умовах глобальної турбулентності. Він виступає стратегічним інструментом забезпечення гідної якості життя населення, де економічне зростання трансформується у реальний добробут, тривалість життя та розвиток людського капіталу. Стійкість національної економіки безпосередньо залежить від ефективності регіонального управління та здатності інституційного середовища адаптуватися до викликів, мобілізуючи внутрішні ресурси для досягнення резильєнтності всіх суспільних систем. Водночас системний розвиток є запорукою міжнародної конкурентоспроможності України, дозволяючи їй інтегруватися у світові ланцюги створення вартості та реалізувати євроінтеграційні прагнення через імплементацію високих стандартів врядування [82].

Сучасний стан національної економіки України характеризується комплексом системних викликів, які показані на рисунку 1.2.

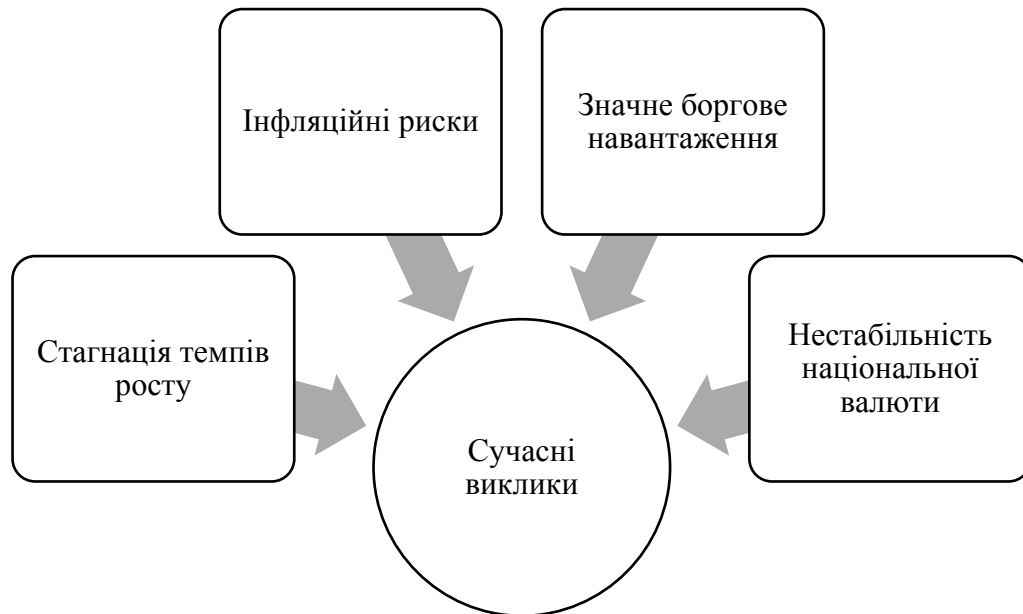


Рисунок 1.2 – Виклики, якими характеризується сучасний стан національної економіки [70]

Дефіцит інвестиційних ресурсів гальмує необхідну модернізацію промислового сектору, агропромислового комплексу та малого підприємництва. У цьому контексті стратегічним механізмом виходу з кризи та стимулювання виробничої ефективності є інтенсивне впровадження інноваційних технологій [70].

Водночас розвиток людського капіталу стримується гострими соціальними проблемами, які продемонстровані на рисунку 1.3.

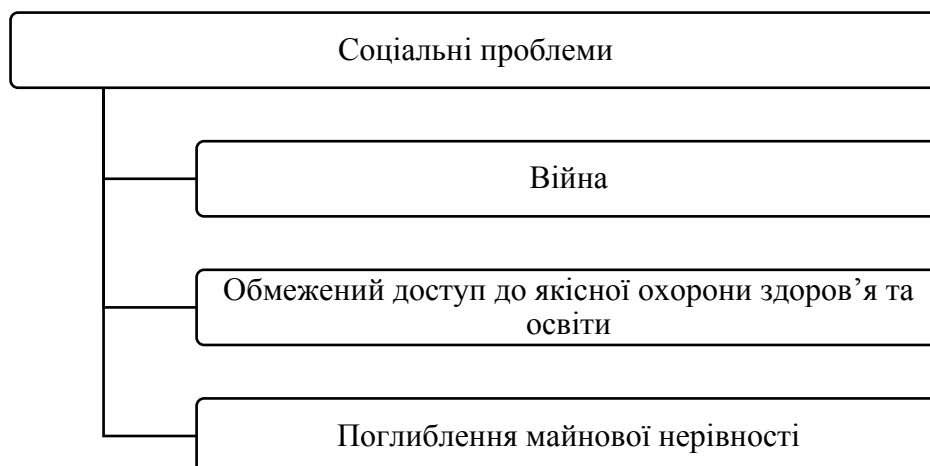


Рисунок 1.3 – Сучасні гострі соціальні проблеми [70]

Особливу загрозу для соціально-економічної стійкості становить війна, масова міграція кваліфікованих кадрів, що спричиняє деградацію вітчизняного ринку праці та уповільнює загальний поступ держави [51].

Наявний наразі інструментарій державного управління розвитком українських міст потребує суттєвої модернізації, оскільки наразі він не здатен повною мірою забезпечити мешканців якісними адміністративними та управлінськими послугами. Особливої уваги потребують міста як найбільш вразливі адміністративно-територіальні одиниці, чий розвиток критично залежить від виваженості управлінських рішень та врахування локальної специфіки.

Дефіцит ресурсів, необхідних для комплексного розвитку територій, диктує потребу в удосконаленні методів та засобів державного регулювання. Варто зважати на те, що 75% міської мережі України складають малі міста (до 50 тис. осіб), які є фундаментом національної стабільності. Проте сьогодні вони стикаються з низкою проблем, які стають на шляху до соціальної та економічної збалансованості розвитку територій. Всебічна підтримка малих міст є обов'язковою умовою дотримання принципів Європейської хартії місцевого самоврядування, яка проголошує пріоритетність реалізації прав громадян саме на локальному рівні [8].

Для формування адекватної наукової парадигми територіального розвитку необхідно вийти за межі традиційного аналізу та зосередитися на стратегічному переосмисленні місця соціально-економічного розвитку в сучасній архітектурі ринкового господарства. В умовах децентралізації та розширення повноважень місцевого самоврядування особливої актуальності набуває пошук інноваційних методів управління, спрямованих на ефективну капіталізацію наявного соціального потенціалу та оцінку його мультиплікативного впливу на економічну динаміку конкретних регіонів. Сучасна еволюція регіоналістики демонструє виразне зміщення акцентів у бік нематеріальних чинників та цілей, що охоплюють увесь простір економічних систем. Відтак, створення цілісного наукового підґрунтя для трансформаційних змін вимагає інтегрованого підходу,

який би враховував складний симбіоз факторів суспільного буття – від економічних та політичних до культурних і ментально-релігійних – як невід’ємних складових системного прогресу територій [34].

Регулювання соціально-економічного розвитку регіонів є фундаментальною функцією державного управління, спрямованою на досягнення стратегічних цілей суспільного буття. Розгляд цієї системи передбачає аналіз внутрішніх, стійких зв’язків об’єктивної дійсності, що визначають закономірності існування та еволюції територіальних громад [64].

Механізм регулювання соціально-економічного розвитку території – це складна багатокомпонентна система методів, інструментів та важелів, за допомогою яких суб’єкти управління (органи державної влади та місцевого самоврядування) здійснюють цілеспрямований вплив на господарську діяльність, соціальну інфраструктуру та екологічний стан певної території. Головною метою функціонування цього механізму є досягнення стратегічних цілей розвитку, підвищення конкурентоспроможності регіону та забезпечення високої якості життя громадян [41].

На рисунку 1.4 зображені існуючі структурні блоки механізму регулювання соціально-економічного розвитку території. Варто розглянути кожен з них.



Рисунок 1.4 – Структура механізму регулювання соціально-економічного розвитку території [48]

Нормативно-правовий блок є фундаментом усієї системи, оскільки він створює правове поле для взаємодії держави, бізнесу та громад. Його зміст

полягає у розробці та впровадженні законів, постанов і стандартів, які регламентують повноваження органів влади та встановлюють «правила гри». Сюди відносяться Конституція України, Бюджетний та Податковий кодекси, а також ключовий Закон «Про засади державної регіональної політики», який визначає правові засади моніторингу та стимулювання розвитку регіонів [48].

Фінансово-економічний блок відповідає за ресурсне забезпечення та створення стимулів для господарської активності. Він включає інструменти прямого бюджетного фінансування (державні субвенції на розвиток інфраструктури, дотації для вирівнювання територіальних диспропорцій) та важелі непрямого впливу. До останніх належать податкові інструменти (пільги для інвестиційних проєктів), механізми державно-приватного партнерства, функціонування індустріальних парків та залучення зовнішніх запозичень для реалізації локальних проєктів [48].

Організаційно-адміністративний блок фокусується на процесах стратегічного планування та інституційній підтримці. Його ключовими елементами є розробка стратегій регіонального розвитку (наприклад, чинних на сьогодні документів до 2027 року), формування цільових програм та планів заходів з їх реалізації. Важливу роль тут відіграють суб'єкти управління, які представлені на рисунку 1.5 [48].

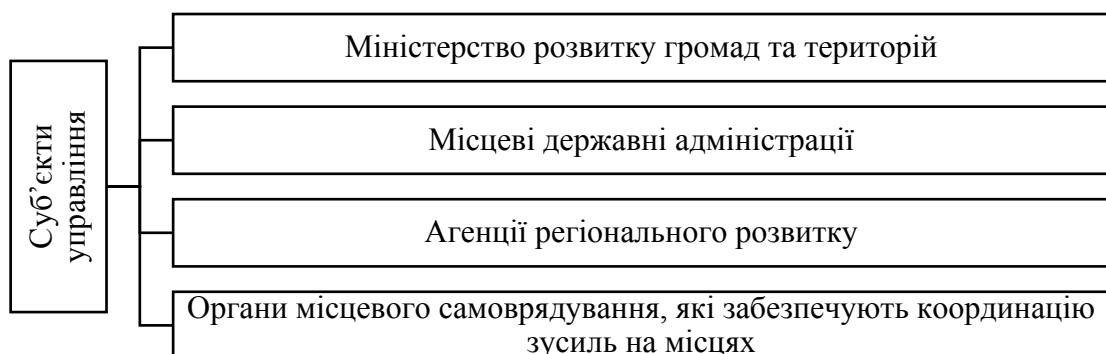


Рисунок 1.5 – Суб'єкти управління СЕР території [48]

Соціально-інституційний блок спрямований на розвиток людського

капіталу та активізацію громадянського суспільства. Він охоплює заходи щодо підтримки ринку праці, створення умов для професійного навчання, забезпечення доступності якісної освіти та медицини. Цей блок також включає механізми партисипації (участі громади), такі як громадські бюджети, місцеві ініціативи та електронне врядування, що дозволяє населенню безпосередньо впливати на пріоритети розвитку своєї території [48].

Синтез представлених структурних блоків дозволяє дійти висновку, що механізм регулювання СЕР території функціонує як цілісна екосистема [24], де нормативно-правовий блок забезпечує системну концептуальну основу, фінансово-економічний та організаційно-адміністративний – генерують і спрямовують ресурси, а соціально-інституційний – конвертує їх у якість людського капіталу, що в сукупності забезпечує сталий, інноваційно-орієнтований розвиток та глобальну конкурентоспроможність регіону.

У науково-практичному дискурсі публічного управління оцінка життєдіяльності та потенціалу модернізації будь-якої території базується на класичній архітектурі моніторингу СЕР території. Ця аналітична модель є цілісною ієрархічною системою, що складається з п'яти взаємопов'язаних блоків, кожен з яких підсвічує окрему грань і комплексні параметри функціонування територіальної системи. Структура блоків показників СЕР показана на рисунку 1.6.

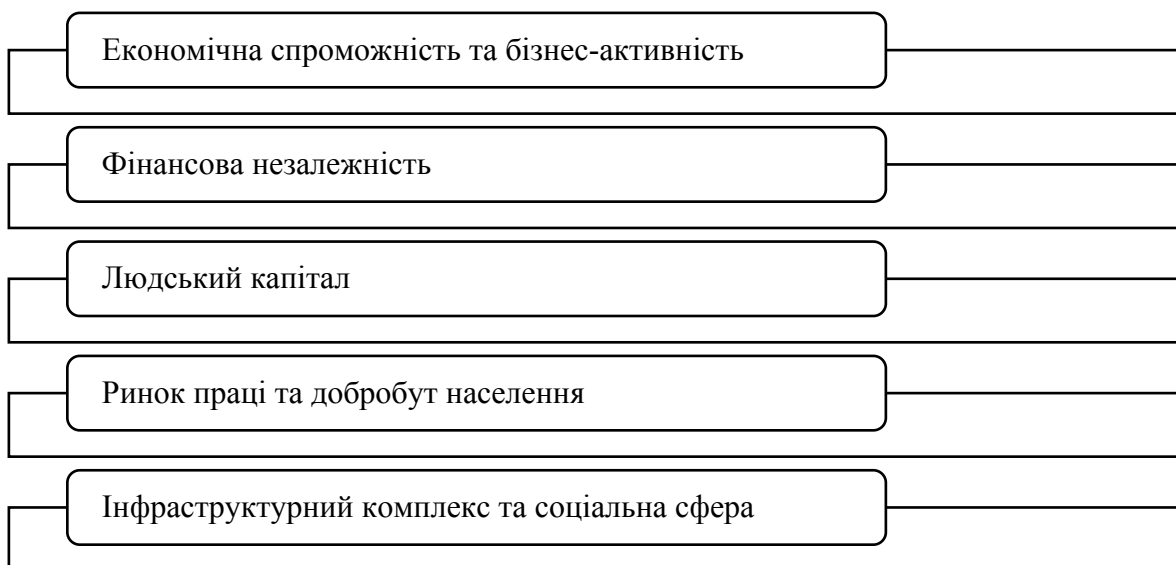


Рисунок 1.6 – Структура блоків показників СЕР території [9]

Для детальнішого розуміння варто розглянути кожен з них.

Базовим елементом цієї структури виступає економічна спроможність та бізнес-активність, яка формує матеріальний фундамент для всіх інших суспільних процесів. Цей блок вимірює реальний сектор через обсяги виробленої та реалізованої продукції (зокрема, через показник Валового регіонального продукту на макрорівні), динаміку залучення капітальних та іноземних інвестицій, а також щільність і темпи реєстрації суб'єктів малого й середнього підприємництва. Особливе аналітичне значення тут має рівень диверсифікації локальної економіки. Моніторинг дозволяє чітко диференціювати багатопрофільні гнучкі системи від монопрофільних територій, які критично залежать від одного містоутворюючого підприємства (наприклад, великого металургійного чи видобувного гіганта) і через це є надзвичайно вразливими до макроекономічних коливань [9].

Прямим відображенням економічного базису є другий елемент структури – фінансова незалежність, або бюджетний маркер. У межах публічного адміністрування реальна спроможність місцевої влади визначається не валовими сумами у казначейських рахунках, а внутрішньою структурою надходжень. Головними індикаторами тут є обсяг власних доходів громади (насамперед надходження від ПДФО, плати за землю та місцевих податків) у розрахунку на одного мешканця, а також коефіцієнт дотаційності, що показує рівень залежності від трансфертів з державного бюджету. Не менш критичним зрізом фінансового моніторингу є пропорція розподілу коштів: вона демонструє, чи витрачає муніципалітет ресурси виключно на поточні витрати (оплату праці чиновників та утримання комунальних установ), чи акумулює достатній «бюджет розвитку» для довгострокових капітальних інвестицій у модернізацію інфраструктури [30].

Наступний блок нагадує, що будь-яка економічна модель позбавлена сенсу без людського виміру, тому він фокусується на демографічному та людському капіталі. Показники природного руху населення (народжуваність, смертність), сальдо міграції та аналіз статево-вікової піраміди безпосередньо вказують на довгострокову життєздатність та відтворення території. Одним із ключових

індикаторів у цьому блоці є коефіцієнт демографічного навантаження, який розраховує співвідношення непрацездатного населення (насамперед пенсіонерів) до працездатного. Його динаміка дає змогу прогнозувати майбутній тиск на соціальну систему та заздалегідь оцінювати майбутній потенціал місцевого ринку праці [33].

Тісно пов'язаний із людським капіталом четвертий аналітичний блок – ринок праці та добробут населення. Він безпосередньо фіксує поточну купівельну спроможність громадян та рівень соціальної стабільності на основі моніторингу офіційного безробіття, темпів створення нових робочих місць та динаміки середньої заробітної плати. Ці параметри слугують головним індикатором конкурентоспроможності території, тобто вони наочно демонструють, чи здатна місцева екосистема утримувати кваліфіковані кадри, чи, навпаки, виступає виключно донором робочої сили для інших регіонів [33].

Замикає дану структуру блок просторової якості життя, який оцінює інфраструктурний комплекс та соціальну сферу території. Це сфера кінцевого споживання публічних послуг, де вимірюються приземлені, але критично важливі для людини показники, такі як відсоток покриття якісними автошляхами, рівень газифікації, тепло- та водозабезпечення, а також матеріально-технічний стан і наповнюваність освітніх закладів (шкіл та дитячих садків). Важливою частиною цього блоку є оцінка доступності та щільності надання медичних послуг (від стану первинної ланки та амбулаторій до багатопрофільних лікарень) [2].

1.2 Нормативно-правове забезпечення роботи механізмів регулювання розвитку територій в Україні

Нормативно-правове забезпечення роботи механізмів регулювання розвитку територій в Україні базується на фундаментальних засадах функціонування державної служби як комплексного та міжгалузевого правового інституту. Регулювання територіального розвитку спирається на розгалужений

нормативно-правовий масив – від законів до актів відомчого характеру, – що створює необхідні процедурно-процесуальні засоби для ефективного врядування [20].

Розглядаючи питання реалізації державної регіональної політики, варто проаналізувати низку законів, які стали фундаментом у створенні механізмів регулювання соціально-економічного розвитку регіону та територій в цілому. На рисунку 1.7 показані дані закони та нормативно-правові акти.

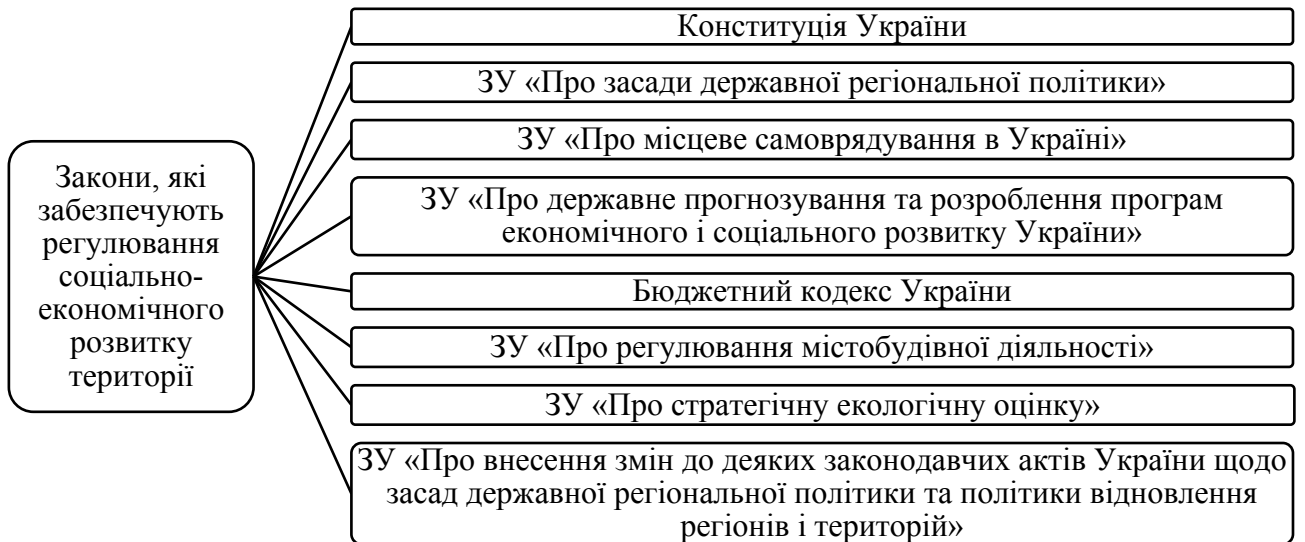


Рисунок 1.7 – Закони, які забезпечують регулювання соціально-економічного розвитку території [20]

Конституція України (КУ) виступає засадничим актом найвищої юридичної сили, що формує цілісний ціннісно-нормативний фундамент для всієї системи регулювання територіального розвитку. Її першочергова роль показана на рисунку 1.8.

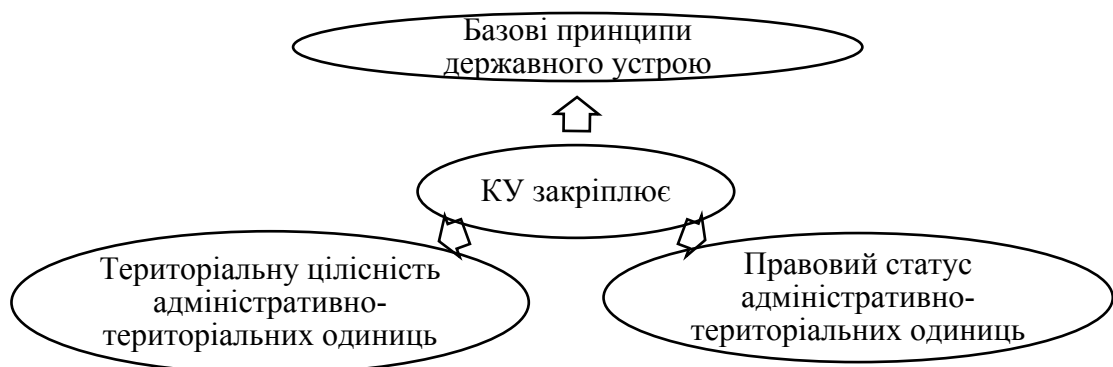


Рисунок 1.8 – Першочергова роль КУ

Зокрема, Основний Закон у Розділі IX визначає територіальний устрій України на засадах єдності та цілісності державної території, поєднання централізації та децентралізації у здійсненні державної влади, а також збалансованості соціально-економічного розвитку регіонів з урахуванням їхніх історичних, економічних та екологічних особливостей [25].

Ключове значення для регіонального розвитку мають положення Розділу XI «Місцеве самоврядування», де стаття 140 проголошує право територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України. Це створює конституційну основу для фінансової самостійності громад, адже стаття 142 прямо вказує, що держава бере участь у формуванні доходів бюджетів місцевого самоврядування та підтримує розвиток депресивних територій. Крім того, Конституція встановлює розподіл владних повноважень між місцевими державними адміністраціями (стаття 118), які здійснюють виконавчу владу та контроль на місцях, та органами місцевого самоврядування, що забезпечує необхідний баланс між загальнодержавними інтересами та потребами окремих громад. Таким чином, Конституція України не просто регламентує діяльність владних інституцій, а виступає гарантом захисту прав громадян на гідні умови життя незалежно від місця їх проживання, створюючи непорушну правову рамку для розробки Бюджетного, Податкового кодексів та профільних законів, що безпосередньо спрямовують соціально-економічний поступ територій.

Наступним документом є ЗУ «Про засади державної регіональної політики». Цей Закон визначає основні правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні засади державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України, встановлює особливості відновлення регіонів та територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України [41].

Якщо розглядати цей ЗУ більш детально, то він є стратегічним нормативно-правовим актом, який перетворює загальні конституційні принципи у прикладний інструментарій управління територіями, виступаючи своєрідною

«конституцією» регіонального розвитку. Його виняткова роль полягає у формуванні єдиної цілісної системи планування та реалізації державної політики, яка базується на координації інтересів центру, регіонів та окремих громад. Закон чітко визначає об'єкти та суб'єкти регіональної політики, встановлюючи ієрархічну структуру стратегічних документів. На рисунку 1.9 зображені об'єкти ДРП [41].



Рисунок 1.9 – Об'єкти ДРП [41]

До територій, які потребують особливої уваги з боку держави відносять зокрема території відновлення, полюси росту, депресивні, прикордонні чи сільські території у несприятливих умовах.

На рисунку 1.10 зображені суб'єкти ДРП.

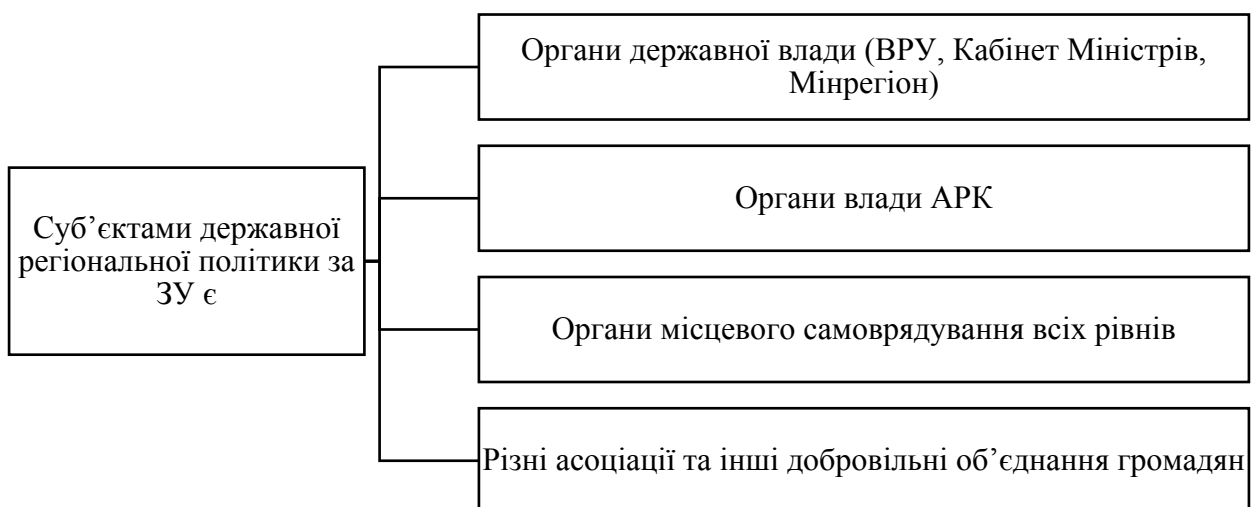


Рисунок 1.10 – Суб'єкти ДРП [41]

Ієрархія стратегічних документів за цим Законом має чітку трирівневу вертикаль. Вона зображена на рисунку 1.11.

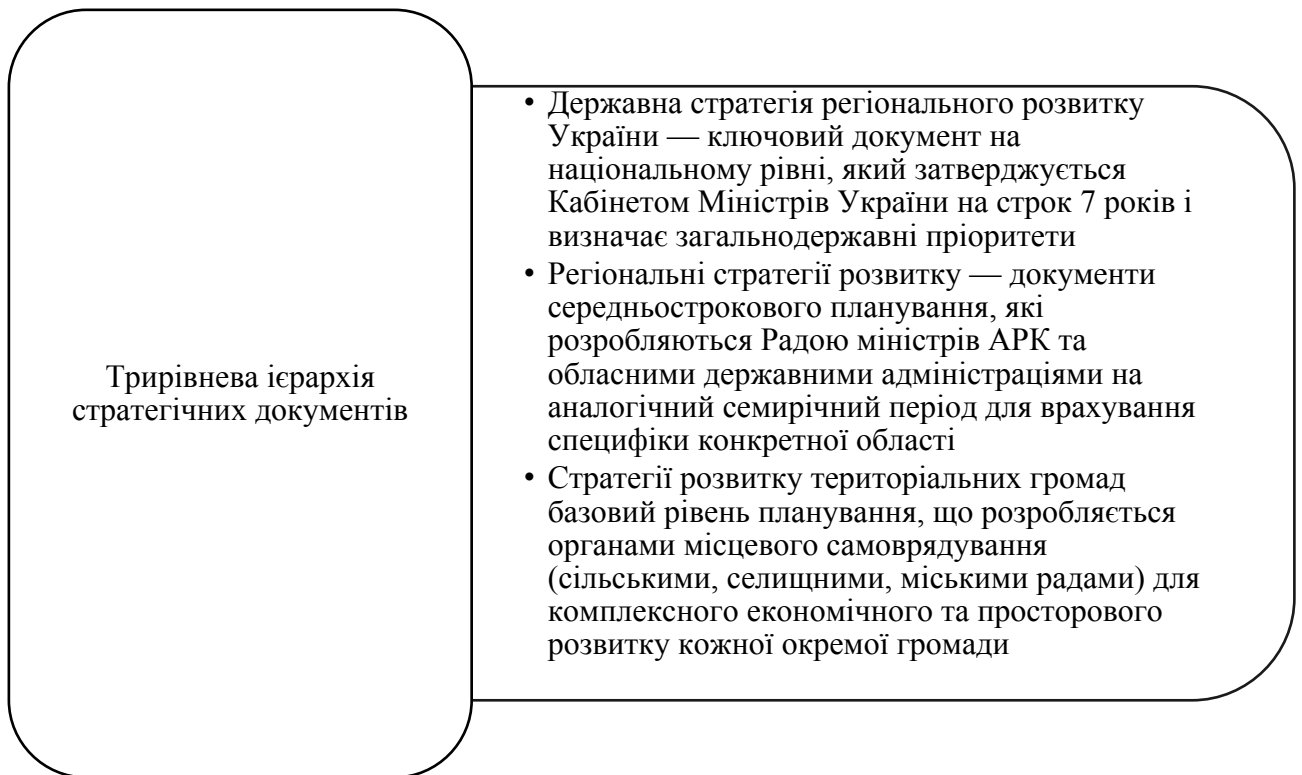


Рисунок 1.11 – Трирівнева ієрархія стратегічних документів [41]

Особливе значення цього закону полягає у законодавчому закріпленні механізмів фінансової підтримки територій, зокрема через Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР), що забезпечує прозорий та конкурсний підхід до розподілу ресурсів на основі пріоритетності проектів. Закон також запроваджує інноваційні інструменти управління, такі як моніторинг та оцінка результативності реалізації політики, що дозволяє оперативно корегувати управлінські рішення залежно від досягнутих соціально-економічних показників. Важливою складовою акта є правове регулювання міжрегіонального співробітництва та створення Агенцій регіонального розвитку, які виконують роль офісів підтримки інвестицій та інновацій на місцях. Завдяки цьому закону державне регулювання зміщується з моделі простого бюджетного вирівнювання до стимулювання внутрішнього потенціалу кожної території, забезпечуючи її конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та імплементацію європейських стандартів згуртованості (cohesion policy), що є критично

важливим для інтеграції України до європейського простору [41].

Наступним не менш важливим документом є ЗУ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» (2022 р.). Цей Закон є фундаментальним документом, який повністю переформатував підходи до розвитку українських громад та областей в умовах повномасштабної війни та повоєнного відновлення [39].

Головна суть цього закону полягає у створенні правової основи для швидкої відбудови руйнувань та одночасному запровадженні європейських стандартів регіонального управління. Замість застарілого поділу територій, закон запровадив нову трирівневу систему стратегічного планування (держава – регіон – громада) та чітку класифікацію територій за чотирма функціональними типами для надання їм цільової підтримки. Дана класифікація зображена на рисунку 1.12.



Рисунок 1.12 – Класифікація територій за чотирма функціональними типами [39]

Важливим нововведенням закону стало обов'язкове розроблення Планів відновлення та розвитку для постраждалих громад, які тепер є невід'ємною частиною загальної Державної стратегії регіонального розвитку. Документ також створює єдину цифрову екосистему для прозорого управління відбудовою, посилює роль Агенцій регіонального розвитку та адаптує

українське законодавство до вимог когезійної (вирівнювальної) політики Європейського Союзу. Це дозволяє ефективно залучати міжнародні донорські кошти та інвестиції безпосередньо на рівень конкретних громад [39].

Далі варто розглянути ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні». Цей Закон відповідно до Конституції України визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування [45].

Цей ЗУ є фундаментальним інструментом публічного регулювання, оскільки він інституціоналізує суб'єктність територіальних громад і визначає їх як самостійну силу в управлінні місцевим розвитком. Значимість цього акта полягає в тому, що він наповнює практичним змістом конституційний принцип народовладдя, делегуючи органам місцевого самоврядування (ОМС) широкий спектр власних і делегованих повноважень, які охоплюють усі сфери життєдіяльності території. У законі чітко розмежовано компетенції сільських, селищних, міських рад та їхніх виконавчих органів, що створює стабільну організаційну основу для реалізації економічних і соціальних програм. Зокрема, закон надає громадам право самостійно формувати та виконувати місцеві бюджети, встановлювати місцеві податки і збори, а також розпоряджатися комунальною власністю, що є матеріально-фінансовою базою для запуску будь-якого механізму регулювання [45].

Особливе місце в структурі закону посідають норми, що регламентують стратегічне планування на місцях. ОМС наділені повноваженнями затверджувати програми соціально-економічного та культурного розвитку, які стають дорожніми картами для залучення інвестицій, модернізації інфраструктури та підтримки підприємництва. Окрім економічної складової, закон забезпечує роботу соціальних механізмів через управління закладами освіти, охорони здоров'я та соціального захисту, роблячи процес регулювання людиноцентрованим. Важливим аспектом є також правовий захист інтересів громад через судові органи та механізми прямої демократії (місцеві референдуми, загальні збори, громадські слухання), що гарантує підзвітність

влади та інклюзивність у прийнятті рішень. Загалом, він виступає не лише регламентом діяльності рад, а потужним важелем децентралізації, який перетворює громаду з об'єкта державного управління на активного суб'єкта формування власного добробуту та конкурентоспроможності [45].

Ще одним не менш важливим нормативно-правовим документом є ЗУ «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України». Цей Закон визначає правові, економічні та організаційні засади формування цілісної системи прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку України, окремих галузей економіки та окремих адміністративно-територіальних одиниць як складової частини загальної системи державного регулювання економічного і соціального розвитку держави. Законом встановлюється загальний порядок розроблення, затвердження та виконання зазначених прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку, а також права та відповідальність учасників державного прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку. На рисунку 1.13 показані документи, які згідно даного Закону відносяться до прогнозних та програмних [40].

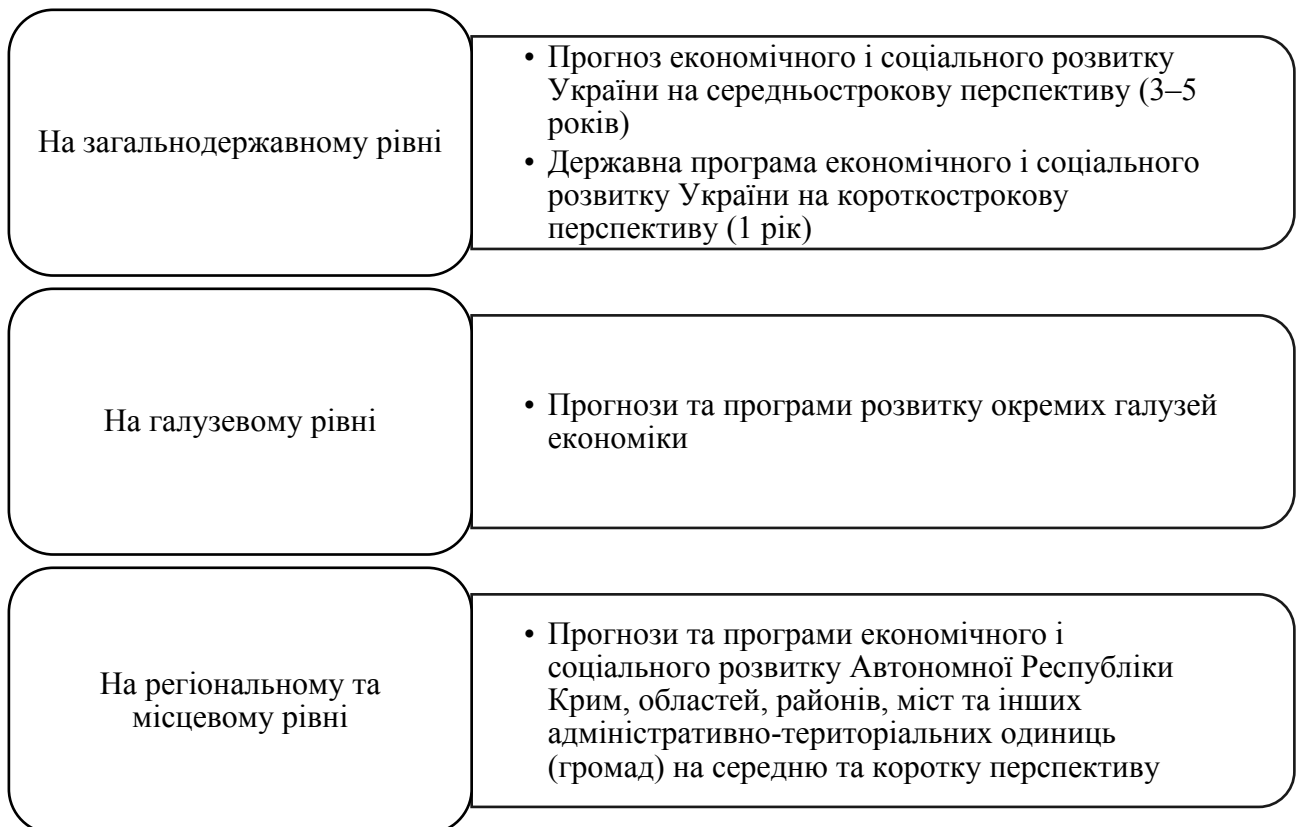


Рисунок 1.13 – Прогнозні та програмні документи згідно Закону [40]

Усі ці документи базуються на комплексному аналізі поточного стану економіки, визначають головні цілі, пріоритети, завдання та конкретні заходи державної чи регіональної політики, а також містять очікувані показники розвитку та джерела фінансування для їхнього досягнення.

Роль цього акта у забезпеченні роботи регуляторних механізмів є критичною, оскільки він перетворює стихійні управлінські рішення на науково обґрунтований процес стратегічного планування, що базується на аналізі об'єктивних тенденцій та ресурсних можливостей територій. Закон фактично створює методологічну вертикаль управління, де він вимагає узгодженості між загальнодержавними пріоритетами та місцевими програмами розвитку, що дозволяє уникнути розпорошення бюджетних коштів і зосередити їх на проєктах із найвищим мультиплікативним ефектом. Описаний у ньому механізм прогнозування дозволяє органам влади діяти проактивно – передбачати потенційні соціально-економічні ризики та вчасно адаптувати регуляторну політику до змін ринкової кон'юнктури. Крім того, встановлюючи чіткі вимоги до змісту програм – від визначення цілей до критеріїв оцінки результативності – закон забезпечує прозорість та підзвітність процесу врядування, перетворюючи плани розвитку з формальних документів на дієві дорожні карти модернізації інфраструктури, підтримки бізнесу та підвищення добробуту мешканців громад. У результаті, цей закон виступає інструментальним мостом між теоретичними стратегіями та практичним фінансуванням, гарантуючи, що кожна гривня бюджетних інвестицій спрямовується на досягнення конкретних, прогнозованих показників регіонального зростання [40].

Бюджетний кодекс України (БКУ) – ще один важливий документ, який приймає безпосередню участь у розробці механізмів регулювання соціально-економічного розвитку. Його значення для територіального розвитку є критичним, оскільки він виступає головним інструментом матеріалізації державної політики, коли без чітко визначених бюджетних ресурсів будь-яка стратегія розвитку залишається лише декларацією намірів [3].

На рисунку 1.14 показано засади, що першочергово визначаються БКУ.

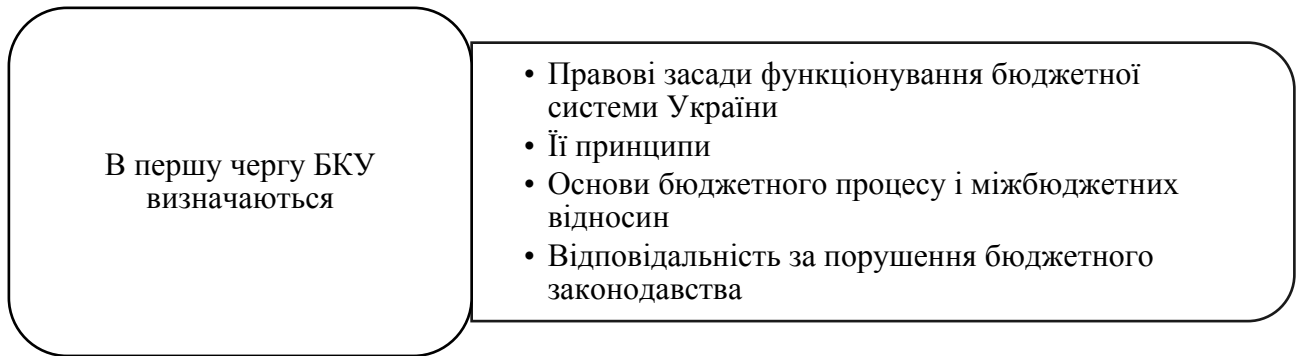


Рисунок 1.14 – Засади, що першочергово визначаються БКУ [3]

БКУ забезпечує роботу регуляторних механізмів через запровадження прозорості системи розподілу загальнодержавних доходів, де особливе місце посідає механізм горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій. Це дозволяє підтримувати фінансову стійкість громад, що перебувають у складніших економічних умовах, гарантуючи при цьому мінімально необхідний рівень надання соціальних послуг. Окрім того, Бюджетний кодекс регламентує функціонування бюджету розвитку як специфічної складової місцевих скарбниць, що спрямовується виключно на інвестиційні потреби, такі як будівництво доріг, оновлення шкіл, лікарень та розвиток інженерних мереж. Важливим аспектом є також правове регулювання місцевих запозичень та надання гарантій, що відкриває громадам доступ до зовнішнього капіталу та ресурсів міжнародних фінансових організацій для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів [3].

Чітка детермінація міжбюджетних трансфертів, таких як освітня та медична субвенції, а також субвенції на соціально-економічний розвиток, дозволяє державі точно впливати на пріоритетні сфери, водночас стимулюючи місцеву владу до ефективного управління власними ресурсами.

Виходить, БКУ створює надійну фінансову основу, яка не лише забезпечує життєдіяльність територій, а й стимулює їх до інвестиційної активності, перетворюючи бюджетний процес із механічного розподілу коштів на дієвий важіль управління якістю життя населення та темпами економічної модернізації регіонів.

Важливо сказати також про ЗУ «Про регулювання містобудівної діяльності». Цей Закон встановлює правові та організаційні основи містобудівної діяльності і спрямований на забезпечення сталого розвитку територій з урахуванням державних, громадських та приватних інтересів. Його роль у роботі механізмів регулювання розвитку територій є стратегічно визначною, оскільки він перетворює економічні плани та соціальні стратегії у конкретні просторові рішення. Закон забезпечує функціонування регуляторних механізмів через регламентацію процесу планування територій на державному, регіональному та місцевому рівнях, запроваджуючи такі інструменти як Генеральна схема планування території України, схеми планування областей та районів, а також генеральні плани населених пунктів [46].

Зміст закону охоплює критично важливі аспекти управління: від визначення складу та змісту містобудівної документації до встановлення порядку забудови та прийняття об'єктів в експлуатацію.

І останнім нормативно-правовим актом, який має відношення до розробки механізмів регулювання соціально-економічного розвитку є ЗУ «Про стратегічну екологічну оцінку». Цей Закон відіграє дуже важливу роль у сучасній системі державного управління, оскільки він інтегрує екологічні пріоритети та вимоги охорони здоров'я безпосередньо у процес розроблення та затвердження документів державного планування. Його значення для роботи регуляторних механізмів полягає у переході від моделі «економіка будь-якою ціною» до парадигми сталого розвитку, де кожен стратегічний крок у господарській сфері аналізується через призму його довгострокового впливу на довкілля [47].

1.3 Забезпечення ефективності механізмів соціально-економічного розвитку територій: закордонний досвід

У сучасних умовах глобалізації та посилення міжрегіональної конкуренції пошук оптимальних моделей управління локальним прогресом стає критично

важливим завданням для будь-якої держави, що прагне забезпечити сталий добробут своїх громадян. Дослідження закордонного досвіду ефективності механізмів соціально-економічного розвитку територій дозволяє виявити універсальні закономірності та специфічні інструменти, які допомогли провідним економікам світу подолати структурні кризи, мінімізувати регіональні диспропорції та стимулювати інноваційну активність на місцях. Системний аналіз міжнародних практик демонструє широку палітру підходів – від ліберальних ринкових моделей, де розвиток стимулюється податковими пільгами для приватного капіталу, до жорстко централізованих стратегій, де держава виступає головним інвестором та архітектором просторових змін.

Для цілісного розуміння цієї багатогранної теми вкрай важливо розглянути досвід країн із принципово різними політичними та економічними традиціями. Зокрема, особливої уваги заслуговує Польща, яка здійснила успішний стрибок завдяки децентралізації та майстерному використанню європейських структурних фондів, а також Німеччина з її унікальною системою міжрегіонального фінансового вирівнювання та кластерною політикою. Вагомий теоретичний та практичний інтерес становлять США, чия модель «зон можливостей» і конкурентного федералізму є еталоном залучення приватних інвестицій, та Велика Британія, що активно впроваджує політику «вирівнювання» через делегування повноважень великим міським агломераціям. Водночас для контрасту та глибини аналізу варто звернути увагу на мобілізаційну модель Північної Кореї, де територіальний розвиток підпорядкований ідеології самодостатності, а також на динамічні країни Сходу, як-от Китай, Сінгапур та ОАЕ, що демонструють вражаючі результати у створенні розумних міст та глобальних логістичних хабів майбутнього. Вивчення цих різновекторних кейсів дає змогу не лише адаптувати кращі світові рішення до національного контексту, а й уникнути типових помилок при формуванні стратегій регіонального оновлення.

Для більшої ясності варто розглянути більш детально кожну країну.

Прогрес Республіки Польща у модернізації власних регіонів став

можливим завдяки корінній реформі системи врядування, де децентралізація перетворила муніципалітети на головні рушійні сили господарського поступу. Ключовим фактором успіху тут виступило наділення громад реальними бюджетними повноваженнями. Отримавши фінансову самостійність, місцеві лідери змогли самочинно підвищувати конкурентоспроможність територій, оперуючи податковими інструментами та розбудовуючи місцеву інфраструктуру. Особливої уваги заслуговує підхід до освоєння субсидій від ЄС. Європейські дотації не витрачалися хаотично на дрібні проекти, а акумулювалися в межах масштабних стратегічних програм, де оновлення логістичних коридорів чітко синхронізувалося із потребами місцевого бізнесу.

Вагому роль у відновленні економічно пасивних територій відіграли спеціальні економічні зони, які залучили закордонні інвестиції та новітні технологічні рішення у високотехнологічні виробничі ніші. Замість командно-адміністративних методів управління, польські реформи запустили здорове суперництво між воєводствами за інвесторів та кваліфіковані кадри. Це змусило місцеву владу оптимізувати управлінські процеси та активніше взаємодіяти з бізнесом у форматі публічно-приватного партнерства. Окрім цього, значні зусилля були спрямовані на капіталізацію людського ресурсу. Освітні напрямки максимально адаптували під специфіку регіональних промислових об'єднань. Як наслідок, вдалося вибудувати життєздатну модель, де наукова спільнота оперативно реагує на запити реального сектору економіки. Зрештою, такий всебічний підхід дозволив урівноважити фінансові здобутки із соціальним добробутом, нівелювавши різкі диспропорції у якості життя між промисловими центрами та сільською місцевістю [80].

Якщо брати до уваги Німеччину, то її концепція просторового та господарського розвитку підпорядкована закріпленому в Конституції постулату про забезпечення рівноцінних життєвих стандартів на всій території держави. Ця норма слугує надійним бар'єром проти концентрації фінансових потоків виключно у великих агломераціях. Фундаментом вказаної системи є багаторівневий фінансовий трансфер (вирівнювання), коли через специфічні

міжбюджетні інструменти економічно сильніші суб'єкти федерації та муніципалітети субсидують депресивні чи структурно слабші регіони. Завдяки цьому висока якість публічних послуг та розвинена мережа комунікацій підтримуються навіть у глибокій провінції [68].

Вагомий акцент ФРН робить на реалізації кластерних ініціатив, стимулюючи появу інноваційних об'єднань. У межах цих мереж представники малого й середнього бізнесу, котрі формують основу національного господарства, перебувають у постійній кооперації з місцевими вищими технічними школами та науковими інституціями. Подібна інтеграція дозволяє окремим округам формувати унікальний профіль – від індустрії відновлюваних джерел енергії у північних регіонах до космічного сектору на півдні, що трансформує локальні компетенції на вагомий козир на міжнародному ринку [68].

Важливим важелем зміцнення регіональної життєздатності виступає практика координованого виконання завдань. У цьому форматі центральна влада та керівництво земель спільно інвестують у капітальні проекти, покликані оптимізувати економічну мапу територій, стимулювати приватний капітал та масштабувати цифрові технології. Знаковим є також досвід нівелювання тривалих диспропорцій між колишніми НДР та ФРН. Завдяки тривалим програмам солідарної підтримки відбулася кардинальна перебудова східнонімецької промисловості, де замість неефективних промислових комбінатів радянського зразка тут з'явилися гнучкі високотехнологічні підприємства.

Усі ці перетворення відбуваються в межах суворого просторового регулювання, яке чітко контролює капітальне будівництво та раціональне землекористування, блокуючи неконтрольоване розростання міст і захищаючи довкілля. Дієвість даного підходу підтверджується тим, що німецькі землі успішно протистоять глобальним фінансовим кризам, демонструючи високі показники зайнятості населення та суспільну солідарність через постійне фінансування системи дуальної освіти та місцевих інноваційних центрів [86].

Якщо розглядати досвід США у сфері CEP, то американська практика просторового прогресу характеризується граничним рівнем децентралізації та пріоритетом ринкових інструментів, де замість безпосередніх бюджетних дотацій держава фокусується на моделюванні вигідних умов для приватних вкладників. Ця система функціонує в межах концепту конкурентного федералізму. За такої схеми суб'єкти федерації (штати) та місцеві адміністрації ведуть відкрите суперництво за капіталовкладення та інтелектуальні ресурси, особисто встановлюючи правила оподаткування, регуляторні норми й напрямки розбудови інфраструктури. Серед найбільш дієвих важелів даного курсу виділяється запуск «Зон можливостей» (Opportunity Zones). Ця ініціатива дає змогу підприємцям спрямовувати отримані доходи у фінансово слабкі чи кризові локації, натомість отримуючи суттєве зниження податкового навантаження на приріст капіталу. Як наслідок, стимулюється довготривале фінансування занедбаних районів, які трансформуються у функціональні осередки комерції без залучення значних видатків із держбюджету [74].

Вагомим рушієм господарського та соціального оновлення регіонів у США виступає формування технологічних середовищ на базі авторитетних наукових університетів. Саме вони закладають основу великих територіальних промислових вузлів, яскравими прикладами яких є Кремнієва долина чи Дослідницький трикутник (Північна Кароліна). Стала кооперація між університетською наукою, венчурними фондами та муніципалітетами гарантує оперативне виведення технологічних розробок на ринок. Це суттєво підвищує рентабельність місцевого виробництва та забезпечує появу вакансій із високим рівнем оплати праці.

До того ж широке залучення інструментів публічно-приватного партнерства дає можливість втілювати капіталомісткі проекти з модернізації базової інфраструктури, де комерційні структури беруть на себе фінансові загрози в обмін на право тривалого оперування об'єктами. Такий алгоритм гарантує високу гнучкість регіональної економіки перед світовими технологічними викликами. Водночас він вимагає від локального менеджменту

серйозної управлінської компетентності, необхідної для утримання балансу між вигодою великих інвесторів та потребами місцевого населення [74].

Досвід Північної Кореї у сфері соціально-економічного розвитку територій є унікальним прикладом гранично централізованої мобілізаційної моделі, де розвиток регіонів підпорядкований ідеології самодостатності (Чучхе) та військово-промисловим пріоритетам держави. На відміну від західних країн, де прогрес територій стимулюється ринковими інструментами, північнокорейська стратегія базується на жорсткому державному плануванні, де кожен регіон розглядається як стратегічний вузол у загальнонаціональній системі виробництва та оборони. Основним механізмом територіального управління тут виступає так званий «самозабезпечувальний розвиток», що зобов'язує кожен провінцію та повіт максимально використовувати власні ресурси для задоволення потреб населення, мінімізуючи навантаження на центральний бюджет. Це призвело до формування специфічної структури, де великі індустріальні центри, орієнтовані на важку промисловість та енергетику, співіснують із мережею місцевих підприємств легкої промисловості, які функціонують під жорстким контролем місцевих партійних комітетів [76].

Протягом останніх десятиліть ключовим елементом модернізації територій стало впровадження моделі «взірцевих міст та сіл», де держава концентрує величезні ресурси, армійські підрозділи та трудові бригади для швидкої перебудови окремих населених пунктів. Яскравим прикладом такої стратегії є місто Самджійон, яке було перетворено на «еталон соціалістичної цивілізації» з сучасною архітектурою та інфраструктурою, покликане служити візуальним доказом успіху державної політики та задавати стандарти для решти провінцій. У сільській місцевості цей підхід реалізується через посилення ідеологічної та технічної модернізації, де держава намагається впроваджувати елементи механізації та нові агротехнології для подолання хронічного дефіциту продовольства, хоча цей процес серйозно обмежений міжнародними санкціями та браком енергоресурсів [76].

Окремим, більш прагматичним вектором розвитку територій у КНДР стало

створення спеціальних економічних зон, таких як Расон або Індустріальний парк Кесон у минулому, які мали на меті залучення іноземного капіталу та технологій при збереженні повної політичної ізоляції решти країни. Ці зони діють як ізольовані анклави з особливим юридичним та митним режимом, де допускаються обмежені ринкові елементи для стимулювання експорту. Окрім цього, в останні роки спостерігається тенденція до певної «тихої» децентралізації, коли керівникам великих підприємств у регіонах надається більше повноважень щодо розпорядження прибутком та вибору контрагентів, що фактично легалізує частину неформальних економічних зв'язків. Водночас соціально-економічний розвиток залишається вкрай нерівномірним. У той час як Пхеньян отримує лівову частку інвестицій у цифровізацію та елітне житло, віддалені гірські райони продовжують покладатися на традиційні методи виживання, що створює глибокий контраст між вітриною режиму та повсякденною реальністю периферії [69].

Трансформація британських підходів до господарського оновлення регіонів ознаменувалася переходом від суворой командної вертикалі до адаптивних інструментів територіальної стійкості. Головним орієнтиром цієї стратегії нині є державна доктрина «підтягування регіонів» (Levelling Up). Історично Сполучене Королівство розвивалося в умовах значного фінансового розриву між надпродуктивним столичним конгломератом (Лондон із Південним Сходом) та згаслими індустріальними центрами Півночі. Така диспропорція змусила уряд розробляти комплексні алгоритми регенерації місцевих громад. Базою для цього процесу стало розширення державних прав через «децентралізаційні пакти» (Devolution Deals). Цей формат дозволяє великим урбанізованим ареалам обирати керівників (мерів) із реальними повноваженнями щодо управління фінансовими потоками у сферах громадського транспорту, зведення житла та перекваліфікації кадрів [71].

Результативність цієї реформи спирається на діяльність Локальних підприємницьких партнерств (LEPs). Такі об'єднання інтегрують комерційний сектор та муніципальні органи для спільного визначення інвестиційних цілей на

місцях. Завдяки цьому вдається оминати адміністративний тиск згори й акумулювати фінанси в тих нішах, які мають найвищий потенціал у конкретному регіоні – від IT-індустрії в Манчестері до альтернативної енергетики в портових районах Шотландії. Паралельно держава запроваджує практику «Вільних портів» (Freeports) – зон із пільговими митними та податковими правилами. Вони стають центрами глобального товарообігу та технологічного бізнесу, повертаючи до життя приморські й промислові райони, що раніше занепадали [71].

Фундаментальним елементом британського курсу є сприйняття інфраструктури як рушія суспільних перетворень. Масштабні інженерні проекти, наприклад, прокладання нових залізничних шляхів, розглядаються не суто як транспортне завдання, а як спосіб включення віддалених міст до спільного динамічного ринку зайнятості. Не менше уваги приділяється капіталізації знань, коли через спеціальну мережу інноваційних хабів «Catapult» держава спонсорує кооперацію між університетською наукою та виробництвом, допомагаючи регіонам переходити на високотехнологічні рейки. Відтак, досвід Британії ілюструє баланс між цільовим фінансуванням стратегічних секторів із центру та наданням громадам інструментів для самостійної протидії світовим кризам, що дозволяє поетапно реконструювати стару фабричну спадщину в сучасне цифрове середовище [72].

Досвід країн Сходу у сучасному світі демонструє перехід від кількісного зростання до моделей, що базуються на глибокій технологічній інтеграції, екологічній стійкості та створенні «розумного» життєвого простору. Кожна з цих країн виробила унікальний механізм, який дозволяє їй зберігати конкурентоспроможність у глобальному масштабі.

Якщо взяти до прикладу Китай, то сучасна китайська стратегія територіального розвитку, зафіксована у 15-му П'ятирічному плані (2026–2030), змістила фокус на створення високотехнологічних промислових ланцюжків. Основним інструментом стали супер-кластери, такі як Район Великої Затоки (Гуандун–Гонконг–Макао) та Дельта річки Янцзи, де поєднуються фінансові

потужності, наукова база та гігантські виробничі потужності. Особливістю 2026 року є впровадження концепції «AI+» – повної інтеграції штучного інтелекту в управління містами та промисловими зонами. Наприклад, у Шеньчжені та Гуанчжоу активно розвивається «економіка малих висот» (використання дронів для логістики та пасажирських перевезень), що створює абсолютно нові вимоги до міської інфраструктури. Китай також продовжує використовувати Спеціальні економічні зони як «пісочниці» для тестування нових правових режимів, зокрема у сферах транскордонних потоків даних та біотехнологій, забезпечуючи плавний перехід від традиційного експорту до експорту високих технологій [87].

Сінгапур у 2026 році реалізує амбітний Генеральний план (Master Plan), який перетворює острів на мережу автономних інноваційних дистриктів. Найбільш показовим є Юронзький інноваційний дистрикт (JID), де на площі понад 600 гектарів створено закриту екосистему для передового виробництва (Industry 4.0). Тут науково-дослідні інститути межують із заводами світових гігантів, таких як Hyundai та Shimano. Сінгапурська модель базується на принципі «PracAdemia», тобто максимальному наближенні академічної освіти до потреб індустрії безпосередньо на місцях. Особливістю міського планування є розвиток зон «Business-White», де офіси, виробництва, житло та рекреаційні зони існують у межах одного будинку чи кварталу. Це дозволяє радикально скоротити час на поїздки та створити максимально комфортні умови для фахівців, що працюють у сфері високих технологій, перетворюючи все місто на єдиний «живий лабораторіум» [77].

Об'єднані Арабські Емірати наразі активно впроваджують стратегію «Дубай 2040», спрямовану на перетворення країни на найкраще місце для життя та роботи у світі через цифровізацію та екологічність. Центральним проектом залишається Масдар-Сіті в Абу-Дабі – перше у світі місто з нульовим рівнем викидів, яке зараз перетворилося на повноцінний центр для ШІ-технологій (завдяки Університету штучного інтелекту імені Мохамеда бін Заїда). Механізм розвитку територій в ОАЕ полягає у створенні цільових вільних зон, які працюють за принципом «One-Stop-Shop», де іноземний бізнес може отримати

всі дозволи за лічені години. У 2026 році ОАЕ роблять ставку на «чисту» енергію. Нові житлові та промислові райони проєктуються з урахуванням пасивного охолодження (використання архітектурних форм для циркуляції вітру) та повної автономності в енергозабезпеченні за рахунок сонячних панелей. Це дозволяє розвивати території в екстремальних кліматичних умовах, перетворюючи виклики пустелі на технологічні переваги [85].

2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ М. КРИВОГО РОГУ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності Інституту розвитку міста Кривого Рогу

КП «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» (далі – ІРМ) виконує функції ключового аналітичного осередку та координаційного офісу, чия діяльність закладає основу для комплексного оновлення великого індустріального вузла України. Заснована відповідно до ухвали Криворізької міськради №1247 від 25 липня 2012 року, ця структура виступила відповіддю на тогочасні соціально-економічні виклики. Її поява дозволила перевести класичні муніципальні підходи у русло передових стандартів, орієнтованих на збалансоване довгострокове зростання, акумулювання капіталовкладень та відкриту взаємодію з місцевою спільнотою [17].

Працюючи у форматі провідної дослідницької платформи, установа відіграє роль інтелектуальної бази для органів місцевого самоврядування, здійснюючи експертне супроводження та наукову верифікацію управлінських кроків. Через регулярний аудит господарських та соціальних індикаторів, організацію об'єктивних соціологічних досліджень та формування кваліфікованих прогностичних моделей, команда установи напрацьовує базові положення для Стратегічного плану міського розвитку. Подібна дослідницька робота допомагає Кривому Рогу гнучко адаптуватися до мінливих умов, діяти на випередження та вибудовувати чіткі вектори у царині охорони довкілля, автономізації енергосистеми та розгортання цифрових сервісів у межах концепції «розумного міста» [17].

Головним напрямком практичної діяльності установи є системне залучення зовнішнього фінансування та розширення мережі закордонних контактів. Організація виступає сполучною ланкою між структурами міської

влади та великими міжнародними агенціями й донорами, серед яких USAID, GIZ, ЄБРР і NEFCO. Наслідком такої кооперації стає надходження безповоротних грантів та пільгових кредитів. Ці кошти спрямовуються на підвищення енергоефективності комунальних будівель, масштабне оновлення парку громадського транспорту та ремонт об'єктів соціальної сфери, що допомагає суттєво зменшити навантаження на кошти міської громади [14].

Водночас команда інституту впроваджує комплексні заходи щодо зміни іміджу Кривого Рогу, переформатовуючи його сприйняття з суто виробничого промислового вузла на сучасний осередок із цікавими рекреаційними можливостями. Очоливши рух за розвиток індустриальних екскурсійних напрямків в Україні, підприємство розробляє унікальні туристичні програми, які охоплюють оглядові майданчики діючих кар'єрів та відвідування підземних шахтних горизонтів. Презентація цих об'єктів на масштабних закордонних майданчиках і випуск сучасних інформаційних гідів допомагають формувати привабливий інвестиційний образ регіону.

Базовим орієнтиром у діяльності організації залишається відкритість та практична допомога у реалізації громадських ідей. Завдяки координації інструментів прямої демократії (зокрема, конкурсних програм партисипаторного фінансування), установа трансформує процеси управління територією у прозору взаємодію. Це надає кожному жителю можливість безпосередньо визначати вектори просторового оновлення та організації культурних заходів. Статус некомерційного підприємства на законодавчому рівні підтверджує орієнтацію на вирішення суспільних запитів, коли увесь потенціал та знання спеціалістів спрямовані на побудову захищеного, зручного та прогресивного простору, який відповідає критеріям сучасного європейського самоврядування [14].

Головне призначення цієї установи полягає у забезпеченні господарських, суспільних, культурних та інших інтересів міського населення на некомерційних засадах за допомогою надання експертної, дослідницької та творчої допомоги [17].

Організація безпосередньо долучається до формування та виконання

програмних заходів Комплексної стратегії розвитку Дніпропетровської області, Стратегічного плану розвитку міста Кривого Рогу, готує профільні галузеві програми, а також опікується завданнями щодо вдосконалення методології прогнозування та планування муніципальних процесів.

У межах своєї компетенції підприємство виступає головним координатором практичного виконання Стратегічного плану міського розвитку до 2025 року. Це охоплює не лише теоретичне моделювання напрямів, а й повний експертний супровід: від організації репрезентативних соціологічних зрізів та детального кабінетного збору даних до оцінки ефективності виконаних заходів. Виконуючи функції координатора місцевих проєктів, установа здійснює ресурсну підтримку громадських прагнень, зокрема через супровід конкурсних процедур партисипаторного фінансування, що допомагає впроваджувати пропозиції населення безпосередньо в систему місцевого адміністрування [15].

Організація діє як специфічний майданчик для об'єднання місцевих громадських рухів, детального професійного моніторингу та верифікації реальних запитів великого індустріального центру, що дає змогу розробляти дієві та стійкі концепції регіонального оновлення. У межах своєї практичної діяльності установа бере на себе роль координаційного вузла. Вона збирає пропозиції активної частини населення, піддає їх ретельній фаховій оцінці, залучаючи до співпраці спеціалістів із просторового планування, екологічної безпеки та фінансів, і узгоджує ці прагнення з поточним потенціалом і завданнями міських служб. Таке комплексне бачення дозволяє перетворювати первинні ініціативи на науково обґрунтовані плани дій, які мінімізують адміністративні прорахунки та гарантують ощадливий розподіл наявних коштів. Формуючи прозоре середовище для комунікації між органами влади, експертними колами та жителями, підприємство сприяє збалансованому руху міста вперед, де кожен управлінський крок спирається на об'єктивну статистику, соціальні потреби та передовий світовий досвід територіального менеджменту [17].

Ця інституція діє як потужна комунікаційно-дослідницька платформа, що

на системній основі вибудовує тривалі контакти та координує спільні заходи з регіональними неурядовими об'єднаннями, державними інституціями та впливовими закордонними структурами. Наявність такої розгалуженої системи зв'язків допомагає установі оперативно переймати передові практики й акумулювати сторонні фінансові потоки для подолання найбільш актуальних місцевих викликів через безпосереднє долучення до загальнодержавних та світових донорських проєктів. Вагомим елементом цієї роботи виступає академічна методологія. Підприємство регулярно організовує комплексні соціологічні зрізи різного типу, які забезпечують отримання точних відомостей від населення, допомагаючи вчасно фіксувати реальні масштаби наявних труднощів та тенденції у зміні громадської думки. Накопичені масиви інформації стають базою не лише для підготовки розпорядчих документів, а й для організації спеціалізованих соціально-психологічних та освітніх занять, орієнтованих на розширення навичок громадських лідерів, адаптацію незахищених категорій жителів та загальне зміцнення кадрового потенціалу Кривого Рогу, що сукупно формує стабільне середовище для гармонійного поступу всього міського середовища [17].

Установа здійснює діяльність у форматі багатовекторного аналітично-проєктного центру, який поєднує завдання з перспективного прогнозування, наукових пошуків, інформаційного супроводу та просторового планування задля впровадження критеріїв збалансованого функціонування території. Організація посідає важливе місце у структурі місцевого адміністрування, виступаючи кваліфікованим медіатором у трикутнику між муніципальними органами, експертними колами та містянами. Головне завдання підприємства полягає у забезпеченні комплексного та послідовного руху великого індустріального центру вперед шляхом напрацювання нестандартних рішень у господарській, територіальній та управлінській сферах. Під час виконання своїх повсякденних обов'язків фахівці організації проводять усебічне моделювання та оцінюють базові індикатори життєзабезпечення, трансформуючи результати спостережень за демографічними, екологічними та бюджетними процесами у практичні

довгострокові плани та муніципальні цільові програми [15].

Проектна діяльність організації охоплює цілісний цикл супроводження місцевих починань, тобто від оновлення об'єктів комунального господарства та просторового впорядкування до створення передових архітектурно-планувальних концепцій, які якісно змінюють міське середовище. Важливе місце підприємство посідає у розширенні бюджетних можливостей території, здійснюючи активну роботу з мобілізації сторонніх інвестиційних відрахувань та закордонних донорських асигнувань, що допомагає адаптувати провідний закордонний досвід територіального менеджменту. У межах системи публічного адміністрування організація реалізує комплекс галузевих завдань. Наприклад, забезпечує інформаційне та експертне підживлення профільних структурних підрозділів міськради, долучається до підготовки розпорядчих документів місцевого рівня та проводить фахову перевірку та оцінювання муніципальних програм.

Важливим напрямом діяльності підприємства залишається розбудова місцевого самоврядування та впровадження інструментів безпосереднього залучення громадян до прийняття рішень, серед яких відкриті слухання, колегіальні консультації та цифрові сервіси е-врядування, що підвищує підзвітність та публічність муніципальних процесів. Результативність цієї роботи підтримується завдяки використанню гнучкої функціонально-лінійної (орієнтованої на проекти) моделі внутрішнього управління, яка збалансовано поєднує чітку виконавчу вертикаль із високою автономією експертних відділів. Таким чином, організація діє як ключовий елемент новітньої системи місцевого адміністрування, де поєднання дослідницької роботи, проектної координації та комунікації з жителями підпорядковане завданню кардинального покращення умов життєдіяльності всієї територіальної громади [17].

У Інституті розвитку міста на даний час функціонує 6 відділів. Усі вони показані на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Відділи, які функціонують в ІРМ [17]

Варто розглянути кожен відділ та його організаційну структуру.

Відділ управління проектами та міжнародної діяльності, створений у 2020 році, діє як стратегічний центр інноваційних змін та залучення зовнішнього капіталу в громаду. Завдяки масштабній цифровізації, використанню сучасного технологічного стеку (Microsoft Project, Power BI тощо) та інтеграції штучного інтелекту (Chat GPT, Gemini, інвестиційна ІІІ-платформа), підрозділ забезпечує високу прозорість і точність управління процесами. Результативність команди підтверджується залученням 226,4 млн євро на вже реалізовані ініціативи та активним портфелем, що перевищує 300 млн євро. Наразі відділ супроводжує понад 30 критично важливих проєктів в інфраструктурній, енергетичній та соціальній сферах, включаючи будівництво магістральних водопроводів, розвиток індустріальних парків та впровадження відновлюваної енергетики для сталого розвитку Кривого Рогу [17].

Відділ розвитку туризму, що розпочав свою роботу у 2013 році як профільний сектор індустріальних турів у структурі установи та пройшов процедуру оновлення у 2021 році, перетворився на провідну силу в реалізації політики зміни іміджу території. Співробітники підрозділу забезпечують

переформатування сприйняття великого металургійного центру, трансформуючи промислові зони (діючі та законсервовані кар'єри, підземні горизонти шахт і насипні відвали) на специфічні рекреаційні та екскурсійні локації загальнодержавного значення. Зараз цей сектор здійснює координацію та контроль за виконанням базових міських цільових планів та довгострокових стратегій, а також проводить регулярну роботу з нарощування екскурсійних можливостей міста. Через об'єднання історико-культурних, кулінарних та подієвих заходів, а також комплексне просування маркетингових ідей, фахівці перетворюють об'єкти важкої індустрії на затребуваний та якісний елемент сучасної сфери гостинності.

Аналітичний відділ показників атмосферного повітря, сформований у 2019 році, відіграє роль головного вузла акумулювання та експертної обробки природоохоронної інформації, здійснюючи регулярне спостереження за екологічною ситуацією в індустріальному центрі. Основне завдання цього підрозділу полягає в інтеграції різнопланових екологічних відомостей задля відстоювання законних інтересів громадян на безпечні умови проживання та впровадження відкритого моніторингу за роботою промислових об'єктів. Матеріально-технічний фундамент для досліджень утворює розгалужена система, яка налічує 35 автоматизованих станцій фіксації. Вона включає 6 комунальних пунктів всередині житлових масивів та 29 відомчих постів, що належать комерційним компаніям і розташовані по периметру їхніх санітарно-захисних територій. Таке розташування дозволяє детально фіксувати поширення викидів у напрямку спальних кварталів [17].

Співробітники сектору проводять ретельні математичні розрахунки та статистичний аналіз накопичених великих інформаційних масивів, що допомагає виявляти чіткі взаємозв'язки між виробничими процесами на фабриках чи заводах та зміною концентрації токсичних елементів у повітряному басейні. Завдяки переведенню робочих процесів у цифровий формат відомості про стан довкілля набули загальнодоступного характеру, оскільки поточні щоденні зведення про стан повітряного середовища оприлюднюються у прямому ефірі

через тематичні ресурси «ЕКОМОНІТОРИНГ Кривий Ріг» у соціальних мережах Telegram та Facebook.

Поряд із цим підрозділ підтримує високі стандарти взаємодії з громадськістю, забезпечуючи щомісячний випуск Екологічного дайджесту, який готується у тісній кооперації з регіональним експертним колом та профільними активістами. Згаданий аналітичний звіт будується на основі перехресного порівняння даних муніципальних постів, результатів лабораторних вимірювань гідрометеорологічних служб та офіційних експертиз підрозділів Міністерства охорони здоров'я України. Внаслідок цього місто володіє функціональним механізмом неупередженого аудиту для відтворення реального стану промислового впливу на екосистему [17].

Відділ розвитку ініціатив співвласників багатоквартирних будинків діє як базовий координаційний осередок із супроводження реформи житлово-комунального сектору, сприяючи появі прошарку відповідальних власників нерухомості в межах міста. Основне завдання цього підрозділу полягає у послідовному руйнуванні застарілих уявлень та переформатуванні пасивних отримувачів послуг на згуртовану спільноту, спроможну раціонально розпоряджатися колективною власністю за допомогою правових та організаційних можливостей ОСББ [17].

Співробітники сектору здійснюють повний супровід активістів житлового сектору, що не обмежується лише юридичними консультаціями під час створення об'єднань, а охоплює розгортання розгалужених навчальних заходів для керівників правлінь, а також надання постійних консультацій з інженерно-технічних та фінансово-економічних питань. Окремий акцент у межах місцевої політики фахівці підрозділу роблять на просуванні та практичному застосуванні новітніх енергоощадних рішень. Вони допомагають жителям акумулювати сторонні грантові кошти й долучатися до місцевих програм часткового відшкодування витрат задля капітального оновлення та термомодернізації споруд.

Завдяки такій багатовекторній роботі підрозділу, місто володіє стабільним

майданчиком для налагодження прозорості комунікації між органами муніципальної влади та жителями. Це сприяє відкритості грошових потоків, зменшенню видатків населення на оплату сервісів підприємств ЖКГ та успішній трансформації приватних прагнень у реальні приклади ефективного низового самоврядування [17].

Відділ дизайну та урбаністики розпочав свою роботу 2 січня 2020 року. Він функціонує як ключовий аналітично-креативний сектор, на який покладено обов'язки з моделювання оновленого та візуально гармонійного вигляду міського середовища [17]. Практична діяльність співробітників цього підрозділу орієнтована на модернізацію Кривого Рогу та його перетворення на територію з високими стандартами життєдіяльності. При цьому першочергова увага приділяється збалансованому поєднанню функціональності об'єктів, безбар'єрності й зручності для всіх категорій населення, а також зовнішній охайності та архітектурній цілісності елементів місцевої інфраструктури.

Останнім є відділ інформаційного забезпечення та комунікації, який працює як стратегічний медіацентр установи, відповідає за публічне висвітлення реформ у Кривому Розі та побудову відкритих зв'язків із громадськістю. Фахівці підрозділу створюють єдине інформаційне поле, детально розповідаючи про економічні, екологічні та соціальні програми громади через роботу зі ЗМІ та цифровими платформами. Крім формування позитивного резюме міста на внутрішній арені, команда координує взаємодію з іноземними фондами, бізнес-асоціаціями та дипломатичними місіями. Важливу роль у цьому процесі відіграє лінгвістичний супровід, коли співробітники забезпечують професійний переклад та адаптацію англійською мовою інвестиційних пропозицій, грантових заявок і презентацій, що дозволяє ефективно представляти потенціал міста на міжнародних майданчиках і залучати іноземний капітал для розвитку інфраструктури [17].

Цілі та напрями роботи кожного відділу представлені у додатку А.

Система управління комунальним підприємством побудована на засадах чіткої ієрархічності та функціональної спеціалізації, де вищим органом

управління виступає його засновник – Криворізька міська рада. Основна роль та функції КМР у діяльності ІРМ показані на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 – Роль КМР у діяльності ІРМ [17]

Пряме впровадження затвердженого курсу дій та поточне адміністрування покладено на керівника організації. Він діє як офіційний представник підприємства, здійснює координацію робочих процесів, а також підлягає персональній підзвітності за виконання розпоряджень власника та реалізацію намічених орієнтирів. Внутрішня побудова установи спирається на функціонування спеціалізованих структурних одиниць, де кожен сектор зосереджений на виконанні окремих функцій згідно з головними векторами роботи організації, що забезпечує високу компетентність на кожному етапі реалізації загальноміських планів. Матеріали щодо створення КП «Інститут розвитку міста Кривий Ріг» наведені у додатку Б [35].

Функціонування КП «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» координується його базовим установчим документом – Статутом. У чинній редакції 2025 року цей документ регламентує правову, організаційну та операційну діяльність установи у статусі комунального унітарного некомерційного підприємства. Положеннями Статуту закріплено роль організації як важливого елемента в структурі місцевого самоврядування, що здійснює діяльність в інтересах Криворізької міської територіальної громади та підпорядковується безпосередньо міській раді, а також її профільним підрозділам – управлінням економіки та управління екології. У Статуті чітко

прописано головну мету функціонування підприємства: забезпечення господарських, суспільних, культурних та природоохоронних запитів населення на некомерційних засадах, завдяки чому команда може концентрувати зусилля виключно на суспільно значущих ініціативах та перспективному плануванні розвитку Кривого Рогу [35].

Відповідно до положень Статуту, сфера практичної діяльності установи поширюється на всі ключові вектори функціонування міського організму, що робить її багатoproфільним центром територіального розвитку. У царині перспективного прогнозування та дослідницької роботи підприємство офіційно наділене повноваженнями щодо розробки та контролю за виконанням Операційного плану з реалізації Стратегії розвитку громади, використовуючи при цьому результати власних соціологічних опитувань та детальний аналіз статистичних індикаторів.

Блок інвестиційної політики та зовнішніх зв'язків закріплює за організацією роль провідного медіатора у взаємодії із закордонними донорськими інституціями, включаючи USAID, GIZ та ЄБРР. Це дає змогу готувати дієві плани залучення капіталу та надавати консультаційну допомогу суб'єктам підприємництва. Окрему увагу в оновленому Статуті приділено діджиталізації та екологічному контролю. На підприємство покладено обов'язки із систематизації та обробки відомостей, що надходять від автоматизованої мережі спостереження за станом атмосферного повітря, що суттєво зміцнює загальноміську систему екологічної безпеки. Поряд із цим фахівці беруть участь у модернізації просторового вигляду Кривого Рогу через сектор архітектурно-планувального дизайну та благоустрою, де вони мають право формувати єдиний візуальний регламент (дизайн-код) територій, створювати проекти реновації середовища та моделювати мережу велоінфраструктури [35].

Регламентована Статутом модель адміністрування забезпечує чітку вертикаль контролю та публічності, тобто ключові рішення приймаються Засновником в особі міської ради, тоді як поточне оперативне керування здійснює керівник на контрактних засадах. Важливою правовою умовою

функціонування є повна заборона на комерційний розподіл фінансових надходжень. Усі акумульовані кошти (включно з грантовою допомогою, бюджетними трансфертами чи добровільними пожертвами) витрачаються виключно на забезпечення життєдіяльності самої установи та виконання загальноміських цільових планів. Такий статус робить підприємство надійним і зрозумілим партнером для закордонних інституцій, гарантуючи відповідність його роботи інтересам населення. Крім того, Статут наділяє організацію високою мобільністю в процесі роботи, починаючи від підготовки публічних інвестиційних пропозицій і закінчуючи супроводженням енергоощадних проєктів у житловому секторі, що сукупно перетворює її на сучасну експертно-аналітичну платформу з комплексним супроводом міських реформ [35].

Статут Інституту Розвитку Міста розміщено у додатку В [35].

2.2 Діагностика показників соціально-економічного розвитку м. Кривого Рогу

Особливістю формування механізмів регулювання на базі ІРМ є поєднання класичного адміністративного підходу з проєктно-орієнтованими та цифровими форматами взаємодії (Smart City). Це проявляється у переході від формальних методів управління до гнучкого врядування (open government) [17]. Практичні інструменти реалізації гнучкого врядування в діяльності ІРМ показані на рисунку 2.3.

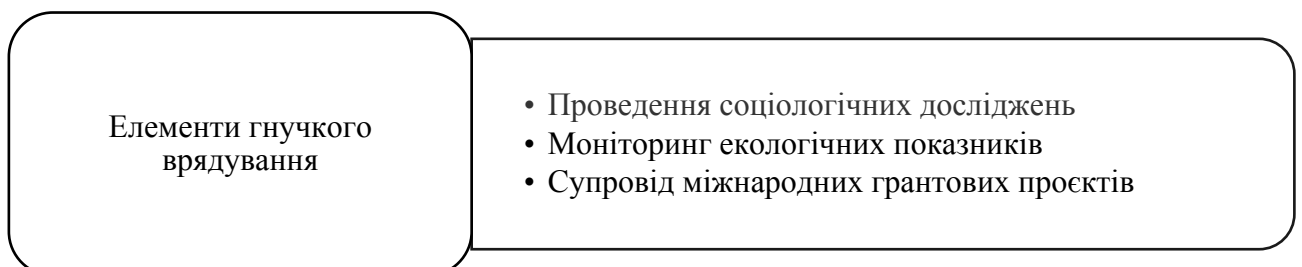


Рисунок 2.3 – Практичні інструменти реалізації моделі гнучкого врядування в діяльності ІРМ [17]

Сучасне публічне управління соціально-економічними процесами у

Криворізькій МТГ будується на засадах стратегічного планування, що дозволяє відійти від практики вирішення поточних проблем у пожежному режимі. Головним орієнтиром для системних перетворень є Програма СЕР на 2017–2028 роки. Цей базовий документ визначає чіткі середньострокові пріоритети та слугує дорожньою картою для поетапної модернізації великого промислового центру. Завдяки закладеним у ньому механізмам, місто поступово переходить до моделі сталого та прогнозованого управління, де кожне управлінське рішення орієнтоване на довгострокові результати, залучення інвестицій та комплексне оновлення міської інфраструктури в інтересах громади [42].

Формування механізмів регулювання в межах Програми-2028 охоплює три фундаментальні вектори, які зображені на рисунку 2.4.

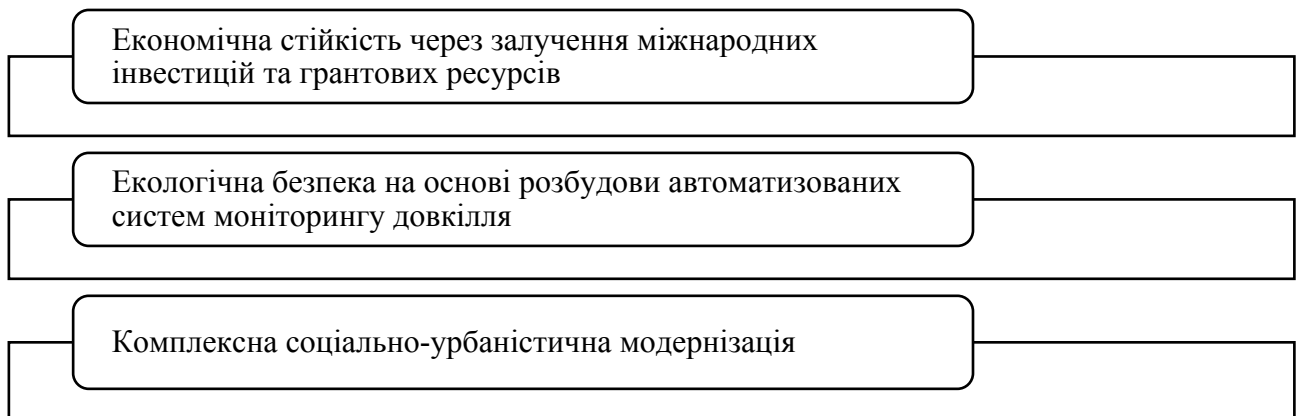


Рисунок 2.4 – Фундаментальні вектори формування механізмів регулювання в межах Програми-2028 [42]

Побудована в межах установи адміністративна модель функціонує як координаційний осередок, який узгоджує дослідницько-аналітичну роботу із безпосереднім виконанням намічених планів задля збалансованого функціонування міської інфраструктури. Запровадження вказаної схеми відображає перехід від жорстких командно-директивних алгоритмів до засад адаптивного муніципального менеджменту. Цей формат допомагає збалансувати завдання органів самоврядування, виробничі інтереси великих індустріальних корпорацій та поточні суспільні запити населення. Головне місце у зазначеному процесі посідають канали безпосередньої демократії, насамперед конкурсні програми партисипаторного фінансування та безперервна комунікація з

фаховими колами, що гарантує включення представників спільноти у процес розробки та затвердження значущих для території рішень [17].

Господарський сектор Програми 2017–2028 спрямований на розширення структури місцевої економіки та зниження її залежності від монопромислових факторів. Зазначене завдання вирішується шляхом системного акумулювання зовнішніх донорських коштів та інтенсифікації зв'язків із міжнародними фінансовими агенціями, серед яких USAID, GIZ та ЄБРР, що уможлиблює спрямування сторонніх капіталовкладень у капітальний ремонт комунальних мереж та енергоощадні заходи. Вагомим елементом оновлених схем виконання Програми виступає переведення управлінських процедур в електронну площину. Цей крок передбачає інтеграцію аналітичних систем та алгоритмів штучного інтелекту з метою автоматизованої систематизації первинних даних, підвищення продуктивності апарату самоврядування та покращення якості перспективного моделювання ключових соціально-економічних показників [43].

Урбаністичний та екологічний вектори регулювання в межах десятирічної програми спрямовані на фундаментальне покращення міського простору: від системного контролю якості атмосферного повітря через розгалужену мережу постів автоматичного спостереження до розробки сучасних дизайн-концепцій візуального обличчя Кривого Рогу та розбудови велоінфраструктури. Соціальний розвиток у контексті Програми 2017–2028 виступає не просто супутнім елементом економічного зростання, а ключовим індикатором успішності всієї муніципальної політики. Він охоплює трансформацію якості життя мешканців, створюючи інклюзивне, безпечне та стимулююче середовище для самореалізації кожного члена громади [44].

Для забезпечення системного підходу до оцінки ефективності впровадження стратегічних ініціатив необхідно вийти за межі теоретичного вивчення положень Програми та здійснити глибокий аналіз кількісних і якісних показників, що відображають реальну динаміку соціально-економічного розвитку Криворізької МТГ.

З цією метою за основу для аналізу даних пропонуємо взяти Звіти ІРМ за

2023-2025 роки щодо реалізації Програми СЕР Криворізької МТГ за 2017-2028 роки. Серед показників ефективності Програми оберемо наступні:

- доходи місцевого бюджету;
- фінансування (видатки) оборонних заходів;
- інвестиції та підтримка бізнесу
- соціальний захист та матеріальна допомога;
- житлово-комунальний сектор та гуманітарні видатки;
- рівень зайнятості населення.

Аналіз будемо проводити в динаміці за три роки.

Для початку пропонуємо проаналізувати показники, що характеризують доходи місцевого бюджету, а також видатки на оборону:

Таблиця 2.1. – Динаміка показників доходів місцевого бюджету та фінансування оборонних заходів

Показник	Млн грн			Відхилення		Темп росту, %	
	2023р	2024 р.	2025 р.	2023-2024рр	2024-2025 рр.	2023-2024 рр.	2024-2025рр.
Загальний обсяг мобілізованих коштів до бюджету громади	10133	10929,1	11596,7	796,2	667,6	107,86	106,11
Надходження від ПДФО	4366,7	3688,1	4047,8	-678,6	359,7	84,46	109,75
Надходження від плати за землю	2820,9	3531,4	3172,4	710,5	-359	125,19	89,83
Надходження від акцизного податку	435,4	470,4	568,1	35	97,7	108,04	120,77
Надходження від єдиного податку	344,9	558	644,7	213,1	86,7	161,79	115,54
Рентна плата за користування надрами	101,7	223,6	274,7	121,9	51,1	219,86	122,85
Кошти територіальної громади на допомогу ЗСУ (з початку війни)	1026,2	1800	2400	773,8	600	175,4	133,33
Приватні кошти на допомогу ЗСУ (з початку війни)	593,2	1000	1300	406,8	300	168,58	130
Всього	19822	22200,6	24004,4	2378,7	1803,8	1151,17	928,19

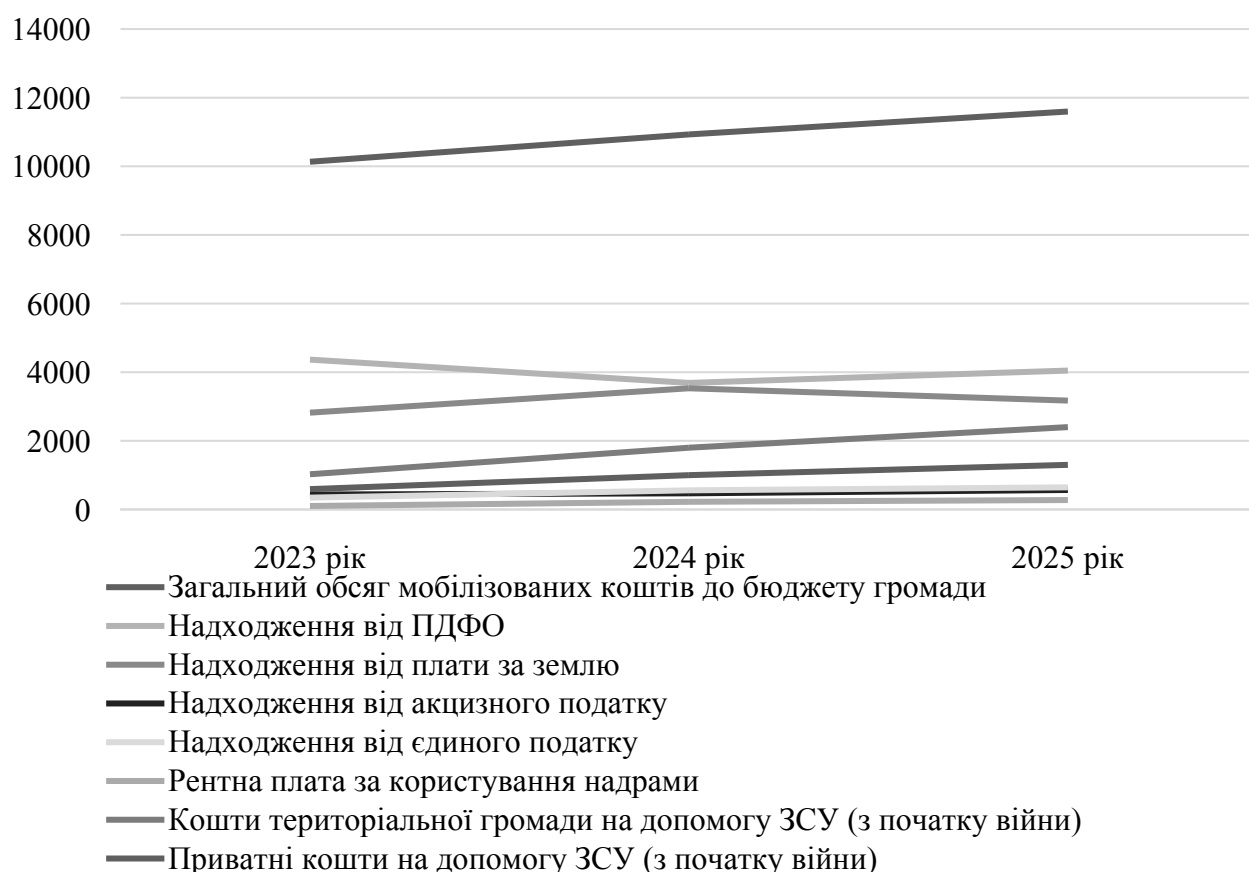


Рисунок 2.5 – Динаміка показників доходів місцевого бюджету та фінансування оборонних заходів за 2023-2025 роки

Статистичні дані, наведені у таблиці 2.1, засвідчують стійку тенденцію до збільшення доходної частини та розширення видатків на безпекові потреби муніципалітету протягом 2023–2025 рр. Сумарне акумулювання коштів у місцевому бюджеті зросло з 10132,9 млн грн у 2023 р. до 11596,7 млн грн у 2025 р. У першому аналізованому періоді (2023–2024 рр.) абсолютне розширення фінансової бази склало 796,2 млн грн, а в наступному (2024–2025 рр.) зафіксовано додаткові 667,6 млн грн. Відповідні індекси динаміки на рівні 107,86 % та 106,11 % підтверджують планомірне зміцнення матеріальної спроможності самоврядування навіть в обставинах правового режиму воєнного стану.

Головним фінансовим стрижнем наповнення бюджету залишається податок на доходи фізичних осіб (ПДФО). Разом з тим, за підсумками 2024 р. фіксувалося спадання цього показника на 678,6 млн грн відносно базового 2023

року, коли коефіцієнт інтенсивності становив лише 84,46 %. Подібне просідання зумовлене спадом підприємницької активності, міграційними процесами або структурними зрушеннями на місцевому ринку праці. Проте у 2025 р. крива надходжень від ПДФО знову продемонструвала позитивний рух, зафіксувавши приріст у 359,7 млн грн при темпі зміни 109,75 %, що вказує на поступову нормалізацію зайнятості та стабілізацію місцевого оподаткування.

Позитивні зрушення характерні й для фіскальних платежів за землю. Протягом 2024 р. вони збільшилися на 710,5 млн грн порівняно з 2023 р., продемонструвавши динаміку на рівні 125,19 %. У 2025 р. відбулося певне зворотне коригування – зниження на 359,0 млн грн, що відобразилося в індексі 89,83 %. Попри це спадання, підсумковий результат усе одно перевищує початкові дані 2023 р., підтверджуючи фундаментальну роль земельного фонду у забезпеченні життєдіяльності муніципалітету.

Поступальне нарощення обсягів притаманне акцизному збору та єдиному податку. Зокрема, фінансові надходження від акцизів піднялися з 435,4 млн грн у 2023 р. до 568,1 млн грн у 2025 р., а швидкість росту за роками становила 108,04 % та 120,77 %. Суми єдиного податку теж виявляють висхідний тренд: у 2024 р. зафіксовано збільшення на 213,1 млн грн, а у 2025 р. – ще на 86,7 млн грн. Це безпосередньо вказує на адаптацію представників малого й середнього підприємництва до кризових умов та відновлення їхньої господарської спроможності.

Максимальну інтенсивність збільшення продемонструвала рентна плата за видобуток корисних копалин. За 2024 р. її надходження зросли більш ніж у два рази порівняно з 2023 р. (показник динаміки – 219,86 %), а у 2025 р. сума досягла відмітки 274,7 млн грн. Така траєкторія підтверджує раціоналізацію управління природно-ресурсним потенціалом та посилення фіскального значення ренти в загальній структурі доходів.

Пріоритетним вектором для керівництва громади є фінансова підтримка сил оборони та допомога військовим формуванням. Бюджетні асигнування муніципалітету на потреби ЗСУ зросли з 1026,2 млн грн у 2023 р. до 2400,0 млн

грн у 2025 р. Одночасно благодійні капіталовкладення з приватного сектору збільшилися з 593,2 млн грн до 1300,0 млн грн. Швидкість приросту за цими статтями є найвищою серед усіх параметрів, що свідчить про високий рівень консолідації місцевих жителів та бізнес-спільноти заради посилення безпеки країни.

Сумарне фінансування з усіх можливих джерел розширилося з 19821,9 млн грн у 2023 р. до 24004,4 млн грн у 2025 р. Абсолютне відхилення у першому річному інтервалі (2023–2024 рр.) склало 2378,7 млн грн, а у наступному (2024–2025 рр.) – 1803,8 млн грн. Таким чином, проведений розрахунок доводить, що муніципалітет утримує стабільний вектор на розширення доходної бази та збільшення видатків на мілітарні потреби, зміцнюючи власну економічну стійкість та здатність безперервно підтримувати Збройні Сили України.

Наступним варто розглянути динаміку показників інвестицій та підтримки бізнесу за 2023-2025 роки.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників інвестицій та підтримки бізнесу

Показник	Млн грн			Відхилення		Темп росту, %	
	2023р	2024 р.	2025 р.	2023-2024 рр	2024-2025 рр.	2023-2024 рр.	2024-2025 рр.
Грантова допомога від міжнародних організацій	518	1380	1368,2	862	-11,8	266,41	99,14
Гранти, отримані суб'єктами господарювання від держави	40,7	61,4	188	20,7	126,6	150,86	306,19
Грантова підтримка бізнесу від міжнародних організацій	6,4	25,1	1368,2	18,7	1343,1	392,19	5451
Заощаджені кошти бізнесу через пільги на оренду комунального майна	9,8	10,6	114,8	0,8	104,2	108,16	1083,02
Заощаджені кошти підприємців на рекламних площах (пільги)	2,5	10,7	23,8	8,2	13,1	428	222,43

Продовження таблиці 2.2

Інвестиції ПрАТ «Північний ГЗК» у стабільність виробництва	1200	2368	3430	1168	1062	197,33	144,85
Надходження до бюджету від приватизації об'єктів комунальної власності	10,6	2,1	8,89	-8,5	6,79	19,81	423,33
Всього	1788	3 858	6 501,89	2069,9	2643,99	1562,76	7729,96

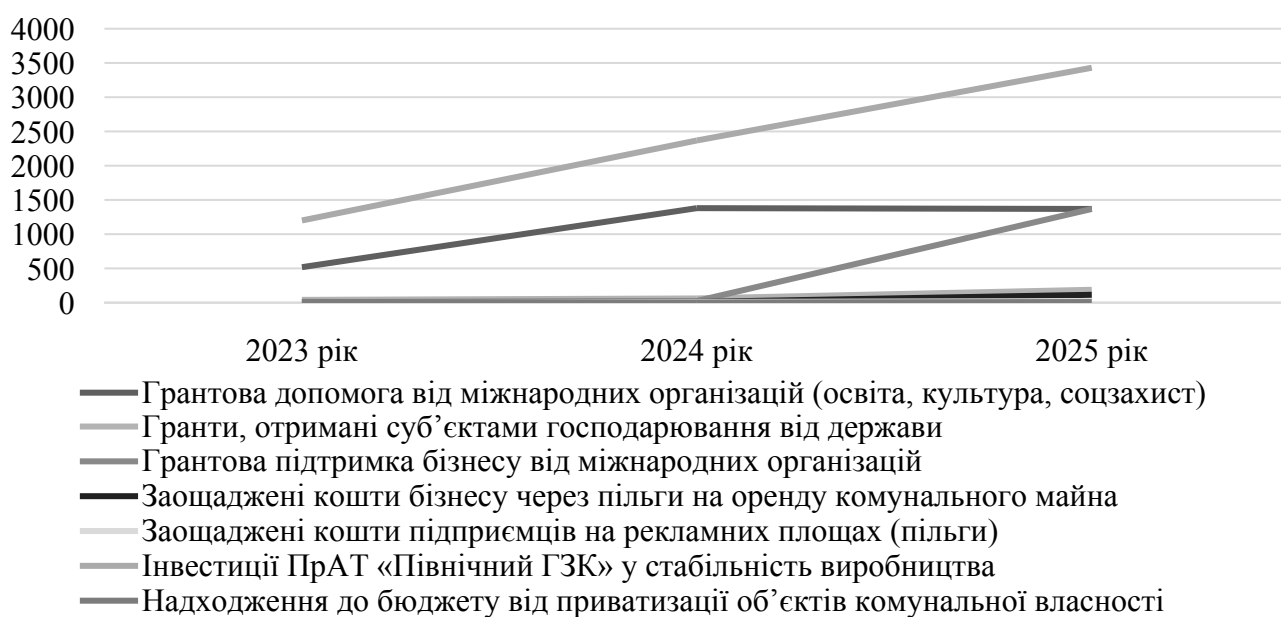


Рисунок 2.6 – Динаміка показників інвестицій та підтримки бізнесу за 2023-2025 роки

Статистичний огляд параметрів таблиці 2.2 фіксує масштабне збільшення капіталовкладень та інтенсифікацію допомоги підприємницькому сектору протягом 2023–2025 рр. Така тенденція відображає розгортання господарської активності на місцевому рівні, поглиблення зовнішньоекономічної кооперації та масштабування муніципальних програм сприяння комерційній діяльності в реаліях воєнного часу.

Сумарний обсяг інвестиційних ресурсів та фінансового сприяння піднявся з позначки 1788,0 млн грн у 2023 р. до 6501,89 млн грн у 2025 р. На першому етапі (2023–2024 рр.) абсолютне розширення грошових потоків склало 2069,9 млн грн, тоді як у наступному часовому кроці (2024–2025 рр.) зафіксовано додаткове зростання на 2643,99 млн грн. Зафіксовані коефіцієнти динаміки демонструють стрімке прискорення капіталотворення та залучення альтернативних позабюджетних каналів наповнення економіки.

Одним із головних фундаментів матеріальної стабілізації виступили безповоротні субсидії від зарубіжних інституцій, спрямовані на гуманітарний сектор, освітню галузь, культурне середовище та систему соціального забезпечення. Протягом 2024 р. грошове вираження цієї допомоги розширилося

на 862,0 млн грн відносно 2023 р., досягнувши рівня 1380,0 млн грн. У 2025 р. вказаний обсяг практично утримався на здобутих позиціях, склавши 1368,2 млн грн, що підтверджує системний характер закордонного донорства. Корекція показника в бік зменшення на 11,8 млн грн у 2025 р. виявилася мінімальною і не змінила загальний позитивний вектор.

Стабільну динаміку демонструють фінансові гранти, які суб'єкти господарювання отримували по лінії державних програм. Їхнє грошове вираження збільшилося з 40,7 млн грн у 2023 р. до 188,0 млн грн у 2025 р. Особливо відчутний імпульс зафіксовано у 2024–2025 рр., коли чистий приріст склав 126,6 млн грн, а індекс швидкості розвитку перевищив 306 %. Це свідчить про розгортання урядових проєктів стимулювання підприємництва та спрощення доступу комерційних структур до цільових фінансів.

Найбільш виражений стрибок аналітики фіксують у сегменті грантової підтримки приватного бізнесу з боку міжнародних фондів та організацій. Якщо на початку досліджуваного періоду (2023 р.) сума цієї допомоги дорівнювала лише 6,4 млн грн, то до 2025 р. вона досягла 1368,2 млн грн. Показник інтенсивності росту у 2024–2025 рр. переступив відмітку 5451 %, що є абсолютним рекордом для цієї звітності. Подібні цифри ілюструють фокусування уваги іноземних партнерів на відновленні локального підприємницького середовища та стимулюванні загального економічного відродження.

Суттєву роль у підтримці ділової активності відіграють преференційні регуляторні правила. Обсяг капіталу, який бізнес зміг утримати у власному розпорядженні завдяки пільговим ставкам на оренду об'єктів комунальної власності, збільшився з 9,8 млн грн у 2023 р. до 114,8 млн грн у 2025 р. Схожа тенденція простежується і щодо зменшення витрат підприємців під час використання рекламного простору – тут заощадження зросли з 2,5 млн грн до 23,8 млн грн відповідно. Ці дані підтверджують, що муніципальна влада активно оперує методами фіскального стимулювання для формування сприятливого ділового клімату.

Серйозне підґрунтя для загального позитивного тренду забезпечили внутрішні інвестиції ПрАТ «Північний ГЗК», спрямовані на збереження стабільності технологічних процесів. Обсяг цих капіталовкладень піднявся з 1200,0 млн грн у 2023 р. до 3430,0 млн грн у 2025 р. Показники росту зафіксовані на рівні 197,33 % у період 2023–2024 рр. та 144,85 % у проміжку 2024–2025 рр. Цей факт підкреслює стратегічне значення великої промисловості для життєздатності локальної економіки та готовність великих корпорацій забезпечувати безперебійне виробництво навіть у нинішніх кризових обставинах.

Надходження до бюджетних каналів від роздержавлення та приватизації муніципального майна відрізнялися певною волатильністю. У 2024 р. було помітне спадання надходжень на 8,5 млн грн порівняно з 2023 р., проте за підсумками 2025 р. зафіксовано повернення до висхідного тренду із результатом 8,89 млн грн. Попри відносно малу питому вагу, ці кошти виступають додатковим джерелом підживлення місцевих фінансів.

Резюмуючи проведені розрахунки, можна стверджувати про суттєву активізацію інвестиційних процесів та розширення системи допомоги бізнесу у 2023–2025 рр. Ключовими драйверами цього розвитку стали мобілізація міжнародного грантового капіталу, масштабування державних преференцій для підприємців, впровадження місцевих податкових і орендних пільг, а також капіталомісткі програми модернізації з боку промислових гігантів. Загалом це безпосередньо працює на зміцнення фінансової стійкості громади та закладає довгострокову основу для подальшого соціально-економічного розвитку.

Наступними показниками, які варто взяти до уваги є показники соціального захисту та матеріальної допомоги.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників соціального захисту та матеріальної допомоги за 2023-2025 роки

Показник	Млн грн			Відхилення		Темп росту, %	
	2023р	2024 р.	2025 р.	2023-2024 рр	2024-2025 рр.	2023-2024 рр.	2024-2025 рр.
Загальна сума матеріальної допомоги мешканцям	306	357,6	590	51,6	232,4	116,86	164,99
Допомога на усунення пошкоджень внаслідок агресії рф	110,9	248,4	136,5	137,5	-111,9	223,99	54,95
Витрати на соціальні видатки, пільги та компенсації (загалом)	5132,9	1380	1200	-3752,9	-180	26,89	86,96
Матеріальна підтримка громадян та дітей з інвалідністю	47,8	50,4	53	2,6	2,6	105,44	105,16
Відшкодування перевізникам за безкоштовний проїзд пільговиків	189,8	240,1	217	50,3	-23,1	126,5	90,38
Всього	5787,4	2276,5	2196,5	-3510,9	-80	599,67	502,43



Рисунок 2.7 – Динаміка показників соціального захисту та матеріальної допомоги за 2023-2025 роки

Числові матеріали з таблиці 2.3 відображають глибокі структурні перетворення у системі соціального забезпечення та грошових виплат населенню протягом 2023–2025 рр. Напрямки використання місцевого бюджету зазнали коригування відповідно до актуальних гуманітарних реалій, зумовлених воєнним станом та макроекономічною нестабільністю.

Сумарне фінансування адресної фінансової допомоги мешканцям виявляє стабільну тенденцію до збільшення. У 2023 р. обсяг цих виплат дорівнював 306,0 млн грн, у 2024 р. він піднявся до 357,6 млн грн, а у 2025 р. досяг відмітки 590,0 млн грн. Чистий приріст у часовому проміжку 2024–2025 рр. склав 232,4 млн грн при індексі швидкості росту 164,99 %. Це підтверджує курс муніципалітету на посилення безпосередньої фінансової підтримки громадян через точкові цільові виплати.

Суттєва волатильність притаманна видатковим статтям, призначеним для ліквідації руйнувань та пошкоджень, спричинених агресією російської федерації. За підсумками 2024 р. фінансування цього сектору зросло більш ніж удвічі порівняно з 2023 р., додавши 137,5 млн грн, що зумовлювалося нагальною потребою у відбудові порушеного житлового фонду. У 2025 р., навпаки, відбулося стиснення асигнувань на 111,9 млн грн – до рівня 136,5 млн грн. Попри фіксоване спадання, підсумковий показник усе одно перевищує базові дані 2023 року, що свідчить про безперервне проведення робіт із подолання наслідків бойових дій.

Найбільш масштабні зсуви зафіксовано в сегменті загальних соціальних видатків, пільгових програм та компенсаційних виплат. На початку досліджуваного періоду (2023 р.) витрати за цим блоком досягали 5132,9 млн грн, проте у 2024 р. вони знизилися до 1380,0 млн грн, а у 2025 р. зафіксовані на рівні 1200,0 млн грн. Сумарне зменшення за два роки перевищило 3900 млн грн. Подібна спадна траєкторія вказує на ревізію місцевих програм, модернізацію схем фінансування або ж концентрацію грошових ресурсів на інших невідкладних цілях, насамперед – на безпекових та оборонних видатках самоврядування.

Водночас грошова допомога особам та дітям з інвалідністю вирізняється рівномірним і безперервним збільшенням. Протягом 2023–2025 рр. обсяг виділених коштів піднявся з 47,8 млн грн до 53,0 млн грн. Темпи інтенсифікації утримуються на помірній відмітці – близько 105 %, що підтверджує фіксацію гарантованого рівня захисту найбільш уразливих категорій громадян.

Схожі коливання характерні й для бюджетних компенсацій транспортним компаніям за безкоштовні перевезення пільгових категорій населення. У 2024 р. витрати тут зросли на 50,3 млн грн порівняно з 2023 р., що могло бути наслідком збільшення кількості громадян, які мають право на таку преференцію. Проте у 2025 р. фінансування напряду скоротилося на 23,1 млн грн, хоча й утрималося на позиціях, вищих за початковий 2023 рік. Це вказує на часткове вирівнювання та стабілізацію витратної частини в цьому секторі.

Сумарний бюджетний обсяг, спрямований на соціальну сферу, скоротився з 5787,4 млн грн у 2023 р. до 2196,5 млн грн у 2025 р. Головним фактором такого падіння виступило радикальне зменшення фінансування за загальною статтею соціальних видатків. Разом з тим, окремі цільові вектори, пов'язані з безпосередніми адресними виплатами, допомогою постраждалим від війни та підтримкою незахищених верств населення, демонструють позитивну динаміку розвитку.

Оцінка проведених зрушень доводить, що пріоритет було перенесено на індивідуальні форми підтримки, допомогу постраждалим від бойових дій та матеріальне забезпечення категорій населення, що потребують особливої уваги. Попри загальне урізання фінансування, керівництво громади забезпечує виконання ключових зобов'язань в умовах воєнного часу.

Далі варто проаналізувати показники житлово-комунального господарства та гуманітарних видатків.

Звітні матеріали, що увійшли до таблиці 2.4, унаочнюють масштабний перегляд ключових векторів розподілу бюджетних коштів місцевої влади упродовж 2023–2025 років. Фінансування міста першочергово спрямоване на оборону, підтримку ветеранів та оновлення критичної інфраструктури.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників житлово-комунального сектору та гуманітарних видатків

Показник	Млн грн			Відхилення		Темп росту, %	
	2023р	2024 р.	2025 р.	2023-2024 рр	2024-2025 рр.	2023-2024 рр.	2024-2025 рр.
Виконання заходів у сфері ЖКГ, благоустрою та дорожнього господарства	825,6	1380	1945,1	554,4	565,1	167,15	140,95
Реалізація заходів програми «Здоров'я нації»	467,3	145,1	314,9	-322,2	169,8	31,05	217,02
Фінансування заходів програми «СТОП-інфаркт»	20,7	15,3	15,5	-5,4	0,2	73,91	101,31
Оснащення лікарень високовартісним обладнанням (в т.ч. для реабілітації)	45	143,5	74,2	98,5	-69,3	318,89	51,71
Ремонт укриттів в закладах освіти	132,2	123	101,4	-9,2	-21,6	93,04	82,44
Усунення пошкоджень в закладах освіти та спорту після атак	57,2	30,3	43,8	-26,9	13,5	52,97	144,55
Отримані кошти від ЄБРР на енергоефективність (кредит та грант)	39,2	251,5	412,6	212,3	161,1	641,58	164,06
Всього	1587,2	2088,7	2907,5	501,5	818,8	1378,6	902,04

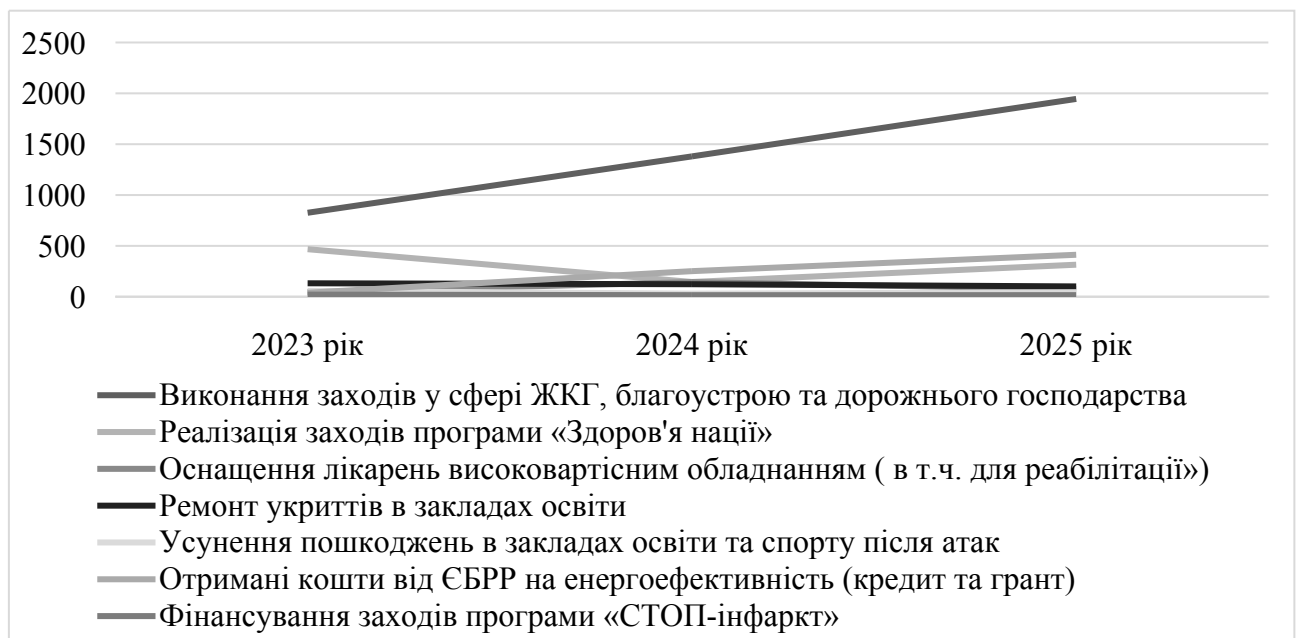


Рисунок 2.8 – Динаміка показників житлово-комунального сектору та гуманітарних видатків

Сукупні грошові витрати за базовими напрямками продемонстрували стрімку висхідну траєкторію: з 6123,7 млн грн у 2023 р. до 12180,0 млн грн у 2025

р. Фактичне подвоєння фінансового навантаження на муніципальну систему підтверджує концентрацію зусиль для подолання поточних викликів. Головною рушійною силою цього процесу стало фінансування оборонного сектору країни. Прямі відрахування з місцевого бюджету на потреби Збройних Сил України піднялися з 1026,2 млн грн у 2023 р. до 2400,0 млн грн у 2025 р. Якщо додати до цієї суми благодійні внески від містян та приватних компаній (1300,0 млн грн), утворюється потужний грошовий ресурс для забезпечення безпеки.

Серйозних внутрішніх змін зазнали фінансові програми в освітній галузі та сфері охорони здоров'я. У 2023 р. тут зафіксовано потужний інвестиційний сплеск – сума видатків сягнула 722,4 млн грн, що пояснюється проведенням невідкладних робіт із проектування, будівництва та облаштування захисних споруд у закладах соціальної сфери. Хоча у 2025 р. цільовий орієнтир зафіксовано на рівні 549,8 млн грн, це все одно підтверджує незмінність курсу на створення безпечних умов для школярів та пацієнтів лікарень.

Окремим вагомим акцентом у структурі бюджету на 2023–2025 рр. стали отримані кошти від ЄБРР на енергоефективність. Кредитні кошти та гранти, виділені на покращення системи енергоефективності подвоїлися, збільшившись із 39,2 млн грн у 2023 до 251,5 млн грн у 2024 році. У 2025 році кошти зросли майже у 2 рази досягнувши 412,6 млн грн. Подібне дворазове зростання свідчить про фокусування та зацікавленість європейських банків у становленні стабільної енергоефективності та можливого партнерства у цій сфері.

Комунальне господарство, дорожня мережа та логістичний комплекс також отримали потужне грошове підживлення. Після короткочасного спаду у 2023 р., обсяг асигнувань на капітальний ремонт автошляхів та модернізацію інженерних мереж у 2025 р. досяг свого максимуму – 1945,1 млн грн. Даний факт свідчить про розгортання масштабних проєктів із відновлення транспортних коридорів та комунальних комунікацій, які є критично важливими для стабільної роботи промислового вузла.

Підсумовуючи наведені розрахунки, можна констатувати, що у 2023–2025 рр. відбулося остаточне формування фінансової моделі «безпека через

розвиток». Місцева влада не лише покриває нагальні потреби армії та забезпечує соціальні гарантії для постраждалих громадян, а й нарощує частку капітальних інвестицій в інфраструктурні об'єкти. Попри обмеженість фінансових ресурсів, фокус витрат перемістився з поточного утримання системи на забезпечення її довгострокової стійкості, що є ключовою ознакою зрілого антикризового управління у складний історичний період.

Наостанок, варто провести аналіз показників рівня зайнятості населення.

Надані відомості, зведені у таблиці 2.5, наочно ілюструють масштабні внутрішні зрушення в кадровому секторі та структурі матеріального забезпечення жителів протягом 2023–2025 років. Траєкторія фіксованих маркерів відображає процеси пристосування господарського комплексу до умов системного браку робочої сили та активне використання локальних важелів для стимулювання трудової активності під час воєнного стану.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників рівня зайнятості населення

Показник	Чисельність			Відхилення		Темп росту, %	
	2023р	2024 р.	2025 р.	2023-2024 рр	2024-2025 рр.	2023-2024 рр.	2024-2025 рр.
Середня заробітна плата, грн	18368	21341	25410	2973	4069	116,19	119,07
Фонд оплати праці, млрд грн	31,2	36,1	42,8	4,9	6,7	115,71	118,56
Офіційно зареєстровані безробітні, чол	1458	1125	1085	-333	-40	77,16	96,44
Кількість поданих вакансій, шт	4216	5834	6245	1618	411	138,38	107,04
Працевлаштовано за рік, чол	3148	3812	4120	664	308	121,09	108,08
Працевлаштування ВПО, чол	385	492	512	107	20	127,79	104,07
Залучено до проєкту "Армія відновлення", чол	284	416	490	132	74	146,48	117,79

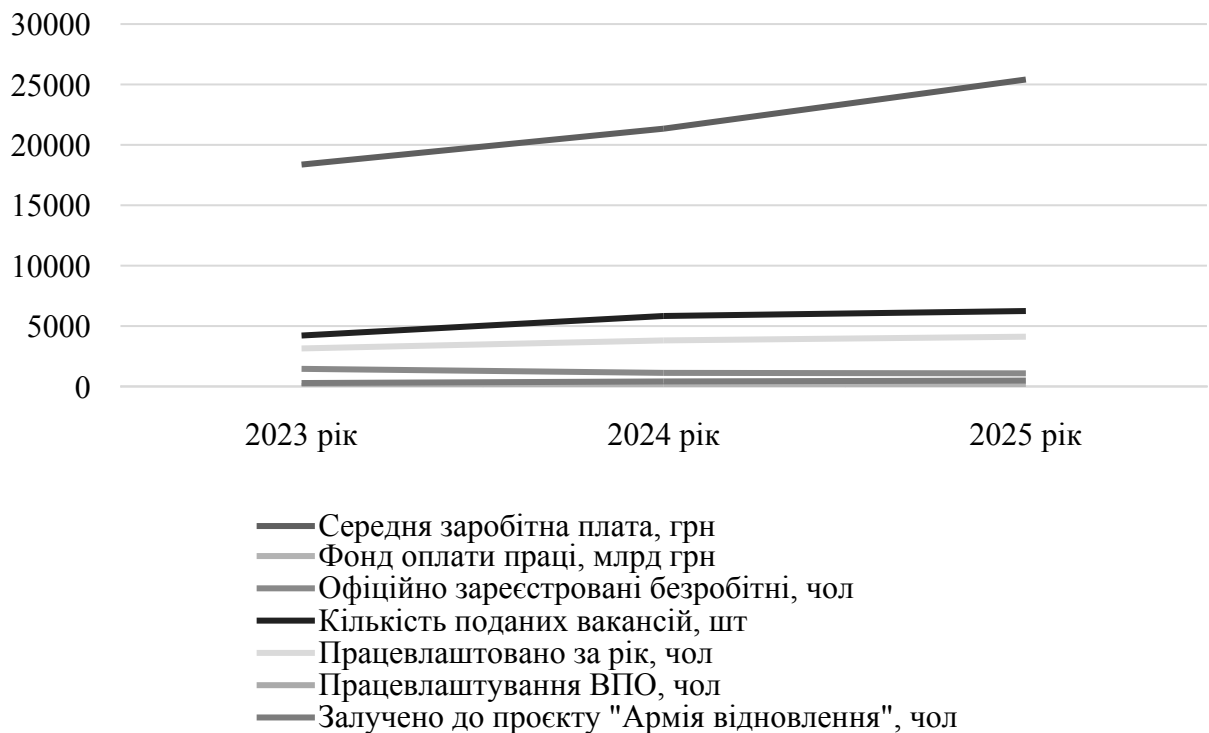


Рисунок 2.9 – Динаміка показників рівня зайнятості населення за 2023-2025 роки

Головним свідченням оздоровлення економічного середовища виступає безперервний висхідний тренд середньої щомісячної виплати працівникам. На початку досліджуваного періоду (2023 р.) вона дорівнювала 18 368 грн, у 2024 р. піднялася до 21 341 грн, а під кінець 2025 р. сягнула позначки 25 410 грн. Сукупне збільшення за два роки перевищило 7 000 грн. Така тенденція підтверджує наміри керівників комерційних структур утримувати ключових фахівців та частково нівелювати вплив інфляційного тиску. Паралельно зафіксовано суттєве розширення загального фонду оплати праці, який зріс із 31,2 млрд грн у 2023 р. до 42,8 млрд грн у 2025 р., що свідчить про зміцнення матеріального фундаменту локального господарства.

Сфера працевлаштування наразі перебуває у стані гострого кадрового голоду. Чисельність офіційно облікованих безробітних стабільно йшла на спад (з 1 458 громадян у 2023 р. до 1 085 осіб у 2025 р.). На цьому тлі затребуваність нових працівників з боку компаній стрімко рухалася вгору. Якщо у 2023 р. підприємства подали 4 216 запитів на заміщення вакансій, то у 2025 р. їхнє число

збільшилося до 6 245 одиниць. Внаслідок цього конкурентне навантаження на одне вільне місце знизилося з 1,0 до 0,7 особи. Фактично сформувався класичний «ринок здобувача», де обсяг пропозицій від працедавців суттєво переважає наявну кількість реальних претендентів.

Результативність задіяних алгоритмів стабілізації трудової сфери підтверджується позитивними результатами профільних державних програм. Кількість осіб, які змогли знайти роботу за безпосереднього сприяння фахівців центрів зайнятості, піднялася з 3 148 у 2023 р. до 4 120 під кінець 2025 року. Крім того, висхідна динаміка притаманна проектам професійного перенавчання: обсяг виданих освітніх ваучерів зріс із 621 до 815 одиниць, а чисельність осіб, які успішно завершили курси перекваліфікації, збільшилася з 452 до 586 осіб. Це вказує на переорієнтацію управлінських зусиль на подолання дисбалансу між актуальними вимогами бізнес-середовища та реальними навичками кандидатів.

Окремого розгляду заслуговує сфера малого підприємництва та інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Кількість схвалених заявок на отримання безповоротних грантів у межах проекту «Власна справа» ілюструє успішну підтримку самозайнятості: число позитивних рішень зросло з 64 у 2023 р. до 102 у 2025 р., що дозволило згенерувати понад 220 нових робочих місць лише за останній річний цикл. Показники залучення до праці внутрішніх переселенців так само демонструють стабільний приріст (з 385 до 512 осіб). Даний факт підтверджує повноцінне включення нових жителів у господарське життя території.

Оцінка зафіксованих змін дає підстави стверджувати, що у 2023–2025 рр. локальний ринок праці остаточно переформатувався в площину жорсткої конкуренції за людські ресурси. Ключовими завданнями регуляторної політики стали форсоване підвищення добробуту населення, розширення мережі професійної підготовки та грантове стимулювання бізнес-ініціатив. Попри природне зменшення чисельності працездатних громадян, територіальна громада виявляє високу здатність до збереження економічної стійкості завдяки розвитку мікробізнесу та підвищенню ефективності використання наявних

кадрів.

2.3 Проблеми та напрями вдосконалення механізмів регулювання соціально-економічного розвитку території під час воєнного стану

Сучасні умови воєнного стану змушують Україну докорінно перебудувати свій соціально-економічний устрій. Окрім прямої шкоди від бойових дій, країна постала перед викликом швидкої адаптації всіх державних, управлінських та соціальних інститутів до роботи в екстремальних умовах. Зміни зачепили буквально все: від структури промисловості й ринкових механізмів до трудового законодавства та системи соціальних гарантій. Основна складність полягає в тому, щоб утримати макроекономічну стабільність, захистити найбільш вразливі верстви населення, зберегти бізнес і стимулювати бодай мінімальні інвестиції, маючи вкрай обмежені ресурси та постійні безпекові ризики. Окремим серйозним випробуванням став масштабний внутрішній рух населення – мільйони переселенців потребують не просто прихистку, а повноцінної інтеграції в економічне та соціальне життя нових для них громад [36].

За таких обставин критично важливим стає переформатування системи державного управління, реформування соціального сектору та зміцнення національної економічної безпеки. Без цих кроків неможливо мінімізувати руйнівні наслідки війни та стабілізувати внутрішню ситуацію. У цьому контексті особливе місце посідає взаємодія зі світовою спільнотою. Залучення міжнародної фінансової та гуманітарної допомоги, а також тісна співпраця з глобальними інституціями є базовими елементами, які дозволяють тримати фінансовий фронт і відновлювати пошкоджену інфраструктуру [36].

Щоб виділити основні напрями вдосконалення соціально-економічного розвитку, варто спочатку розглянути з чим стикнулась Україна під час повномасштабного вторгнення.

Україна увійшла у війну з інфляцією 10%, яка через руйнування логістики

та емісію (друк НБУ 400 млрд грн у 2022 році) стрибнула до 26,6%. Завдяки жорсткій політиці НБУ та міжнародній допомозі зростання цін призупинили, проте восени 2024 року через дефіцит енергії, посуху та витрати бізнесу інфляція знову прискорилося до 9,7% [19].

Рівень безробіття наприкінці 2024 року становив 15,3% (у постраждалих регіонах сягав 35%), а понад 20% громадян економлять на їжі. Через війну виїхало понад 5 млн українців (найбільше до Німеччини – 27%, Польщі – 23,4% та Чехії – 9%). Повернення ускладнюється інтеграцією родин за кордоном та бажанням 26% школярів навчатися в іноземних вишах. Водночас поглибилася демографічна криза – народжуваність впала критично нижче норми (210–220 дітей на 100 жінок). В середині країни зареєстровано понад 4,6 млн ВПО (переважно жінки, літні люди та близько 906 тис. дітей), більшість із яких – із Донеччини та Харківщини [50].

Усі внутрішні доходи держави йдуть на оборону (видатки за 9 місяців 2024 року склали 1 475 млрд грн). Цивільні видатки повністю покриваються іноземними партнерами. З початку вторгнення Україна отримала \$100,79 млрд допомоги (33% – гранти, 67% – пільгові кредити). Ключові донори: ЄС (\$40,5 млрд), США (\$28,2 млрд) та МВФ (\$11,4 млрд). Проте ці кошти покрили лише 64% потреб, оскільки сумарний дефіцит бюджету та виплати за боргами перевищили \$155 млрд [5].

Отже, війна внесла вагомий внесок в майбутнє країни, проте важливо не просто намагатись зберегти стабільність в такий час, а й продовжувати розвиватись та створювати належні умови для життя мешканців. Саме тому варто розглянути напрями вдосконалення механізмів регулювання СЕР Криворіжжя та впровадити їх в життя міста.

Першим та найбільш критичним вектором є докорінна трансформація фінансово-бюджетної політики та переформатування інвестиційного середовища. Оскільки традиційні джерела наповнення міської казни, як-от ПДФО та плата за землю, піддаються серйозним ризикам і демонструють нестабільність, громада має перебудувати логіку пошуку ресурсів. Основним

драйвером тут має стати перетворення муніципальних інституцій, зокрема ІРМ, на повноцінне проєктне агентство. Необхідно відійти від формального ведення документації до агресивного маркетингу території на міжнародній арені: розробляти адаптовані під вимоги конкретних донорів англомовні інвестиційні пакети, цільові грантові заявки та пропозиції для західних фондів і міст-побратимів. Паралельно реформа має зачепити індустриальні парки міста, які в нинішніх реаліях слід розглядати не просто як майданчики для великого будівництва, а як безпечні релокаційні центри для бізнесу з більш небезпечних областей України. Місцеве самоврядування може запропонувати таким підприємствам індивідуальні пакети стимулів, зокрема мінімально можливі ставки місцевих зборів в обмін на створення робочих місць. Зважаючи на те, що малий бізнес Кривого Рогу адаптується швидше за важку промисловість і забезпечує стабільний приріст єдиного податку, місту потрібна мережа комунальних коворкінгів із гарантованою автономною інфраструктурою та спрощений, повністю безконтактний алгоритм отримання дозвільних документів.

Другий стратегічний напрям стосується стабілізації людського капіталу та якісної інтеграції ВПО. Кривий Ріг прийняв значну кількість переселенців, проте тривала політика виплати виключно соціальної допомоги веде до вимивання бюджетних ресурсів і не вирішує проблему довгостроково. Необхідно переорієнтувати міські програми на економічне включення ВПО, перетворюючи їх на активну робочу силу. Це реалізується через короткострокові муніципальні курси перекваліфікації, узгоджені з реальними вакансіями у комунальній сфері та на підприємствах критичної інфраструктури. Іншим серйозним викликом є масовий виїзд молоді та ризик її неповернення з-за кордону. Для стримування цієї тенденції міська влада має виступити посередником між локальними університетами та великим бізнесом (ГЗК, металургійні комбінати) для впровадження реальної дуальної освіти. Студент повинен мати гарантоване, офіційне і безпечне робоче місце вже з другого-третього курсу. Крім того, на рівні муніципалітету має формуватися інфраструктура підтримки ветеранів та

їхніх родин: створення комплексних ветеранських просторів, де в одному вікні надаватимуться медичні, психологічні та юридичні послуги без зайвої бюрократії.

Третім важливим елементом є розгортання цифрових інструментів та технологій Smart City для підвищення прозорості врядування. У часи кризи довіра міжнародних партнерів прямо залежить від відкритості процесів всередині громади. Впровадження концепції Open Government через відкриті реєстри використання майна, автоматизовані системи закупівель та цифрові панелі моніторингу бюджету дозволить Кривому Рогу ефективно звітувати перед іноземними донорами. Особливої уваги в промисловому центрі потребує цифровізація екологічного контролю. Оновлення роботи аналітичного відділу моніторингу повітря має завершитися створенням зручного публічного геопорталу. Мешканці та інвестори повинні бачити реальні екологічні показники в реальному часі, що усунуть соціальну напругу та дозволить ухвалювати зважені урбаністичні рішення. Навіть такий інструмент прямої демократії, як «Громадський бюджет», під час воєнного стану має пройти трансформацію. Фінансування слід виділяти не на абстрактний благоустрій, а суто на проекти подвійного призначення, такі як модернізацію укриттів у житлових кварталах, закупівлю засобів тактичної медицини для цивільних чи створення автономних систем життєзабезпечення на рівні мікрорайонів.

Останній пункт передбачає кардинальне посилення безпекової та загальносистемної енергетичної стійкості міста. Постійні ризики руйнування централізованих мереж вимагають переходу до децентралізованої моделі енергозабезпечення. Міська влада повинна нормативно та організаційно сприяти впровадженню відновлюваних джерел енергії на об'єктах спільної власності та критичної інфраструктури. Кожна велика лікарня, насосна станція водоканалу чи котельня має бути оснащена даховими сонячними станціями або когенераційними установками. Важливу роль у цьому процесі відіграє комунікація з житловим сектором, зокрема з ОСББ. Муніципалітет має забезпечити безкоштовний юридичний та технічний супровід для співвласників

багатоповерхівок, які подають заявки на державні та європейські програми енергомодернізації (на кшталт «ГрінДІМ»). Завдяки співфінансуванню з місцевого бюджету купівлі генераторів, інверторів та акумуляторів для будинків, місто зможе суттєво знизити навантаження на магістральні електромережі під час пікових періодів і гарантувати базовий комфорт мешканцям у випадку надзвичайних ситуацій.

Коли територія тривалий час перебуває під тиском воєнних загроз, звичні методи керівництва містом чи селищем перестають працювати. Будь-яка громада, незалежно від того, чи є вона великим промисловим центром, чи маленьким аграрним регіоном, змушена шукати універсальні рішення, щоб просто вижити і зберегти базовий рівень життя для своїх людей. Старі інструкції та мирні плани вже не рятують, тому виникає потреба у створенні гнучкої та стійкої системи управління, здатної миттєво реагувати на будь-які форс-мажори.

Складати величезні генеральні плани чи прописувати стратегії розвитку на десять років уперед у часи повної невизначеності – це марна трата часу. Реальність змінюється надто швидко. Замість цього на перший план виходить так зване розумне переформатування простору (або тактичний урбанізм) та спрощене використання територій.

Головна ідея такого підходу – максимально прибрати бюрократичні бар'єри. Якщо виникає екстрена ситуація, місцева влада повинна мати право за лічені дні, а не місяці, змінювати призначення земельних ділянок чи пустуючих будівель. Наприклад, якщо до громади масово приїжджають люди з небезпечних регіонів, занедбаний торговий центр чи склад мають швидко перетворитися на тимчасове комфортне житло або сучасний медичний центр без кількомісячного погодження документів у столиці. Те саме стосується оперативного розгортання великих логістичних баз для розподілу допомоги.

Щоб чітко розуміти, як саме змінюються підходи до організації простору, варто поглянути на порівняння класичної та антикризової моделей управління.

У таблиці 2.6 показані ключові параметри просторової стійкості територій.

Варто розглянути кожен пункт по збереженню стабільності більш

детально.

Таблиця 2.6 – Ключові параметри просторової стійкості територій

Напрямок просторової трансформації	Традиційний підхід (довосенний)	Адаптивний підхід (кризовий)
Зонування територій	Жорстке функціональне розмежування земель	Гнучке комбінування комерційних та захисних зон
Управління активами	Довгострокова оренда без права швидкої зміни профілю	Короткострокові договори з опцією оперативного перепрофілювання
Будівельні стандарти	Орієнтація на мінімізацію поточної вартості будівництва	Обов'язкова інтеграція автономних підземних просторів та укриттів
Логістична мережа	Оптимізація під один-два великих транспортних вузли	Створення розгалуженої мережі резервних інтермодальних хабів

Окремим і дуже важливим кроком є заморожування специфічних земельних ділянок. Місту необхідно заздалегідь сформувати недоторканий резервний фонд земель, які перебувають суто у власності громади. Під час дії воєнного чи іншого особливого стану ці ділянки категорично заборонено продавати чи віддавати під приватну забудову. Вони мають стояти «в резерві» на випадок, якщо доведеться терміново переносити туди пошкоджені об'єкти водоканалу, будувати нові підстанції або розгортати цехи оборонних підприємств, які працюють на безпеку країни.

Коли логістичні ланцюжки розірвані, залізничні колії заблоковані, а доставка товарів з інших областей стає занадто дорогою або небезпечною, громада змушена вчитися забезпечувати себе самостійно. У такий момент відбувається перехід до моделі місцевого виробництва, за якої більшість необхідних речей та продуктів створюється безпосередньо всередині регіону.

Місцева влада не може залишатися осторонь, адже її ключовим завданням стає розумний захист локального бізнесу. Безумовно, мова не йде про порушення законів щодо конкуренції, проте громада цілком здатна впровадити дієві

елементи м'якого протекціонізму. На практиці це означає виділення для місцевих невеликих виробників, як-от пекарень, швейних майстерень чи фермерських господарств, безкоштовних або максимально дешевих місць на комунальних ринках та торгових майданчиках. Також муніципалітет може активно залучати місцевих підприємців до виконання міських замовлень під час проведення допоміжних чи нестратегічних закупівель, серед яких ремонти приміщень або постачання продуктів харчування у лікарні.

Наступним логічним кроком у цьому напрямі є об'єднання сусідніх або місцевих підприємств у замкнені робочі ланцюжки, тобто кластери. Вдалим прикладом є створення харчового союзу на рівні кількох громад, коли місцеві фермери вирощують зерно чи овочі, локальний завод переробляє цю сировину на борошно чи консервацію, а внутрішня транспортна компанія розвозить готову продукцію по магазинах міста. Завдяки відсутності витрат на далеку доставку ціни на їжу суттєво знижуються. У підсумку громада гарантовано має власні запаси харчів на випадок ізоляції, а гроші мешканців залишаються всередині місцевого бюджету, підтримуючи власну економіку замість вимивання в інші регіони.

Стара система соціальної допомоги, яка дісталася нам у спадок із радянських часів, повністю себе вичерпала. Вона неповоротка, тримається на кілометрах паперових довідок, чергах у кабінетах та виплачує мізерні гроші всім підряд, часто не помічаючи тих, хто дійсно опинився на межі виживання. У кризових умовах такий підхід неефективний.

Громадам потрібен новий соціальний інжиніринг – цифрова система, яка працює на випередження. Завдяки сучасним базам даних міські служби мають бачити реальний стан кожної родини в режимі онлайн. Потрібно створювати так звані живі картки вразливості домогосподарств. Система має автоматично сигналізувати, якщо в родині хтось втратив роботу, якщо там є важкохворі люди, якщо житло зазнало пошкоджень або якщо на одну працездатну людину припадає багато утриманців. Це дозволяє надавати допомогу адресно й саме тоді, коли вона найбільше потрібна, не чекаючи, поки людина сама прийде

просити про порятунок.

Водночас жодна міська служба не впорається з навантаженням самостійно, тому критично важливо збудувати правильні стосунки з волонтерами та громадськими організаціями (NGO). Владі варто припинити бачити у волонтерах конкурентів чи ставитися до них із підозрою. Найкращою моделлю є повне партнерство. Громада дає волонтерським центрам те, чого вони не мають: безкоштовні приміщення, великі комунальні склади, допомагає з транспортом та пальником. Натомість волонтери, завдяки своїй мобільності та відсутності бюрократичних рамок, можуть за кілька годин доставити ліки туди, куди офіційна структура везла б їх тиждень. Це знімає колосальну напругу з міського бюджету та повертає людям віру у власну громаду.

Постійні руйнування інфраструктури змушують громади по-новому поглянути на те, що раніше вважалося просто сміттям. Уламки розбитих будівель, залишки бетону, цегли та металоконструкцій після обстрілів чи аварій – це величезна екологічна проблема, але водночас і безкоштовний ресурс. Замість того, щоб забивати цими відходами міські звалища, необхідно переходити на рейки циркулярної (або кругової) економіки.

Для цього містам потрібно створювати комунальні майданчики, обладнані спеціальними дробильними установками. Перероблене та подрібнене сміття перетворюється на вторинний щебінь, пісок та будівельні суміші. Цей матеріал ідеально підходить для швидкого ремонту понівечених доріг, засипання вирв, зміцнення дамб чи будівництва нових захисних споруд навколо трансформаторів. Це в рази дешевше, ніж купувати та везти нові будматеріали з кар'єрів.

Не менш радикальних змін потребує й енергетична система. Ставка на величезні централізовані ТЕЦ чи магістральні лінії електропередач у сучасних умовах є надто ризикованою. Громада має прагнути до створення автономних «енергетичних островів».

Ідея полягає в тому, щоб кожен великий мікрорайон, лікарня чи водоканал мали власні джерела живлення:

- потужні сонячні станції на дахах;
- сучасні когенераційні установки, які одночасно дають і тепло, і світло;
- великі акумуляторні блоки для накопичення енергії.

У звичайному режимі такі об'єкти працюють разом із загальнонаціональною мережею. Проте, якщо десь стається серйозна аварія чи пошкодження магістралі, цей «острів» автоматично від'єднується від загальної системи та продовжує самостійно забезпечувати світлом та водою будинки мешканців і критичні об'єкти. Тільки через побудову тисяч таких незалежних енергетичних точок по всій країні можна гарантувати, що держава вистойть за будь-яких умов, а люди в містах не залишаться без базових послуг.

ВИСНОВКИ

Трансформація та модернізація існуючих механізмів регулювання соціально-економічного розвитку (СЕР) вітчизняних територій перетворюється на детермінуючий чинник стабілізації держави в умовах поглиблення децентралізаційних процесів і тривалого правового режиму воєнного стану [6]. Традиційно застосовувані командно-директивні важелі публічного управління наразі стрімко втрачають власну продуктивність та інституційну спроможність [60]. Їхнє місце послідовно займають адаптивні алгоритми сучасного територіального менеджменту та концептуальні засади гнучкого, відкритого врядування (open government), покликані гарантувати стабільну життєдіяльність локальних господарських систем за умов перманентного впливу деструктивних зовнішніх факторів, макроекономічних криз та відчутного кадрового дефіциту [60]. Саме тому динаміка СЕР окремо взятих територіальних громад у нинішніх реаліях має розглядатись не як сухий статистичний маркер, а як фундаментальний базис системи національної безпеки, що безпосередньо визначає загальний рівень резильєнтності всієї країни [82].

Проведене теоретичне узагальнення фундаментальних засад побудови дієвих механізмів регулювання міського розвитку дало змогу дефініювати його як диверсифіковану, багаторівневу архітектуру методів, інструментів та специфічних регуляторних важелів, через які суб'єкти публічної влади здійснюють цілеспрямований, координуючий вплив на господарський сектор, інфраструктурні об'єкти та загальний екологічний стан конкретної території. Нами було науково обґрунтовано внутрішню будову зазначеного механізму через логічний синтез чотирьох тісно взаємопов'язаних платформ: нормативно-правової, фінансово-економічної, організаційно-адміністративної та соціально-інституційної [48]. Водночас методологічний моніторинг та комплексна оцінка життєдіяльності муніципальних утворень класично спирається на п'ять базових інформаційних блоків, серед яких ключове аналітичне значення мають параметри загальної економічної спроможності, фінансової незалежності

(бюджетного профілю), демографічного капіталу, локального ринку праці, а також просторової якості життєвого простору населення [9].

Сучасне нормативно-правове поле України, призначене для безпосереднього регулювання процесів соціально-економічного розвитку, характеризується високим рівнем розгалуженості та вектором на поступове впровадження регуляторних стандартів Європейського Союзу, зокрема європейської політики згуртованості (cohesion policy) [20]. Нормативним ядром цієї системи виступають Конституція України, Бюджетний та Податковий кодекси України, а також базові Закони України «Про засади державної регіональної політики», «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України». Стратегічно важливим етапом адаптації національного правового поля до викликів воєнного часу та завдань майбутньої реконструкції стало ухвалення оновленого законодавства щодо регіонального розвитку (законопроект № 5323), що законодавчо закріпило модернізовану класифікацію територій за їхніми функціональними типами (зокрема, території відновлення, полюси росту чи депресивні райони) та ввело у правовий обіг обов'язковість розроблення локальних Планів відновлення та розвитку територіальних громад [39].

Детальний аналіз світового досвіду муніципального управління (на прикладі таких країн, як Польща, Німеччина, США, Велика Британія, КНДР, Китай, Сінгапур та ОАЕ) наочно демонструє, що кінцева результативність СЕР прямо пропорційна забезпеченню раціонального балансу між централізованим стратегічним плануванням та реальними фінансовими свободами на місцях. Провідними векторами глобальної управлінської практики наразі виступають планомірне розширення фіскальних повноважень муніципалітетів та диверсифікація інструментарію публічно-приватного партнерства (досвід Польщі та Великої Британії), активне розгортання мережових кластерних ініціатив і конституційне гарантування еквівалентних стандартів життя (досвід ФРН) [68]. У той самий час, у найбільш технологічно розвинених державах

Сходу (Китай, Сінгапур, ОАЕ) фіксується очевидний перехід до комплексних моделей цифрової інтеграції, формування інноваційних дистриктів та масштабування концепцій «AI+» (штучного інтелекту) й екосистем «розумних міст» (Smart City) безпосередньо у практику муніципального менеджменту [87].

Емпірична діагностика організаційно-економічного профілю діяльності комунального підприємства «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» (ІРМ) підтверджує, що дана інституція де-факто виконує функції головного аналітичного центру, медіатора та координаційного офісу громади, забезпечуючи практичний відхід від жорстких командних методів на користь адаптивного менеджменту [17]. Поточна діяльність ІРМ як комунального унітарного некомерційного підприємства регламентована положеннями чинного Статуту [35]. Внутрішня управлінська структура підприємства, представлена шістьма спеціалізованими відділами (управління проектами та міжнародної діяльності; розвитку туризму; аналізу показників атмосферного повітря; розвитку ініціатив ОСББ; дизайну та урбаністики; інформаційного забезпечення), дозволяє комплексно та оперативно реагувати на виклики локального розвитку. На базі інституту впроваджуються дієві інструменти моделі гнучкого врядування: від глибокої цифровізації процесів проектного менеджменту, завдяки якій вдалося акумулювати близько 226,4 млн євро на різноманітні інфраструктурні програми, та розбудови мережі екологічного онлайн-моніторингу («ЕКОМОНІТОРИНГ Кривий Ріг») до експертного супроводу партисипаторного бюджетування та системного реформування сектору ЖКГ шляхом підтримки об'єднань співвласників багатоквартирних будинків [17].

Оцінка ключових параметрів соціально-економічного поступу міста Кривого Рогу впродовж 2023–2025 років, проведена на основі верифікованих звітів ІРМ щодо виконання міської Програми СЕР на період 2017–2028 років, свідчить про високу адаптивність та життєстійкість міського господарства [42]. Загальний обсяг фінансових ресурсів, мобілізованих до бюджету Криворізької міської територіальної громади, продемонстрував динаміку зростання з 10

132,90 млн грн у 2023 році до 11 596,70 млн грн за підсумками 2025 року. Незважаючи на певне коливання надходжень по лінії ПДФО у 2024 році, коли індекс темпу росту становив 84,46%, у 2025 році було зафіксовано впевнену висхідну траєкторію відновлення цього показника до рівня 4 047,80 млн грн із динамікою росту в 109,75%. Суттєве зростання продемонстрували фінансові статті єдиного податку із збільшенням з 344,90 млн грн до 644,70 млн грн та рентної плати за спеціальне користування надрами із зростанням зі 101,70 млн грн до 274,70 млн грн, що прямо вказує на адаптаційну здатність приватного сектору та раціоналізацію процесів локального природокористування.

Безумовним пріоритетом муніципальної політики стало фінансування безпекових видатків та всебічна підтримка Сил оборони України, де прямі асигнування з бюджету громади на військові потреби зросли з 1 026,20 млн грн до 2 400,00 млн грн, тоді як обсяг залученого позабюджетного приватного фінансування збільшився з 593,20 млн грн до 1 300,00 млн грн. Паралельно фіксується масштабний стрибок у сфері залучення безповоротної грантової підтримки для місцевого бізнесу по лінії міжнародних донорів – показник зріс з 6,40 млн грн у 2023 році до 1368,20 млн грн у 2025 році із темпом приросту в рекордні 5451%. Потужним стабілізуючим фактором для промислового сектору громади виступили капітальні внутрішні інвестиції з боку ПрАТ «Північний ГЗК», спрямовані на підтримання стійкості виробничих ліній, які збільшилися з 1200,00 млн грн до 3430,00 млн грн. Муніципальна влада, зі свого боку, активно використовувала фіскальні та регуляторні інструменти стимулювання у вигляді надання пільгових умов оренди об'єктів комунального майна та рекламних площ, завдяки чому місцеві підприємці змогли сукупно заощадити та реінвестувати в операційну діяльність понад 138 млн грн лише упродовж 2025 року.

З метою системного підвищення ефективності існуючих інструментів муніципального менеджменту та забезпечення довгострокової стійкості територіальних систем в умовах воєнного стану та майбутньої деокупації й відновлення нами сформовано перелік стратегічних рекомендацій. Вбачається необхідним провести невідкладне коригування положень Програми СЕР

Криворізької МТГ до 2028 року з урахуванням імперативів Закону України щодо засад державної регіональної політики та відновлення (№ 5323), сформувавши комплексний План відновлення та розвитку громади з чітким визначенням пріоритетних інфраструктурних та гуманітарних цілей. Обґрунтованим є крок щодо оптимізації моделі місцевого фінансового вирівнювання на основі принципу «безпека через розвиток», мінімізуючи ризики від коливань надходжень ПДФО за рахунок подальшої диверсифікації джерел доходів, всебічного стимулювання малого й середнього підприємництва через розширення практики муніципальних податкових преференцій та реалізації заходів із детінізації локального ринку праці.

Спираючись на існуючі напрацювання відділу управління проектами ІРМ, необхідно активізувати процеси міжнародного грантрайтингу та масштабувати досвід залучення прямих безповоротних іноземних інвестицій і донорських коштів через партнерство з USAID, GIZ, ЄБРР, NEFCO не лише у традиційну соціально-гуманітарну сферу, а й у наукомісткі проекти розбудови відновлюваної енергетики, забезпечення автономності об'єктів критичної інфраструктури та комплексної термомодернізації муніципального житлового фонду. Стратегічного значення набуває форсування процесів цифровізації та ШІ-трансформації управлінських послуг на основі адаптації передового азійського досвіду щодо інтеграції технологій штучного інтелекту, включаючи спеціалізовані інвестиційні ШІ-платформи та предиктивні аналітичні системи на базі Big Data, у поточну аналітичну діяльність органів місцевого самоврядування з метою максимізації точності прогнозування соціально-економічних трендів та екологічного аудиту територій. Ключовим вектором має стати збереження та розвиток людського капіталу й повноцінна інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО) шляхом запуску муніципальних програм професійної перекваліфікації кадрів під реальні, актуальні запити локальних роботодавців із залученням потенціалу державного проєкту «Армія відновлення» та елементів дуальної освіти, а також створення дієвих інституційних ліфтів для залучення ВПО до активного трудового потенціалу міста та процесів прийняття

стратегічних муніципальних рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажажа М. А. Місцевий економічний розвиток : навч. посіб. / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2023–2024. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=270504>
2. Борщ В. І. Модернізація соціальної інфраструктури регіону в контексті підвищення якості життя населення. *Вісник НАДУ при Президентові України*. 2020. № 2. С. 112–119.
3. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI : станом на 1 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
4. Васильців Т. Г. (наук. ред.) Міграційні втрати молоді та ресурсний потенціал повоєнної відбудови України: моделювання взаємовпливів та інструментарій посилення резильєнтності : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2024. 350 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20240003.pdf>
5. Видатки держбюджету перевищили два трильйони за 2024 рік. Економічна правда. URL: <https://epravda.com.ua/news/2024/09/18/719496/>
6. Возняк Г. В. (за ред.) Фінансові детермінанти економічного зростання регіонів і громад України в умовах нестабільності: погляд крізь призму поведінкової економіки : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2023. 280 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20230002.pdf>
7. Геєць В. М. Ендогенний розвиток як основа економічного зростання України. *Економіка України*. 2023. № 5. С. 3–18.
8. Головка А. О. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ (НА ПРИКЛАДІ МІСТА РОМНИ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ). м. Суми. 2019. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/81855c55-1361-4a71-8193-4ccd68d7d8bd/content>

9. Грига В. Ю. Інвестиційна привабливість регіонів як чинник їхнього соціально-економічного зростання. *Наука та інновації*. 2021. Т. 17, № 2. С. 15–24.
10. Данилишин Б. М. Регіональна економіка та механізми стимулювання місцевого розвитку в Україні : підручник. Київ : КНЕУ, 2023. 412 с.
11. Джерела фінансового забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад. *Вісник Економіки*. 2022. URL: <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1398>
12. Економічна Правда. Хроніки Бізнесу в Україні, 2005–2020, Київ. URL: <https://www.epravda.com.ua/>
13. Жаліло Я. А., Коваль С. А. Економічна стійкість територіальних громад в умовах воєнного стану: безпековий аспект. *Стратегічні пріоритети*. 2024. Т. 4, № 2. С. 45–56.
14. ІНСТИТУТ РОЗВИТКУ МІСТА КРИВИЙ РІГ Facebook. URL: <https://www.facebook.com/irm.kr.ua/>
15. ІНСТИТУТ РОЗВИТКУ МІСТА КРИВОГО РОГУ (Кривий Ріг) – діяльність, контакти, директор, відгуки, реквізити та ЄДРПОУ 37665263. *Підприємства України – реклама компаній, фірм та організацій на UA-REGION*. URL: <https://www.ua-region.com.ua/37665263>
16. Інститут розвитку міста Кривого Рогу | Діти в місті Кривий Ріг. *Інститут розвитку міста Кривого Рогу | Діти в місті Кривий Ріг*. URL: <https://kryvyirih.dityvmisti.ua/institut-razvitiya-goroda-krivogo-roga/>
17. Інститут розвитку міста. *Інститут розвитку міста*. URL: <https://irm.kr.ua>
18. Інтегровані стратегії публічного управління соціально-економічним розвитком регіонів в умовах відновлення України. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2025. URL: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/268>
19. Інфляційний звіт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-zalishatimetsya-pomirnoyu-a-ekonomika-nadali-vidnovlyuvatimetsya-20242026->

[rokah--inflyatsiyiny-zvit-nbu](#)

20. Іншин М. І. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ: ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВА ХАРАКТЕРИСТИКА. 2019. URL: <https://pp-ss.pro/wp-content/uploads/2020/06/Іншин.pdf>.

21. Канева Т. В., Карпенко М. Ю. Доходи місцевих бюджетів як інструмент забезпечення соціально-економічного розвитку території. Проблеми економіки. 2023. Т. 55. Вип. 1. С. 185–191. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2937>

22. Качмарик Я. Д. *Організаційно-економічний механізм управління розвитком складних систем*. Львів : Магнолія-2006, 2019. 312 с.

23. Ковальчук В.Г. Державне управління соціально-економічним розвитком регіону: монографія / В.Г. Ковальчук. Харків, Золоті сторінки, 2013.296 с.

24. Комплексний механізм публічного регулювання розвитку регіонів: класифікація з позиції інноваційності. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2024. URL: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/286>

25. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

26. Костюк Н. О. Соціально-економічний розвиток регіону як економічна наукова дефініція. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3250>

27. Кравченко М. О., Пермінова С. О. Державне регулювання інноваційної діяльності : навч. посіб. / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/54848487-5737-4329-84ae-5cbd24d2917e/download>

28. Куйбіда В. С., Негода В. А., Толкованов В. В. Державна регіональна політика в Україні: особливості формування та реалізації : навч. посіб. Київ :

НАДУ, 2020. 320 с.

29. Куліш І.М. Державне управління регіональним розвитком України в контексті європейської інтеграції: монографія / І.М. Куліш. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 252 с.

30. Луніна І. О. Диверсифікація доходів місцевих бюджетів як чинник фінансової стійкості громад. *Фінанси України*. 2022. № 4. С. 27–41.

31. Мельник М. І. (наук. ред.) Резильєнтність ендogenous розвитку регіонів в умовах глобальних викликів та шоків : монографія / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2024. 307 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). [URL: https://ird.gov.ua/irdp/p20240001.pdf](https://ird.gov.ua/irdp/p20240001.pdf)

32. Мельник М. І. (наук. ред.) Функціональні типи територій у фокусі державної регіональної політики: методологія ідентифікації та інструментарій стимулювання розвитку : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2022. 492 с. [URL: http://ird.gov.ua/irdp/p20220005.pdf](http://ird.gov.ua/irdp/p20220005.pdf)

33. Новікова О. Ф., Шамілева Л. Л. Індикатори та моніторинг соціальної безпеки і добробуту населення на регіональному рівні. *Економіка промисловості*. 2021. № 3 (95). С. 62–81.

34. Основні концепції соціально-економічного розвитку територій в контексті розвитку місцевого самоврядування в умовах європейської інтеграції. Митна справа. 2022. Спец. вип. 6. [URL: https://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/spec/6.pdf](https://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2022/spec/6.pdf)

35. Офіційний вебсайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету. URL: <https://kr.gov.ua/vikonavchij-komitet-krivorizkoyi-miskoyi-radi>.

36. Перегляд ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. Головна. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5039/4985>

37. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування / Асоціація міст України. Київ : АМУ,

2021. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>

38. Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування / Асоціація міст України. Київ : АМУ, 2022. URL: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/2finlweb.pdf>

39. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій : Закон України від 09.07.2022 № 2389-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text>

40. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23.03.2000 № 1602-III : станом на 2 груд. 2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>

41. Про засади державної регіональної політики. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

42. Про затвердження звіту про виконання у 2023 році Програми економічного та соціального розвитку Криворізької міської територіальної громади на 2017-2028 роки. Кривий Ріг, 2024. URL: <https://kr.gov.ua/documents/rishennya-krivorizkoyi-miskoyi-radi/xlvii-sesiya-plenarne-zasidannya-vid-23-02-2024/388055-pro-zatverdzhennya-zvi>

43. Про затвердження звіту про виконання у 2024 році Програми економічного та соціального розвитку Криворізької міської територіальної громади на 2017-2028 роки. Кривий Ріг, 2025. URL: <https://kr.gov.ua/documents/rishennya-krivorizkoyi-miskoyi-radi/lx-sesiya-plenarne-zasidannya-vid-28-02-2025/669678-pro-zatverdzhennya-zvi>

44. Про затвердження звіту про виконання у 2025 році Програми економічного та соціального розвитку Криворізької міської територіальної громади на 2017-2028 роки. Кривий Ріг, 2026. URL: <https://kr.gov.ua/documents/rishennya-krivorizkoyi-miskoyi-radi/lxxii-sesiya-plenarne-zasidannya-vid-25-02-2026/899363-pro-zatverdzhennya-zvi>

45. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997

№ 280/97-ВР : станом на 12 квіт. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>

46. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI : станом на 3 трав. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text>

47. Про стратегічну екологічну оцінку : Закон України від 20.03.2018 № 2354-VIII : станом на 31 жовт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2354-19#Text>

48. Регіональне управління та місцеве самоврядування: підручник ; Ю. О. Куц, В. В. Мамонова, В. В. Наконечний ; за заг. ред. В. В. Мамонової. Харків : «Магістр», 2020. 216 с.

49. Рудік Н. В. Правові заходи забезпечення регіонального розвитку. Київський часопис права. 2024. № 4. С. 7–12. URL: <https://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/370>

50. Скільки в Україні переселенців і де найбільше ВПО: статистика за областями. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/skilki-ukrayini-pereselentsiv-i-de-naybilshe-1729603384.html>

51. Смєсова В. Л., Іщенко І. О. Інновації як основа підвищення якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. «Економіка і менеджмент». 2020. № 43

52. Соціально-економічний розвиток регіону: механізми державного впливу: монографія / кер. авт. кол. д.е.н., доц. О.П. Крайник: Г.С. Третяк, О.М. Чемерис, І.І. Козак. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 232 с.

53. Степаненко С. В. Державне регулювання процесів соціально-економічного розвитку в Україні: монографія / С.В. Степаненко. Харків: Вид-во ХарРі АДУ «Магістр», 2015. 300 с.

54. Стеченко Д. М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика : підручник. Київ : Знання, 2021. 396 с.

55. Сторонянська І. З. (наук. ред.) Смарт-спеціалізація регіонів України:

методологія формування та практичні інструменти реалізації : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2022. 237 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). [URL: http://ird.gov.ua/irdp/p20220006.pdf](http://ird.gov.ua/irdp/p20220006.pdf)

56. Сторонянська І. З. (наук. ред.) Стимулювання розвитку регіонів на засадах смарт-спеціалізації: бар'єри та механізми імплементації : наукова доповідь / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2021. 155 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). [URL: http://ird.gov.ua/irdp/p20210034.pdf](http://ird.gov.ua/irdp/p20210034.pdf)

57. Сторонянська І. З. (наук. ред.) Функціональні типи територій як об'єкт державної регіональної політики: методологія ідентифікації та інструментарій стимулювання розвитку : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2022. 15 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). [URL: http://ird.gov.ua/irdp/p20220007.pdf](http://ird.gov.ua/irdp/p20220007.pdf)

58. Сторонянська І. З. (наук. ред.) Функціональні типи територій як об'єкт державної регіональної політики: методичні підходи до ідентифікації : наук.-аналіт. доповідь / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2021. 150 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). [URL: https://ird.gov.ua/irdp/e20210012.pdf](https://ird.gov.ua/irdp/e20210012.pdf)

59. Тимошенко Л. М., Сімахова А. О. Соціально-економічний розвиток і його кероване забезпечення в умовах інноваційної моделі суспільної динаміки. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 1. С. 15–22.

60. Тофанюк О., Зінчук А. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА, м. Харків. 2021. [URL: https://www.bses.in.ua/journals/2018/33_2018/34.pdf](https://www.bses.in.ua/journals/2018/33_2018/34.pdf)

61. Формування державної стратегії управління регіональним розвитком в контексті євроінтеграції України: суть, проблеми та шляхи вдосконалення: монографія / В.М. Гончаров, О.А. Трухіна, А.М. Зінченко, А.Є. Пожидаєв, С.В.

Захаров, Д.О. Квітковський. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2012. 176 с.

62. Чикаренко І. В., Маматова Т. В. Публічне управління розвитком територіальних громад в умовах кризових трансформацій : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 184 с.

63. Шляхи забезпечення соціально-економічного розвитку регіону. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. № 17. С. 153–159. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.21>

64. Шульц С. Л. Ексклюзивність регулювання соціально-економічного розвитку регіонів України: генеза та напрями протидії : монографія / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2022. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220003.pdf>

65. Шульц С. Л., Павліха Н. В. Інтегрований розвиток урбанізованих систем : монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2025. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20250006.pdf>

66. Areas and Tools for Regulating Spatial and Structural Changes in the Economy of Ukraine's Regions in the Process of Post-War Recovery. Economic Forum. 2024. Vol. 14, no. 2. URL: <https://e-forum.com.ua/en/journals/tom-14-2-2024/napryami-ta-instrumenti-regulyuvannya-prostorovo-strukturnikh-zrushen-v-ekonomitsi-regioniv-ukrayini-v-protsesakh-povoyennogo-vidnovlennya>

67. Ayres S., Stafford I., Ormerod E. A place-based system? Regional policy levers and the UK's productivity challenge. Regional Studies. 2023. Vol. 57, no. 12. P. 2102–2114. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2022.2152436>

68. Bevor Sie zur Google Suche weitergehen. Google. URL: <https://www.google.com/search?q=https://www.bmwk.de/Navigation/EN/Service/Se arch/search.html?query=regional+policy>

69. Beyond Parallel. *Beyond Parallel*. URL: <https://beyondparallel.csis.org/>

70. Challenges of Socio-Economic Development in the Western Regions of Ukraine under Conditions of War. Philosophy and Governance. 2024. No. 1. URL:

<https://www.eu-scientists.com/index.php/fag/article/view/439>

71. City by city. *Centreforcities*. URL: <https://www.centreforcities.org/city-by-city/>.

72. Department for Levelling Up, Housing and Communities. *GOV.UK*. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-levelling-up-housing-and-communities>

73. Diana Denysenko, Diana Zhydyk RECOMMENDATIONS FOR THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT PROGRAMS FOR THE KRYVYI RIH DISTRICT Relationship between public administration and business entities management-2024. November 29, 2024, Tallinn, Estonia. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/RPABM/RPABM/paper/view/875>

74. Economic Development | Brookings. *Brookings*. URL: <https://www.brookings.edu/topics/economic-development/>

75. Hoole G., McCann P., Ortega-Argilés R. Post-Brexit regional policy in England: exploring 'Levelling Up' in practice. *Regional Studies*. 2023. Vol. 57, no. 14. P. 2551–2562. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2023.2179031>

76. Informed analysis of events in and around North Korea. *38 NORTH*. URL: <https://www.38north.org/>.

77. Jurong Innovation District |A leading Industry 4.0 hub. *Home* | *JTC*. URL: <https://www.jtc.gov.sg/juronginnovationdistrict/about>

78. Ma L., Sun M., Yan H., Chen Y. Chinese economic development difference factors empirical study. *PLoS ONE*. 2025. Vol. 20, no. 5. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0319957>

79. Measuring and Addressing Territorial Cohesion: A Framework for Regional Development in Portugal. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, no. 7. Article 3061. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17073061>

80. Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej - Portal Gov.pl. *Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej*. URL: <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony>

81. Pan D., Zhou P., Kong F. Effect of place-based policy on regional economic growth: A quasi-natural experiment from China's Old Revolutionary Development Program. PLoS ONE. 2023. Vol. 18, no. 7. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0288901>

82. Public Management of the Socio-Economic Development of the Region. Public Management and Policy. 2024. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/331>

83. Sánchez A., Jiménez-Fernández E. European Union Cohesion Policy: Socio-Economic Vulnerability of the Regions and the COVID-19 Shock. Applied Research in Quality of Life. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11482-022-10116-1>

84. Shi W., Wang Q. The framework for analyzing the mechanism of the evolution of inter-city relationship networks on regional economic resilience. PLoS ONE. 2024. Vol. 19, no. 10. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0308280>

85. Upcoming Projects. *Upcoming Projects*. URL: <https://masdarcity.ae/sustainable-urban-development/projects>

86. Veröffentlichungen. *BBSR*. URL: https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/_node.html

87. Weekly Updates | China unveils major development targets for 2026 (March 9, 2026) Liwan District People's Government of Guangzhou Municipality. 广州市荔湾区人民政府门户网站. URL: http://www.lw.gov.cn/ywb/zx/content/post_10719060.html

ДОДАТКИ

Додаток А

Цілі та напрямки роботи кожного відділу

Основні цілі роботи відділу управління проєктами та міжнародної діяльності ІРМ:

- Забезпечення виконання Програми залучення інвестицій та розвитку міжнародної співпраці в Кривому Розі.
- Реалізація Стратегічного плану розвитку міста.
- Розробка та управління проєктами розвитку міста.
- Залучення інвестицій та грантового фінансування.

Основні напрямки роботи відділу управління проєктами та міжнародної діяльності ІРМ:

1. Управління проєктами

Розробка та впровадження міських проєктів у сферах інфраструктури, енергетики, соціального розвитку, цифровізації та екології.

Планування, контроль та моніторинг виконання проєктів із використанням сучасних інструментів: Microsoft Project, Power BI, Planner.

Управління ризиками, що дозволяє мінімізувати негативні впливи на реалізацію проєктів.

Розробка регламентів, методичних рекомендацій та операційних інструкцій для підвищення ефективності роботи міської ради.

2. Міжнародна співпраця

Підготовка та реалізація грантових проєктів у партнерстві з міжнародними організаціями.

Налагодження контактів із представниками донорських організацій, дипломатичних місій та іноземних компаній.

Організація прийомів іноземних делегацій, участь у міжнародних форумах і виставках для просування потенціалу міста.

3. Залучення інвестицій

Розробка інвестиційних пропозицій, що відповідають міжнародним стандартам.

Адміністративний супровід інвесторів, створення сприятливих умов для реалізації інвестиційних проєктів.

Презентація інвестиційних можливостей Кривого Рогу на національних і міжнародних майданчиках.

4. Інновації та цифровізація

Активне впровадження інновацій на основі штучного інтелекту для аналізу даних, оптимізації процесів та моніторингу проєктів у режимі реального часу.

5. Навчання та професійний розвиток

Організація тренінгів, семінарів та навчальних програм для підвищення професійних навичок співробітників міської ради, комунальних підприємств та громадськості.

Проведення конференцій, круглих столів і тематичних форумів для обміну досвідом із міжнародними партнерами.

Основні цілі роботи відділу розвитку туризму ІРМ:

1. Збільшення кількості туристів, які здійснюють подорожі в межах країни та приїждять з-за кордону.
2. Покращення якості послуг, які отримує турист, відвідуючи Кривий Ріг (проживання, харчування, транспортні та інші супутні).
3. Розробка оригінальних туристичних продуктів Кривого Рогу.
4. Налагодження плідної співпраці між усіма галузями туристичного сектору економіки міста.
5. Залучення інвестицій у розвиток туристичної інфраструктури.
6. Збільшення кількості працівників туристичної галузі зі спеціальною освітою.
7. Перетворення промислового міста на туристичну дестинацію з розвиненою інфраструктурою.
8. Упізнаваність туристичного бренду міста Кривого Рогу.
9. Збільшення надходжень до міського бюджету від сплати

туристичного збору.

Основні напрямки роботи відділу розвитку туризму ІРМ:

- Розробка екскурсій та турів до Кривого Рогу з акцентом на індустріальний туризм.
- Організація обслуговування туристів та формування комплексного туристичного продукту.
- Інформаційний супровід гостей міста – делегацій, представників ЗМІ, туристичних колективів та ін.
- Взаємодія з промисловими підприємствами, як туристичними локаціями міста.
- Організація заходів з підвищення популярності промислового туризму.
- Поширення інформації про наявні туристичні продукти, залучення туристів через мережу Інтернет.
- Підготовка та поширення промопродукції, що презентує туристичні можливості міста.
- Налагодження зв'язків з партнерами.
- Співпраця з українськими та міжнародними організаціями в напрямку розвитку туризму.
- Участь у виставках та заходах туристичної тематики.
- Проведення тренінгів, лекцій, семінарів для гідів, туристичних агенцій, готельєрів та усіх дотичних до сфери гостинності. Проведення еко-заходів (очищення туристичних локацій міста, разом з активними мешканцями).
- Розробка концепцій промо-відеороликів про туристичний потенціал міста та їх поширення.
- Пошук та подання грантових проєктів по туризму.

Основні цілі роботи аналітичного відділу показників атмосферного повітря ІРМ:

Розбудова та вдосконалення існуючої міської автоматизованої системи

моніторингу атмосферного повітря, що передбачає впровадження сучасних технологій, збільшення кількості станцій контролю з новітнім обладнанням та інтеграцію з іншими екологічними системами з метою забезпечення більш

Основні напрямки роботи аналітичного відділу показників атмосферного повітря ІРМ:

- Збір, накопичення, збереження, оброблення та узагальнення інформації про стан повітря міста.

- Забезпечення належного функціонування міської автоматизованої системи моніторингу атмосферного повітря.

- Організація робіт з технічного обслуговування міських постів автоматичного спостереження та проведення щорічної державної повірки вимірювальних приладів.

- Організація своєчасного і якісного ремонту, модернізація обладнання, робота з підвищенням його надійності і довговічності, технічний нагляд за станом, належне утримання та експлуатація відповідного обладнання.

- Систематизація та опрацювання причин технічних несправностей системи спостереження атмосферного повітря.

- Контроль передачі даних постів автоматичного спостереження підприємств.

- Взаємодія з іншими структурами для отримання загальної інформації щодо стану повітря міста.

- Своєчасне інформування мешканців міста про якість атмосферного повітря та екологічні події.

- Участь у засіданнях комісії з питань здійснення державного моніторингу в галузі охорони атмосферного повітря та управління якістю атмосферного повітря в агломерації Кривий Ріг.

- Участь у висвітленні роботи автоматизованої системи моніторингу атмосферного повітря у засобах ЗМІ, в т.ч. на міських телеканалах.

Основні цілі роботи відділу розвитку ініціатив співвласників багатоквартирних будинків ІРМ:

1. Сприяння створенню ОСББ:
 - проведення інформаційних кампаній та консультацій для мешканців багатоквартирних будинків щодо переваг створення ОСББ
 - надання методичної допомоги в процесі реєстрації та становлення ОСББ
 - організація навчальних заходів для членів ОСББ щодо ефективного управління багатоквартирним будинком
 2. Підтримка існуючих об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), житлово-будівельних кооперативів (ЖБК):
 - надання консультацій з питань ведення господарської діяльності ОСББ та ЖБК
 - сприяння залученню фінансування для реалізації проектів з енергоефективності, благоустрою території та інших покращень житлових умов
 - розвиток партнерських відносин з ОСББ для обміну досвідом та кращих практик
 3. Удосконалення законодавства:
 - підготовка пропозицій щодо змін до законодавства, спрямованих на спрощення процедур створення та діяльності ОСББ
 - аналіз чинного законодавства та розробка рекомендацій щодо його вдосконалення
 4. Популяризація ідеї співвласності:
 - формування позитивного іміджу ОСББ та самоорганізації мешканців
 - проведення заходів, спрямованих на підвищення обізнаності громадськості щодо переваг співвласності
 5. Залучення партнерів:
 - співпраця з державними органами, міжнародними організаціями, бізнесом та громадськими об'єднаннями для реалізації спільних проектів
 - пошук інвестиційних можливостей для розвитку ОСББ
- Основні напрямки роботи відділу розвитку ініціатив співвласників багатоквартирних будинків ІРМ:

- Сприяння створенню нових ОСББ, підтримка їх функціонування та розвиток ініціатив мешканців.
- Впровадження заходів із енергоефективності, які дозволяють суттєво знизити витрати на комунальні послуги та підвищити комфорт проживання.
- Організація навчальних семінарів, тренінгів та консультацій для керівників ОСББ і мешканців щодо ефективного управління житловим фондом.
- Участь у розробці місцевих програм підтримки ОСББ, а також законодавчих ініціатив у сфері житлово-комунального господарства.
- Пошук інвестиційних можливостей, участь у грантових програмах і налагодження співпраці з донорами для фінансування проектів модернізації житлового фонду.
- Інформаційно-просвітницька робота для мешканців багатоквартирних будинків з питань ефективного управління їхнім майном.

Основні цілі роботи відділу дизайну та урбаністики ІРМ:

- Формування візуального образу міста
- Розвиток міського середовища
- Підвищення якості життя мешканців
- Підтримка розвитку туризму
- Співпраця з іншими підрозділами та громадськістю

Основні напрямки роботи відділу дизайну та урбаністики ІРМ:

- Створення проектів парків, скверів, площ, набережних та інших громадських просторів, що робить їх зручними та естетичними.
- Розробка дизайн-кодів, створення єдиного стилю для міських об'єктів, щоб місто виглядало гармонійно та сучасно.
- Аналіз міського середовища, виявлення проблем та пропозиція їх вирішення.
- Залучення мешканців міста до розробки проектів, щоб зробити їх більш релевантними та відповідальними потребам громади.
- Надання дизайн супровіду туристичним заходам, розробка дизайну сувенірної продукції та інформаційних матеріалів.

Основні цілі відділу інформаційного забезпечення та комунікації:

В період дії Військового стану Відділом забезпечується інформування населення про стабільний розвиток комунальної інфраструктури міста, ремонти та будівництво нових логістичних шляхів, забезпечення жителів Кривого Рогу достойним медичним обслуговуванням.

Мешканці Кривого Рогу інформуються про співпрацю органів місцевого самоврядування з міжнародними та благодійними організаціями в плануванні та організації сучасних інвестиційних проєктів, направлених на створення нових робочих міст, культурний та спортивний розвиток дітей та молоді, захист криворіжців, реальну допомогу внутрішньо переміщеним особам, які вибрали Кривий Ріг для постійного місця перебування.

Проводиться інформування криворіжців про заходи з медичинської, психологічної та спортивно-культурної реабілітації ветеранів ВСУ, членів їх родин, та мешканців Кривого Рогу, які постраждали від ракетних обстрілів російських агресорів.

Додаток Б



ВИКОНКОМ КРИВОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ МІСТА

Н А К А З

Від 03.11.2025

м. Кривий Ріг

№ 213-УМ

*Про затвердження статуту
Комунального підприємства
«Інститут розвитку міста
Кривого Рогу» Криворізької
міської ради в новій редакції*

Розглянувши звернення Комунального підприємства «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» Криворізької міської ради про затвердження статуту в новій редакції у зв'язку з розширенням мети діяльності, завдання, прав і обов'язків підприємства; відповідно до наданих повноважень, керуючись Положенням про управління комунальної власності міста виконкому Криворізької міської ради в новій редакції, затвердженим рішенням Криворізької міської ради від 27.07.2016 №754, зі змінами

Н А К А З У Ю :

1. Затвердити статут Комунального підприємства «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» Криворізької міської ради (ідентифікаційний код 37665263) в новій редакції (додається).

2. Комунальному підприємству «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» Криворізької міської ради:

2.1 у десятиденний термін надати в установленому законодавством порядку до управління з питань реєстрації виконкому Криворізької міської ради документи, необхідні для державної реєстрації змін до установчих документів;

2.2 у десятиденний термін надати до управління комунальної власності міста виконкому Криворізької міської ради копії документів, що свідчать про здійснення державної реєстрації змін до установчих документів.

3. Відповідальність за виконання наказу покласти на Комунальне підприємство «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» Криворізької міської ради, відділ реєстру та використання майна управління комунальної власності міста виконкому Криворізької міської ради, у межах наданих повноважень.

4. Контроль за виконанням наказу покласти на начальника відділу реєстру та використання майна управління комунальної власності міста виконкому Криворізької міської ради.

Начальник управління



Сергій ВОЛОШИНЕНКО

Додаток В

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ управління комунальної
власності міста / виконкому
Криворізької міської ради

«03» _____ 2025 № 213-у/ч



СТАТУТ

КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА
«ІНСТИТУТ РОЗВИТКУ МІСТА КРИВОГО РОГУ»
КРИВОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

(НОВА РЕДАКЦІЯ)

Ідентифікаційний код 37665263

Кривий Ріг

2025

1. Загальні положення

1.1. Комунальне підприємство «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» Криворізької міської ради (надалі – Підприємство) є комунальним унітарним некомерційним підприємством. Підприємство створено відповідно до рішення Криворізької міської ради від 25.07.2012 №1247.

1.2. Засновником Підприємства та власником його майна є Криворізька міська територіальна громада в особі Криворізької міської ради (надалі – Власник).

1.3. Підприємство здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, Бюджетного та Податкового кодексів України, Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», інших нормативно-правових актів, рішень Власника, статуту.

1.4. Підприємство зареєстроване в порядку, визначеному законом, що регулює діяльність відповідної неприбуткової організації.

1.5. В своїй діяльності Підприємство:

1.5.1 підконтрольне Власнику;

1.5.2 підпорядковане й підзвітне управлінню економіки виконкому Криворізької міської ради, яке є головним розпорядником бюджетних коштів з реалізації програм:

- залучення інвестицій та розвитку міжнародної співпраці в м. Кривому Розі;
- розвитку промислового туризму в місті Кривому Розі;
- економічного та соціального розвитку м. Кривого Рогу;
- інформатизації та цифрової трансформації;
- капітального будівництва об'єктів інфраструктури м. Кривого Рогу.

1.5.3 підзвітне управлінню екології виконкому Криворізької міської ради, яке є головним розпорядником бюджетних коштів з реалізації Програми природоохоронних заходів міста Кривого Рогу.

1.6. Управління економіки, екології виконкому Криворізької міської ради є уповноваженими органами управління Підприємства.

1.7. Підприємство є юридичною особою, має самостійний фінансовий баланс, круглу печатку, кутовий та інші штампи зі своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом, власну символіку зі своїм найменуванням та інші атрибути, які не заборонені чинним законодавством України. Підприємство набуло прав юридичної особи з дня його державної реєстрації у встановленому законом порядку.

1.8. Підприємство відкриває рахунки у національній та іноземній валютах в установах банків.

1.9. Підприємство не має у своєму складі інших юридичних осіб.

1.10. Підприємство не несе відповідальності за зобов'язання Власника або уповноважених органів управління.

1.11. Найменування Підприємства українською мовою:

повне – Комунальне підприємство «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» Криворізької міської ради;

скорочене – КП «Інститут розвитку міста Кривого Рогу».

Найменування Підприємства англійською мовою:

повне – Communal enterprise «Kryvyi Rih City Development Institution» of Kryvyi Rih City Council;

скорочене – CE «Kryvyi Rih City Development Institution».

1.12. Місцезнаходження Підприємства: 50101, Україна, Дніпропетровська область, місто Кривий Ріг, проспект Металургів, будинок 36 Б.

2. Мета діяльності і завдання Підприємства

2.1. Підприємство створене з метою задоволення економічних, соціальних, культурних, екологічних (в частині опрацювання даних показників атмосферного повітря) та інших потреб Криворізької міської територіальної громади без мети одержання прибутку шляхом надання аналітичної, дослідницької, творчої підтримки, у тому числі в процесі виконання Плану заходів з реалізації Стратегії розвитку Криворізької міської територіальної громади (надалі - Громада) та міських програм, а також прийняття участі у впровадженні реформи управління публічними інвестиціями на місцевому рівні.

2.2. Завданнями Підприємства є:

2.2.1 надання організаційної підтримки і координації зусиль, спрямованих на розробку та впровадження Плану заходів з реалізації Стратегії розвитку Криворізької міської територіальної громади;

2.2.2 участь у реалізації заходів програм розвитку промислового туризму, залучених інвестицій та розвитку міжнародної співпраці, соціально-економічного розвитку у місті Кривому Розі та інших програм;

2.2.3 промоція й організаційна підтримка розвитку велоінфраструктури;

2.2.4 генерування, розробка і супровід виконаних ідей та дій, спрямованих на всебічний розвиток міста з урахуванням його специфіки, можливостей і потреб;

2.2.5 контроль і моніторинг за реалізацією та безпосередня участь в реалізації проектів розвитку міста;

2.2.6 проведення досліджень, у тому числі соціологічних, для визначення громадської думки, перспектив розвитку міста та Громади в цілому та окремих галузей зокрема;

2.2.7 ініціювання створення перспективних інвестиційних проектів розвитку міста у відповідності до його потреб за зацікавленості потенційних інвесторів;

2.2.8 налагодження партнерства з міжнародними організаціями з метою залучення зовнішніх досвіду/знань для реалізації й фінансування програм Підприємства та інших інвестиційних проектів;

2.2.9 сприяння залученню та реалізації міжнародних проектів матеріальної та технічної допомоги у громаді, що мають на меті розвиток її економіки, соціальної інфраструктури та культури;

2.2.10 ініціювання публічних інвестиційних проєктів у порядку, встановленому законодавством України;

2.2.11 розвиток та зміцнення економічної, фінансової та матеріально-технічної бази Підприємства.

2.3. Підприємство здійснює комплекс заходів, пов'язаних з подальшим залученням інвесторів, а саме:

2.3.1 формує та надає первинну аналітичну інформацію, необхідну для прийняття рішень про інвестування;

2.3.2 здійснює первинний підбір майданчику у відповідності до потреб інвесторів та інвестиційних проєктів;

2.3.3 розробляє та надає «Дорожні карти» за дозвільними процедурами інвестиційних проєктів;

2.3.4 надає адміністративну підтримку інвесторам;

2.3.5 забезпечує інвестору консультування процесу проходження дозвільних процедур.

2.4. Відповідно до завдань та мети діяльності Підприємство:

2.4.1 розробляє і реалізує:

- програми, інвестиційні та інші проєкти, спрямовані на розвиток міста та Громади в цілому;

2.4.2 проводить обстеження та дослідження потенційних об'єктів інвестиційної привабливості, забезпечує інформаційне обслуговування учасників інвестиційних проєктів і програм на договірній основі;

2.4.3 бере участь у підготовці нормативно-правових актів з питань, віднесених до його діяльності;

2.4.4 готує висновки та пропозиції щодо доцільності залучення інвестицій, у тому числі іноземних;

2.4.5 забезпечує та здійснює пошук потенційних інвесторів, міжнародних та вітчизняних донорів тощо, для реалізації програм та проєктів, спрямованих на місцевий економічний розвиток;

2.4.6 здійснює організацію і проводить виставки, семінари, конференції, презентації, ярмарки, форуми, круглі столи, симпозіуми, фестивалі, промоційні тури тощо;

2.4.7 організовує і проводить заходи, в тому числі з залученням експертів та консультантів, щодо проведення тренінгів, семінарів для власних спеціалістів, посадових осіб органів місцевого самоврядування, підприємств, установ усіх форм власності;

2.4.8 сприяє та надає допомогу в створенні та діяльності Бізнес-інкубатора;

2.4.9 готує грантові проєкти для участі у національних і міжнародних конкурсах, з подальшою їх реалізацією;

2.4.10 організовує висвітлення економічного та соціального розвитку громади та діяльності органів місцевого самоврядування через засоби масової інформації та іншим шляхом відповідно до чинного законодавства України;

2.4.11 отримує, збирає, обробляє, зберігає та аналізує інформацію з автоматизованих постів спостереження за якістю атмосферного повітря Громади і передає узагальнюючі дані до управління екології виконкому Криворізької міської ради;

2.4.12 бере участь у розробці та супроводі комунікацій з організації просторової взаємодії задля забезпечення позитивного впливу на міське середовище;

2.4.13 створює дизайн-контент візуальної привабливості громади;

2.4.14 розробляє пропозиції щодо урбанізаційного середовища на окремих територіях міста;

2.4.15 організовує діяльність індустріального парку шляхом облаштування, виконання відповідних концепцій та бізнес-плану тощо;

2.4.16 підтримує створення, розвитку ініціатив співвласників багатоквартирних будинків щодо їх діяльності, у тому числі й інформаційної підтримки заходів з енергоефективності, що в кінцевому результаті призведуть до суттєвої економії витрат на комунальні послуги, підвищення рівня комфорту, умов проживання у будинках тощо;

2.4.17 надає організаційний та консультативний супровід з питань підготовки, обґрунтування та реалізації публічних інвестиційних проєктів;

2.4.18 виступає ініціатором та/або відповідальним виконавцем публічних інвестиційних проєктів, бенефіціаром/реципієнтом грантів/позик у межах реалізації публічних інвестиційних проєктів;

2.4.19 розробляє публічні інвестиційні проєкти;

2.4.20 реалізує проєкти за програмами розвитку в яких підприємство визначено виконавцем;

2.4.21 відповідно до мети і завдань, визначених у статуті, проводить інші види діяльності, що не суперечать чинному законодавству України, взаємодіє з органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, підприємствами, установами й організаціями України та іноземних держав.

3. Права та обов'язки Підприємства

3.1. Підприємство має право:

3.1.1 виступати учасником спілок, асоціацій та інших об'єднань відповідно до їх статутних завдань за окремим рішенням Власника;

3.1.2 здійснювати без комерційної основи зовнішньоекономічну діяльність відповідно до чинного законодавства України;

3.1.3 самостійно планувати свою діяльність і визначати перспективи розвитку;

3.1.4 брати участь у здійсненні спільних інвестиційних проєктів, іншої спільної діяльності з юридичними особами різних форм власності, а також фізичними особами;

2.4.11 отримує, збирає, обробляє, зберігає та аналізує інформацію з автоматизованих постів спостереження за якістю атмосферного повітря Громади і передає узагальнюючі дані до управління екології виконкому Криворізької міської ради;

2.4.12 бере участь у розробці та супроводі комунікацій з організації просторової взаємодії задля забезпечення позитивного впливу на міське середовище;

2.4.13 створює дизайн-контент візуальної привабливості громади;

2.4.14 розробляє пропозиції щодо урбанізаційного середовища на окремих територіях міста;

2.4.15 організовує діяльність індустріального парку шляхом облаштування, виконання відповідних концепцій та бізнес-плану тощо;

2.4.16 підтримує створення, розвитку ініціатив співвласників багатоквартирних будинків щодо їх діяльності, у тому числі й інформаційної підтримки заходів з енергоефективності, що в кінцевому результаті призведуть до суттєвої економії витрат на комунальні послуги, підвищення рівня комфорту, умов проживання у будинках тощо;

2.4.17 надає організаційний та консультативний супровід з питань підготовки, обґрунтування та реалізації публічних інвестиційних проєктів;

2.4.18 виступає ініціатором та/або відповідальним виконавцем публічних інвестиційних проєктів, бенефіціаром/реципієнтом грантів/позик у межах реалізації публічних інвестиційних проєктів;

2.4.19 розробляє публічні інвестиційні проєкти;

2.4.20 реалізує проєкти за програмами розвитку в яких підприємство визначено виконавцем;

2.4.21 відповідно до мети і завдань, визначених у статуті, проводить інші види діяльності, що не суперечать чинному законодавству України, взаємодіє з органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, підприємствами, установами й організаціями України та іноземних держав.

3. Права та обов'язки Підприємства

3.1. Підприємство має право:

3.1.1 виступати учасником спілок, асоціацій та інших об'єднань відповідно до їх статутних завдань за окремим рішенням Власника;

3.1.2 здійснювати без комерційної основи зовнішньоекономічну діяльність відповідно до чинного законодавства України;

3.1.3 самостійно планувати свою діяльність і визначати перспективи розвитку;

3.1.4 брати участь у здійсненні спільних інвестиційних проєктів, іншої спільної діяльності з юридичними особами різних форм власності, а також фізичними особами;

3.1.5 налагоджувати зв'язки та здійснювати співпрацю з українськими та закордонними підприємствами, організаціями, установами різних форм власності й фізичними особами з усіх напрямів своєї діяльності;

3.1.6 отримувати цільові бюджетні асигнування, безповоротну та поворотну фінансову допомогу, безоплатні або благодійні внески, пожертвування юридичних і фізичних осіб;

3.1.7 здійснювати громадську, науково-технічну, соціальну діяльність з іншими юридичними та фізичними особами;

3.1.8 брати в оренду рухоме і нерухоме майно, в тому числі приміщення, що перебувають в комунальній або приватній власності юридичних чи фізичних осіб;

3.1.9 підтримувати створення, розвиток ініціатив співвласників багатоквартирних будинків щодо їх діяльності, в тому числі і інформаційної підтримки заходів з енергоефективності, що в кінцевому результаті призведуть до суттєвої економії витрат на комунальні послуги, підвищення рівня комфорту, умов проживання у будинках, тощо;

3.1.10 здійснювати популяризацію своєї діяльності, організувати висвітлення економічного та соціального розвитку Громади та діяльності органів місцевого самоврядування через засоби масової інформації та іншим шляхом відповідно до чинного законодавства України, у тому числі шляхом проведення виставок, презентацій, семінарів, конференцій, ярмарок, форумів, симпозіумів, круглих столів, фестивалів, промоційних турів тощо, як на території України так і за її межами;

3.1.11 отримувати, збирати, обробляти, зберігати та аналізувати інформацію з автоматизованих постів спостереження за якістю атмосферного повітря міста і передавати узагальнюючі дані до управління екології виконкому Криворізької міської ради.

3.1.12 брати участь у розробці та супроводі комунікацій з організації просторової взаємодії задля забезпечення позитивного впливу на міське середовище;

3.1.13 створювати дизайн-контент візуальної привабливості міста Кривого Рогу;

3.1.14 розробляти пропозиції щодо урбандизайну міського середовища на окремих територіях;

3.1.1 за згодою Власника або уповноваженого органу згідно з чинним законодавством України:

- надавати в оренду та управляти власним або орендованим нерухомим майном (нежитловими будівлями, у тому числі виставковими залами, складськими приміщеннями);

- надавати в суборенду земельні ділянки;

- надавати будівлі для довготермінового використання зазвичай на умовах щомісячної або річної оплати;

3.1.5 налагоджувати зв'язки та здійснювати співпрацю з українськими та закордонними підприємствами, організаціями, установами різних форм власності й фізичними особами з усіх напрямів своєї діяльності;

3.1.6 отримувати цільові бюджетні асигнування, безповоротну та поворотну фінансову допомогу, безоплатні або благодійні внески, пожертвування юридичних і фізичних осіб;

3.1.7 здійснювати громадську, науково-технічну, соціальну діяльність з іншими юридичними та фізичними особами;

3.1.8 брати в оренду рухоме і нерухоме майно, в тому числі приміщення, що перебувають в комунальній або приватній власності юридичних чи фізичних осіб;

3.1.9 підтримувати створення, розвиток ініціатив співвласників багатоквартирних будинків щодо їх діяльності, в тому числі і інформаційної підтримки заходів з енергоефективності, що в кінцевому результаті призведуть до суттєвої економії витрат на комунальні послуги, підвищення рівня комфорту, умов проживання у будинках, тощо;

3.1.10 здійснювати популяризацію своєї діяльності, організувати висвітлення економічного та соціального розвитку Громади та діяльності органів місцевого самоврядування через засоби масової інформації та іншим шляхом відповідно до чинного законодавства України, у тому числі шляхом проведення виставок, презентацій, семінарів, конференцій, ярмарок, форумів, симпозіумів, круглих столів, фестивалів, промоційних турів тощо, як на території України так і за її межами;

3.1.11 отримувати, збирати, обробляти, зберігати та аналізувати інформацію з автоматизованих постів спостереження за якістю атмосферного повітря міста і передавати узагальнюючі дані до управління екології виконкому Криворізької міської ради.

3.1.12 брати участь у розробці та супроводі комунікацій з організації просторової взаємодії задля забезпечення позитивного впливу на міське середовище;

3.1.13 створювати дизайн-контент візуальної привабливості міста Кривого Рогу;

3.1.14 розробляти пропозиції щодо урбандизайну міського середовища на окремих територіях;

3.1.1 за згодою Власника або уповноваженого органу згідно з чинним законодавством України:

- надавати в оренду та управляти власним або орендованим нерухомим майном (нежитловими будівлями, у тому числі виставковими залами, складськими приміщеннями);

- надавати в суборенду земельні ділянки;

- надавати будівлі для довготермінового використання зазвичай на умовах щомісячної або річної оплати;

- розробляти будівельні проекти для власного використання;

- експлуатувати житлові мобільні комплекси;

3.1.16 управляти нерухомим майном за винагороду або на основі контракту;

3.1.17 надавати організаційний та консультативний супровід з питань підготовки, обґрунтування та реалізації публічних інвестиційних проектів;

3.1.18 виступати ініціатором та/або відповідальним виконавцем публічних інвестиційних проектів, бенефіціаром/реципієнтом грантів/позик у межах реалізації публічних інвестиційних проектів;

3.1.19 розробляти публічні інвестиційні проекти.

3.1.20 реалізувати проекти за програмами розвитку в яких підприємство визначено виконавцем.

3.2. Підприємство зобов'язане:

3.2.1 здійснювати заходи щодо підвищення матеріальної зацікавленості працівників, забезпечення економічного використання фонду споживання, своєчасних розрахунків з працівниками Підприємства;

3.2.2 здійснювати бухгалтерський, оперативний облік та вести статистичну звітність згідно із чинним законодавством України.

4. Майно і кошти Підприємства

4.1. Для здійснення фінансово-господарської діяльності Власник наділяє Підприємство статутним капіталом у сумі 540 715 (п'ятсот сорок тисяч сімсот п'ятнадцять) грн 00 коп. за рахунок коштів міського бюджету.

4.2. Майно Підприємства є власністю Криворізької міської територіальної громади й закріплюється за ним на праві оперативного управління з обмеженням правомочності розпорядження щодо окремих видів майна за згодою Власника або уповноваженого ним органу. Право оперативного управління оформляється відповідним договором між уповноваженим органом управління та Підприємством.

4.3. Майно Підприємства становлять невиробничі фонди, оборотні кошти, статутний капітал, інші матеріальні та нематеріальні цінності, вартість яких відображається на балансі Підприємства.

4.4. Підприємство відповідає перед Власником за збереження та ефективне використання закріпленого за ним комунального майна.

4.5. Підприємство здійснює володіння, користування землею відповідно до мети своєї діяльності та чинного законодавства України.

4.6. Власник (уповноважені органи управління) організовує фінансовий контроль за діяльністю Підприємства, здійснює контроль за ефективністю використання і збереження закріпленого за Підприємством комунального майна.

4.7. Джерелами формування коштів та майна Підприємства є:

4.7.1 майно (кошти), передане Підприємству Власником для формування статутного капіталу;

- розробляти будівельні проекти для власного використання;

- експлуатувати житлові мобільні комплекси;

3.1.16 управляти нерухомим майном за винагороду або на основі контракту;

3.1.17 надавати організаційний та консультативний супровід з питань підготовки, обґрунтування та реалізації публічних інвестиційних проектів;

3.1.18 виступати ініціатором та/або відповідальним виконавцем публічних інвестиційних проектів, бенефіціаром/реципієнтом грантів/позик у межах реалізації публічних інвестиційних проектів;

3.1.19 розробляти публічні інвестиційні проекти.

3.1.20 реалізувати проекти за програмами розвитку в яких підприємство визначено виконавцем.

3.2. Підприємство зобов'язане:

3.2.1 здійснювати заходи щодо підвищення матеріальної зацікавленості працівників, забезпечення економічного використання фонду споживання, своєчасних розрахунків з працівниками Підприємства;

3.2.2 здійснювати бухгалтерський, оперативний облік та вести статистичну звітність згідно із чинним законодавством України.

4. Майно і кошти Підприємства

4.1. Для здійснення фінансово-господарської діяльності Власник наділяє Підприємство статутним капіталом у сумі 540 715 (п'ятсот сорок тисяч сімсот п'ятнадцять) грн 00 коп. за рахунок коштів міського бюджету.

4.2. Майно Підприємства є власністю Криворізької міської територіальної громади й закріплюється за ним на праві оперативного управління з обмеженням правомочності розпорядження щодо окремих видів майна за згодою Власника або уповноваженого ним органу. Право оперативного управління оформляється відповідним договором між уповноваженим органом управління та Підприємством.

4.3. Майно Підприємства становлять невиробничі фонди, оборотні кошти, статутний капітал, інші матеріальні та нематеріальні цінності, вартість яких відображається на балансі Підприємства.

4.4. Підприємство відповідає перед Власником за збереження та ефективне використання закріпленого за ним комунального майна.

4.5. Підприємство здійснює володіння, користування землею відповідно до мети своєї діяльності та чинного законодавства України.

4.6. Власник (уповноважені органи управління) організовує фінансовий контроль за діяльністю Підприємства, здійснює контроль за ефективністю використання і збереження закріпленого за Підприємством комунального майна.

4.7. Джерелами формування коштів та майна Підприємства є:

4.7.1 майно (кошти), передане Підприємству Власником для формування статутного капіталу;

4.7.2 бюджетні кошти, передбачені на реалізацію цільових програм і проєктів згідно з чинним законодавством України;

4.7.3 кошти, які надходять безоплатно у вигляді безповоротної фінансової допомоги, добровільних пожертвувань чи цільових бюджетних асигнувань;

4.7.4 дотації або субсидії, отримані з державного або місцевого бюджетів, державних цільових фондів або в межах технічної та благодійної допомоги, у тому числі гуманітарної;

4.7.5 майно та кошти, отримані з інших джерел, не заборонених чинним законодавством України.

4.8. Відчуження нерухомого майна Підприємства, яке є комунальною власністю Криворізької міської територіальної громади, здійснюється за рішенням Власника, за ініціативою та погодженням з уповноваженими органами управління, відповідно до чинного законодавства України та діючих у місті Порядків.

4.9. Підприємство має право на придбання та оренду необхідного обладнання та інших матеріальних ресурсів, користування послугами будь-якого підприємства, установи, організації або фізичної особи, фінансування заходів за рахунок власних надходжень, що сприяють поліпшенню соціально-побутових умов колективу.

4.10. Доходи (прибутки) Підприємства використовуються виключно для фінансування видатків на його утримання, реалізацію мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених статутом та чинним законодавством України.

4.11. Підприємству забороняється розподіл отриманих доходів (прибутків) або їх частин між Власником, уповноваженими органами управління та/або працівниками (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членами органів управління та іншими, пов'язаними з ними особами.

5. Управління Підприємством

5.1. Управління Підприємством здійснюється відповідно до статуту на основі поєднання прав Власника щодо господарського використання свого майна та участі в управлінні трудового колективу Підприємства. Підприємство самостійно визначає структуру управління, установлює чисельність штату.

5.2. Підприємство очолює директор, прийом і звільнення якого на контрактній основі здійснює міський голова згідно з чинним законодавством України та відповідно до діючого у місті Порядку. Директор у своїй діяльності підзвітний Власнику (уповноваженим органам управління) в межах, визначених чинним законодавством України, статутом та контрактом. Умови оплати праці та матеріального забезпечення директора Підприємства обумовлюються в контракті. Директор здійснює поточне (оперативне) керівництво Підприємством, організовує його діяльність, забезпечує виконання завдань Підприємства, передбачених його статутом, несе відповідальність за фінансово-

господарську діяльність Підприємства, використання закріпленого за Підприємством комунального майна, розвиток матеріальної та соціальної бази.

5.3. Функції, права та обов'язки структурних підрозділів Підприємства, їх працівників визначаються відповідними положеннями та їх посадовими інструкціями, які затверджуються директором.

5.4. До компетенції директора належать:

5.4.1 організація діяльності Підприємства, самостійне вирішення питань, пов'язаних з реалізацією покладених на Підприємство завдань, та несення за них повної відповідальності відповідно до чинного законодавства України;

5.4.2 прийом на роботу та звільнення працівників Підприємства, розподіл їх обов'язків, заохочення і накладання на них стягнення;

5.4.3 укладання договорів, видача доручень, відкриття в установах банків поточних та інших рахунків Підприємства;

5.4.4 у межах своїх повноважень видання наказів, інструкцій та інших нормативних актів відповідно до чинного законодавства України, що стосуються діяльності Підприємства;

5.4.5 залучення спеціалістів для роботи за сумісництвом, цивільно-правовими договорами, та на інших умовах, передбачених чинним законодавством України, визначення порядку та розмірів оплати праці;

5.4.6 інші повноваження, визначені контрактом.

5.5. Обов'язки директора:

5.5.1 забезпечувати виконання зобов'язань перед бюджетом та Державною фіскальною службою України зі сплати податків, зборів і обов'язкових платежів, а також зобов'язань щодо виплати заробітної плати працівникам;

5.5.2 здійснювати юридичне, економічне та інформаційне забезпечення діяльності Підприємства, підбір кадрів, упровадження прогресивних форм та методів господарювання;

5.5.3 забезпечувати подання в установленому порядку уповноваженим органам управління квартальної та річної звітності Підприємства;

5.5.4 забезпечувати складання в установленому порядку річного з поквартальною розбивкою фінансового плану Підприємства на кожен наступний рік і подання його до уповноважених органів управління для затвердження;

5.5.5 погоджувати з уповноваженими органами управління плани використання бюджетних коштів Підприємства;

5.5.6 забезпечувати збереження закріпленого за Підприємством комунального майна;

5.5.7 укладати договори з юридичними та фізичними особами як в Україні, так і за її межами у встановленому законодавством порядку.

5.6. Директор визначає штатний розпис Підприємства, структуру його адміністрації (попередньо погодивши з управлінням економіки Криворізької міської ради), її чисельність та кваліфікаційний склад.

5.7. Заступник керівника Підприємства, головний бухгалтер призначаються на посади та звільняються з них наказом директора Підприємства за погодженням з заступником міського голови відповідно до розподілу обов'язків.

5.8. Директор Підприємства без довіреності діє від імені Підприємства, представляє його інтереси в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, інших організаціях, підприємствах, установах, закладах, судових органах усіх рівнів, у відносинах з юридичними особами та громадянами у межах і порядку, визначених цим статутом та чинним законодавством України.

5.9. Взаємовідносини директора з трудовим колективом передбачаються у колективному договорі, що регулює трудові та соціальні відносини трудового колективу з адміністрацією Підприємства.

5.10. Право укладення колективного договору від імені Власника надається директору Підприємства, а від імені колективу – уповноваженому ним органу.

5.11. Колективний договір укладається на загальних зборах трудового колективу Підприємства і повинен відповідати вимогам законодавства про колективні договори.

5.12. Директор є начальником служби цивільного захисту на Підприємстві і в питаннях цивільного захисту діє відповідно до Кодексу цивільного захисту України.

5.13. До виняткової компетенції Власника належать:

5.13.1 рішення про ліквідацію Підприємства;

5.13.2 прийняття рішення про реорганізацію Підприємства та затвердження передавального або розподільного балансу (акту);

5.13.3 прийняття рішення про перепрофілювання Підприємства;

5.13.4 прийняття рішення з питання, передбаченого у пункті 4.7 цього статуту.

6. Трудовий колектив Підприємства та його самоврядування

6.1. Директор Підприємства самостійно встановлює форми, системи та розмір оплати праці працівників згідно з чинним законодавством України. Заробітна плата працівників Підприємства визначається відповідно до чинного законодавства України, залежно від їх професії, кваліфікації, складності та умов праці, що виконуються.

6.2. Трудовий колектив формується з громадян України, які перебувають з Підприємством у трудових відносинах відповідно до чинного законодавства України.

6.3. Виробничі та трудові відносини, включаючи питання найму та звільнення працівників, режиму праці, відпочинку, гарантій та компенсацій, регулюються відповідно до чинного законодавства України, цього статуту, колективного договору, правил внутрішнього трудового розпорядку, а також трудового договору з працівником Підприємства.

6.4. Умови організації та оплати праці членів трудового колективу Підприємства, а також їх соціального захисту та страхування визначаються відповідно до вимог чинного законодавства України.

7. Облік і звітність

7.1. Підприємство веде податковий, бухгалтерський, аналітичний та оперативний облік результатів своєї діяльності та забезпечує подання звітності до відповідних державних органів згідно з чинним законодавством України. Директор та головний бухгалтер Підприємства несуть персональну відповідальність за додержання порядку ведення і достовірність обліку бухгалтерської, податкової, фінансової і статистичної звітності.

7.2. Питання організації бухгалтерського обліку на Підприємстві регулюється відповідно до чинного законодавства України та статуту.

7.3. Підприємство в установлені законодавством терміни подає уповноваженим органам управління звіт про результати своєї діяльності.

7.4. Підприємство організовує архівне зберігання документів відповідно до чинного законодавства України, для чого директором Підприємства призначається відповідальна особа.

8. Порядок внесення змін та доповнень до статуту

8.1. У разі необхідності внесення змін та доповнень до статуту Підприємства статут у новій редакції погоджується уповноваженими органами управління.

8.2. Статут у новій редакції набуває чинності з моменту його державної реєстрації та внесення відповідного запису про це до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань.

9. Припинення юридичної особи

9.1. Припинення діяльності Підприємства здійснюється шляхом його реорганізації (злиття, приєднання, поділ, перетворення) або ліквідації – за рішенням Власника чи за рішенням суду згідно з чинним законодавством України.

9.2. У разі злиття Підприємства з іншими суб'єктами господарювання всі майнові права та обов'язки кожного з них переходять до суб'єкта господарювання, що утворюється внаслідок злиття.

9.3. Підприємство ліквідується:

9.3.1 за ініціативою Власника;

9.3.2 за рішенням суду про визнання недійсною державної реєстрації юридичної особи через допущені при її створенні порушення, які не можна усунути;

9.3.3 в інших випадках, визначених законодавством.

9.4. Власник, суд або орган, що прийняв рішення про припинення Підприємства, зобов'язані протягом трьох робочих днів з дати припинення рішення письмово повідомити орган, що здійснює державну реєстрацію, який вносить до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань відомості про те, що Підприємство перебуває у процесі припинення.

9.5. У разі реорганізації та ліквідації Підприємства працівникам, які звільняються, гарантується дотримання їх прав та інтересів відповідно до чинного законодавства України та колективного договору.

9.6. Ліквідація Підприємства здійснюється ліквідаційною комісією, що створюється Власником (уповноваженим ним органом) або ліквідатором за рішенням суду.

9.7. З моменту призначення ліквідаційної комісії до неї переходять повноваження з управління Підприємством. Ліквідаційна комісія оцінює наявне майно Підприємства і розраховується з кредиторами, складає ліквідаційний баланс та подає його для затвердження органу, який призначив ліквідаційну комісію. Достовірність та повнота ліквідаційного балансу повинні бути перевірені в установленому законом порядку. Ліквідаційна комісія виступає в суді від імені Підприємства, що ліквідується.

9.8. Ліквідаційна комісія або інший орган, що проводить ліквідацію Підприємства інформує про його ліквідацію та про порядок і строк заявлення кредитором своїх вимог у встановлені законодавством строки. Цей строк не може становити менше двох і більше шести місяців з дня оприлюднення інформації про рішення щодо припинення Підприємства. Одночасно ліквідаційна комісія вживає необхідні заходи щодо стягнення дебіторської заборгованості Підприємства. Ліквідаційна комісія (ліквідатор) оцінює наявне майно Підприємства і розраховується з кредиторами, складає ліквідаційний баланс, забезпечує його затвердження Власником або органом, що прийняв рішення про припинення. Достовірність та повнота ліквідаційного балансу повинні бути перевірені у встановленому чинним законодавством України порядку.

9.9. У разі припинення Підприємства (ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення) його активи передаються одній або кільком неприбутковим організаціям відповідного виду або зараховуються до доходу міського бюджету.

9.10. Підприємство вважається таким, що припинило свою діяльність, з дати внесення до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань запису про державну реєстрацію припинення юридичної особи.

10. Порядок підписання статуту

10.1. Статут Підприємства повинен містити відомості, передбачені законодавством, та відповідати законодавству.

10.2. Статут Підприємства викладається у письмовій формі, прошивається, пронумеровується та підписується усіма засновниками (учасниками) або уповноваженими ними особами.

ПОГОДЖЕНО:

Перший заступник міського голови

**ВИКОНАВЧИЙ
КОМІТЕТ**

Євген УДОД

**Начальник управління економіки
виконкому Криворізької міської ради**

Андрій ГРИШЕЧКО

**Начальник управління екології
виконкому Криворізької міської ради**

Олександр СКАКАЛЬСЬКИЙ

Прошнуровано, пронумеровано та
скріплено печаткою на 2 аркушах

Головний спеціаліст відділу реєстру
та використання знаків УКВМ
виконкому Криворізької міської ради

КОНДРАТІСВА В.А.

