

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»

на тему: «Роль місцевих бюджетів у фінансовому забезпеченні
сталого розвитку територій»

Виконав студент групи ПУА-22 Сінько А.А.

А.А. Сінько

Керівник:

д.е.н., професор Іщенко М.І.

М.І. Іщенко

Нормоконтролер:

д.е.н., професор Міщук Є.В.

Є.В. Міщук

Завідувач кафедри

д.е.н., професор Міщук Є.В.

Є.В. Міщук

Кривий Ріг
2026 р.

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МООРУ

Міщук О.В.Сінько

« 19 » лютого 2026 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу здобувача вищої освіти

Сінько Анастасії Андріївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Роль місцевих бюджетів у фінансовому забезпеченні сталого розвитку територій»

керівник роботи Іщенко М.І., д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено наказом по КНУ від «19» лютого 2026 року № 111С

2. Строк подання студентом роботи: 12 червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: Інформаційну базу склали нормативно-правові акти щодо ролі місцевих бюджетів у фінансовому забезпеченні сталого розвитку територій, а також наукові напрацювання учених в означеній сфері.

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

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЛІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

2 ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

5. Перелік графічного матеріалу 4 таблиці, 3 рисунки.

6. Консультанти розділів роботи

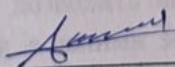
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	д.е.н. професор Іщенко М.І.	18.04.2026	05.05.2026
Розділ 2	д.е.н. професор Іщенко М.І.	05.05.2026	15.05.2026

7. Календарний план:

№ з/п	Етапи роботи	Термін виконання	Позначка про виконання
1	Співбесіда зі здобувачем вищої освіти за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	19.02.2026	виконано
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	26.02.2026-11.03.2026	виконано
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	14.03.2026-16.04.2026	виконано
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної (бакалаврської) роботи та подання його керівнику	18.04.2026-05.05.2026	виконано
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної (бакалаврської) роботи та подання його керівнику	05.05.2026-15.05.2026	виконано
6	Підготовка вступної частини	04.06.2026	виконано
7	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	05.06.2026	виконано
8	Отримання відгуку керівника	06.06.2026	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.

Здобувач вищої освіти _____


(підпис)

Сінько А.А.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____

д.е.н., професор Іщенко М.І.

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

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу на тему:
«Роль місцевих бюджетів у фінансовому забезпеченні сталого розвитку територій»

53 сторінки, 4 таблиці, 3 рисунка, 38 джерел, 5 додатків

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо посилення ролі місцевих бюджетів у ФЗ СРТ та вдосконалення управлінських механізмів формування і розподілу бюджетних ресурсів (на прикладі Криворізької МТГ).

Завдання дослідження: дослідити сутність місцевих бюджетів як економіко-інституційного механізму та їх роль у забезпеченні сталого розвитку; проаналізувати нормативно-правове забезпечення функціонування місцевих бюджетів та СРТ в Україні; систематизувати науково-методичні підходи до оцінки ролі місцевих бюджетів у фінансовому забезпеченні сталого розвитку територій; дослідити зарубіжний досвід використання місцевих бюджетів у забезпеченні СРТ та можливості його адаптації; здійснити комплексний аналіз дохідної та видаткової частин бюджету Криворізької МТГ в контексті фінансування цілей сталого розвитку; обґрунтувати перспективні напрями вдосконалення ролі місцевого бюджету через механізми цифровізації фіскального моніторингу та впровадження екологічної партисипації.

Об'єктом дослідження є процес формування та виконання місцевих бюджетів України в системі публічних фінансів.

Предметом дослідження є фінансово-управлінські інструменти та механізми посилення ролі місцевого бюджету у забезпеченні сталого розвитку Криворізької МТГ.

Результати дослідження: для модернізації бюджетної політики Кривого Рогу в контексті сталого розвитку обґрунтовано дві комплексні рекомендації: у сфері доходів: запропоновано інтегрувати аналітичний модуль фіскального моніторингу до міської геоінформаційної системи. Це дозволить автоматично співставляти супутникові знімки реального використання ділянок із даними Земельного кадастру та Податкової служби, що забезпечить виявлення прихованих об'єктів оподаткування та ліквідує схеми ухилення від сплати за користування комунальною землею і майном. У сфері видатків: розроблено модель «Бюджету екологічної партисипації». Вона передбачає обов'язкове спрямування 100% надходжень місцевого екологічного податку до спеціального фонду. Ці кошти мають розподілятися через цифровий конкурс проєктів громадян за трьома напрямами: розгортання онлайн-моніторингу повітря поблизу «АрселорМіттал» та ГЗК, очищення техногенно забруднених ґрунтів і створення «зелених щитів» навколо санітарно-захисних зон промислових гігантів.

Ключові слова: МІСЦЕВИЙ БЮДЖЕТ, ДОХОДИ, ВИДАТКИ, СТАЛИЙ РОЗВИТОК, ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ МЕТОД.

	Стор.
ЗАВДАННЯ НА РОБОТУ.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	6
ВСТУП.....	7
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЛІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ...	10
1.1 Сутність місцевих бюджетів та їх роль у забезпеченні сталого розвитку територій.....	10
1.2 Нормативно-правове забезпечення місцевих бюджетів та сталого розвитку територій.....	18
1.3 Науково-методичні підходи до оцінки ролі місцевих бюджетів у забезпеченні сталого розвитку територій.....	23
2 ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....	27
2.1 Зарубіжний досвід використання місцевих бюджетів у забезпеченні сталого розвитку територій.....	27
2.2 Аналіз бюджетного забезпечення розвитку Криворізької міської територіальної громади.....	32
2.3 Напрями удосконалення ролі місцевих бюджетів у забезпеченні сталого розвитку територій.....	34
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	54

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

1. грн. – гривні;
2. див. – дивіться;
3. дод. – додаток;
4. ЄС – Європейський Союз;
5. ЄХМС – Європейська хартія місцевого самоврядування;
6. ІРМ – Інститут розвитку міста;
7. ЗУ – Закон України;
8. КМУ – Кабінет міністрів України;
9. КП – комунальне підприємство;
10. МТГ – міська територіальна громада;
11. КУ – Конституція України;
12. од. – одиниці;
13. ОМС – органи місцевого самоврядування;
14. ОЕСР – Організація економічного співробітництва та розвитку;
15. ОСН – органи самоорганізації населення;
16. ПУ – публічне управління;
17. ПЦМ – програмно-цільовий метод;
18. р. – рік;
19. рр. – роки;
20. рис. – рисунок;
21. с. – сторінка;
22. СЕР – соціально-економічний розвиток;
23. ст. – стаття;
24. табл. – таблиця;
25. ТГ – територіальна громада;
26. тис. – тисяча;
27. РІТ – Personal Income Tax;
28. СІТ – Corporate Income Tax;
29. ФЗ – фінансове забезпечення;
30. СРТ – сталий розвиток територій;
31. ЦСР – цілі сталого розвитку.

ВСТУП

Сьогодні, коли Україна проходить через складні політичні та економічні зміни, для кожної ТГ критично важливо навчитися виживати та розвиватися самостійно. Реформа децентралізації повністю змінила правила гри у сфері публічних фінансів: тепер головна відповідальність за управління та ухвалення рішень перейшла безпосередньо на місця – до керівництва громад. За таких умов місцевий бюджет перестає бути просто фінансовим документом для фінансування поточних потреб, таких як виплата заробітних плат чи утримання адміністративного апарату. Сьогодні він перетворюється на реальний план дій та інструмент управління розвитком усієї громади.

Сьогодні у світовому досвіді публічного менеджменту головною вимогою є орієнтація місцевої влади на принципи сталого розвитку. Це означає, що громада має розвиватися збалансовано у трьох напрямках: економічне зростання, соціальна підтримка мешканців та екологічна безпека. Проте, виконати ці Глобальні цілі на практиці неможливо без надійного фінансового фундаменту. Реальні зміни в місті напряму залежать від того, скільки грошей має місцевий бюджет, з яких джерел вони надходять та наскільки самостійно громада може ними розпоряджатися.

Для Криворізької МТГ як потужного промислового конгломерату зазначена проблематика є надгострою. Наявність глибоких екологічних деформацій, спричинених діяльністю гірничо-металургійного комплексу, інфраструктурна зношеність та виклики воєнного стану вимагають модернізації місцевої бюджетної політики. Потребує вдосконалення система мобілізації доходів через інтеграцію IT-рішень, а також перехід до сучасних моделей розподілу видатків із залученням інструментів партисипації. Необхідність теоретико-прикладного обґрунтування нових фінансово-управлінських інструментів забезпечення сталого розвитку Криворізької МТГ зумовила вибір теми кваліфікаційної роботи та її актуальність.

Теоретико-методологічні засади формування муніципальних фінансів в умовах децентралізації висвітлено у працях таких провідних вітчизняних економістів, як І. Луніна, О. Кириленко, В. Опарін, С. Юрій та В. Базилевич. Питання програмно-цільового бюджетування та стратегічного планування регіонального розвитку досліджували Н. Вишневська та А. Мельник. Водночас, попри значну кількість наукових розвідок, механізми адаптації місцевих бюджетів до вимог екологічної безпеки та цифровізації фіскального контролю в умовах великих промислових міст потребують додаткового дослідження.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо посилення ролі місцевих бюджетів у ФЗ СРТ та вдосконалення управлінських механізмів формування і розподілу бюджетних ресурсів (на прикладі Криворізької МТГ).

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1. Дослідити сутність місцевих бюджетів як економіко-інституційного механізму та їх роль у забезпеченні сталого розвитку.
2. Проаналізувати нормативно-правове забезпечення функціонування місцевих бюджетів та СРТ в Україні.
3. Систематизувати науково-методичні підходи до оцінки ролі місцевих бюджетів у забезпеченні просторового розвитку.
4. Дослідити зарубіжний досвід використання місцевих бюджетів у забезпеченні СРТ та можливості його адаптації.
5. Здійснити комплексний аналіз дохідної та видаткової частин бюджету Криворізької МТГ в контексті фінансування цілей сталого розвитку.
6. Обґрунтувати перспективні напрями вдосконалення ролі місцевого бюджету через механізми цифровізації фіскального моніторингу та впровадження екологічної партисипації.

Об'єктом дослідження є процес формування та виконання місцевих бюджетів України в системі публічних фінансів.

Предметом дослідження є фінансово-управлінські інструменти та механізми посилення ролі місцевого бюджету у забезпеченні сталого розвитку Криворізької МТГ.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи становить системний підхід до вивчення публічних фінансів. У процесі дослідження використано такі методи: аналіз і синтез (для декомпозиції функцій бюджету); порівняльний аналіз (при вивченні зарубіжного досвіду); статистико-економічний та трендовий аналіз (для оцінки динаміки доходів і видатків бюджету Кривого Рогу за 2024–2025 рр.); табличний та графічний методи (для наочного віддзеркалення результатів дослідження).

Інформаційну базу дослідження склали Нормативно-правові акти України (Бюджетний та Податковий кодекси), офіційні статистичні дані Державної казначейської служби України, річні звіти про виконання бюджету Криворізької МТГ, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЛІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

1.1 Сутність місцевих бюджетів та їх роль у забезпеченні сталого розвитку територій

Ефективне розгортання потенціалу автономії інституту МС безпосередньо корелює зі станом та структурою локальних фінансових ресурсів. У загальній архітектурі системи публічних фінансів суверенної держави місцеві бюджети виконують роль фундаментального засновку та водночас виступають ключовим прикладним інструментом, що забезпечує реальну фінансову спроможність і самостійність ТГ.

Сучасна економічна думка інтерпретує місцевий бюджет як спеціалізований централізований фонд фінансових ресурсів, що акумулюється в розпорядженні муніципальних органів влади. Наповнення цього фонду відбувається через складну систему податкових і неподаткових платежів, офіційних трансфертів, субвенцій, а також інших легітимних джерел із метою подальшого фінансування суспільно значущих потреб, модернізації локальної інфраструктури та підвищення загальної якості життя мешканців на рівні конкретної території [1].

У сучасному науковому дискурсі дефініція «місцевий бюджет» позбавлена однозначного трактування, що зумовлено поліфункціональністю цього явища. Дослідники підходять до вивчення його сутності багатовимірно, формуючи кілька самостійних теоретичних шкіл:

У межах школи фінансово-економічного паритету (професор І. Г. Луніна) місцеві бюджети дефініюються як динамічна система економічних відносин, які перманентно виникають між державою, с/г та мешканцями в процесі акумуляції, розподілу та кінцевого використання грошових фондів ТГ. Особливу увагу тут приділено ролі муніципального бюджету як дієвого інструменту забезпечення реальної економічної самостійності, що дозволяє

громадам мінімізувати залежність від рішень центрального уряду в умовах децентралізації [2].

Праксеологічно-функціональна школа (професор О. І. Кириленко) розглядає питання крізь призму прагматичного аналізу життєдіяльності територій. Місцевий бюджет тут трактується як матеріально-фінансова основа функціонування ОМС. За визначенням дослідників, саме рівень збалансованості цієї основи визначає здатність муніципалітету ефективно підтримувати об'єкти критичної інфраструктури, забезпечувати безперебійне надання якісних публічних послуг та гарантувати сталий СЕР [3].

В межах Концепції системно-структурної інституційної школи (В. М. Опарін, С. І. Юрій) локальні бюджети досліджуються як невід'ємна архітектонічна складова загальної бюджетної системи держави, яка наочно віддзеркалює реальний стан міжбюджетних відносин та ступінь деконцентрації владних повноважень у країні. З позиції авторів, саме через інституцію місцевих бюджетів знаходить своє практичне втілення фундаментальний європейський принцип субсидіарності, згідно з яким увесь спектр публічних функцій має закріплюватися за найнижчим і найближчим до громадянина рівнем влади [4].

Школа макроекономічного регулювання (В. Д. Базилевич) інтерпретує бюджетний механізм муніципалітетів як глобальний інструмент вартісного перерозподілу ВВП на регіональному та локальному рівнях. Відповідно до макроекономічного бачення, через систему місцевих бюджетів здійснюється цілеспрямоване фінансування локальних суспільних благ, коригуються ринкові деформації, стимулюється ділова активність та забезпечується згладжування територіальних асиметрій [5].

Таким чином, розгалуженість теоретичних підходів до визначення сутності місцевого бюджету підкреслює його складну, інтегровану природу. Це зумовлює необхідність подальшого дослідження муніципальних фінансів не просто як статичного кошторису, а як багатовимірного методологічного базису для оцінювання їхнього безпосереднього впливу на процеси сталого розвитку

територіальних систем.

Узагальнюючи теоретичні деліберації провідних наукових шкіл, можна констатувати, що сучасний місцевий бюджет є складним, інтегрованим економіко-інституційним механізмом. Він не обмежений функцією простого розподілу грошових потоків, а одночасно поєднує в собі: інструмент реалізації фінансової автономії ТГ; регуляторний механізм просторового розвитку; соціально-орієнтовану цифрову платформу взаємодії влади та громадян (рис. 1.1):



Рис. 1.1 – Багатоаспектна сутність місцевого бюджету в системі муніципальної автономії [6]

Показана на рисунку 1.1 структура цього механізму детально розкривається через його основні функції. Якщо пояснити цю систему простими словами, то кожен її вектор відповідає за свій конкретний напрям у муніципальному управлінні [6]:

1. Фіскально-мобілізаційний напрям: відповідає за те, щоб збирати, об'єднувати та формувати стабільний капітал громади. Його мета – максимально знайти і залучити всі внутрішні податки та збори, які можна отримати на території міської ради.

2. Аллокаційно-розподільчий напрям: це розумний розподіл зібраних

грошей між різними сферами міста. Він потрібен для того, щоб фінанси рівномірно йшли і на ремонти доріг, і на школи, і на підтримку лікарень, забезпечуючи мешканців усім необхідним.

3. Інституційно-контрольний напрям: це система контролю, перевірок та аудиту на кожному кроці – від складання бюджету до його виконання. Він гарантує, що гроші громади витрачаються чесно, відкрито, за призначенням і без зловживань.

4. Стабілізаційно-регулюючий напрям: допомагає бюджету працювати як амортизатор під час криз. Якщо в країні чи місті починаються економічні коливання, цей механізм дозволяє підтримати слабкі сфери бізнесу або міського господарства за рахунок фінансових пільг чи субсидій.

5. Інвестиційно-стимулюючий напрям: працює як головний двигун для місцевого бізнесу. Через цей вектор місто допомагає підприємцям, створює привабливі умови для інвесторів та виділяє гроші на великі інфраструктурні об'єкти, які з часом принесуть місту прибуток.

6. Соціально-відтворювальний напрям: орієнтований безпосередньо на людей. Завдяки йому стабільно фінансуються освіта, медицина, культура та соціальна допомога. Тобто все те, що напряму впливає на якість щоденного життя громадян та розвиток людського потенціалу в місті.

7. Стратегічно-інноваційний напрям: пов'язує щоденні витрати міста з його планами на роки вперед. Він забезпечує грошима довгострокові стратегії розвитку та фінансує впровадження сучасних цифрових рішень і смарт-технологій у роботу міської влади [6].

Еволюція фінансової архітектури України супроводжувалася докорінною зміною функціонально-цільового призначення та інституційного статусу місцевих бюджетів. У межах класичної, жорстко централізованої моделі публічних фінансів локальні бюджети розглядалися переважно як транзитні каси для касового виконання та фінансування делегованих державою повноважень. Проте системна реалізація реформи децентралізації змістила акценти, трансформувавши місцеві бюджети з пасивного інструменту

розподілу видатків на базовий, стратегічний драйвер ендogenous (внутрішнього) розвитку територій та просторової модернізації територіально-економічних систем.

Ця трансформація вимагала кардинальної перебудови самих технологій бюджетного менеджменту на місцях. У цьому контексті вагомим значення набувають наукові розвідки Н. І. Вишневської, яка обґрунтовує, що системне впровадження програмно-цільового методу (далі – ПЦМ) на рівні ТГ забезпечило якісний перехід від фінансування інституцій за витратним принципом до результативної моделі управління. Автор слушно зауважує, що акцент змістився на досягнення чітко верифікованих та вимірюваних показників ефективності (соціально-економічних ефектів), що дозволяє максимізувати корисність кожної витраченої одиниці бюджетних коштів в інтересах громади [7]. Таким чином, програмно-цільове бюджетування стає управлінською платформою для забезпечення прозорості та стратегічного планування локального розвитку.

Водночас процеси фінансової автономізації суб'єктів МС мають неоднорідний характер, на що звертає увагу І. Г. Луніна. Дослідниця констатує, що попри суттєве розширення та зміцнення власної доходної бази місцевих бюджетів унаслідок фіскальної децентралізації, на перший план вийшли глибокі системні виклики. Зокрема, загострилася проблема міжрегіональної диференціації та асиметрії (нерівномірності) СЕР територій, а також посилилася фінансова вразливість і хронічна залежність багатьох новостворених громад від інструментів державного вирівнювання – офіційних трансфертів (дотацій та субвенцій) [2]. Це нівелює стимули до нарощування власного податкового потенціалу на місцях.

Узагальнюючи вищезазначене, можна стверджувати, що новітній етап інституціоналізації місцевих бюджетів в Україні відзначається вираженою діалектичною подвійністю (дуалізмом):

З одного боку, спостерігається стійкий тренд до диверсифікації джерела доходів, нарощування фінансової самостійності та розширення дискреційних

повноважень (права вибору) ОМС щодо розпорядження ресурсами;

З іншого боку, консервуються структурно-функціональні дисбаланси, зумовлені невідповідністю між обсягом фінансових ресурсів громад та рівнем їхніх соціально-економічних зобов'язань, що потребує пошуку нових адаптивних механізмів управління, зокрема із залученням цифрових та інтелектуальних технологій.

Особливе місце у системі функціональних векторів посідає стратегічно-інноваційний напрям, який безпосередньо формує довгострокову траєкторію ендогенного розвитку територій шляхом цільової реалізації комплексних бюджетних програм і стратегічно важливих інфраструктурних проєктів [8].

У контексті фундаментальних досліджень А. Ф. Мельник слушно підкреслюється, що саме об'єктивна багатофункціональність місцевих бюджетів дозволяє імперативно розглядати їх не лише як класичний фінансовий інструмент акумуляції коштів, а насамперед як дієвий управлінський важіль системного моделювання та стимулювання розвитку просторово-економічних систем [8].

У сучасному науковому дискурсі функціонування місцевих бюджетів дедалі частіше досліджується через призму парадигми сталого розвитку, концептуальні засади якої були закладені ще у доповіді ООН «Наше спільне майбутнє» (1987 р.) та базувалися на імперативі задоволення життєвих потреб нинішнього покоління без створення загроз чи обмежень для життєдіяльності майбутніх генерацій [9]. Новітня інтерпретація цієї концепції передбачає збалансовану тріаду взаємопов'язаних та взаємообумовлених компонентів: динамічний економічний розвиток, забезпечення соціальної справедливості та підтримання належного рівня екологічної безпеки. У програмному документі ООН «Transforming our world: 2030 Agenda for Sustainable Development» акцентується увага на тому, що практичне досягнення глобальних Цілей сталого розвитку є апріорі неможливим без формування адекватного, стабільного та ефективного фінансово-інституційного забезпечення безпосередньо на рівні територій [10].

У межах зазначеного підходу місцеві бюджети перебирають на себе роль базового фінансово-економічного механізму імплементації засад сталого розвитку. Саме через їхні видаткові частини здійснюється безпосереднє фінансування життєво необхідних локальних процесів: від модернізації масштабних інфраструктурних проєктів та впровадження природоохоронних й екологічних програм до надання якісних соціальних послуг, реалізації енергозберігаючих заходів та всебічного розвитку людського капіталу через систему освіти й охорони здоров'я. Відтак, місцеві фінансові фонди трансформуються з пасивного джерела покриття поточних витрат у проактивний механізм конвертації фінансових ресурсів у стратегічні цілі просторового розвитку територій.

Проте успішна реалізація цих стратегічних орієнтирів перебуває у жорсткій причинно-наслідковій залежності від рівня фінансової спроможності ТГ, яка виступає детермінуючим чинником їхньої життєздатності та безпосередньо обумовлюється внутрішньою структурою доходної бази. Традиційно архітектура доходів місцевих бюджетів в Україні формується за рахунок таких ключових джерел, як ПДФО (який виконує роль головного бюджетувального чинника), місцеві податки і збори, плата за землю, акцизний податок, а також міжбюджетні трансферти [11].

Системний аналіз праць І. Г. Луїної дозволяє констатувати, що надмірна питома вага фіскальних трансфертів у структурі надходжень громад критично обмежує їхню фінансову автономію, консервує утриманські настрої та створює суттєві ризики й деструктивні загрози для їхнього довгострокового самодостатнього розвитку [72].

За таких інституційних умов об'єктивною необхідністю стає диверсифікація джерел фінансових надходжень. Вона має реалізуватися не лише через фіскальний тиск, а шляхом системного стимулювання локальної економіки, проактивного залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій, а також широкого використання альтернативних фінансових інструментів – грантового фінансування та залучення міжнародної технічної допомоги.

Сучасні наукові розвідки, зокрема праці Т. Коляди, емпірично доводять, що реформа бюджетної децентралізації хоч і забезпечила стрімке висхідне зростання абсолютних показників доходів МС, проте так і не змогла остаточно нівелювати глибоку проблему фінансової нерівності та горизонтальної асиметрії між різними типами територій [12].

Сучасні дослідження у сфері муніципальних фінансів дедалі частіше акцентують на критичній необхідності остаточного відходу від застарілого ресурсного (витратного) підходу на користь результативної моделі управління локальними бюджетами. Проведений нами критичний аналіз наявної наукової літератури дозволяє зробити висновок, що наразі більшість вітчизняних досліджень концентрується переважно на фінансово-ресурсному та суто фіскальному аспектах функціонування місцевих бюджетів, тоді як їхня проактивна стратегічна роль у забезпеченні архітектури сталого розвитку ТГ усе ще потребує додаткового теоретико-методологічного поглиблення.

Узагальнюючи вищевикладене, можна констатувати, що сучасний місцевий бюджет являє собою поліфункціональний, інтегрований економіко-інституційний механізм, який діалектично поєднує в собі фінансову, соціальну, управлінську та стратегічну функції. У своїй системній єдності ці функції покликані забезпечити:

- стабільне матеріально-фінансове підґрунтя для повноцінного функціонування самоврядних органів;
- реальну, а не декларативну практичну реалізацію базових принципів децентралізації влади;
- безперервне фінансування цільових програм СР;
- відчутне підвищення стандартів та загальної якості життя місцевого населення, а також
- формування довгострокової інвестиційної привабливості й конкурентоспроможності територій.

У сучасних мінливих умовах вектор розвитку місцевих бюджетів неухильно трансформується у бік стратегічного архітектурного управління

просторовим розвитком громад, що повністю корелює з глобальними вимогами ЄР та європейськими інтеграційними зобов'язаннями України. Ключовим і найбільш перспективним напрямом підвищення ефективності функціонування місцевих бюджетів є оптимізація їхньої кінцевої результативності, усебічне зміцнення реальної фінансової автономії громад, а також обов'язкове впровадження інноваційних систем оцінювання та моніторингу реального соціально-економічного ефекту від здійснення бюджетних витрат.

1.2 Нормативно-правове забезпечення місцевих бюджетів та сталого розвитку територій

Практична реалізація сутнісних характеристик місцевих фінансів та їхнє безпосереднє функціонування в Україні забезпечується розгалуженою, багаторівневою ієрархічною системою нормативно-правових актів. Цей правовий масив не просто фіксує формальні правила гри, а комплексно формує динамічне інституційне середовище, у межах якого муніципальні фінансові фонди трансформуються в інструмент публічного управління.

В архітектоніці вітчизняного законодавства фундаментальну, системоутворювальну роль відіграє Конституція України [13]. Вона імперативно закладає правовий фундамент муніципальної автономії, закріплюючи у ст. 142 та ст. 143 правосуб'єктність територіальних громад та їхніх виборних органів у фінансовій сфері. Особливого наукового значення набуває конституційне визначення того, що матеріальною та фінансовою основою місцевого самоврядування є не лише рухоме і нерухоме майно, а насамперед самостійні доходи місцевих бюджетів, включаючи кошти, сформовані за рахунок місцевих податків і зборів [13].

З позицій теорії публічного управління це означає, що фінансова база суб'єктів муніципального рівня наділена офіційним конституційним статусом. Отже, правові гарантії фінансової спроможності громад не можуть бути

довільно, односторонньо чи безпідставно обмежені органами державної влади чи загальнодержавними законами. Більше того, Основний Закон фіксує обов'язок держави компенсувати витрати органів місцевого самоврядування, що виникають внаслідок рішень органів державної влади, що є ключовим інституційним запобіжником проти розбалансування локальних фінансових систем.

У площині безпосередньої регламентації, деталізації та покрокової організації фіскальних потоків базовим кодифікованим документом виступає Бюджетний кодекс України. Цей акт визначає місцеві бюджети як інтегровану, але водночас автономну складову єдиної бюджетної системи держави, чітко розмежовуючи загальний та спеціальний фонди, а також закріплюючи склад доходів та напрями витратків для кожного рівня адміністративно-територіального устрою (від бюджетів спроможних територіальних громад до обласних бюджетів) [14].

Особливе методологічне навантаження в Кодексі покладено на статтю 7, яка нормативно імперативно закріплює систему базових принципів, на яких базується життєдіяльність публічних фінансів. У контексті дослідження територіально-економічних систем їхній управлінський зміст розгортається таким чином (рис. 1.2) [14].



Рис. 1.2 – Принципи бюджетної системи [14]

На операційно-функціональному рівні норми Конституції та Бюджетного

кодексу знаходять своє логічне продовження, деталізацію та інструментальне наповнення у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» [15]. Цей нормативний акт виконує роль головного регулятора управлінської діяльності на місцях, чітко розподіляючи повноваження виборних рад та їхніх виконавчих комітетів на дві великі групи: власні (самоврядні) та делеговані державою.

Власні повноваження наділяють місцеву владу широкими дискреційними правами щодо формування стратегічних планів комплексного соціально-економічного розвитку, встановлення ставок місцевих податків і зборів у межах визначених законом коридорів, а також фінансування локальних програм. У частині делегованих повноважень закон вимагає від держави повного фінансового забезпечення через механізми освітніх, медичних та інших цільових субвенцій, що дозволяє утримувати баланс між загальнодержавними стандартами надання послуг та локальною специфікою.

Важливим елементом інституційного середовища є також ПКУ [16], який визначає вичерпний перелік та граничні параметри місцевих податків і зборів (зокрема, податку на майно, єдиного податку, туристичного збору тощо), виступаючи нормативним обмежувачем фіскального простору громад.

Окрім того, сучасне вітчизняне законодавство зазнало суттєвої трансформації під впливом міжнародно-правових актів, насамперед ЄХМС (ратифікованої Україною у 1997 році) [17]. Ст. 9 Хартії («Джерела фінансування ОМС») декларує принцип сомірності, згідно з яким фінансові ресурси органів місцевого самоврядування мають відповідати функціям та повноваженням, передбаченим конституцією або законом, що є ключовим орієнтиром для триваючої гармонізації українського законодавства із європейськими стандартами публічного управління [17].

Окрему, стратегічно детерміновану роль у процесах формування цілісної архітектури сталого просторового розвитку відіграє ЗУ «Про засади державної регіональної політики» [18]. Даний нормативний акт виступає базовою координаційною платформою, яка законодавчо верифікує довгострокові стратегічні напрями модернізації регіонів, інституціоналізує дієві механізми

узгодження загальнодержавних та локальних інтересів, а також імперативно закріплює фундаментальні принципи збалансованого просторового розвитку [18]. У практичній площині публічного управління положення цього закону спрямовані на подолання деструктивних явищ горизонтальної асиметрії, мінімізацію міжрегіональних соціально-економічних диспропорцій та стимулювання ендогенного потенціалу кожної окремої територіально-економічної системи.

Прикладне втілення та конкретизація зазначених стратегічних орієнтирів знаходить своє відображення у Держстратегії регрозвитку України – ключовому документі стратегічного планування, що затверджується КМУ. Стратегія не лише проголошує довгострокові пріоритети соціально-економічного поступу територій, а й визначає чіткі індикатори інвестиційної політики, напрями масштабного інфраструктурного забезпечення та алгоритми просторової інтеграції громад. Це дозволяє синхронізувати видаткові можливості місцевих фінансових фондів із глобальними цілями національної модернізації [19].

Якісним проривом у контексті технологічної модернізації та підвищення прозорості вітчизняного бюджетного процесу на місцях стало нормативно-правове розгортання програмно-цільового методу (далі – ПЦМ), яке детально регламентується відповідними наказами та інструктивними методиками МФУ. Інституційна сутність і методологічна цінність ПЦМ полягає у докорінній зміні філософії публічних витрат – здійсненні кардинального переходу від пасивної та неефективної витратної моделі (лінійного утримання мережі бюджетних установ) до результативного управління, орієнтованого на фінансування чітко вимірюваних кінцевих результатів. Такий підхід дозволяє суттєво оптимізувати коефіцієнт корисної дії використання обмежених бюджетних ресурсів, посилити фінансову дисципліну розпорядників коштів та забезпечити їх проактивну спрямованість на досягнення конкретних соціально-економічних ефектів в інтересах територіальних громад [20].

Історичним тригером та базовою точкою відліку для масштабної

трансформації системи місцевих фінансів стала Концепція реформування МС та територіальної організації влади в Україні, схвалена у 2014 році. Саме цей концептуальний документ заклав інституційні передумови для розгортання реформи бюджетно-податкової децентралізації, яка дозволила суттєво диверсифікувати та розширити власну доходну базу МС. Завдяки імплементації положень Концепції було запущено процеси добровільного об'єднання (а згодом – адміністративного формування) спроможних ТГ, наділених адекватним фінансовим ресурсом для повноцінного виконання покладених на них функцій та самоврядних повноважень [21].

У контексті незворотності євроінтеграційного курсу України та виконання міжнародних зобов'язань щодо гармонізації вітчизняного законодавства із стандартами ЄС, особливого значення набуває імплементація глобальних орієнтирів розвитку на національному рівні. Оскільки європейська спільнота розглядає Цілі сталого розвитку ООН [10] як фундаментальну основу своєї внутрішньої та зовнішньої політики, Україна, як кандидат на членство в ЄС, синхронізує власну нормативно-правову базу із цими міжнародними імперативами.

Практичним втіленням цього процесу став Указ Президента України «Про Цілі СР України на період до 2030 року» (2019 р.) [22]. Цей нормативно-правовий акт виступає зв'язуючою ланкою між глобальною екологічною та соціально-економічною політикою і вітчизняною системою держуправління. Відповідно до його вимог, органи місцевого самоврядування зобов'язані інтегрувати визначені індикатори у локальні бюджетні процеси, цільові муніципальні програми та стратегії просторового розвитку територій, забезпечуючи тим самим реальний рух громад у європейському цивілізаційному напрямі [22].

Підсумовуючи комплексний аналіз теоретико-правового підґрунтя, можна констатувати, що сучасна нормативно-правова база функціонування місцевих бюджетів та забезпечення СРТ в Україні являє собою складну, багаторівневу та архітектурно завершену систему. Вона синергетично поєднує

в собі фундаментальні конституційні засади, кодифіковані фінансові та податкові норми, профільні спеціальні закони, довгострокові документи стратегічного планування та імперативні міжнародні правові акти. Сформоване правове середовище не лише гарантує макрофінансову стабільність бюджетної системи та захищає фінансову автономію ТГ від суб'єктивного втручання, а й створює адаптивні, стійкі правові передумови для проактивної реалізації цілей сталого розвитку безпосередньо на низовому (локальному) рівні публічного управління.

1.3 Науково-методичні підходи до оцінки ролі місцевих бюджетів у забезпеченні сталого розвитку територій

В умовах децентралізації місцевий бюджет перестав бути просто документом для фінансування поточних витрат. Сьогодні він є головним рушієм розвитку територій. Щоб зрозуміти, наскільки ефективно використовуються бюджетні гроші та як вони впливають на економіку, екологію та соціальну сферу громади, необхідно використовувати чіткі наукові підходи.

Ресурсно-фінансовий підхід. Спираючись на фундаментальну концепцію Р. Масгрейва про достатність фінансових ресурсів як передумову ефективного виконання функцій публічного сектору [23], цей підхід у вітчизняній практиці застосовується для оцінки безпосередньої фінансової спроможності громад. Він орієнтований на глибокий аналіз структури доходної бази (зокрема, частки власних доходів та ПДФО), оптимізацію видатків та вимірювання реального рівня бюджетної автономії територій.

Програмно-результативний підхід. Його теоретичне підґрунтя пов'язане з працями В. Оутса [24] та логікою концепції New Public Management. В межах цього підходу оцінювання ефективності бюджетних витрат здійснюється через призму орієнтації на результативність публічного управління. Замість

пасивного фінансування бюджетної мережі, акцент переноситься на досягнення чітко вимірюваних кінцевих результатів та конкретних соціально-економічних ефектів від реалізації муніципальних програм.

Інституційно-управлінський підхід. Сформований на основі неоінституційної теорії Д. Норта [26], цей підхід акцентує увагу на якості самого інституційного середовища, в якому функціонують муніципальні фінанси. Оцінювання ролі бюджету тут відбувається через аналіз рівня прозорості бюджетного процесу, мінімізацію корупційних ризиків, розвиток цифрових інструментів менеджменту та ефективність нормативно-правового забезпечення фінансової децентралізації.

Індикаторний підхід сталого розвитку. Концептуально пов'язаний із глобальним імперативом доповіді Г. Брундтланд [25] щодо збалансованого задоволення потреб нинішнього та майбутніх поколінь. Цей підхід розглядає місцеві бюджети як проактивний інструмент фінансування Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР). Оцінка базується на моніторингу спеціальних екологічних, соціальних та економічних індикаторів, які інтегруються у локальні стратегічні плани.

Компаративний підхід. Спираючись на класичні традиції порівняльного аналізу (що беруть початок від Ш. Л. Монтеск'є), підхід спрямований на зіставлення фінансових параметрів різних територіальних громад. Це дозволяє в динаміці виявляти міжрегіональні диспропорції розвитку, оцінювати асиметрію просторового розподілу ресурсів та аналізувати результативність державної політики фінансового вирівнювання [28].

Інтегральний підхід. Теоретично зумовлений макроекономічними працями Дж. Стігліца [29] та А. Сена [30]. Він передбачає відмову від оцінювання громад за якимось одним ізольованим показником і базується на формуванні узагальнених (комплексних) індексів розвитку. Такі індекси одночасно інтегрують фінансові, демографічні, соціальні та екологічні параметри для багатовимірної оцінки впливу місцевого бюджету на життєдіяльність територіальних систем.

З огляду на різноманітність наведених науково-методичних підходів, доцільним є їх систематизоване узагальнення з метою виявлення спільних характеристик, відмінностей, а також сильних і слабких сторін кожного з них. Така структуризація дозволяє більш чітко окреслити аналітичні можливості кожного підходу та визначити їх практичну придатність для оцінювання ролі місцевих бюджетів у забезпеченні сталого розвитку територій. У зв'язку з цим нижче наведено порівняльну характеристику основних методологічних підходів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика науково-методичних підходів до оцінки ролі місцевих бюджетів

№	Підхід	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
1	Ресурсно-фінансовий підхід	Дає чітку кількісну оцінку фінансової спроможності громад; дозволяє швидко аналізувати бюджетну забезпеченість; базується на офіційній статистиці	Не враховує ефективність використання коштів; ігнорує соціальні та екологічні результати; відображає лише «вхідні ресурси», а не результат
2	Програмно-результативний підхід	Орієнтований на результативність бюджетних витрат; дозволяє оцінити ефективність бюджетних програм; підвищує управлінську відповідальність	Потребує складної системи моніторингу; складно виміряти якість результатів; можливі формальні показники без реального ефекту
3	Індикаторний підхід сталого розвитку	Враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти; дозволяє оцінити реальний рівень сталого розвитку; узгоджується з SDGs	Велика кількість індикаторів ускладнює аналіз; складність агрегування показників; залежність від якості статистичних даних
4	Інституційно-управлінський підхід	Дозволяє оцінити якість управління та інституційне середовище; враховує децентралізацію та прозорість; важливий для аналізу реформ	Складність кількісного вимірювання; значна частка якісних (суб'єктивних) оцінок; залежність від експертного аналізу
5	Компаративний підхід	Дає можливість виявити регіональні диспропорції; дозволяє порівнювати ефективність громад; корисний для оцінки реформ	Не пояснює причин відмінностей; залежить від вибору бази порівняння; може спрощувати складні процеси розвитку
6	Інтегральний підхід	Забезпечує комплексну оцінку розвитку; поєднує фінансові, соціальні та екологічні показники; зручний для стратегічного аналізу	Висока складність побудови індексу; суб'єктивність вагових коефіцієнтів; ризик втрати деталізації окремих показників

На основі проведеного порівняльного аналізу (табл. 1.1) встановлено, що жоден із наявних підходів не є методологічно самодостатнім для всеохопного оцінювання ролі місцевих бюджетів у контексті СРТ. Зокрема, виявлено, що традиційний ресурсно-фінансовий підхід, попри високу точність та верифікованість за рахунок офіційних статистичних даних, має суттєву ваду – він відображає виключно «вхідні параметри» системи (обсяг залучених ресурсів), повністю ігноруючи екологічні наслідки та соціальну ефективність їх розподілу.

Натомість індикаторний підхід СР та програмно-результативний метод зміщують фокус на кінцеві ефекти, проте стикаються із серйозними операційними бар'єрами – надмірною інституційною складністю побудови систем моніторингу, загрозою генерації формальних, відірваних від реальності показників та високою залежністю від якості первинного інформаційного забезпечення.

Інституційно-управлінський та інтегральний підходи, володіючи найвищим рівнем прогностичної сили для стратегічного планування, обтяжені високою питомою вагою суб'єктивізму під час експертного оцінювання та математичного визначення вагових коефіцієнтів, що загрожує втратою деталізації за умов агрегування різнорідних даних.

Обґрунтовано необхідність розробки комплексного інструментарію оцінки, який об'єднує ключові переваги розглянутих наукових шкіл. Доведено, що для отримання об'єктивних результатів в умовах децентралізації, оцінювання ролі місцевих бюджетів має базуватися на поєднанні різних підходів. Це дозволить створити гнучку модель, яка органічно поєднує точність фінансового аналізу, орієнтацію на кінцевий результат муніципальних програм та тривимірну (економічну, соціальну й екологічну) систему індикаторів сталого розвитку. Лише за такого підходу місцеві бюджети можна оцінити не як пасивні кошториси, а як дієві інструменти проактивного управління та забезпечення довгострокової життєздатності ТГ.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

2.1 Зарубіжний досвід використання місцевих бюджетів у забезпеченні сталого розвитку територій

Сучасна світова практика показує, що ефективне використання місцевих бюджетів є головним інструментом для досягнення ЦСР на рівні конкретних міст і громад. У розвинених демократичних країнах муніципальні фінанси вже давно вийшли за межі звичайного утримання комунальних установ чи ремонту доріг.

Сьогодні місцеві бюджети працюють як гнучкий механізм для стимулювання економічного зростання територій, підтримки соціальної згуртованості жителів та фінансування екологічних проєктів. У межах сучасних європейських моделей багаторівневого врядування (*multi-level governance*) фінансові зусилля центрального уряду та місцевої влади чітко синхронізуються задля розвитку кожної громади.

Практичне втілення цих підходів найбільш чітко простежується в архітектурі місцевих фінансів країн ЄС, де фінансова децентралізація супроводжувалася глибокими реформами всього держуправління.

У цьому контексті винятковий інтерес для України становить досвід Республіки Польща. Ця країна здійснила одну з найуспішніших та найсистемніших реформ муніципального сектору серед усіх країн Центрально-Східної Європи, побудувавши дієву систему фінансової спроможності МС [31].

Польська модель просторового розвитку та організації публічної влади базується на визнанні базового низового рівня – гміни (*gmina*) – ключовим суб'єктом капіталізації території та розпорядником фінансових ресурсів. Місцеві бюджети польських гмін наділені нормативно закріпленим високим рівнем реальної автономії як у площині формування доходної бази (через розгалужену систему розщеплення загальнодержавних податків, зокрема РІТ та

СІТ, а також за рахунок фіскального простору місцевого оподаткування), так і в частині суверенного визначення пріоритетів видаткової політики [31].

У структурі витрат муніципальних утворень Польщі левова частка фінансових ресурсів носить виражений капіталотворчий характер. Замість простого поточного споживання, кошти місцевих бюджетів проактивно акумулюються та спрямовуються на реалізацію масштабних інфраструктурних проєктів, модернізацію освітнього простору, цифровізацію муніципального менеджменту та комплексне підвищення стандартів надання локальних публічних послуг [31].

Управлінським ноу-хау та специфічною домінантою польської фінансової моделі є її глибока інтеграція із макрофінансовими інструментами ЄС. Фінансові ресурси структурних фондів та Фонду згуртування ЄС не просто механічно поглинаються, а органічно інкорпуються у тканину місцевих бюджетів через збалансований механізм обов'язкового внутрішнього співфінансування (co-financing). Подібний синергетичний підхід дозволяє вирішувати два стратегічні завдання одночасно [31]:

- по-перше, забезпечується бездоганна синхронізація довгострокових національних і загальноєвропейських пріоритетів із реальними, специфікованими потребами локальних стратегій розвитку громад;

- по-друге, гарантується жорстка інвестиційна спрямованість і стабільність бюджетної політики, де кожна одиниця власного бюджетного ресурсу громади виступає потужним мультиплікатором для залучення зовнішніх безповоротних інвестицій [31].

Таким чином, інституційне середовище функціонування бюджетів гмін у Польщі трансформувало місцеві фінанси з інструменту покриття поточних витрат у ключовий драйвер регіональної конкурентоспроможності, що є критично важливим орієнтиром для модернізації вітчизняної системи публічного управління в умовах повоєнного відновлення.

Управлінська модель Федеративної Республіки Німеччина представляє унікальний науково-практичний інтерес завдяки високотехнологічній системі

вертикального та горизонтального фінансового вирівнювання – *Finanzausgleich* [32]. Інституційне середовище німецького фіскального простору спроектоване таким чином, щоб нівелювати об'єктивні міжрегіональні диспропорції та забезпечити збалансований паритет між фінансово потужними суб'єктами (індустріальними донорами) та територіями з відносно слабким ендегенним економічним потенціалом.

Через архітектуру місцевих бюджетів земель та муніципальних утворень (громад) послідовно реалізується імперативний конституційний принцип забезпечення рівних умов та стандартів життєдіяльності (*Konformität* з принципом рівності) та безперешкодного доступу громадян до всього спектра якісних публічних послуг, незалежно від географічного чи фіскального статусу конкретної території [32].

Особливою архітектонічною домінантою сучасної німецької бюджетної політики на місцевому рівні є її виражений еколого-орієнтований вектор. Значна частина інвестиційного ресурсу муніципальних бюджетів імперативно та проактивно детермінується на реалізацію програм підвищення енергоефективності, масштабне розгортання «зелених» технологій, декарбонізацію житлово-комунального сектору та комплексну екологічну модернізацію локальної інфраструктури [32].

Логічним продовженням європейського досвіду орієнтації публічних фінансів на інтереси людини є скандинавська модель, де найбільш рельєфним та репрезентативним прикладом виступає Королівство Швеція. Шведська архітектура публічного управління традиційно характеризується одним із найвищих у світовій практиці рівнів децентралізації фінансових повноважень та операційної автономії муніципалітетів [33].

На низовий рівень самоврядування законодавчо покладено імперативний обов'язок безпосереднього фінансування та оперативного управління лівовою часткою базових соціальних послуг, які безпосередньо капіталізують людський розвиток – сучасної системи інклюзивної освіти, високотехнологічної первинної охорони здоров'я та розгалуженої інфраструктури соціального

захисту й адаптації населення [33].

Стабільність та передбачуваність функціонування шведських муніципальних бюджетів гарантується специфікою формування їхньої доходної бази, ключовим ядром якої є автономне місцеве прибуткове оподаткування громадян. Стратегічний вектор шведської моделі орієнтований на досягнення абсолютної соціальної рівності, інклюзії та максимізацію інтегральної якості життя локального соціуму [33].

Це безпосередньо та органічно пов'язано з імплементацією Глобальних ЦСР, де муніципальні бюджети виступають проактивним та дієвим інструментом згладжування соціальної нерівності, нівелювання бідності та забезпечення безпрецедентно високого рівня людського капіталу на рівні кожної окремої громади [33].

На відміну від шведської моделі з її акцентом на автономію соціальних видатків, досвід Французької Республіки є класичним взірцем високотехнологічної вертикальної інтеграції та жорсткого програмно-цільового структурування бюджетного процесу на всіх мезо- та мікрорівнях публічного управління. Французька практика базується на тотальному застосуванні програмно-цільового підходу, що вимагає бездоганної, математично вивіреної прив'язки кожної одиниці видатків місцевих бюджетів до конкретних стратегічних цілей довгострокових планів розвитку територій [34].

Регіони, департаменти та окремі комуни володіють чітко делімітованими (розмежованими) сферами компетенцій, у межах яких вони здійснюють фінансування цільових інфраструктурних, соціальних, рекреаційних та екологічних програм [34].

Ключовим управлінським інструментом та унікальною особливістю французької моделі є глибока, системна інтеграція локальних муніципальних бюджетів у загальнонаціональну матрицю стратегічного планування (зокрема, через інструменти так званих контрактів «Держава-Регіон»). Подібна правова та фінансова технологія гарантує бездоганну консолідацію, синергію та узгодженість між стратегічними пріоритетами макроекономічного розвитку

держави та специфікованими інтересами й потребами окремих локальних територіальних одиниць [34].

Кардинально іншу філософію просторового розвитку демонструє англосаксонська модель публічних фінансів, що втілена у практиці Сполучених Штатів Америки. Фінансова система США функціонує на класичних, ортодоксальних принципах децентралізованого фіскального федералізму. За такої архітектури штати та безпосередні муніципальні утворення (округи, міста) наділені ексклюзивною, юридично захищеною автономією у сфері формування власної податкової та неналогової доходної бази, а також у визначенні параметрів видаткової політики [35].

Фундаментальним рушієм підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів у США виступає міжтериторіальна економічна та фіскальна конкуренція (*interjurisdictional competition*). Наявність конкурентного середовища змушує муніципальний менеджмент оптимізувати податкове навантаження та прагнути до максимальної віддачі від кожної інвестованої одиниці суспільних коштів задля залучення капіталу, бізнесу та кваліфікованої робочої сили [35].

Місцеві бюджети в американській практиці використовуються як прагматичний інструмент капіталізації простору – через фінансування інноваційних освітніх кластерів, розвиток критичної інфраструктури та підтримку локальних технологічних інновацій, що прямо й безпосередньо визначає довгострокову геоекономічну конкурентоспроможність територій [35].

Проведений комплексний компаративний аналіз передової міжнародної практики дозволяє здійснити теоретичне узагальнення та констатувати, що найбільш ефективні та адаптивні моделі функціонального використання потенціалу місцевих бюджетів у системі забезпечення сталого просторового розвитку базуються на синергетичному поєднанні кількох фундаментальних імперативів:

2.2 Аналіз бюджетного забезпечення розвитку Криворізької міської територіальної громади

Сформовані теоретико-методологічні висновки та систематизовані принципи функціонування муніципальних фінансів у країнах ЄС та США дають підстави стверджувати, що об'єктивне оцінювання ролі локального кошторису не може обмежуватися лише описовим підходом. Воно вимагає розгортання цілісної системи прикладного моніторингу, яка б поєднувала аналіз фіскальної місткості доходів із верифікацією соціально-економічної та екологічної результативності видаткової політики.

Впровадження зазначеного методологічного інструментарію у практику вітчизняного муніципального менеджменту є критично важливим для великих територіально-економічних систем поліструктурного типу. Яскравим та найбільш репрезентативним представником таких утворень в Україні є Криворізька МТГ – унікальний промисловий конгломерат із вираженою специфікою фінансово-економічних процесів та високим рівнем концентрації капіталу й екологічних ризиків.

Задля практичної апробації розглянутих теоретичних засад та визначення реального інструментального впливу місцевих фінансів на життєдіяльність промислового простору, наступний етап дослідження присвячено поглибленому аналізу бюджетного забезпечення розвитку Криворізької МТГ. Це дозволить трансформувати теоретичні здобутки у прикладну площину управлінських рішень.

У зв'язку з цим подальший аналіз доцільно зосередити на дослідженні ролі місцевих бюджетів у ФЗ СРТ, оскільки саме вони виступають ключовим інструментом формування ресурсної бази для реалізації стратегічних пріоритетів МС, забезпечуючи інтеграцію економічного зростання, соціального розвитку та підвищення якості життя населення.

У 2024-2025 роках бюджетна політика міста Кривого Рогу формувалася під впливом складного макроекономічного та безпекового середовища, що

суттєво обмежувало потенціал нарощування доходної бази та вимагало підвищеної гнучкості у фінансовому плануванні. У 2024 році фінансова система громади функціонувала в умовах підвищених економічних ризиків, зумовлених загальною нестабільністю, що безпосередньо впливало на ділову активність суб'єктів господарювання та, відповідно, на податкові надходження. Основу доходної частини бюджету традиційно формували ключові фіскальні джерела: ПДФО, єдиний податок, що відображає стан малого та середнього підприємництва, плата за землю як стабільне ресурсне джерело, а також акцизні надходження, які мають відносно чутливий характер до споживчої активності [36; 37].

Бюджетна політика 2024 року мала переважно стабілізаційний характер, орієнтований на підтримку соціальної стійкості та забезпечення безперервності надання базових публічних послуг.

У 2025 році простежувалася помірна позитивна динаміка доходної частини бюджету, що свідчить про часткову адаптацію економічної системи до кризових умов та поступове відновлення ділової активності підприємницького сектору (табл. 2.1) [36; 37].

Таблиця 2.1 – Аналіз доходної частини бюджету Криворізької МТГ за 2024-2025 роки (млн грн) (дод. А.1, А.2)

Програма / вид доходів	2024	Частка 2024, %	2025	Частка 2025, %	Абс. відхилення	Темп росту, %
1	2	3	4	5	6	7
Податкові надходження	8 535,8	78,1	8 770,6	75,6	+234,8	102,8
Місцеві податки і збори	4 106,9	37,6	3 833,7	33,0	-273,2	93,3
Податок на майно	3 547,4	32,5	3 187,9	27,5	-359,5	89,9
Неподаткові надходження	481,1	4,4	467,7	4,0	-13,4	97,2
Доходи від операцій з капіталом	23,6	0,2	10,8	0,1	-12,8	45,8
Офіційні трансферти	1 888,1	17,3	2 121,9	18,3	+233,8	112,4
Грантові надходження	0,0	0,0	217,8	1,9	+217,8	-
Усього доходів бюджету	10 929,1	100,0	11 596,7	100,0	+667,6	106,1

Проведений аналіз свідчить про загальне зростання фінансових надходжень, що є позитивною передумовою для забезпечення реалізації програм соціально-економічного розвитку та фінансування заходів СРТ. Загальний обсяг доходів бюджету збільшився з 10 929,1 млн грн у 2024 році до 11 596,7 млн грн у 2025 році, що становить приріст на 667,6 млн грн або 6,1 %. Така динаміка свідчить про поступове зміцнення фінансової бази громади [37].

Основну частку доходів бюджету традиційно формують податкові надходження, які у 2024 році становили 8 535,8 млн грн, а у 2025 році зросли до 8 770,6 млн грн. Їхня питома вага залишається домінуючою у структурі доходів (понад 75 %), що підтверджує високу залежність бюджету від податкової бази. Водночас темп зростання податкових надходжень є помірним (+2,8 %), що свідчить про стабілізацію економічної активності, але без суттєвого прискорення розвитку [37].

У структурі податкових надходжень спостерігається неоднорідна динаміка. Зокрема, місцеві податки і збори зменшилися з 4 106,9 млн грн до 3 833,7 млн грн (-6,7%), що може свідчити про зміну податкової бази або зниження надходжень від окремих видів місцевого оподаткування. Податок на майно також демонструє спад із 3 547,4 млн грн до 3 187,9 млн грн (-10,1%), що є негативним сигналом з точки зору стабільності майнової бази громади та потребує додаткового аналізу факторів впливу (ринок нерухомості, оцінка майна, економічна активність с/г) [37].

Неподаткові надходження мають незначну частку в структурі бюджету та демонструють зниження з 481,1 млн грн до 467,7 млн грн (-2,8%), що вказує на обмежену роль цього джерела у формуванні доходів. Доходи від операцій з капіталом скоротилися більш суттєво – з 23,6 млн грн до 10,8 млн грн (-54,2 %), що може свідчити про зменшення обсягів реалізації або використання комунального майна [37].

Позитивною тенденцією є зростання офіційних трансфертів, які збільшилися з 1 888,1 млн грн до 2 121,9 млн грн (+12,4 %). Це свідчить про посилення міжбюджетної підтримки з боку держави та інших рівнів влади, що

є важливим чинником забезпечення фінансової стабільності громади, особливо у період реалізації масштабних соціальних та інфраструктурних програм [37].

Окремо слід відзначити появу та зростання грантових надходжень у 2025 році до 217,8 млн грн, тоді як у 2024 році вони були відсутні. Це є позитивним індикатором активізації міжнародної співпраці та залучення альтернативних джерел фінансування. Для теми сталого розвитку це має особливе значення, оскільки грантові кошти дозволяють реалізовувати інноваційні проекти без додаткового навантаження на місцевий бюджет [37].

Узагальнюючи структуру доходів, слід зазначити, що бюджет громади залишається переважно податково орієнтованим, однак поступово формується тенденція до диверсифікації джерел фінансування за рахунок трансфертів і грантів. Це є позитивним процесом з точки зору фінансової стійкості та відповідності принципам СРТ (рис. 2.1).



Рис. 2.1 - Аналіз дохідної частини бюджету [37]

Отже, особливого значення для СРТ набуває здатність громади формувати стабільну дохідну базу та одночасно залучати альтернативні джерела фінансування. Зростання обсягів грантових надходжень і трансфертів

у 2025 році свідчить про поступове розширення фінансових можливостей громади та посилення її інвестиційної спроможності. Це створює умови для реалізації комплексних проєктів розвитку без надмірного навантаження на власні бюджетні ресурси.

Водночас зниження окремих видів податкових надходжень свідчить про необхідність удосконалення механізмів формування доходів місцевого бюджету та підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами громади. За сучасних умов саме ефективне бюджетне планування стає одним із ключових факторів забезпечення стійкості територіального розвитку.

Важливим інструментом ФЗ екологічної складової СРТ є екологічний податок. Його функціональне призначення полягає не лише у формуванні додаткових бюджетних надходжень, а й у стимулюванні с/г до зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. В умовах промислових територій, до яких належить Криворізька МТГ, екологічний податок набуває особливо важливого значення, оскільки рівень техногенного навантаження на довкілля є досить високим.

Надходження від екологічного податку частково зараховуються до місцевих бюджетів та можуть використовуватися для фінансування природоохоронних заходів, модернізації екологічної інфраструктури, розвитку систем моніторингу стану довкілля, благоустрою територій та реалізації програм екологічної безпеки. Таким чином, екологічний податок виступає одним із фінансових механізмів реалізації політики СРТ на місцевому рівні.

Для промислових громад екологічне оподаткування є важливим елементом збалансування економічних та екологічних інтересів. З одного боку, діяльність промислових підприємств формує значну частину доходів місцевого бюджету, а з іншого – створює додаткове навантаження на навколишнє середовище та потребує фінансування природоохоронних заходів. Саме тому ефективне використання коштів екологічного податку дозволяє забезпечити більш збалансований розвиток території та покращити якість життя населення.

У сучасних умовах екологічний податок розглядається не лише як фіскальний інструмент, а і як елемент державної та місцевої екологічної політики. Його роль у забезпеченні СРТ поступово зростає, особливо в умовах євроінтеграційних процесів та посилення екологічних вимог до функціонування підприємств.

Видаткова частина місцевого бюджету є одним із ключових інструментів реалізації політики СРТ, оскільки саме через систему бюджетного фінансування забезпечується підтримка соціальної сфери, розвиток інфраструктури, модернізація міського господарства та створення умов для економічного розвитку території. Аналіз видаткової частини бюджету Криворізької МТГ за 2024-2025 роки свідчить про загальне зростання обсягів фінансування основних напрямів розвитку громади (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Аналіз видаткової частини бюджету Криворізької МТГ за 2024-2025 роки (млн грн) (дод. А.1, А.2)

Сфера видатків	2024	Частка 2024, %	2025	Частка 2025, %	Абс. відхилення	Темп росту, %
1	2	3	4	5	6	7
Державне управління	399,4	3,6	482,0	3,8	+82,6	120,7
Освіта	3 633,0	33,0	4 154,8	33,1	+521,8	114,4
Охорона здоров'я	629,2	5,7	624,0	5,0	-5,2	99,2
Соціальний захист та соціальне забезпечення	947,6	8,6	1 120,6	8,9	+173,0	118,3
Культура і спорт	373,0	3,4	436,0	3,5	+63,0	116,9
Житлово-комунальне господарство	1 792,6	16,3	2 672,3	21,3	+879,7	149,1
Транспорт та інфраструктура	1 068,2	9,7	1 230,1	9,8	+161,9	115,2
Інші програми та видатки	1 150,0	10,5	1 467,2	11,7	+317,2	127,6
Усього видатків бюджету	10 996,5	100,0	12 537,0	100,0	+1 540,5	114,0

Загальний обсяг видатків бюджету у 2025 році збільшився порівняно з 2024 роком на 1 540,5 млн грн або на 14,0 %, що свідчить про посилення фінансової активності ОМС та розширення масштабів реалізації міських програм розвитку. Така тенденція є позитивною з точки зору забезпечення

фінансової основи СРТ, оскільки дозволяє спрямовувати додаткові ресурси на підтримку ключових сфер життєдіяльності громади [37].

Найбільшу частку у структурі видатків бюджету традиційно займає сфера освіти. У 2024 році на фінансування освітньої галузі було спрямовано 3 633,0 млн грн, що становило 33,0 % усіх видатків бюджету, а у 2025 році обсяг фінансування зріс до 4 154,8 млн грн або 33,1 % загального обсягу видатків. Збільшення фінансування на 521,8 млн грн свідчить про пріоритетність розвитку людського капіталу в системі місцевої бюджетної політики. Освіта є однією з базових складових СРТ, оскільки забезпечує формування професійного потенціалу громади, підвищення рівня соціальної адаптації населення та створення передумов для довгострокового економічного розвитку території [37].

Суттєве зростання спостерігається у сфері ЖКГ. Обсяг фінансування у 2025 році зріс на 879,7 млн грн або на 49,1 %, а його частка у структурі видатків збільшилася з 16,3 % до 21,3 % [37]. Це є одним із найбільш вагомих структурних зрушень у бюджетній політиці громади. Зростання фінансування житлово-комунальної сфери свідчить про посилення уваги до модернізації міської інфраструктури, благоустрою територій, підтримки комунального господарства та забезпечення належного функціонування систем життєзабезпечення міста. У контексті СРТ це має надзвичайно важливе значення, оскільки якісний стан інфраструктури безпосередньо впливає на рівень комфортності проживання населення, екологічну ситуацію та інвестиційну привабливість території.

Важливим напрямом бюджетного фінансування є соціальний захист населення. У 2025 році видатки за цим напрямом збільшилися на 173,0 млн грн або на 18,3 %, що свідчить про посилення соціальної орієнтації місцевої бюджетної політики [37]. В умовах воєнного стану та економічної нестабільності підтримка соціально вразливих категорій населення набуває особливої актуальності. Соціальна складова є одним із ключових елементів концепції сталого розвитку, оскільки забезпечує підтримку рівня життя

населення, зниження соціальної напруги та формування стабільного соціального середовища.

Позитивна динаміка спостерігається також у сфері транспорту та інфраструктури, де обсяг фінансування збільшився на 161,9 млн грн або на 15,2% [37]. Розвиток транспортної інфраструктури має важливе значення для економічної активності громади, забезпечення мобільності населення та функціонування міської економіки. Інвестиції у транспортну систему сприяють підвищенню ефективності логістичних процесів, розвитку внутрішньо-міських комунікацій та створенню умов для економічного зростання.

Водночас видатки на охорону здоров'я демонструють незначне скорочення – на 5,2 млн грн або 0,8 % [37]. Не зважаючи на це, сфера охорони здоров'я залишається важливим елементом соціальної інфраструктури громади. Скорочення фінансування може бути пов'язане зі зміною механізмів фінансування медичних закладів, зокрема перерозподілом окремих витрат між місцевим та державним рівнями.

Фінансування культури і спорту також демонструє позитивну динаміку: а саме, зростання на 16,9 % [37]. Підтримка культурного середовища та розвитку спортивної інфраструктури сприяє формуванню соціальної згуртованості громади, розвитку громадської активності та підвищенню якості життя населення.

Окрему увагу слід приділити видаткам на державне управління, які у 2025 році збільшилися на 20,7 %. Зростання адміністративних видатків пов'язане з необхідністю забезпечення ефективного функціонування ОМС, реалізації програм розвитку та координації діяльності КП і структурних підрозділів громади [37].

ФЗ проєктів сталого розвитку у Криворізькій МТГ базується на поєднанні бюджетних і позабюджетних джерел фінансування. Основним джерелом залишається місцевий бюджет, однак його можливості значно посилюються за рахунок грантів та міжнародної технічної допомоги.

Ефективність використання бюджетних ресурсів значною мірою залежить від впровадження проєктного підходу, який передбачає чітке визначення цілей, результатів та індикаторів ефективності. Такий підхід дозволяє оцінювати не лише факт освоєння коштів, а й реальний вплив проєктів на розвиток території.

Особливе значення має контроль за використанням фінансових ресурсів, який забезпечує прозорість бюджетного процесу та підвищує рівень довіри до ОМС. У цьому контексті КП ІРМ виконує аналітичну та експертну функцію, сприяючи оптимізації витрат і підвищенню ефективності реалізації програм розвитку (дод. Б). Його діяльність охоплює організаційно-аналітичний супровід міських програм, підготовку та координацію проєктів розвитку, а також забезпечення взаємодії між ОМС та виконавцями бюджетних програм. У цьому контексті підприємство є елементом механізму практичної реалізації видатків місцевого бюджету, спрямованих на розвиток міської інфраструктури та підвищення якості міського середовища [38].

З позиції місцевих бюджетів ключове значення має те, що фінансування діяльності ІРМ та реалізованих ним проєктів здійснюється переважно за рахунок бюджетних коштів, передбачених у програмах соціально-економічного розвитку громади. Таким чином, бюджет виступає не лише джерелом ФЗ, а й інструментом реалізації стратегічних пріоритетів міського розвитку. Через механізм програмно-цільового бюджетування забезпечується зв'язок між бюджетними призначеннями та конкретними результатами у вигляді реалізованих інфраструктурних і соціальних проєктів.

З точки зору впливу на розвиток ТГ, діяльність ІРМ має системний характер і проявляється через реалізацію інфраструктурних, соціальних та міських проєктів, що фінансуються з бюджету. Вони охоплюють різні сфери міського господарства – від благоустрою та модернізації інфраструктури до реалізації стратегічних програм розвитку міста. Таким чином, місцевий бюджет виступає ключовим фінансовим інструментом забезпечення цих процесів [38].

Для оцінювання фінансової діяльності ІРМ та визначення тенденцій його функціонування у системі реалізації програм міського розвитку проаналізовано основні фінансово-економічні показники КП за 2024–2025 роки. Узагальнені результати наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка фінансових показників ІРМ за 2024–2025 роки (додатки В.1, В.2)

Показник	2024 рік	2025 рік	Динаміка	Аналітична інтерпретація
Сукупні доходи, грн	32 405 300	38 729 500	+19,5%	Зростання доходів свідчить про активізацію фінансування з місцевого бюджету та розширення обсягів реалізації проєктів міського розвитку
Фінансовий результат	0	0	-	Нульовий результат підтверджує неприбуткову природу підприємства та його орієнтацію на виконання бюджетних програм, а не комерційну діяльність
Вартість активів, грн	11 009 000	14 079 200	+27,9%	Збільшення активів відображає зміцнення ресурсної бази для реалізації інфраструктурних і програмних заходів
Поточні зобов'язання, грн	1 927 900	4 998 100	+159%	Ріст зобов'язань пов'язаний із розширенням проєктного фінансування в межах бюджетних програм розвитку громади
Видатки на реалізацію проєктів (закупівлі), грн	28 099 126	28 101 659	≈0%	Стабільність видатків свідчить про сталість бюджетного фінансування програм сталого розвитку та відсутність різких змін у структурі витрат
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	32	30	-6,25%	Незначна оптимізація кадрової структури при збереженні функціонального навантаження підприємства

Передусім, динаміка сукупних доходів демонструє зростання з 32 405 300 грн у 2024 році до 38 729 500 грн у 2025 році, що становить +19,5% [38]. Така тенденція свідчить про розширення обсягів бюджетного фінансування та збільшення кількості реалізованих проєктів розвитку. У системному вимірі це означає посилення ролі місцевого бюджету як інструменту не лише утримання,

а й активного розвитку міської інфраструктури через проєктну діяльність КП. Водночас зростання доходів є індикатором розширення функціонального навантаження підприємства у межах програмно-цільового бюджетування.

Показник фінансового результату залишається стабільно нульовим упродовж усього аналізованого періоду, що формує сталість відповідної тенденції. Це підтверджує неприбутковий характер діяльності КП та його повну орієнтацію на виконання публічних функцій, а не комерційних цілей. У контексті місцевих бюджетів це означає, що ефективність підприємства визначається не фінансовим результатом, а ступенем реалізації бюджетних програм та досягненням цільових показників розвитку громади.

Вартість активів підприємства зростає з 11 009 000 грн до 14 079 200 грн, що становить +27,9 % [38]. Динаміка цього показника має стійку зростаючу тенденцію і свідчить про нарощення матеріально-технічної та організаційної бази. У практичному вимірі це означає підвищення спроможності підприємства як виконавця бюджетних програм сталого розвитку, зокрема в частині реалізації інфраструктурних і проєктних ініціатив. Зростання активів також опосередковано відображає збільшення обсягів бюджетного фінансування, спрямованого на розвиток міського середовища.

Поточні зобов'язання демонструють найбільш динамічну зміну – зростання на 159 % [38]. Така різка позитивна динаміка свідчить про суттєве розширення проєктного фінансування та активізацію участі підприємства у реалізації бюджетних програм. З точки зору бюджетного процесу це означає збільшення обсягів залучених ресурсів у межах виконання міських програм розвитку, що супроводжується зростанням фінансових зобов'язань у процесі їх реалізації.

Видатки на закупівлі залишаються практично незмінними: 28 099 126 грн у 2024 році та 28 101 659 грн у 2025 році [38]. Така стабільність формує тенденцію сталого рівня фінансування операційної та проєктної діяльності підприємства. Це свідчить про прогнозованість бюджетних витрат, відсутність різких змін у структурі фінансування та стабільність реалізації програм СРТ. У

контексті місцевого бюджету це можна розглядати як ознаку ефективного планування та дотримання принципу фінансової дисципліни у межах програмно-цільового підходу.

Узагальнюючи виявлені тенденції, можна констатувати, що фінансова динаміка КП характеризується зростанням доходів і активів, різким збільшенням зобов'язань при стабільності видатків. У сукупності це відображає посилення ролі підприємства як інституційного виконавця місцевих бюджетних програм СРТ, а також підтверджує, що місцевий бюджет виконує функцію не лише фінансового ресурсу, а й інструменту структурного розвитку ТГ через систему КП.

Діяльність ІРМ виступає не лише організаційним інструментом реалізації міської політики, а й практичним індикатором ефективності використання бюджетних ресурсів у площині досягнення цілей СРТ. Йдеться, насамперед, про забезпечення збалансованого поєднання економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної безпеки, що формують основу концепції сталого розвитку міських ТГ.

2.3 Напрями удосконалення ролі місцевих бюджетів у забезпеченні сталого розвитку територій

У сучасних умовах воєнного стану та економічної нестабільності перед ОМС постає завдання зміни підходів до управління фінансами. З позицій публічного управління та адміністрування, бюджет міста Кривого Рогу повинен припинити бути просто інструментом розподілу та «освоєння» коштів. Його головна функція сьогодні – стати головним фінансовим драйвером стратегічного розвитку громади. Для цього необхідно змінити філософію ПЦМ.

Наукова новизна та практична значущість дослідження полягає в обґрунтуванні та розробці моделі «Сталого програмно-цільового методу» (еко-соціального бюджетування), адаптованого до умов великих промислових

центрів. Чинна муніципальна практика формування бюджетних програм орієнтується переважно на фіксацію кількісних та витратних процесів, що унеможлиблює оцінку реальних якісних змін у життєдіяльності громади.

У цьому контексті Департамент фінансів КМР виступає ключовим інституційним та методологічним координатором трансформації бюджетного процесу. Саме на цей орган покладається функція модернізації вимог до розробки та затвердження паспортів міських цільових програм, зокрема у сферах ЖКГ та муніципального транспорту.

Практична реалізація запропонованої моделі передбачає, що Департамент фінансів КМР має трансформувати систему оціночних індикаторів у паспортах програм. Замість лінійних і суто статистичних показників (наприклад, «кількість відремонтованих погонних метрів тепломережі»), у програми треба додати чіткі індикатори, які покажуть фактичну користь для міста. Зокрема: «% зниження втрат теплової енергії КП у вартісному вимірі» або «рівень зменшення обсягів викидів забруднюючих речовин в атмосферу за рахунок оптимізації логістичних маршрутів міського електротранспорту».

Такий підхід дозволить Департаменту фінансів здійснювати жорсткий моніторинг та оцінювати ефективність кожної витраченої гривні бюджету за критеріями їхнього реального впливу на екологічну безпеку та соціальний комфорт мешканців міста.

Аналіз бюджету Криворізької МТГ чітко вказує на його надмірну залежність від податкових надходжень, особливо від великих гірничо-металургійних підприємств. Така монопрофільність створює величезні ризики: якщо промислові гіганти зменшують обсяги виробництва, бюджет міста миттєво втрачає доходи. Тому важливим напрямом публічного менеджменту є розширення позабюджетного простору громади та диверсифікація (різноманітність) джерел фінансування. Елементом новизни у цьому контексті є розробка «Муніципальної рамки зелених облігацій» (Green Bonds Framework) для Криворізької МТГ. Кривому Рогу доцільно не просто чекати на державні субвенції, а самостійно виходити на ринки капіталу. Завдяки випуску цільових

«зелених» облігацій під гарантії майбутньої економії енергоресурсів, місто зможе залучати довгострокові інвестиції та гранти від міжнародних організацій. Ці кошти мають спрямовуватися на великі інфраструктурні проєкти, такі як повна термомодернізація лікарень і шкіл або модернізація очисних споруд, що зменшить навантаження на видаткову частину міського бюджету.

Збільшення фінансових ресурсів вимагає паралельного посилення внутрішнього контролю, адже неефективне використання бюджетних коштів є неприпустимим. Найбільшу питому вагу у видатках Кривого Рогу традиційно мають сфери ЖКГ та інфраструктури. У сфері публічного управління контроль має зміститися з фіксації вже зроблених помилок на їх попередження. Головне завдання – не карати за неефективно витрачені кошти постфактум, а діяти на випередження і не допускати таких витрат взагалі.

Для вирішення цієї проблеми пропонується впровадження інноваційного інструменту – Системи попереднього аудиту «Цінність за гроші» (Value for Money) на базі цифрової панелі моніторингу Big Data.

Управління аудиту та контролю міської ради має запровадити обов'язковий етап незалежної експертизи для всіх комунальних проєктів вартістю понад п'ять мільйонів гривень ще до того, як вони будуть внесені до бюджету. Це дозволить оцінити доцільність витрат на етапі планування та заблокувати неефективні проєкти.

Головним інституційним інструментом для залучення інвестицій та грантів має стати перезавантаження роботи КП ІРМ. Сьогодні його функції є переважно аналітичними, але публічне управління вимагає трансформації цього підприємства у повноцінний Офіс управління проєктами (Project Management Office). Новизна пропозиції полягає в переведенні цього КП на КРІ-орієнтовану модель фінансування із впровадженням інституту «муніципальних скаутів».

Проте для підвищення фінансової спроможності громади, діяльність ІРМ необхідно переорієнтувати на повний супровід міжнародних грантових

проектів. Працівники Інституту повинні професійно готувати інвестиційні пакети та заявки за стандартами європейських фондів, звільняючи від цієї специфічної роботи завантажених чиновників міської ради. При цьому ефективність роботи цього КП має оцінюватися за чітким показником: скільки позабюджетних грошей (грантів чи інвестицій) залучило підприємство на кожну 1 гривню, витрачену з бюджету міста на його утримання (коефіцієнт ефективності ROI).

Також, з урахуванням зниження окремих податкових надходжень, органам публічної влади міста необхідно працювати над розширенням власної податкової бази. Проте, це має відбуватися не за рахунок тиску на бізнес, а шляхом його підтримки, детінізації та покращення адміністрування. Практичним елементом новизни тут виступає модернізація чинної геоінформаційної системи міста шляхом інтеграції спеціалізованого аналітичного модуля фіскального моніторингу земель і нерухомості. Завдяки алгоритмічному поєднанню просторових супутникових знімків фактичного використання територій із даними Державного земельного кадастру та Державної податкової служби, муніципалітет Кривого Рогу отримає інструмент для автоматичного виявлення комерційних об'єктів, які використовуються без належного фінансово-правового оформлення. Це дозволить суттєво підняти власні доходи бюджету громади без підвищення податкових ставок.

Зважаючи на те, що Кривий Ріг є одним із найбільших промислових центрів України з надвисоким екологічним навантаженням, критично важливим є перегляд підходів до використання екологічного податку. Сьогодні ці кошти часто розчиняються в загальному фонді бюджету і йдуть на поточні витрати. У межах дослідження запропоновано механізм «Зеленого маркування» (Green Tagging) та створення автономного «Бюджету екологічної партисипації». 100% екологічного податку, що залишається у розпорядженні міста, мають зараховуватися виключно до спеціального фонду бюджету і витрачатися цільовим ефектом через відкритий конкурс для громадян на такі три напрями:

- закупівля та розгортання мережі комунальних датчиків для цілодобового онлайн-моніторингу якості повітря в житлових кварталах поблизу «АрселорМіттал» та ГЗК;

- очищення (деконтамінація) техногенно забруднених міських ґрунтів і підземних вод;

- масштабне висаджування спеціальних пилостійких дерев для створення «зелених щитів» навколо санітарно-захисних зон підприємств.

Пропонується за кошти екоподатку створити інтегровану комунальну мережу високоточних датчиків, результати якої мають юридичну силу для фіксації порушень. І головне – місця для їхнього встановлення на мапі міста через голосування обирають самі мешканці житлових масивів (наприклад, Червона, Соцмісто, Карачуни), які найбільше страждають від викидів. Впровадження цих комплексних управлінських рішень дозволить модернізувати бюджетну політику Кривого Рогу, зробити фінансову систему громади стійкою до криз та забезпечить реальне фінансування засад сталого і безпечного розвитку міста.

Отже, модернізація бюджетної політики Кривого Рогу в умовах кризи має базуватися на переході від простого «освоєння» коштів до фінансування стратегічного розвитку громади. Запропоновані управлінські рішення дозволяють системно оновити як доходну, так і видаткову частини муніципального бюджету. Збільшення доходів досягається через цифрову детінізацію землекористування та випуск «зелених» облігацій, а підвищення ефективності витрат — завдяки еко-соціальному бюджетуванню, жорсткому попередньому аудиту проєктів та переорієнтації КП «Інститут розвитку міста» на залучення міжнародних грантів. Крім того, створення «Бюджету екологічної партисипації» гарантує пряме спрямування екоподатку на реальне покращення довкілля за вибором самих мешканців. У сукупності ці кроки зменшать залежність міста від промислових гігантів, забезпечать фінансову стійкість громади та створять безпечні й комфортні умови для життя криворіжців.

ВИСНОВОК

У роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано прикладне розв'язання актуального науково-практичного завдання щодо підвищення ефективності використання місцевих бюджетів як базового інструменту ФЗ СРТ. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати такі висновки:

1. Доведено, що в сучасній архітектурі публічного управління місцевий бюджет є складним економіко-інституційним механізмом, який інтегрує фінансово-мобілізаційну, аллокаційну, регулюючу та стратегічно-інноваційну функції. У межах концепції сталого розвитку локальні фінансові фонди трансформуються в інструмент конвертації грошових ресурсів у довгострокові стратегічні цілі: модернізацію інфраструктури, збереження екологічного балансу та відтворення людського капіталу території.

2. Встановлено, що нормативно-правове поле України у сфері місцевих фінансів, попри позитивні зрушення реформи децентралізації, містить низку структурних деформацій. Аналіз законодавства засвідчив необхідність чіткішого нормативного закріплення інструментів стимулювання громад до нарощування власного податкового потенціалу та зниження рівня їхньої залежності від прямих державних трансфертів, що обмежують фінансову автономію ОМС.

3. Систематизація науково-методичних підходів показала, що оцінка ролі місцевих бюджетів у просторовому розвитку має базуватися на принципах програмно-цільового методу. Це дозволяє перейти від фінансування витрат інституцій до оцінки конкретних вимірюваних соціально-економічних та екологічних ефектів, що досягаються за рахунок використання кожної одиниці публічних коштів.

4. Дослідження зарубіжного досвіду (зокрема країн ЄС, таких як Польща, Італія та Іспанія) дозволило виявити високу ефективність застосування муніципальних облігацій, екологічного маркування бюджетних видатків (Green

Budgeting) та розширеного партисипаторного бюджетування. Обґрунтовано доцільність адаптації європейського принципу субсидіарності та кращих практик фіскальної автономії до українських реалій з метою детінізації місцевої економіки.

5. Комплексний аналіз бюджету Криворізької МТГ за 2024-2025 роки продемонстрував стійку тенденцію до зростання його обсягів: дохідна частина зросла з 10 929,1 млн грн до 11 596,7 млн грн (+6,1%), а загальний обсяг видатків збільшився на 1 540,5 млн грн (+14,0%). Встановлено соціально-інфраструктурну орієнтацію бюджетної політики: найбільшу питому вагу мають освіта (33,1% у 2025 р.) та ЖКГ, фінансування якого зросло на 49,1% (частка збільшилася до 21,3%). Водночас виявлено суттєві фінансові ризики, пов'язані зі спадом надходжень від податку на майно на 10,1% та високою екологічною вагою регіону, де важливу аналітичну роль має відігравати КП ІРМ.

6. Для модернізації бюджетної політики Кривого Рогу в контексті сталого розвитку обґрунтовано дві комплексні рекомендації. У сфері доходів запропоновано інтегрувати аналітичний модуль фіскального моніторингу до міської геоінформаційної системи, що дозволить автоматично співставляти супутникові знімки реального використання ділянок із даними Земельного кадастру та Податкової служби для виявлення прихованих об'єктів оподаткування й ліквідації схем ухилення від сплати за користування комунальною землею і майном. У сфері видатків розроблено модель «Бюджету екологічної партисипації», яка передбачає обов'язкове спрямування 100% надходжень місцевого екологічного податку до спеціального фонду з їх подальшим розподілом через цифровий конкурс проєктів громадян за трьома цільовими напрямками: розгортанням онлайн-моніторингу повітря поблизу «АрселорМіттал» та ГЗК, очищенням техногенно забруднених ґрунтів і створенням «зелених щитів» навколо санітарно-захисних зон промислових гігантів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 1. Луніна І. О. Формування місцевих бюджетів на засадах фінансової спроможності та автономії. Економіка України. 2018. № 9. С. 36-48.
2. Луніна І. Г. Місцеві фінанси та бюджетна децентралізація в Україні. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2020. 412 с.
3. Кириленко О. П. Місцеві фінанси : навч. посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2019. 356 с.
4. Опарін В. М., Юрій С. І. Фінанси : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 608с.
5. Базилевич В. Д. Макроекономіка : підручник. Київ : Знання, 2018. 703с.
6. Волохова І. С. Функціональна детермінація місцевих бюджетів у системі ендогенного розвитку територій. Світ фінансів. 2020. № 2 (63). С. 84-96.
7. Вишневська Н. І. Програмно-цільовий метод бюджетування в системі публічних фінансів України // Фінанси України. 2021. № 5. С. 45–59.
8. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю., Лютак О. М. Державне та муніципальне управління : підручник. Київ : Знання, 2019. 462 с.
9. World Commission on Environment and Development. Our Common Future. Oxford : Oxford University Press, 1987. 383 p.
10. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development : Resolution adopted by the UN General Assembly on 25 September 2015. United Nations. 2015. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda> (дата звернення: 20.05.2026).
11. Слухай О. М. Фінансова спроможність територіальних громад в Україні: оцінка та напрями зміцнення. Світ фінансів. 2021. № 3 (68). С. 45–58.
12. Коляда Т. В. Фінансове забезпечення сталого розвитку територіальних громад України як чинник децентралізації // Економіка та держава. 2022. № 6. С. 34–39.
13. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96->

%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 19.05.2026).

14. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 19.05.2026).

15. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 19.05.2026).

16. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 19.05.2026).

17. Європейська хартія місцевого самоврядування : Міжнародний документ від 15 жовтня 1985 р. (ратифіковано Законом України від 15.07.1997 р. № 452/97-ВР). Відомості Верховної Ради України. 1997. № 46. Ст. 293. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (дата звернення: 20.05.2026).

18. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.

19. Державна стратегія регіонального розвитку України на 2021–2027 роки : Постанова КМУ від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.

20. Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів : Наказ Міністерства фінансів України від 26.08.2014 р. № 836. Офіційний вісник України. 2014. № 79. Ст. 2259. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1103-14> (дата звернення: 20.05.2026).

21. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : схвалена КМУ від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.

22. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019> (дата звернення: 19.05.2026).

23. Musgrave R. A., Musgrave P. B. Public Finance in Theory and Practice.

5th ed. New York : McGraw-Hill, 1989. 648 p.

24. Oates W. E. Fiscal Federalism. New York : Harcourt Brace Jovanovich, 1972. 256 p.

25. Brundtland G. H. Our Common Future : World Commission on Environment and Development. Oxford : Oxford University Press, 1987. 383 p.

26. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 159 p.

27. Бондарук Т. Г. Бюджетна система України в умовах інституційних трансформацій : монографія. Київ : ДННУ «Акад. фін. управління», 2019. 394 с.

28. Montesquieu C. L. The Spirit of the Laws / ed. and trans. by A. M. Cohler, B. C. Miller, H. S. Stone. Cambridge : Cambridge University Press, 1989. 757 p.

29. 10. Stiglitz J. E. Economics of the Public Sector. 3rd ed. New York : W. W. Norton & Company, 2000. 823 p.

30. Sen A. Development as Freedom. Oxford : Oxford University Press, 1999. 384 p.

31. Пасічний М. Д. Фінансова децентралізація: досвід Республіки Польща для України. Вчені записки Університету «КРОК». 2021. № 2 (62). С. 44–53.

32. 32. Слухай О. В. Механізми бюджетного вирівнювання: досвід Німеччини та перспективи для України. Ефективна економіка. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата звернення: 20.05.2026).

33. Ситник Н. С., Стасишин А. В. Фінанси місцевого самоврядування в країнах Скандинавії: уроки для України. Світ фінансів. 2021. № 3 (68). С. 89–102.

34. Кравченко В. І., Волохова І. С. Модернізація бюджетних систем європейських країн: досвід Франції для України. Фінансовий простір. 2022. № 1 (45). С. 55–68.

35. Глущенко О. В. Фіскальний федералізм у США: уроки організації місцевих фінансів для України. Світ фінансів. 2021. № 4 (69). С. 112–125.

36. Офіційний сайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету : вебпортал. URL: <https://kr.gov.ua> (дата звернення: 20.04.2026).

37. Офіційні документи. Рішення міської ради про бюджет Криворізької міської територіальної громади // Офіційний сайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету : вебпортал. URL: https://kr.gov.ua/ua/st/pg/121221564753514_s/ (дата звернення: 20.04.2026).

38. Офіційний сайт КП «Інститут розвитку міста Кривого Рогу» Криворізької міської ради : вебсайт. URL: <http://irm.kr.gov.ua> (дата звернення: 20.04.2026).