

Стус С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: **Мороз Ю. Ю.**,
доктор економічних наук, професор
Державний університет «Житомирська політехніка»,

УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ ФІНАНСАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ефективне управління фінансовими ресурсами на місцевому рівні в умовах воєнного стану є критично важливим для забезпечення життєдіяльності територіальних громад. Військові загрози, економічні нестабільності та зростання соціальних потреб змінюють пріоритети фінансового планування на локальному рівні. Для громад питання мобілізації ресурсів, балансування видатків на безпеку, соціальну сферу та інвестиційні проєкти стає викликом, що потребує гнучких, адаптивних моделей управління.

Актуальність дослідження зумовлена кількома чинниками. По-перше, сучасні територіальні громади змушені функціонувати в умовах обмежених власних доходів через перенаправлення частини податкових надходжень на потреби державного бюджету, зокрема на фінансування сил безпеки та оборони. Це створює додаткові фінансові навантаження та підвищує ризики недофінансування соціальних та інвестиційних проєктів. По-друге, криза традиційних джерел фінансування примушує громади шукати альтернативні ресурси: державні трансферти, гранти, міжнародну технічну допомогу та партнерства з приватним сектором. По-третє, зростає потреба в аналітичних інструментах для оцінки ефективності бюджетних витрат та планування фінансової стабільності на середньостроковий період.

Сучасні дослідження показують, що одним із ключових напрямів підвищення ефективності місцевого фінансового управління є розвиток фінансової спроможності громад. Вона визначається як здатність громади мобілізувати ресурси для забезпечення потреб населення, розвитку інфраструктури та підтримки соціальних ініціатив [1, с. 12]. Крім того, фінансова спроможність тісно пов'язана з інституційною здатністю місцевих органів влади

планувати бюджет, контролювати витрати та адаптувати фінансові стратегії до зовнішніх викликів.

В умовах обмежених ресурсів та високих ризиків особливо важливим стає поєднання стратегічного планування та практичної адаптації бюджету під актуальні потреби громади. До таких стратегій належать оптимізація видатків на пріоритетні напрями, активне залучення позабюджетних ресурсів, реалізація програм міжнародної технічної допомоги, а також розвиток механізмів фінансового контролю та прозорості.

Житомирська міська територіальна громада є прикладом реалізації таких підходів. Аналіз програмних документів за 2022–2025 роки свідчить про зміну парадигми управління: від стратегії розвитку до стратегії виживання. Зокрема, у «Звіті про виконання Програми соціально-економічного розвитку за 2022 рік» зазначено, що заплановані інвестиційні проєкти були відкладені на користь забезпечення функціонування критичної інфраструктури [2]. Це підкреслює, що в умовах воєнного стану громади змушені оперативно реагувати на зовнішні ризики та перенаправляти ресурси на критично важливі потреби.

Сучасний стан місцевих фінансів Житомира характеризується значним перекосом у бік безпекових видатків. У «Програмі соціально-економічного і культурного розвитку на 2025 рік» пріоритетом №1 стала підтримка Сил безпеки та оборони, на яку закладено 109,6 млн грн [3]. Це свідчить, що міська рада змушена балансувати між безпековими обов'язками та соціально-економічним розвитком. Відволікання коштів обмежує можливості фінансування капітальних проєктів, модернізації інфраструктури та соціальних ініціатив, що, у свою чергу, може впливати на довгостроковий потенціал розвитку громади.

Аналіз виконання регіональних стратегій розвитку демонструє, що фінансова стійкість територій забезпечується переважно державними трансфертами, а не власними доходами [4; 5]. У Житомирі це проявляється у високій залежності від зовнішніх джерел фінансування, що створює додаткову невизначеність у фінансовому плануванні та потребує формування стратегій для підвищення власних доходів громади.

Перспективним напрямом залишається активне залучення міжнародної технічної допомоги. Прикладом є співпраця з Естонським центром міжнародного розвитку (ESTDEV), що дозволила модернізувати матеріально-технічну базу навчальних закладів без залучення коштів місцевого бюджету [3; 5]. Це демонструє ефективність комбінованого підходу, коли обмежені власні ресурси доповнюються грантовими та донорськими коштами для підтримки соціально важливих сфер.

Важливим фактором залишається вплив державних рішень, таких як вилучення «військового» ПДФО до державного бюджету. Це створює додатковий фінансовий тиск на громаду та підкреслює необхідність розвитку місцевої економічної бази та альтернативних джерел доходів. Одночасно кейс Житомира демонструє, що навіть у складних умовах громада здатна зберегти ключові соціальні та освітні проєкти, якщо впроваджуються гнучкі механізми планування та активне залучення зовнішніх ресурсів.

Таким чином, досвід Житомирської міської громади ілюструє, що ефективне управління місцевими фінансами в умовах воєнного стану потребує поєднання стратегічного та оперативного планування, пріоритизації видатків, активного залучення грантових і донорських коштів та розвитку місцевих джерел доходів. Водночас кейс демонструє, що адаптація фінансової стратегії до зовнішніх ризиків дозволяє зберігати життєво важливі соціальні та інфраструктурні проєкти, забезпечувати фінансову стійкість громади та підтримувати потенціал її розвитку у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Сторонянська І., Пелехатий А. Фінансове забезпечення розвитку сільських територіальних громад: монографія. Львів: ДУ «ІРД імені М. І. Долінського НАН України», 2014. 190 с.
2. Звіт про виконання Програми соціально-економічного і культурного розвитку Житомирської міської територіальної громади за 2022 рік. Офіційний веб-сайт Житомирської міської ради. URL: <https://zt-rada.gov.ua>.

3. Програма соціально-економічного і культурного розвитку Житомирської міської територіальної громади на 2025 рік: затверджена рішенням Житомирської міської ради від 19.12.2024 № 1241.

4. Стратегія розвитку Житомирської області на період до 2027 року: Додаток до рішення обласної ради від 10.04.2025 № 889. Житомир, 2021. 222 с.

5. Співпраця освітньої галузі Житомирщини з Естонською Республікою. Житомирська ОДА. 2024. URL: <https://oda.zht.gov.ua/news/spivpratsya>.