

## **СЕКЦІЯ 7**

### **ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ**

**Балан А.А.,**  
канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту  
Національний університет «Одеська політехніка»  
м. Одеса

#### **ФОРМУВАННЯ ЕКСПЕРТНО-АНАЛІТИЧНИХ ЦЕНТРІВ ЛОКАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІЙ: ОБЛІКОВИЙ ТА БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТИ**

В умовах трансформації національного господарства для об'єктів критичної інфраструктури (ОКІ) будь-яке нецільове використання коштів або корупційне втручання є не просто фінансовим злочином, а прямою загрозою фізичній стійкості територій та життєдіяльності громад. Аналіз ряду стратегічних документів [1-4] із локальними планами територіальних громад на прикладі електроенергетичних ОКІ виявляє низку системних неузгодженостей. Зокрема, стратегічні пріоритети централізованого управління часто вступають у конфлікт із потребами територіальних громад у децентралізованій стійкості. Переважно стратегічні плани розвитку орієнтовані на розвиток ВДЕ, автономізацію джерел енергії, підвищення екологічно і соціальної відповідальності суб'єктів розвитку ОКІ. Відтак, на локальному рівні орган місцевого самоврядування (ОМС) несе максимальну відповідальність за життєзабезпечення населення, оскільки має право вирішального впливу на управління комунальними підприємствами, що є об'єктами критичної інфраструктури [5], але має обмежені повноваження. Саме тут громадські об'єднання (ГО) стають інструментом подолання управлінського конфлікту.

Звідси мета роботи полягає в обґрунтуванні нової функціональної ролі ГО як експертно-аналітичних центрів локальної стійкості та розробці адаптивної моделі їх обліку і внутрішнього контролю, здатної мінімізувати інституційні неузгодженості між державним управлінням та реальними потребами територіальних громад. В основу роботи покладені результати попередніх досліджень [5-9], які дозволили дійти висновку, що основні завдання ГО полягають в залученні ресурсів на відновлення і розвиток КІ в інтересах громади, громадському контролю дотримання саме інтересів громади (рис. 1), оскільки, як свідчить аналіз сучасного стану громад, існує критична залежність відновлення систем життєзабезпечення від джерел зовнішнього фінансування. Функціональна реалізація зазначених завдань

ГО відображається у виборі видів економічної діяльності, пов'язаних із аналітичною, консультаційною, дослідницькою та комунікаційною діяльністю: 94.99 «Діяльність інших громадських організацій, н. в. і. у.», 70.22 «Консультавання з питань комерційної діяльності й керування», 72.19 «Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук», 73.20 «Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки». ГО трансформується в експертно-аналітичний центр локальної стійкості. Важливим моментом є розуміння ролі громадської організації: як безпосереднього реалізатора проєктів чи як їх координатор. Для ГО, які виконують функцію безпосереднього реалізатора інфраструктурних заходів, система обліку має орієнтуватися на облік витрат за об'єктами критичної інфраструктури, центрами витрат і етапами виконання робіт. У такій моделі особливого значення набувають питання калькулювання собівартості, контролю використання ресурсів, обліку активів та моніторингу ефективності виконання робіт. Водночас для ГО, що функціонують як посередники між донорами, органами місцевого самоврядування, громадою та виконавцями проєктів, пріоритетного значення набуває проєктно-контрактна модель обліку. У цьому випадку основними об'єктами обліку виступають грантові кошти, договори, закупівлі, розрахунки з підрядниками, а також показники результативності реалізації проєктів. Кожен інфраструктурний проєкт доцільно розглядати як окремий центр відповідальності та центр формування інформації для потреб донорів, органів влади й громади. Незалежно від функціональної ролі ГО, система бухгалтерського обліку повинна відповідати вимогам об'єктно-цільового підходу та забезпечувати прозорість руху ресурсів у розрізі конкретних інфраструктурних ініціатив. При визначенні методологічної основи обліку доцільним є узгодження облікової політики із ключовими учасниками проєкту, що обумовлює необхідність адаптації системи обліку як до вимог НП(С)БО, так і до міжнародних стандартів фінансової звітності та донорських вимог. Систему внутрішнього контролю доцільно формувати на основі концептуальної моделі COSO ICIF, інтегруючи до неї сучасні механізми захисту інформації та менеджменту даних для забезпечення конфіденційності та цілісності процесів відновлення [5].

Підбиваючи підсумок, наголосимо, що сфера критичної інфраструктури в Україні залишається жорстко централізованою, що створює конфлікт між державними нормативами та локальною відповідальністю ОМС за життєзабезпечення. Громадські організації, трансформуючись в експертні центри, стають ключовим інструментом медіації, що здатен ініціювати усунення цих неузгодженостей через фахову адвокацію та залучення зовнішніх ресурсів.

Проте, щоб реалізовувати покладені на ГО завдання, необхідно сформувані необхідні передумови. Поперше, архітектура системи обліку ГО залежить від її функціональної ролі. Для ГО-реалізаторів пріоритетним є облік витрат за фізичними об'єктами КІ та калькулювання собівартості. Для ГО-координаторів – проектно-контрактна модель, орієнтована на контроль грантових бюджетів, КРІ та розрахунків із підрядниками.

По-друге, доведено доцільність розбудови внутрішнього контролю ГО на основі моделі COSO ICIF. Це забезпечує єдність стандартів контролю між ГО, муніципалітетом та міжнародними донорами, що є обов'язковою умовою для взаємного визнання результатів аудиту та підвищення довіри до інвестиційних проєктів відновлення. Об'єктом внутрішнього аудиту в ГО мають бути не лише фінансові показники, а й відповідність проєктів Цілям сталого розвитку, наявність у громади ресурсного потенціалу для подальшої експлуатації об'єктів та безпека критичних даних. Це гарантує, що відновлення буде не просто технічним процесом, а стратегічним кроком до довгострокової стійкості територій.

#### Список використаних джерел

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695-п. Офіційний вебпортал Міністерства розвитку громад і територій : веб-сайт. 2024. URL: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/regional-development-strategy-1.pdf>.

2. Про затвердження Енергетичної стратегії України до 2050 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.04.2023 № 373-р. Офіційний вебпортал Верховної Ради України : веб-сайт. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#Text>.

3. Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 Офіційний вебпортал парламенту України : веб-сайт. 2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n12>.

4. *Стратегія кібербезпеки України* : затв. Указом Президента України від 26 серп. 2021 р. № 447/2021. *Офіційний вісник України*. 2021. № 69, ст. 4310. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text>.

5. Балан А. А. Критична інфраструктура в контексті виживання територіальної громади. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. № 4 (30). С. 127–133. DOI: 10.15276/EJ.04.2024.14.

6. Балан А.А. Тенденції в системі державного фінансового контролю стратегії розвитку критичної інфраструктури територій. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2025. № 4 (34). С. 14-24. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/ejopu/2025/No4/14.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2025.2. DOI: 10.5281/zenodo.18064842.

7. Балан А.А. Аналіз стану та перспектив розвитку кадрової ситуації на об'єктах критичної інфраструктури України. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. № 3 (29). С. 124-131. DOI: 10.15276/EJ.03.2024.15. DOI: 10.5281/zenodo.15085953.

8. Ippolitov, Y., Kydriavskiy, I., Balan, A., Dryzhakova, D., & Iuriev, I. (2025). Company information security management mechanisms for critical data protection. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2025. Vol.103. No. 16 p. 6388–6401. DOI: 10.5281/ZENODO.17018140.

9. Balan A.A. Individual Aspects of Internal Audit of the Chornomorsk Territorial Community. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2024. № 2 (72). С. 24-29. DOI: 10.15276/ETR.02.2024.3. DOI: 10.5281/zenodo.11238136.

**Боднар О.А.,**

канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

**Ворошилова Л.С.,**

здобувач вищої освіти обліково-фінансового факультету,  
Миколаївський національний аграрний університет  
м. Миколаїв

## **РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В ПІДСИЛЕННІ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

У сучасних умовах трансформації системи публічного управління та поглиблення процесів децентралізації проблема фінансової спроможності територіальних громад набуває особливої наукової та практичної актуальності.

В умовах поглиблення фінансової децентралізації та викликів воєнного і післявоєнного періоду проблема зміцнення фінансової спроможності територіальних громад набуває особливої ваги. Законодавче підґрунтя функціонування об'єднаних громад визначене Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [1], а бюджетна автономія та механізми міжбюджетних відносин регламентуються Бюджетним кодексом України [2].

Передача значного обсягу повноважень на місцевий рівень закономірно актуалізувала питання належного фінансового забезпечення їх реалізації. У цьому контексті фінансова інфраструктура виступає системоутворюючим елементом, що визначає здатність громад акумулювати, розподіляти та ефективно використовувати фінансові ресурси для забезпечення сталого розвитку.