

Б. І. ПАНЧИШИН

аспірант кафедри регіонального та місцевого розвитку
Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку
Національного університету «Львівська політехніка»
ORCID: 0009-0001-0754-0443

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСУВАННЯМ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У даній роботі розглянуто пропозиції щодо підвищення ефективності публічного управління фінансування розвитку територіальних громад. В статті визначено, що на практиці існує низка проблем, що ускладнюють процес фінансування розвитку територіальних громад, серед яких можна виділити недостатню прозорість розподілу бюджетних коштів, обмеженість фінансових ресурсів, низьку ефективність механізмів залучення інвестицій, слабку координацію між державними та місцевими органами влади, а також недосконалість правового регулювання у сфері фінансової децентралізації. Тому дослідження питань підвищення ефективності публічного управління фінансуванням розвитку територіальних громад є надзвичайно важливим.

Мета статті полягає в дослідженні особливостей публічного управління фінансування розвитку територіальних громад та обґрунтуванні пропозицій щодо підвищення його ефективності в сучасних умовах.

У статті визначено, що управління фінансуванням розвитку територіальних громад є одним із ключових аспектів забезпечення їх стійкого економічного зростання та соціального добробуту. Підкреслено, що ефективність цього процесу значною мірою залежить від впровадження сучасних механізмів публічного управління, залучення інноваційних фінансових інструментів та раціонального використання бюджетних коштів. Наголошено на тому, що бюджет територіальної громади є ключовим інструментом для фінансового планування та реалізації місцевих програм. Розглянуто основні моделі фінансування розвитку територіальних громад в розвинених країнах. Обґрунтовано основні напрями використання інструментів фінансового менеджменту в контексті підвищення ефективності публічного управління фінансуванням розвитку територіальних громад.

Результати дослідження показали, що підвищення ефективності публічного управління фінансуванням розвитку територіальних громад є важливим завданням для забезпечення їхнього сталого розвитку. Оптимізація бюджетного планування, диверсифікація джерел фінансування, використання сучасних фінансових інструментів та міжмуніципальне співробітництво є ключовими напрямками покращення фінансової політики місцевого самоврядування. Впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню фінансової спроможності громад та реалізації стратегічних програм їхнього розвитку.

Ключові слова: ефективність, публічне управління, дорожнє фінансування розвитку територіальних громад, держава.

B. I. PANCHYSHYN

Postgraduate Student at the Regional and Local Development
Institute of Administration, Public Administration and Professional Development
of Lviv Polytechnic National University
ORCID: 0009-0001-0754-0443

IMPROVING THE EFFICIENCY OF PUBLIC ADMINISTRATION OF FINANCING THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

This paper examines proposals for improving the efficiency of public management of financing for the development of territorial communities. The article identifies that in practice there are a number of problems that complicate the process of financing the development of territorial communities, including insufficient transparency in the distribution of budget funds, limited financial resources, low efficiency of investment attraction mechanisms, weak coordination between state and local authorities, as well as imperfect legal regulation in the field of financial decentralization. Therefore, research into issues of improving the efficiency of public management of financing for the development of territorial communities is extremely important.

The purpose of the article is to study the features of public management of financing for the development of territorial communities and to substantiate proposals for improving its efficiency in modern conditions.

The article identifies that the management of financing for the development of territorial communities is one of the key aspects of ensuring their sustainable economic growth and social well-being. It is emphasized that the effectiveness of this process largely depends on the implementation of modern public management mechanisms, the involvement of innovative financial instruments and the rational use of budget funds. It is emphasized that the budget of a territorial community is a key tool for financial planning and implementation of local programs. The main models of financing the development

of territorial communities in developed countries are considered. The main directions of using financial management tools in the context of increasing the efficiency of public management of financing the development of territorial communities are substantiated.

The results of the study showed that increasing the efficiency of public management of financing the development of territorial communities is an important task for ensuring their sustainable development. Optimization of budget planning, diversification of funding sources, use of modern financial instruments and intermunicipal cooperation are key areas for improving the financial policy of local self-government. The implementation of these measures will contribute to increasing the financial capacity of communities and the implementation of strategic programs for their development.

Key words: *efficiency, public administration, road financing for the development of territorial communities, state.*

Постановка проблеми

В умовах децентралізації та реформування системи місцевого самоврядування в Україні питання ефективного публічного управління фінансуванням розвитку територіальних громад набуває особливої актуальності. Сучасні виклики, зокрема наслідки військових дій, необхідність відновлення критичної інфраструктури, адаптація бюджетної політики до змін у державних та міжнародних фінансових потоках, а також посилення цифровізації фінансового управління, потребують нових підходів до фінансування розвитку територіальних громад. Водночас забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громад вимагає ефективного використання бюджетних ресурсів, залучення додаткових фінансових джерел та оптимізації механізмів фінансового управління.

Однак на практиці існує низка проблем, що ускладнюють процес фінансування розвитку територіальних громад. Серед основних можна виділити недостатню прозорість розподілу бюджетних коштів, обмеженість фінансових ресурсів, низьку ефективність механізмів залучення інвестицій, слабку координацію між державними та місцевими органами влади, а також недосконалість правового регулювання у сфері фінансової децентралізації. Крім того, рівень фінансової самостійності багатьох громад залишається низьким, що обмежує їх можливості щодо реалізації стратегічних проєктів розвитку.

З огляду на це, дослідження шляхів підвищення ефективності публічного управління фінансуванням розвитку територіальних громад є надзвичайно важливим. Це дозволить розробити рекомендації щодо вдосконалення фінансового менеджменту на місцевому рівні, запровадження інноваційних механізмів фінансування, покращення контролю за використанням бюджетних коштів та підвищення фінансової стійкості громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Особливості фінансового забезпечення територіальних громад вивчає багато науковців, зокрема, Богач М. [6], Варцаба В. [7], Галько І. [1], Дегтяр А. [2], Качула С. [3], Коробчук Т. [4], Лисяк Л. [3], Подзізей О. [4], Сенищ П. [5], Синявська Л. [6], Соболь Р. [2], Фугело П. [5], Шолудько О. [6] та інші. Їх наукові публікації присвячені дослідженню теоретичних аспектів цієї проблематики в умовах децентралізації, вивченню особливостей фінансового забезпечення відновлення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні, розгляду економічних передумов й аналізу стану фінансової децентралізації, фінансово-бюджетної підтримки соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах війни. Водночас, для ефективного фінансування розвитку територіальних громад надзвичайно важливе значення має підвищення ефективності публічного управління, що актуалізує необхідність проведення глибоких наукових досліджень у даному напрямі.

Формулювання мети дослідження

Мета статті полягає в дослідженні особливостей публічного управління фінансуванням розвитку територіальних громад та обґрунтуванні пропозицій щодо підвищення його ефективності в сучасних умовах.

Викладення основного матеріалу дослідження

Управління фінансуванням розвитку територіальних громад є одним із ключових аспектів забезпечення їх стійкого економічного зростання та соціального добробуту. Ефективність цього процесу значною мірою залежить від впровадження сучасних механізмів публічного управління, залучення інноваційних фінансових інструментів та раціонального використання бюджетних коштів.

Бюджет територіальної громади є ключовим інструментом для фінансового планування та реалізації місцевих програм. Станом на 2024 рік, більшість територіальних громад України стикаються з проблемою недостатності власних доходів. За даними Державної служби статистики України, податкові надходження громад становлять приблизно 60 % їхнього загального бюджету, а інші 40 % – це державні трансфери (субвенції та дотації). Найбільшу частку власних надходжень складають податки на доходи фізичних осіб (ПДФО) – 62–65 % місцевих бюджетів [7].

Розглянемо основні моделі фінансування розвитку територіальних громад в розвинених країнах [8]:

1. Бюджетне фінансування.

У багатьох країнах значну роль у фінансуванні розвитку територіальних громад відіграють державні бюджети. Зокрема, в країнах ЄС значна частина коштів надходить з фондів Європейського Союзу, які спрямовані на розвиток інфраструктури, покращення екологічної ситуації та підтримку малого і середнього бізнесу. Наприклад, у Польщі значна частина фінансування розвитку громад забезпечується за рахунок дотацій з європейських структурних і інвестиційних фондів.

2. Місцеві бюджети.

У ряді країн місцеві бюджети формуються за рахунок податкових надходжень, зборів та інших доходів, що дозволяє громадам самостійно розпоряджатися фінансовими ресурсами. Важливим аспектом є ефективність використання цих коштів та їх прозорість, що підвищує довіру населення до місцевої влади. У Швеції, наприклад, громади мають високий рівень автономії у фінансових питаннях, що дозволяє їм ефективно планувати та реалізовувати місцеві проекти.

3. Приватні інвестиції.

Приватні інвестиції є ще одним важливим джерелом фінансування розвитку територіальних громад. Інвестори можуть бути залучені до фінансування інфраструктурних проектів, будівництва житлових та комерційних об'єктів, розвитку туризму та інших галузей. Прикладом успішного залучення приватних інвестицій є практика публічно-приватного партнерства у Великобританії, де приватні компанії беруть участь у фінансуванні та управлінні інфраструктурними проектами.

4. Міжнародні фінансові інституції.

Міжнародні фінансові інституції, такі як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд та інші, надають фінансову підтримку для розвитку територіальних громад через кредити, гранти та технічну допомогу. Так, у Бразилії проекти розвитку місцевих громад часто фінансуються за рахунок кредитів Світового банку, що дозволяє реалізовувати великі інфраструктурні проекти.

Ресурси, що надаються місцевим органам влади в багатьох європейських країнах, відіграють важливу роль, оскільки забезпечують їх фінансову незалежність. У скандинавських і балтійських країнах, Німеччині та Польщі існує чотири основні категорії надходжень до місцевих бюджетів:

- податкові надходження,
- неподаткові надходження,
- доходи від операцій з капіталом,
- трансферти.

Однак основними джерелами залишаються податкові доходи та дотації і субвенції.

Бюджетна залежність від державних трансфертів означає, що громади мають обмежену фінансову автономію. У сільських громадах частка субвенцій сягає 70–80 % бюджету, що робить їх надзвичайно вразливими до змін у державній фінансовій політиці. Це підкреслює важливість збалансованого планування і пошуку нових джерел фінансування. Ефективне фінансування розвитку територіальних громад вимагає запровадження сучасних методів бюджетного планування, зокрема програмно-цільового методу. Його застосування дозволяє забезпечити більш раціональний розподіл бюджетних ресурсів та їх використання відповідно до стратегічних пріоритетів громади.

Основні заходи, що реалізуються в межах програмно-цільового методу, включають:

- запровадження середньострокового бюджетного планування;
- автоматизація процесів обліку та контролю фінансових потоків;
- удосконалення механізму громадського контролю за виконанням місцевих бюджетів.

Зменшення залежності громад від державних субвенцій та трансфертів сприяє їх фінансовій незалежності та гнучкості у реалізації власних проектів розвитку. Для цього важливо розширювати джерела фінансування шляхом:

- залучення інвестицій, у тому числі через державно-приватне партнерство;
- використання грантових програм та міжнародної технічної допомоги;
- розвитку місцевого бізнесу та розширення бази місцевого оподаткування.

Загалом, диверсифікація джерел фінансування дозволяє територіальним громадам забезпечити стабільність доходів і зменшити фінансові ризики. Одним із перспективних напрямів є використання механізмів партисипативного фінансування, що передбачає активну участь громади у процесі залучення коштів через краудфандингові платформи та добровільні внески. Також слід розглядати можливості впровадження муніципальних облігацій як інструменту залучення додаткового капіталу на реалізацію важливих інфраструктурних проектів. Важливим аспектом є розвиток місцевого самозабезпечення через підтримку малого та середнього підприємництва, що сприятиме наповненню місцевого бюджету та створенню нових робочих місць.

Для підвищення ефективності фінансового управління доцільно застосовувати інструменти фінансового аналізу та прогнозування, а також впроваджувати цифрові рішення, які дозволяють автоматизувати бюджетні процеси.

Основні напрями використання інструментів фінансового менеджменту представлені в табл. 1.

Об'єднання ресурсів кількох територіальних громад для спільного фінансування інфраструктурних або соціальних проектів сприяє оптимізації витрат та підвищенню ефективності реалізації місцевих ініціатив. Форми такого співробітництва можуть включати:

- спільне фінансування інвестиційних проектів;
- створення міжмуніципальних підприємств;
- координацію зусиль у сфері залучення міжнародної допомоги.

Таблиця 1

Основні напрями використання інструментів фінансового менеджменту

Напрями	Їх опис
Фінансовий аналіз та прогнозування	Використання аналітичних методів та моделей для оцінки фінансового стану громади, прогнозування доходів та витрат, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення
Автоматизація фінансових процесів	Впровадження електронних систем управління бюджетом сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій та зменшенню впливу людського фактора на прийняття рішень
Системи моніторингу та оцінки ефективності використання коштів	Запровадження механізмів контролю за ефективністю бюджетних витрат дозволяє запобігти фінансовим зловживанням та забезпечити результативне використання ресурсів
Стратегічне фінансове планування	Розробка довгострокових фінансових стратегій сприяє забезпеченню стабільності бюджету громади та досягненню її соціально-економічних цілей
Фінансовий контроль та аудит	Регулярний внутрішній та зовнішній аудит фінансових операцій дозволяє виявляти ризики, запобігати корупції та підвищувати довіру до місцевої влади
Цифровізація управління фінансами	Використання технологій, таких як блокчейн, штучний інтелект та великі дані, забезпечує ефективний контроль за фінансовими потоками та підвищує рівень фінансової безпеки громад

Джерело: власні узагальнення.

Висновки

Отже, підвищення ефективності публічного управління фінансуванням розвитку територіальних громад є важливим завданням для забезпечення їхнього сталого розвитку. Оптимізація бюджетного планування, диверсифікація джерел фінансування, використання сучасних фінансових інструментів та міжмуніципальне співробітництво є ключовими напрямками покращення фінансової політики місцевого самоврядування. Впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню фінансової спроможності громад та реалізації стратегічних програм їхнього розвитку.

Список використаної літератури

1. Галько І.М. Теоретичні аспекти фінансового забезпечення розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Випуск 6 (128). 2017. С. 127–131.
2. Дегтяр А.О., Соболев Р.Г. Фінансове забезпечення розвитку ОТГ. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2019. № 1. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=Ttpdu_2019_1_40 (дата звернення 18.02.2025).
3. Лисяк Л.В., Качула С.В. Фінансове забезпечення розвитку територій в умовах децентралізації. Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (31 жовтня 2020 року). Харків. 2020. С. 147–149.
4. Подзізей О.О., Коробчук Т.І. Фінансове забезпечення відновлення конкурентоспроможності територіальних громад в Україні. Економіка та суспільство. Випуск 48/2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188> (дата звернення 18.02.2025). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11>
5. Сенищ П., Фугело П. Фінансово-бюджетна підтримка соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 39. С. 45–52.
6. Синявська Л., Шолудько О., Богач М. Фінансова децентралізація: економічні передумови та сучасний стан. Вісник ЛНАУ. Економіка АПК, 2021. 28. С. 57–62.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 14.02.2025 р.).
8. Robert H. Pittman, Rhonda Phillips, Amanda Sutt. Rebooting Local Economies: Howto Build Prosperous Communities. Publisher by Business Expert Press. 2022. 164 p.

References

1. Hal'ko I. M. (2017). Teoretychni aspekty finansovoho zabezpechennya rozvytku terytorial'nykh hromad v umovakh detsentralizatsiyi [Theoretical aspects of financial support for the development of territorial communities in conditions of decentralization]. *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny*. Issue 6 (128). pp. 127–131.
2. Dyehtyar A. O., Sobol' R. H. (2019). Finansove zabezpechennya rozvytku OTH [Financial support for the development of OTG]. *Teoriya ta praktyka derzhavnoho upravlinnya i mistsevoho samovryaduvannya*. no. 1. Retrieved from: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=Ttpdu_2019_1_40.
3. Lysyak L. V., Kachula S. V. (2020). Finansove zabezpechennya rozvytku terytoriy v umovakh detsentralizatsiyi [Financial support for the development of territories in conditions of decentralization]. *Teoretychni ta praktychni pytannya*

uz·hodzhennya interesiv rozvytku terytorial'noyi systemy. Materialy Vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi internet-konferentsiyi (31 zhovtnya 2020 roku). Kharkiv. pp. 147–149.

4. Podzizey O.O., Korobchuk T.I. (2023). Finansove zabezpechennya vidnovlennya konkurentospromozhnosti terytorial'nykh hromad v Ukrayini [Financial support for restoring the competitiveness of territorial communities in Ukraine.]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 48. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2188> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-11>

5. Senyshch P., Fuhelo P. (2022). Finansovo-byudzhetna pidtrymka sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku terytorial'nykh hromad v umovakh viyny [Financial and budgetary support for the socio-economic development of territorial communities in the conditions of war]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. no. 39. pp. 45–52.

6. Sinyavska L., Sholudko O., Bogach M. (2021). Finansova detsentralizatsiya: ekonomichni peredumovy ta suchasnyy stan. Visnyk LNAU [Financial decentralization: economic prerequisites and current state]. *Bulletin of LNAU. Economy of agro-industrial complex*. no. 28. pp. 57–62.

7. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

8. Robert H. Pittman, Rhonda Phillips, Amanda Sutt. Rebooting Local Economies: Howto Build Prosperous Communities. Publisher by Business Expert Press. 2022. 164 p.