

УДК 352.9

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.253-257>

Сорока В.А.

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Soroka Vitalii

Chernihiv Polytechnic National University

<https://orcid.org/0009-0002-5215-7715>

СИСТЕМНА МОДЕЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У статті представлено системну модель фінансового механізму розвитку територіальних громад, адаптовану до сучасних умов децентралізації та післявоєнного відновлення України. Визначено та проаналізовано такі виклики управління фінансами на місцевому рівні, як політична та економічна нестабільність, тривала централізація бюджетних процесів, нерівномірність економічного розвитку регіонів та недостатній рівень інституційної зрілості органів місцевого самоврядування. Автором запропоновано комплексну модель, що інтегрує п'ять функціонально взаємопов'язаних підсистем: інституційну, ресурсну, інструментальну, управлінську та результативну. Детально розкрито механізми та принципи функціонування кожної з підсистем, зокрема акцентовано увагу на аспектах забезпечення фінансової автономії, прозорості бюджетних процедур та підзвітності органів влади. Практичне впровадження запропонованої моделі дозволить посилити фінансову спроможність громад, забезпечити стабільний соціально-економічний розвиток територій, активізувати місцеві інвестиції та підвищити якість публічних послуг. Визначено перспективи подальших досліджень, які охоплюють розробку методик оцінки ефективності функціонування системної моделі, впровадження цифрових рішень у фінансове управління та поглиблене вивчення потенціалу міжмуніципальної співпраці.

Ключові слова: територіальна громада, фінансовий механізм, фінансова спроможність, децентралізація, бюджетне управління, місцевий розвиток.

SYSTEMIC MODEL OF THE FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

The article presents a scientifically grounded systemic model of the financial mechanism for the development of territorial communities, tailored to the complex realities of decentralization and post-war recovery in Ukraine. Against the backdrop of increased fiscal decentralization, institutional reforms, and socio-economic instability, local governments face a wide range of challenges that hinder effective public financial management. These include the persistence of centralized budget practices, significant disparities in regional economic capacity, limited access to alternative financial resources, and underdeveloped institutional frameworks within local self-government bodies.

To address these challenges, the author proposes a comprehensive financial management model that integrates five interdependent subsystems: institutional, resource, instrumental, managerial, and performance-based. Each subsystem is elaborated in terms of its internal structure, functions, and operational logic. The institutional subsystem focuses on the development of a robust legal and regulatory framework and competent administrative structures. The resource subsystem emphasizes revenue diversification, including local taxes, transfers, grants, and borrowings. The instrumental subsystem outlines tools for attracting financial resources, such as municipal bonds and public-private partnerships. The managerial subsystem supports modern budgeting practices, strategic planning, and financial forecasting, while the performance-based subsystem provides indicators for evaluating efficiency, transparency, and development outcomes.

The article argues that the practical implementation of this model will enhance the financial resilience and autonomy of territorial communities, promote long-term regional development, attract investment, and improve the delivery of public services. It also identifies future research directions, such as the creation of evaluation methodologies for subsystem effectiveness, the incorporation of digital technologies into fiscal governance, and the expansion of intermunicipal financial cooperation as a tool for strengthening fiscal sustainability.

Keywords: territorial community, financial mechanism, financial capacity, decentralization, budget management, local development.

JEL classification: H72, R51.

Постановка проблеми. Формування ефективного фінансового механізму розвитку територіальних громад, як компонента сучасної системи публічного управління на місцевому рівні, забезпечує інтеграцію фінансових, управлінських та інституційних інструментів у процес стратегічного планування та реалізації місцевих політик. В умовах глибоких трансформацій, спричинених впровадженням децентралізаційної реформи, політичною та економічною турбулентністю, а також актуалізацією завдань повоєнного відновлення, питання підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами на рівні територіальних громад набуває особливої ваги. Внаслідок багаторічної централізації бюджетних повноважень, нерівномірного економічного розвитку регіонів, обмеженого доступу до альтернативних джерел фінансування та інституційної незрілості місцевого самоврядування в Україні утворився комплекс системних дисбалансів у сфері місцевих фінансів.

У цьому контексті гостро постає потреба у створенні дієвих фінансових механізмів, які б дозволили територіальним громадам не лише ефективно акумулювати та використовувати фінансові ресурси, але й забезпечували б фінансову спроможність, здатність до адаптації в умовах криз, прозоре бюджетне планування та реалізацію стратегічних цілей соціально-економічного розвитку. Впровадження таких фінансових механізмів повинно ґрунтуватися на системному підході, який інтегрує функціональні підсистеми бюджетного управління, інституційного середовища, управлінських рішень та результативної оцінки досягнутих ефектів. Саме такий підхід дає змогу не лише зміцнити фінансову спроможність громад, але й сприяти формуванню нової фінансової культури на місцевому рівні, що базується на принципах ефективності, прозорості та підзвітності [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика фінансового механізму розвитку територіальних громад активно досліджувалася як українськими, так і зарубіжними вченими. Серед українських дослідників варто виділити праці О. Кириленка, Т. Васильєвої, які аналізують питання бюджетної автономії, фінансової спроможності та самодостатності громад [1, 2, 3, 4]. Зарубіжні автори, такі як A. Shah, R. Geißler, G. Hammerschmid, приділяють значну увагу питанням фінансової децентралізації, бюджетної автономії муніципалітетів та механізмам фінансової стабілізації [5, 6, 7].

Проте залишається недостатньо розробленим системний підхід до формування фінансового механізму розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів, зокрема з урахуванням військового конфлікту.

Метою статті є розробка і наукове обґрунтування системної моделі фінансового механізму розвитку територіальних громад України з урахуванням сучасних викликів децентралізації та післявоєнного відновлення країни.

Виклад основних результатів дослідження. Формування системної моделі фінансового механізму

розвитку територіальних громад стало результатом теоретико-методичного узагальнення наявних підходів, критичного аналізу сучасного стану місцевих фінансів та емпіричного дослідження бюджетної практики в умовах українського децентралізаційного середовища. Враховуючи зростаючі виклики, пов'язані з обмеженістю фінансових ресурсів, високим рівнем залежності від міжбюджетних трансфертів та необхідністю стратегічного управління фінансами, розробка системної моделі стала логічною відповіддю на потребу забезпечення фінансової стійкості та ефективного управління на рівні громад. У структурному вимірі запропонована модель базується на п'яти функціонально взаємопов'язаних підсистемах: інституційній, ресурсній, інструментальній, управлінській та результативній [1] (рис. 1).

Інституційна підсистема є фундаментальною основою для формування і реалізації фінансових механізмів розвитку територіальних громад. Вона передбачає розробку і впровадження нормативно-правового забезпечення, що регулює фінансові відносини, бюджетні процедури та інші аспекти фінансового управління на місцевому рівні. Окрім того, дана підсистема включає формування ефективних організаційних структур місцевого самоврядування, здатних забезпечувати належне виконання фінансових функцій, адмініструвати місцеві бюджети та контролювати їх виконання.

Ресурсна підсистема охоплює всі доступні джерела доходів, що формують фінансову базу територіальних громад. Вона включає місцеві податки і збори, міжбюджетні трансферти, муніципальні запозичення, грантові та донорські кошти. Особливий акцент робиться на диверсифікації доходної бази, що дозволяє територіальним громадам зменшити фінансову залежність від централізованих трансфертів та підвищити власну фінансову автономію шляхом стимулювання економічної активності та залучення додаткових зовнішніх ресурсів.

Інструментальна підсистема визначає конкретні механізми та інструменти залучення і використання фінансових ресурсів. До таких інструментів належать випуск місцевих облігацій, муніципальне кредитування, участь у міжнародних програмах технічної допомоги, публічно-приватне партнерство та інші фінансові інновації, що сприяють ефективному залученню додаткових коштів на потреби розвитку громад.

Управлінська підсистема є ключовим елементом у забезпеченні ефективності та прозорості фінансового управління територіальними громадами. Вона передбачає впровадження сучасних методів бюджетного планування і виконання, таких як програмно-цільовий метод, багаторічне бюджетне планування, середньострокове фінансове прогнозування, а також системний моніторинг і контроль за виконанням бюджету. Це дозволяє не лише ефективно розподіляти фінансові ресурси відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку громади, але й оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

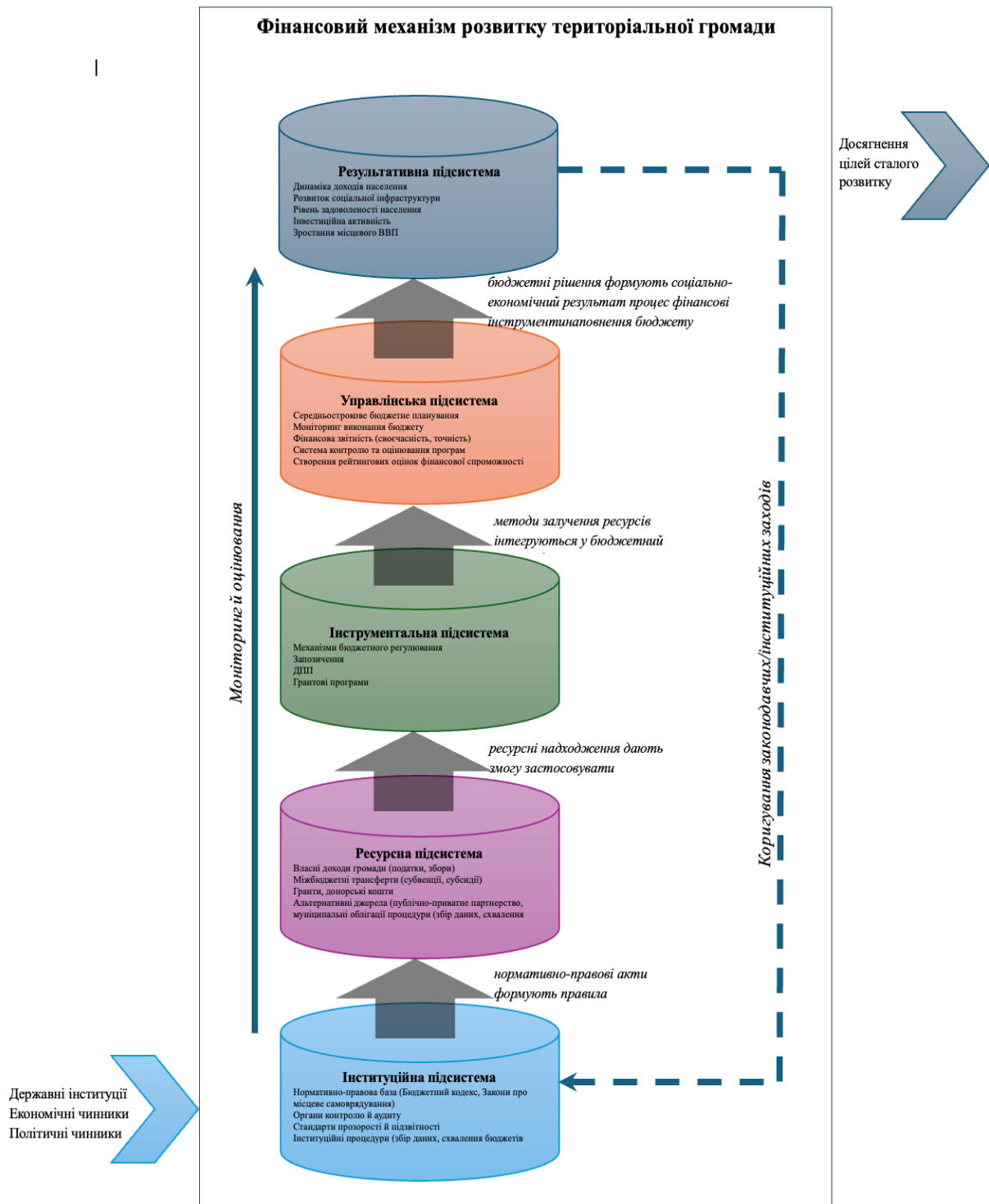


Рис. 1. Структура системної моделі фінансового механізму розвитку територіальних громад
Джерело: розроблено автором

Результативна підсистема передбачає створення комплексної системи індикаторів, які дозволяють моніторити та оцінювати ефективність та результативність використання бюджетних ресурсів територіальних громад. Ця підсистема орієнтована на оцінку досягнення конкретних соціально-економічних результатів, стратегічних цілей розвитку, а також прозорості та підзвітності фінансової діяльності місцевих органів

влади. Використання таких індикаторів забезпечує оперативне виявлення проблемних зон у фінансовому управлінні та своєчасне коригування політики і рішень.

Необхідно зазначити, що ефективна реалізація запропонованої системної моделі фінансового механізму розвитку територіальних громад ґрунтується на ключових принципах, які забезпечують стабільність,

послідовність і результативність місцевого фінансового управління. Центральну роль у цій моделі відіграють принципи цілісності, адаптивності, прозорості та ефективності [8], які разом формують загальну методологічну основу управління фінансовими ресурсами територіальних громад.

Принцип цілісності передбачає інтегроване функціонування усіх елементів і підсистем фінансового механізму в межах єдиної стратегічної концепції розвитку територіальної громади. Це означає, що всі компоненти фінансового механізму повинні діяти у тісному взаємозв'язку, з чітко визначеними цілями та пріоритетами. Реалізація цього принципу дозволяє уникати розрізненості в бюджетних рішеннях і забезпечує комплексний підхід до вирішення фінансово-економічних задач територіальної громади.

Принцип адаптивності відображає здатність фінансового механізму оперативно та гнучко реагувати на змінні умови зовнішнього і внутрішнього середовища громади. У цьому контексті важливим є систематичний моніторинг економічних умов, змін у законодавстві, демографічних тенденцій та інших чинників, що можуть суттєво впливати на фінансовий стан громад. Адаптивність механізму означає не тільки можливість своєчасного коригування управлінських рішень, але й спроможність ефективно реагувати на кризові ситуації, включаючи економічні спади, військові конфлікти та форс-мажорні події. Забезпечення зворотного зв'язку у процесі управління дозволяє оперативно враховувати нові виклики і підтримувати фінансову стабільність територіальної громади.

Принцип прозорості передбачає відкритість та доступність інформації щодо процесів формування, розподілу та використання фінансових ресурсів місцевими органами влади. Реалізація цього принципу здійснюється через нормативно регламентовані процедури, відкриту комунікацію щодо бюджету, активну громадську участь у фінансовому процесі та впровадження громадського контролю й аудиту. Прозорість фінансового механізму сприяє зміцненню довіри населення до місцевої влади та мінімізує ризики нецільового або неефективного використання ресурсів, що відповідає кращим європейським практикам.

Принцип ефективності спрямований на максимальну результативність використання фінансових ресурсів, якими розпоряджається територіальна громада. Відповідно до цього принципу, фінансові рішення ухвалюються на підставі об'єктивних критеріїв економічної доцільності, пріоритетності й ефективності реалізованих програм і проєктів. Важливими складовими цього принципу є системи оцінювання ефективності, такі як комплекс показників результативності, механізми контролінгу та періодичні аудити. Використання цих інструментів дозволяє визначати рівень досягнення поставлених стратегічних цілей, ідентифікувати неефективні напрями та оперативно коригувати управлінські рішення для поліпшення загальної результативності.

Важливою перевагою запропонованої моделі є її

здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, включаючи економічні коливання, зміни у державній політиці, кризові явища або надзвичайні ситуації. Це вимагає постійного оновлення нормативної бази інституційної підсистеми, диверсифікації джерел фінансування та формування резервів ресурсної підсистеми, впровадження нових фінансових інструментів інструментальною підсистемою, гнучкого планування і оперативного реагування управлінською підсистемою та своєчасного коригування цілей і показників результативної підсистеми.

Висновки. Розроблена системна модель фінансового механізму розвитку територіальних громад є інтегративним науково-практичним інструментом, що забезпечує комплексний підхід до управління публічними фінансами на місцевому рівні. Вона дозволяє не лише формалізувати структуру фінансових процесів, але й впровадити ефективні механізми стратегічного планування, ресурсного забезпечення, адміністрування та моніторингу результативності. Завдяки поєднанню п'яти функціональних підсистем, модель забезпечує багатовекторний вплив на фінансову політику громад, сприяючи підвищенню рівня бюджетної дисципліни, прозорості, підзвітності та інституційної стійкості органів місцевого самоврядування.

Запропоновані підсистеми створюють сприятливі умови для переходу територіальних громад від тактичного управління фінансами до стратегічного підходу, що ґрунтується на довгострокових цільових орієнтирах і адаптації до динамічних зовнішніх впливів. Формування фінансової автономії, зниження залежності від міжбюджетних трансфертів та розширення можливостей залучення додаткових джерел фінансування є ключовими результатами впровадження цієї моделі. Крім того, вона стимулює економічну активність на місцевому рівні, активізує інвестиційні процеси, створює умови для ефективної реалізації програм розвитку та підвищення якості надання публічних послуг.

Практична реалізація моделі забезпечить підвищення фінансової спроможності громад, сприятиме формуванню стабільного середовища для місцевого розвитку, удосконаленню системи бюджетного управління та зміцненню фіскальної децентралізації.

Подальші напрямки дослідження в контексті запропонованої моделі мають бути орієнтовані на поглиблений аналіз та розробку методик оцінки ефективності функціонування кожної з підсистем моделі. Перспективним є вивчення умов і факторів, що впливають на успішність імплементації інструментальної та управлінської підсистем в умовах різних типів громад. Крім того, подальшого дослідження потребує інтеграція цифрових технологій у фінансове управління, зокрема впровадження цифрових платформ для моніторингу та звітності, що дозволить підвищити прозорість та оперативність бюджетних процесів. Важливим напрямом є також дослідження механізмів міжмуніципальної співпраці у фінансовій сфері та їх впливу на фінансову автономію територіальних громад.

Список використаних джерел:

1. Бородіна О.М. (ред). (2021). Внутрішні аспекти - розподіл інфраструктурної субвенції у межах ОТГ. Просторова справедливість у землекористуванні та сталому сільському розвитку: у 2-х кн. кн. 1. Справедливість у доступі до земельних ресурсів і вигід від їх використання на сільських територіях. Київ: НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», С. 123-130. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/350.pdf>.
2. Кириленко О., Малиняк Б., Письменний В., Горин В. та ін. (2019). Управління фінансами територіальних громад: теорія і практика. Тернопіль: Економічна думка, 280 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46227/1/Monogr_Kyrylenko_2019.pdf.
3. Кириленко О.П. (2022). Фінансова самодостатність територіальних громад: сутність та умови забезпечення. Світ фінансів, № 4(73). С. 68–74. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1559>.
4. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво - ММС): навч.-практ. посібник. ред. Толкованов В.В., Журавель Т.В. Київ. 2016, 154 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/315728889_Spivrobitnictvo_teritorialnih_gromad_mizmunicipalne_spivrobitnictvo_-_MMS.
5. Geißler R., Hammerschmid G., Raffer C. (eds.). (2019). Local Public Finance in Europe - Country Reports. Hertie School, Bertelsmann Foundation. URL: https://www.researchgate.net/publication/338234140_Local_Public_Finance_in_Europe_-_Country_Reports.
6. Shah, A. (2007). Local Budgeting. World Bank Publications. URL: https://ideas.repec.org/b/wbk/wbpubs/6669.html?utm_source
7. Stoker, G. (2011). Was local governance such a good idea? A global comparative perspective. Public Administration, Vol. 89. No. 1. Pp. 15-31. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.2011.01900.x?utm_source=
8. United Nations. Community Engagement Guidelines on Peacebuilding. (2020). URL: https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/un_community-engagement_guidelines.august_2020.pdf.

References:

1. Borodina, O.M. (red). (2021). Vnutrishni aspekty - rozpodil infrastrukturoi subventsii u mezhakh OTH [Internal aspects - distribution of infrastructure subvention within the ATC]. Spatial justice in land use and sustainable rural development: in 2 volumes. Vol. 1. Justice in access to land resources and benefits from their use in rural areas. Kyiv: NAS of Ukraine, State Institution «Institute of Economics and Forecasting of NAS of Ukraine», Pp. 123-130. Retrieved from: <http://ief.org.ua/docs/mg/350.pdf>. [in Ukrainian].
2. Kyrylenko, O., Malyniak, B., Pysmennyi, V., Horyn, V. ets. (2019). Upravlinnia finansamy terytorialnykh hromad: teoriia i praktyka [Financial Management of Territorial Communities: Theory and Practice]. Ternopil: Economic Thought, 280 p. Retrieved from: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46227/1/Monogr_Kyrylenko_2019.pdf. [in Ukrainian].
3. Kyrylenko, O.P. (2022). Finansova samodostatnist terytorialnykh hromad: sutnist ta umovy zabezpechennia [Financial self-sufficiency of territorial communities: essence and conditions of provision]. World of Finance, No. 4(73). Pp. 68–74. Retrieved from: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1559>. [in Ukrainian].
4. Spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad (mizhmunitsypalne spivrobitnytstvo - mms) [Cooperation of territorial communities (intermunicipal cooperation - MMS)]: educational and practical manual. ed. Tolkovanov V.V., Zhuravel T.V. Kyiv. 2016. 154 p. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/315728889_Spivrobitnictvo_teritorialnih_gromad_mizmunicipalne_spivrobitnictvo_-_MMS.5. [in Ukrainian].
5. Geißler, R., Hammerschmid G., Raffer C. (eds.). (2019). Local Public Finance in Europe - Country Reports. Hertie School, Bertelsmann Foundation. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/338234140_Local_Public_Finance_in_Europe_-_Country_Reports. [in English].
6. Shah, A. (2007). Local Budgeting. World Bank Publications. Retrieved from: https://ideas.repec.org/b/wbk/wbpubs/6669.html?utm_source. [in English].
7. Stoker, G. (2011). Was local governance such a good idea? A global comparative perspective. Public Administration, Vol. 89. No. 1. Pp. 15-31. Retrieved from: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.2011.01900.x?utm_source=. [in English].
8. United Nations. Community Engagement Guidelines on Peacebuilding. (2020). Retrieved from: https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/un_community-engagement_guidelines.august_2020.pdf. [in English].