

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2026. № 3.
ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.57>

УДК 336.1

A. B. Gevchuk,

д. е. н., професор кафедри фінансів,

ПВНЗ Вінницький фінансово-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5882-2168>

M. P. Koval,

аспірант, ПВНЗ Вінницький фінансово-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-1449-537X>

НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

A. Hevchuk,

Doctor of Economics, Professor of the Department of Finance,

Vinnitsia Financial and Economic University

M. Koval,

Postgraduate Student, Vinnitsia Financial and Economic University

DIRECTIONS FOR STRENGTHENING FINANCIAL CAPACITY AND STRATEGIC PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF THE RESOURCE POTENTIAL OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES.

Статтю присвячено дослідженню теоретико-методологічних засад формування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування в

умовах децентралізації та сучасних соціально-економічних викликів. Розкрито сутність поняття фінансової спроможності територіальних громад, визначено її ключові складові, зокрема доходну автономію, бюджетну стійкість, фіскальну відповідальність та інституційну спроможність. Проаналізовано ресурсний потенціал територіальних громад як комплекс фінансових, майнових, земельних, людських та інвестиційних ресурсів, що формують економічну основу розвитку територій. Здійснено порівняльний аналіз моделей фінансової децентралізації в Україні та країнах Європейського Союзу. Визначено основні виклики та стратегічні пріоритети зміцнення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування, спрямовані на підвищення ефективності управління ресурсами громад та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територій. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до управління ресурсним потенціалом територіальних громад як передумови підвищення ефективності місцевого самоврядування.

The article examines the theoretical and methodological foundations of the formation of the financial capacity of local self-government bodies under the conditions of decentralization and contemporary socio-economic challenges. The essence of the concept of financial capacity of territorial communities is revealed, and its key components are identified, including revenue autonomy, budget sustainability, fiscal responsibility, and institutional capacity. Particular attention is paid to the resource potential of territorial communities, which is considered as a complex system of financial, property, land, human, and investment resources that form the economic basis for local development. The study analyzes the role of these resources in strengthening the financial capacity of local governments and ensuring effective management of public finances at the local level.

A comparative analysis of fiscal decentralization models in Ukraine and the European Union is conducted, focusing on the share of own revenues in local budgets, the mechanisms of horizontal fiscal equalization, tax autonomy, and the

level of budget discipline. The research identifies key challenges that limit the financial capacity of territorial communities, including instability of the revenue base, institutional constraints, regional disparities, and economic risks related to wartime conditions. Strategic priorities aimed at strengthening the financial capacity of local self-government bodies and improving the efficiency of resource management in territorial communities are substantiated.

The findings emphasize the importance of a comprehensive approach to managing the resource potential of territorial communities as a prerequisite for sustainable socio-economic development and effective functioning of local self-government. The results of the study may be used in the development of public policy instruments aimed at strengthening local financial autonomy. They may also serve as a theoretical basis for further research on the institutional and financial mechanisms of territorial community development.

Ключові слова: *фінансова спроможність, органи місцевого самоврядування, територіальні громади, фінансова децентралізація; ресурсний потенціал, бюджетна стійкість, податкова автономія, місцеві бюджети.*

Keywords: *financial capacity, local self-government bodies, territorial communities, fiscal decentralization, resource potential, budget sustainability, tax autonomy, local budgets.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах реформування системи публічного управління та фінансової децентралізації в Україні зростає роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні соціально-економічного розвитку територіальних громад. Водночас обмеженість доходної бази місцевих бюджетів, нерівномірність ресурсного потенціалу територій та інституційні проблеми управління фінансовими ресурсами актуалізують необхідність дослідження теоретико-методологічних

засад формування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування та визначення стратегічних напрямів її зміцнення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових працях Патики Н., Соколова А., Мовчанюк А., Сисоєва І., Хірівський Р. [1] досліджуються особливості розвитку сільських територій України в умовах децентралізації та реформування місцевого самоврядування, зокрема проблеми формування фінансової бази громад та підвищення ефективності управління місцевими ресурсами. Вдовічен А., Чорновол А., Муцеца І., Табенська Й. [2] і Пасічний М., Непиталюк А., Поляков М. [8] аналізують фіскальну децентралізацію та фінансову спроможність місцевих органів влади в Україні та країнах ЄС, акцентуючи увагу на доходній автономії місцевих бюджетів і механізмах міжбюджетного вирівнювання.

Проблеми фінансової незалежності органів місцевого самоврядування та інституційних умов її забезпечення розглядаються у працях Толкмйтт В., Ігнатенко Р. [5] та Теремецький В., Соляник К., Закоморна К. [6], де підкреслюється необхідність удосконалення механізмів бюджетного управління та розвитку місцевих фінансів. Ладиченко В., Гулак О., Ємельяненко К. [7] досліджують зарубіжний досвід забезпечення сталого розвитку місцевого самоврядування та можливості його адаптації в Україні.

Окрему увагу питанням розвитку ресурсного потенціалу та підвищення фінансової спроможності територіальних громад приділяють Барвіненко В., Карпюк А. [4] і Щепанський Е. [13], які аналізують економічні можливості місцевого самоврядування та інструменти управління соціально-економічним розвитком громад. Дослідження Котіна Г., Степура М., Матвійчук Д., Майстер А. [9] акцентують увагу на проблемах стійкості місцевих фінансів та регіонального розвитку в умовах кризових викликів.

Разом з тим у науковій літературі недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного управління ресурсним потенціалом територіальних громад, формування стратегічних механізмів зміцнення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування та підвищення

ефективності використання фінансових, майнових і людських ресурсів у сучасних умовах децентралізації та воєнних викликів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретико-методологічних засад формування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування, аналіз ресурсного потенціалу територіальних громад та визначення стратегічних напрямів зміцнення фінансової автономії громад в умовах фінансової децентралізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах трансформації системи публічного управління в Україні особливої актуальності набуває проблема забезпечення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування. Реалізація реформи децентралізації сприяла розширенню фінансових повноважень територіальних громад, однак водночас актуалізувала питання ефективного управління їх ресурсним потенціалом. Посилення ролі громад у забезпеченні соціально-економічного розвитку територій, необхідність фінансування інфраструктурних проєктів, а також виклики воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки зумовлюють потребу формування стійкої фінансової основи діяльності органів місцевого самоврядування.

Фінансова децентралізація створила передумови для зростання бюджетної автономії громад і розширення власної доходної бази місцевих бюджетів. Водночас фінансова спроможність територіальних громад залишається нерівномірною, що пов'язано з диспропорціями економічного розвитку територій, різною податковою базою та значною залежністю від міжбюджетних трансфертів [1]. У таких умовах особливого значення набуває пошук ефективних механізмів зміцнення фінансової автономії органів місцевого самоврядування та підвищення ефективності управління ресурсами громад.

У наукових дослідженнях фінансова спроможність місцевого самоврядування розглядається як інтегральна характеристика здатності органів місцевої влади забезпечувати формування, розподіл і раціональне

використання фінансових ресурсів для реалізації соціально-економічного розвитку територій. Дослідники підкреслюють, що її рівень значною мірою залежить від ефективності формування власних доходів місцевих бюджетів, рівня фінансової дисципліни та здатності органів влади здійснювати стратегічне управління розвитком територій [2; 5].

Важливим напрямом досліджень є аналіз міжнародного досвіду розвитку місцевого самоврядування. Порівняльні дослідження моделей фіскальної децентралізації в Україні та країнах Європейського Союзу свідчать, що ефективність фінансової автономії громад значною мірою залежить від збалансованого поєднання власних доходів, механізмів бюджетного вирівнювання та інституційних інструментів управління фінансовими ресурсами [7; 8]. В умовах воєнної економіки питання підвищення фінансової стійкості місцевих бюджетів набуває особливого значення, оскільки територіальні громади відіграють ключову роль у реалізації програм відновлення інфраструктури та забезпеченні базових публічних послуг населенню [9].

У контексті реформування системи публічних фінансів фінансова спроможність місцевого самоврядування дедалі частіше пов'язується з результатами фіскальної децентралізації. Як зазначають дослідники, фінансова незалежність органів місцевого самоврядування формується насамперед через створення стабільної доходної бази місцевих бюджетів та зменшення залежності від міжбюджетних трансфертів [5].

У сучасних дослідженнях фінансова спроможність територіальних громад розглядається як багатовимірна категорія, що охоплює доходну автономію, бюджетну стійкість, фіскальну відповідальність та інституційну спроможність. Також підкреслюють, що ключовими індикаторами фінансової спроможності місцевих бюджетів є рівень власних доходів, стабільність фінансових надходжень та ефективність бюджетного планування [8].

Доходна автономія місцевих бюджетів передбачає наявність достатніх власних фінансових ресурсів, сформованих за рахунок місцевих податків,

зборів та доходів від використання комунального майна. Бюджетна стійкість характеризує здатність місцевих бюджетів забезпечувати стабільне фінансування видатків навіть у кризових умовах. Водночас фіскальна відповідальність передбачає прозорість і підзвітність у процесі управління бюджетними ресурсами та впровадження стратегічного бюджетного планування [6].

Дажливим елементом фінансової спроможності є також інституційна спроможність органів місцевого самоврядування, що охоплює організаційні, управлінські та кадрові аспекти функціонування місцевої влади та визначає ефективність реалізації бюджетної політики й управління фінансовими ресурсами громад. Узагальнення основних складових формування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування представлено на рис. 1.

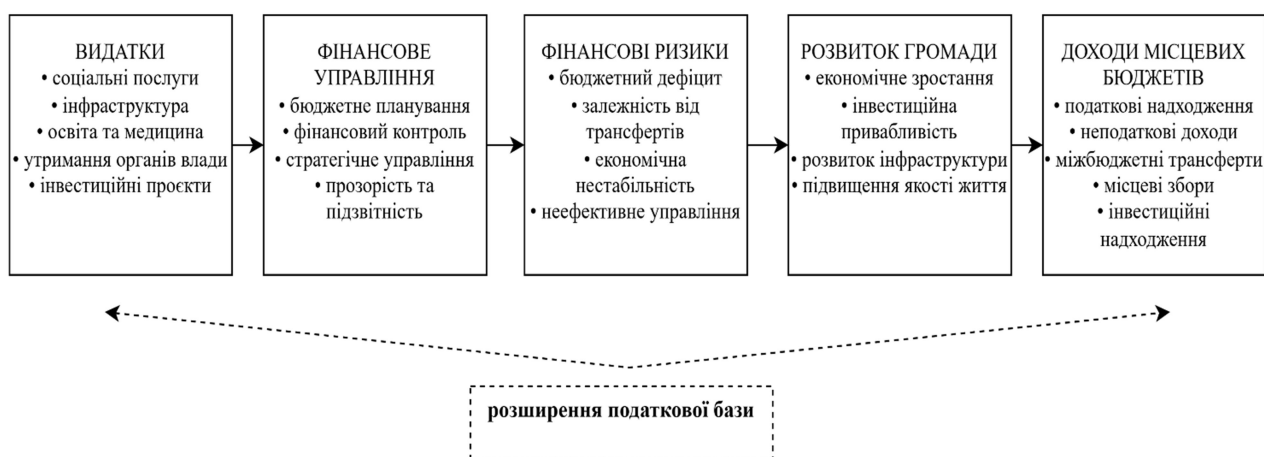


Рис. 1. Концептуальна модель формування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування.

Джерело: сформовано автором на основі [6,4]

Фінансова спроможність органів місцевого самоврядування є комплексною категорією, що поєднує доходну автономію, бюджетну стійкість, фіскальну відповідальність та інституційну спроможність управління фінансовими ресурсами. Її формування залежить як від структури доходної бази місцевих бюджетів, так і від ефективності управлінських механізмів, що визначають можливості територіальних громад забезпечувати

стабільний соціально-економічний розвиток та підвищення якості публічних послуг.

У науковій літературі підкреслюється, що ресурсний потенціал територіальної громади має багатокомпонентну структуру. Дослідники наголошують, що стратегічне планування розвитку місцевого самоврядування повинно базуватися на комплексному використанні фінансових, майнових, земельних та людських ресурсів, які формують економічну основу функціонування територіальних громад [4]. Водночас ефективність реалізації цього потенціалу значною мірою залежить від здатності місцевих органів влади інтегрувати різні види ресурсів у систему довгострокового управління розвитком територій.

Особливе значення у структурі ресурсного потенціалу відіграє фінансовий компонент, який охоплює доходи місцевих бюджетів, міжбюджетні трансферти, інвестиційні надходження та інші фінансові ресурси, що можуть бути спрямовані на фінансування програм розвитку громади. Фінансовий потенціал визначає можливості органів місцевого самоврядування реалізовувати соціально-економічні проекти, модернізувати інфраструктуру та забезпечувати належний рівень публічних послуг.

Не менш важливим елементом є майновий потенціал, який включає комунальне майно, об'єкти інфраструктури, житлово-комунальні підприємства та інші активи, що перебувають у власності територіальних громад. Ефективне управління комунальним майном може стати важливим джерелом формування доходів місцевих бюджетів через механізми оренди, концесії або державно-приватного партнерства [10].

Значну роль у формуванні ресурсного потенціалу відіграє також земельний потенціал, що охоплює земельні ресурси територіальної громади та можливості їх раціонального використання. Земельні платежі, орендна плата за використання земельних ділянок та розвиток земельного ринку формують важливу частину доходної бази місцевих бюджетів і можуть суттєво впливати на рівень фінансової спроможності громад.

Окреме місце у структурі ресурсного потенціалу займає людський потенціал, який характеризується рівнем освіти, професійної кваліфікації та економічної активності населення громади. Саме людський капітал визначає здатність території генерувати економічну активність, розвивати підприємництво та забезпечувати формування податкових надходжень до місцевих бюджетів[3]. Ефективне управління розвитком територіальних громад передбачає створення умов для підвищення економічної активності населення, розвитку малого та середнього бізнесу, а також залучення інвестицій у локальну економіку [13].

Важливим компонентом ресурсного потенціалу є також інвестиційний потенціал, який визначає здатність територіальної громади залучати внутрішні та зовнішні інвестиції для реалізації проєктів економічного розвитку. Формування сприятливого інвестиційного середовища, розвиток інфраструктури та впровадження стратегічного планування розвитку територій створюють передумови для активізації інвестиційних процесів і, відповідно, зміцнення фінансової бази місцевого самоврядування.

Ресурсний потенціал територіальної громади є комплексною системою взаємопов'язаних ресурсів, ефективне використання яких визначає можливість місцевих органів влади забезпечувати фінансову спроможність та сталий соціально-економічний розвиток територій. Інтегроване управління фінансовими, майновими, земельними, людськими та інвестиційними ресурсами створює основу для формування стійкої економічної бази територіальних громад і підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Основні складові ресурсного потенціалу територіальної громади та їх вплив на фінансову спроможність систематизовано у табл. 1

Таблиця 1. Компоненти ресурсного потенціалу територіальної громади та їх вплив на фінансову спроможність

| Компонент ресурсного потенціалу | Основний зміст | Вплив на фінансову спроможність громади |
|--|--|---|
| Фінансовий | Доходи місцевих бюджетів, трансферти, інвестиційні ресурси | Забезпечує фінансування програм розвитку та виконання бюджетних повноважень |
| Майновий | Комунальне майно, інфраструктурні об'єкти, підприємства громади | Формує додаткові доходи через оренду, концесію та управління активами |
| Земельний | Земельні ресурси громади, орендні відносини, земельні платежі | Сприяє формуванню стабільних податкових надходжень |
| Людський | Трудовий потенціал, рівень освіти та економічна активність населення | Стимулює розвиток підприємництва та податкової бази |
| Інвестиційний | Можливості залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій | Підвищує економічний розвиток території та розширює доходну базу бюджету |

Джерело: узагальнено автором на основі [4, 8, 13].

Фінансова децентралізація є одним із ключових інституційних механізмів забезпечення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування. У світовій практиці вона розглядається як процес передачі фінансових повноважень, доходних джерел та управлінської відповідальності від центральних органів влади до місцевого рівня з метою підвищення ефективності управління територіальним розвитком. У цьому контексті важливим є аналіз особливостей функціонування моделей фіскальної децентралізації в Україні та країнах Європейського Союзу, що дозволяє визначити напрями вдосконалення національної системи місцевих фінансів.

Дослідження свідчать, що модель фінансової децентралізації в Україні сформувалася в результаті реформи місцевого самоврядування, яка передбачала розширення доходної бази територіальних громад, передачу частини податкових надходжень до місцевих бюджетів та впровадження механізмів міжбюджетного вирівнювання. Варто також зазначити, що фінансова децентралізація сприяла зростанню ролі місцевих бюджетів у системі публічних фінансів, проте структура їх доходів залишається значною мірою залежною від державних трансфертів, що обмежує реальний рівень фінансової автономії громад [2].

У країнах Європейського Союзу система фінансової децентралізації характеризується вищим рівнем доходної автономії місцевих органів влади та ефективними механізмами бюджетного вирівнювання, у більшості європейських країн значна частка доходів місцевих бюджетів формується за рахунок власних податкових надходжень, що забезпечує стабільну фінансову основу регіонального розвитку [7].

Порівняльний аналіз дозволяє виокремити кілька ключових аспектів фінансової спроможності місцевого самоврядування. Насамперед це частка власних доходів у структурі місцевих бюджетів, яка визначає рівень фінансової незалежності громад. У країнах ЄС цей показник є вищим, ніж в Україні, що свідчить про ширшу податкову автономію місцевих органів влади.

Другим важливим аспектом є система горизонтального фінансового вирівнювання, яка забезпечує перерозподіл ресурсів між територіями з різним економічним потенціалом. Ефективність децентралізації великою мірою залежить від збалансованого поєднання фінансової автономії громад і механізмів вирівнювання, що дозволяє зменшувати міжрегіональні диспропорції [11].

Важливими елементами також є податкова автономія та бюджетна дисципліна, які визначають можливості місцевої влади формувати доходну базу бюджетів і забезпечувати ефективне управління фінансовими ресурсами через прозорість, підзвітність та стратегічне бюджетне планування. Узагальнення ключових відмінностей у підходах до фіскальної децентралізації в Україні та країнах Європейського Союзу представлено на рис. 2.



Рис. 2. Порівняльна модель фіскальної децентралізації (Україна – ЄС)

Джерело: узагальнено автором на основі [2, 7, 11].

Порівняння моделей фінансової децентралізації України та країн Європейського Союзу дозволяє зробити висновок, що подальший розвиток системи місцевих фінансів в Україні має бути спрямований на посилення доходної автономії територіальних громад, удосконалення механізмів міжбюджетного вирівнювання, розширення податкових повноважень місцевих органів влади та впровадження сучасних інструментів бюджетного управління. Адаптація європейського досвіду у сфері фінансової децентралізації може стати важливим чинником підвищення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування та забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

У сучасних умовах фінансова спроможність органів місцевого самоврядування формується під впливом комплексу економічних,

інституційних та соціальних чинників. Попри позитивні результати реформи децентралізації, що забезпечила розширення фінансових повноважень територіальних громад та збільшення частки місцевих бюджетів у системі публічних фінансів, функціонування місцевого самоврядування в Україні залишається пов'язаним із низкою структурних викликів. Особливої актуальності ці проблеми набули в умовах воєнного стану, коли територіальні громади змушені одночасно виконувати традиційні функції місцевого управління та реагувати на нові соціально-економічні виклики.

Однією з ключових проблем є нестабільність доходної бази місцевих бюджетів, що зумовлена нерівномірністю економічного розвитку територій та значною залежністю від міжбюджетних трансфертів. Незважаючи на розширення джерел формування місцевих доходів у результаті реформи фінансової децентралізації, у структурі доходів багатьох громад продовжує домінувати податок на доходи фізичних осіб, що створює ризики бюджетної нестійкості у разі змін економічної кон'юнктури або скорочення зайнятості населення. Дослідження свідчать, що у значній частині територіальних громад власні доходи залишаються недостатніми для повного фінансування делегованих повноважень, що посилює їх залежність від державної підтримки [8].

Важливим викликом є також посилення фінансових ризиків унаслідок воєнного стану та економічної нестабільності. Збройна агресія проти України спричинила значні втрати економічного потенціалу окремих територій, руйнування інфраструктури, релокацію підприємств та скорочення податкової бази місцевих бюджетів. У таких умовах органи місцевого самоврядування змушені спрямовувати значну частину фінансових ресурсів на забезпечення базових соціальних потреб населення, підтримку внутрішньо переміщених осіб та відновлення критичної інфраструктури. Особливо в умовах кризи особливої важливості набуває здатність місцевих бюджетів адаптуватися до нових економічних умов та забезпечувати фінансову стійкість територіальних громад [9].

Ще одним важливим викликом є інституційні обмеження у сфері управління фінансовими ресурсами. У багатьох громадах недостатньо розвинені механізми стратегічного бюджетного планування, управління комунальним майном та залучення інвестицій. Наявні фінансові ресурси часто використовуються переважно для покриття поточних видатків, що обмежує можливості реалізації довгострокових програм розвитку територій. Дослідження з питань розвитку місцевого самоврядування свідчать, що ефективність використання ресурсного потенціалу територіальних громад значною мірою залежить від рівня управлінської компетентності органів місцевої влади та наявності сучасних інструментів фінансового менеджменту [15].

Окрему проблему становить нерівномірність фінансового розвитку територіальних громад, що проявляється у значних відмінностях між громадами за рівнем доходів, інвестиційної активності та економічного потенціалу. Громади з розвинутою економічною базою та активним підприємницьким сектором мають значно більше можливостей для формування власних доходів і реалізації інвестиційних проєктів, тоді як менш розвинені території залишаються залежними від механізмів бюджетного вирівнювання та державної фінансової підтримки.

Сучасний стан розвитку місцевого самоврядування в Україні характеризується поєднанням позитивних результатів реформи фінансової децентралізації та наявністю структурних проблем, що обмежують фінансову спроможність територіальних громад. Нестабільність доходної бази, воєнні економічні ризики, інституційні обмеження управління фінансовими ресурсами та нерівномірність розвитку територій формують комплекс викликів, які потребують системного підходу до формування ефективних механізмів зміцнення фінансової автономії органів місцевого самоврядування та розвитку ресурсного потенціалу громад. Основні виклики фінансової спроможності територіальних громад систематизовано у табл. 2.

Таблиця 2. Ключові виклики фінансової спроможності територіальних громад

| Виклик | Основний зміст | Наслідки для фінансової спроможності |
|------------------------------|---|---|
| Нестабільність доходної бази | Висока залежність від ПДФО та трансфертів | Ризик бюджетної нестійкості |
| Воєнні економічні ризики | Руйнування інфраструктури, релокація бізнесу | Скорочення податкових надходжень |
| Інституційні обмеження | Недостатній рівень стратегічного бюджетування | Низька ефективність використання ресурсів |
| Територіальні диспропорції | Різний економічний потенціал громад | Нерівномірність фінансового розвитку |

Джерело: узагальнено автором на основі [8, 9, 15].

Забезпечення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування є ключовою передумовою ефективного розвитку територіальних громад та реалізації стратегічних завдань регіональної політики. У сучасних умовах соціально-економічної нестабільності, воєнних викликів та процесів відновлення економіки особливої актуальності набуває формування системних підходів до зміцнення фінансової автономії місцевих бюджетів. Такий процес передбачає комплексне використання фінансових, інституційних та управлінських інструментів, спрямованих на розширення доходної бази громад, підвищення ефективності управління ресурсами та активізацію інвестиційної діяльності.

Одним із ключових напрямів зміцнення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування є розширення власної доходної бази місцевих бюджетів. Стабільність фінансового забезпечення територіальних громад значною мірою залежить від рівня їх податкової автономії та здатності формувати власні фінансові ресурси. У цьому контексті важливими інструментами виступають оптимізація механізмів адміністрування місцевих податків і зборів, удосконалення системи земельних платежів, а також стимулювання розвитку підприємницької діяльності на території громади. Дослідження свідчать, що підвищення ефективності управління податковими надходженнями дозволяє зміцнити фінансову стійкість місцевих бюджетів та зменшити їх залежність від міжбюджетних трансфертів [8].

Другим важливим напрямом є підвищення ефективності управління комунальним майном та інфраструктурними ресурсами громади. Комунальна власність може виступати важливим джерелом формування доходів місцевих бюджетів за умови її раціонального використання. До таких інструментів належать впровадження системи обліку та аудиту комунальних активів, розвиток механізмів оренди та концесії, а також застосування моделей державно-приватного партнерства для модернізації інфраструктури. Ефективне управління комунальним майном сприяє не лише збільшенню бюджетних надходжень, але й підвищенню інвестиційної привабливості територіальних громад [4].

Третім напрямом виступає активізація інвестиційної діяльності на місцевому рівні. Залучення інвестицій є одним із ключових чинників розвитку економічного потенціалу територій та розширення доходної бази місцевих бюджетів. У цьому контексті органи місцевого самоврядування можуть використовувати різноманітні інструменти, зокрема залучення грантових коштів міжнародних організацій, реалізацію інфраструктурних проєктів за підтримки міжнародних фінансових інституцій, а також розвиток місцевих програм підтримки підприємництва. Розвиток інвестиційної активності сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню податкових надходжень та формуванню стійкої економічної бази територіальних громад.

Наступним напрямом зміцнення фінансової спроможності є впровадження стратегічного бюджетного планування. Використання інструментів середньострокового бюджетування, програмно-цільового методу формування бюджетів та системи оцінки ефективності бюджетних витрат дозволяє підвищити результативність використання фінансових ресурсів. У цьому контексті важливим є поєднання бюджетного планування із стратегічними програмами розвитку територій, що забезпечує узгодженість фінансової політики органів місцевого самоврядування із довгостроковими цілями соціально-економічного розвитку.

Окрему роль у зміцненні фінансової спроможності громад відіграє інституційне посилення системи управління місцевими фінансами. Це передбачає розвиток кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування, впровадження сучасних інструментів фінансового менеджменту, цифровізацію бюджетних процесів та підвищення прозорості управління фінансовими ресурсами. Як підкреслюють дослідники у сфері публічного управління, ефективність використання бюджетних ресурсів значною мірою залежить від рівня професійної підготовки управлінського персоналу та наявності сучасних систем фінансового контролю [15]. Узагальнену модель ключових напрямів зміцнення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування представлено на рис. 3.

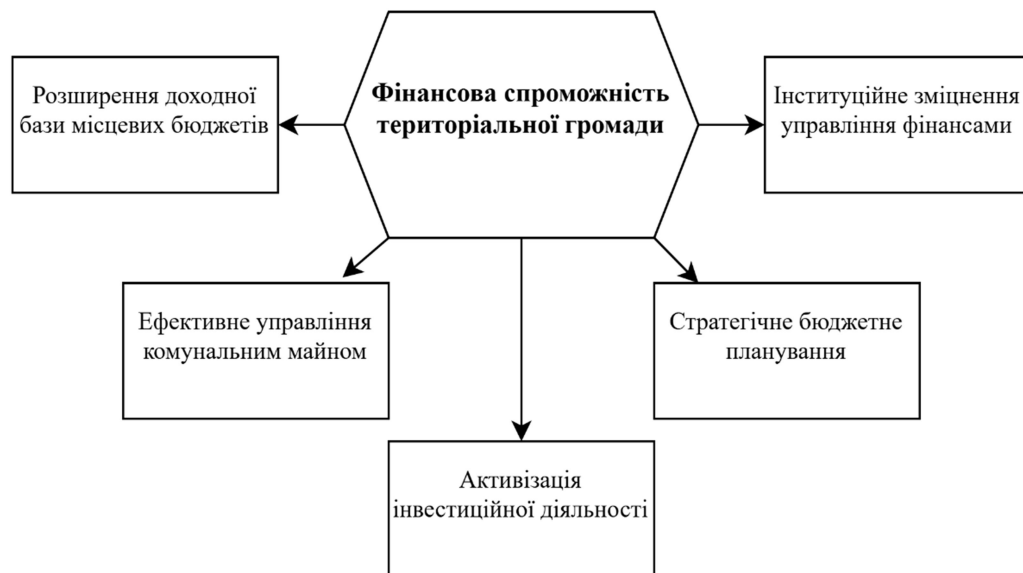


Рис. 3. Інтегрована модель зміцнення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування

Джерело: сформовано автором на основі [5, 8, 15].

Отже, зміцнення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування потребує комплексного підходу, який поєднує розширення доходної бази місцевих бюджетів, ефективне управління ресурсним потенціалом територіальних громад, активізацію інвестиційної діяльності, впровадження стратегічного бюджетного планування та інституційне посилення системи управління місцевими фінансами. Реалізація зазначених

напрямів сприятиме формуванню фінансово стійких територіальних громад та забезпеченню їх довгострокового соціально-економічного розвитку.

Формування фінансово спроможних територіальних громад потребує не лише удосконалення механізмів управління місцевими фінансами, але й реалізації довгострокових стратегій розвитку ресурсного потенціалу територій. У сучасних умовах економічної трансформації та післявоєнного відновлення України органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку громад, що зумовлює необхідність формування системи стратегічних пріоритетів управління їх ресурсним потенціалом.

Одним із ключових стратегічних пріоритетів є посилення фінансової автономії територіальних громад. Це передбачає розвиток власної доходної бази місцевих бюджетів, удосконалення системи адміністрування місцевих податків та зборів, а також впровадження ефективних механізмів управління фінансовими ресурсами. Підвищення фінансової автономії дозволяє громадам більш самостійно визначати напрями використання бюджетних коштів та реалізовувати стратегічні програми розвитку територій.

Другим важливим пріоритетом є підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад. Ефективне використання ресурсного потенціалу територій передбачає створення сприятливих умов для залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій, розвиток підприємницького середовища та модернізацію місцевої інфраструктури. Формування конкурентоспроможного інвестиційного середовища сприяє розвитку економічної активності, створенню нових робочих місць та розширенню податкової бази місцевих бюджетів [12].

Третім стратегічним пріоритетом є підвищення стійкості місцевих фінансів до кризових викликів. У сучасних умовах територіальні громади повинні бути здатними адаптуватися до змін економічного середовища, зокрема до наслідків воєнних дій, економічних криз або демографічних змін. Це передбачає диверсифікацію джерел доходів місцевих бюджетів,

запровадження інструментів фінансового планування та формування резервних фінансових ресурсів.

Ще одним важливим пріоритетом є інституційне вдосконалення системи управління ресурсним потенціалом територіальних громад. Це включає розвиток управлінської спроможності органів місцевого самоврядування, впровадження сучасних інструментів фінансового менеджменту, цифровізацію бюджетних процесів та підвищення рівня прозорості управління публічними ресурсами. Інституційне зміцнення місцевого самоврядування сприяє підвищенню ефективності використання фінансових та матеріальних ресурсів територій [14].

Таким чином, стратегічні пріоритети розвитку ресурсного потенціалу територіальних громад повинні бути спрямовані на формування фінансово стійкої системи місцевого самоврядування, здатної забезпечувати довгостроковий соціально-економічний розвиток територій. Реалізація цих пріоритетів передбачає поєднання фінансових, інституційних та управлінських механізмів, що сприятиме зміцненню фінансової спроможності органів місцевого самоврядування та підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу громад. Основні стратегічні пріоритети розвитку ресурсного потенціалу органів місцевого самоврядування узагальнено у табл. 3.

Таблиця 3. Стратегічні пріоритети розвитку ресурсного потенціалу органів місцевого самоврядування

| Стратегічний пріоритет | Основні інструменти реалізації | Очікуваний результат |
|--|---|---|
| Посилення фінансової автономії громад | розвиток власної доходної бази, оптимізація місцевих податків, ефективне бюджетне планування | зростання фінансової незалежності місцевих бюджетів |
| Підвищення інвестиційної привабливості територій | розвиток інфраструктури, підтримка підприємництва, залучення міжнародних інвестицій | розширення економічної бази громад |
| Забезпечення фінансової стійкості | диверсифікація доходів, створення резервних фондів, стратегічне бюджетування | стабільність фінансової системи громад |
| Інституційний розвиток місцевого управління | підвищення кваліфікації управлінців, цифровізація управління фінансами, прозорість бюджетних процесів | підвищення ефективності управління ресурсами |

Джерело: узагальнено автором на основі [12-14].

Отже, реалізація визначених стратегічних пріоритетів розвитку ресурсного потенціалу територіальних громад передбачає комплексне поєднання фінансових, інституційних та управлінських інструментів місцевого розвитку. Особливого значення набуває підвищення ефективності управління ресурсами громад, розвиток підприємницького середовища, активізація інвестиційної діяльності та впровадження сучасних механізмів бюджетного планування. У сукупності ці напрями сприяють формуванню стабільної фінансової основи діяльності органів місцевого самоврядування та створюють передумови для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Висновки. Реформа децентралізації в Україні створила передумови для посилення ролі органів місцевого самоврядування у забезпеченні соціально-економічного розвитку територій, проте питання формування фінансово спроможних територіальних громад залишається одним із ключових викликів сучасної системи публічного управління. Аналіз теоретичних підходів до визначення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування показав, що вона є комплексною категорією, яка охоплює доходну автономію місцевих бюджетів, бюджетну стійкість, фіскальну відповідальність та інституційну спроможність управління фінансовими ресурсами.

Дослідження ресурсного потенціалу територіальних громад засвідчило, що його формування ґрунтується на інтеграції фінансових, майнових, земельних, людських та інвестиційних ресурсів, ефективне використання яких визначає можливості територіальних громад забезпечувати стабільний соціально-економічний розвиток. Порівняльний аналіз моделей фінансової децентралізації України та країн Європейського Союзу дозволив встановити, що подальше вдосконалення системи місцевих фінансів в Україні повинно бути спрямоване на розширення доходної автономії місцевих бюджетів, розвиток ефективних механізмів бюджетного вирівнювання та підвищення рівня бюджетної дисципліни.

Визначено, що сучасні виклики фінансової спроможності територіальних громад пов'язані з нестабільністю доходної бази місцевих бюджетів, впливом воєнних економічних ризиків, інституційними обмеженнями управління фінансовими ресурсами та нерівномірністю економічного розвитку територій. У цих умовах зміцнення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування потребує комплексного підходу, що передбачає розширення власної доходної бази місцевих бюджетів, підвищення ефективності управління комунальним майном, активізацію інвестиційної діяльності, впровадження стратегічного бюджетного планування та інституційне зміцнення системи управління місцевими фінансами.

Обґрунтовані у дослідженні стратегічні пріоритети розвитку ресурсного потенціалу територіальних громад спрямовані на формування фінансово стійкої системи місцевого самоврядування, здатної забезпечувати ефективне використання наявних ресурсів та реалізацію довгострокових програм соціально-економічного розвитку. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме підвищенню фінансової автономії органів місцевого самоврядування, зміцненню їх ресурсного потенціалу та формуванню умов для сталого розвитку територіальних громад України.

Література

1. Patyka N., Sokolova A., Movchaniuk A., Sysoieva I., Khirivskyi R. Ukraine's rural areas in the conditions of decentralization and local self-government reform: challenges and prospects. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol. 9, No. 3. P. 266–295. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.12>.

2. Vdovichen A., Chornovol A., Mustetsa I., Tabenska J., Tomniuk T. Fiscal decentralization and local finance in Ukraine and EU member-states. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. No. 3(56). P. 86–96. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4390>.

3. Bedriy R., Osaulenko S., Shyshykin S. Local self-government and human rights: financial and legal mechanisms for sustainable development. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. Vol. 11, No. 2. P. 287–292. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-2-287-292>.
4. Barvinenko V., Karpiuk A. Strengthening local self-government to promote social rights: challenges and economic opportunities. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2025. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/3023>.
5. Tolkmitt V., Ignatenko R. Financial independence of local self-government bodies in Ukraine: problematic aspects of ensuring and ways of strengthening. 2024. URL: <https://vsed-oneu.com.ua/index.php/journal/article/view/35>.
6. Teremetskyi V., Solyannik K., Zakomorna K. Fiscal decentralization of Ukraine: search for new approaches for the development of local self-government. 2021. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3221>.
7. Ladychenko V., Gulac O., Yemelianenko K. Ensuring sustainable development of local self-government: foreign experience for Ukraine. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. URL: <http://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/1270>.
8. Pasichnyi M., Nepytyaliuk A., Poliakov M. Fiscal capacity of local authorities in Ukraine and the EU member-states. 2025. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/496>.
9. Kotina H., Stepura M., Matviichuk D., Maister A. Sustainability of local public finance and regional development: challenges and opportunities in times of crisis in Ukraine. 2024. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/ec2b8930-921c-48cd-8900-7c7fc2fb2658>.
10. Teremetskyi V., Velychko V., Lialiuk O., Gutsul I. Challenges for local authorities: the politics and practice of financial management in the way for sustainable development. 2021. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42725/1/challenges-for-local-authorities-the-politics-and-practice-of-financial-management-in-the-way-for-sustainable-development.pdf>.

11. Uzun Y., Koch S. Decentralization vs centralization: scenarios of regional development of Ukraine. *Przegląd Strategiczny*. 2020. URL: <https://pressto.amu.edu.pl/index.php/ps/article/view/26039>.
12. Baldynyuk V., Furman I., Shevchuk H., Berezyuk S. Strategic imperatives for the development of local self-government in the conditions of European integration processes in Ukraine. 2023. URL: <https://books.google.com/books?id=ww7CEAAAQBAJ>.
13. Shchepanskiy E. Administration of socio-economic development of territorial communities under conditions of increasing financial capacity. 2025. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/433>.
14. Barvinenko A. Public administration for sustainable development: mechanisms and strategies in the conditions of war and reconstruction of Ukraine. 2025. URL: <https://www.repository.cam.ac.uk/items/dbef4504-dca6-49df-91ba-2b5159cfad2c>.
15. Bohachenko M. Political mechanism in the realization of sustainable development goals in the system of local government. 2024. URL: <https://visnukpfs.dp.ua/index.php/PFS/article/view/1216>.

References

1. Patyka, N., Sokolova, A., Movchaniuk, A., Sysoieva, I. and Khirivskiy, R. (2023), “Ukraine's rural areas in the conditions of decentralization and local self-government reform: challenges and prospects”, *Agricultural and Resource Economics*, Vol. 9, No. 3, pp. 266–295. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.12>.
2. Vdovichen, A., Chornovol, A., Mustetsa, I., Tabenska, J. and Tomniuk, T. (2024), “Fiscal decentralization and local finance in Ukraine and EU member-states”, *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 3(56), pp. 86–96. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4390>.
3. Bedriy, R., Osaulenko, S. and Shyshykin, S. (2025), “Local self-government and human rights: financial and legal mechanisms for sustainable

development”, *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 11, No. 2, pp. 287–292. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-2-287-292>.

4. Barvinenko, V. and Karpiuk, A. (2025), “Strengthening local self-government to promote social rights: challenges and economic opportunities”, *Baltic Journal of Economic Studies*, available at: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/3023> (Accessed 05 March 2026).

5. Tolkmitt, V. and Ignatenko, R. (2024), “Financial independence of local self-government bodies in Ukraine: problematic aspects of ensuring and ways of strengthening”, available at: <https://vsed-oneu.com.ua/index.php/journal/article/view/35> (Accessed 05 March 2026).

6. Teremetskyi, V., Solyannik, K. and Zakomorna, K. (2021), “Fiscal decentralization of Ukraine: search for new approaches for the development of local self-government”, available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3221> (Accessed 05 March 2026).

7. Ladychenko, V., Gulac, O. and Yemelienenko, K. (2021), “Ensuring sustainable development of local self-government: foreign experience for Ukraine”, *European Journal of Sustainable Development*, available at: <http://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/1270> (Accessed 05 March 2026).

8. Pasichnyi, M., Nepyталиuk, A. and Poliakov, M. (2025), “Fiscal capacity of local authorities in Ukraine and the EU member-states”, available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/496> (Accessed 05 March 2026).

9. Kotinam H., Stepuram M., Matviichukm D. and Maistern A. (2024), “Sustainability of local public finance and regional development: challenges and opportunities in times of crisis in Ukraine”, available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/ec2b8930-921c-48cd-8900-7c7fc2fb2658> (Accessed 05 March 2026).

10. Teremetskyi, V., Velychko, V., Lialiuk, O. and Gutsul, I. (2021), “Challenges for local authorities: the politics and practice of financial management in the way for sustainable development”, available at: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42725/1/challenges-for-local->

authorities-the-politics-and-practice-of-financial-management-in-the-way-for-sustainable-developme.pdf (Accessed 05 March 2026).

11. Uzun, Y. and Koch, S. (2020), “Decentralization vs centralization: scenarios of regional development of Ukraine”, *Przegląd Strategiczny*, available at: <https://pressto.amu.edu.pl/index.php/ps/article/view/26039> (Accessed 05 March 2026).

12. Baldynyuk, V., Furman, I., Shevchuk, H. and Berezyuk, S. (2023), “Strategic imperatives for the development of local self-government in the conditions of European integration processes in Ukraine”, available at: <https://books.google.com/books?id=ww7CEAAAQBAJ> (Accessed 05 March 2026).

13. Shchepanskiy, E. (2025), “Administration of socio-economic development of territorial communities under conditions of increasing financial capacity”, available at: <https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/433> (Accessed 05 March 2026).

14. Barvinenko, A. (2025), “Public administration for sustainable development: mechanisms and strategies in the conditions of war and reconstruction of Ukraine”, available at: <https://www.repository.cam.ac.uk/items/dbef4504-dca6-49df-91ba-2b5159cfad2c> (Accessed 05 March 2026).

15. Bohachenko, M. (2024), “Political mechanism in the realization of sustainable development goals in the system of local government”, available at: <https://visnukpfs.dp.ua/index.php/PFS/article/view/1216> (Accessed 05 March 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 13.03.26

Прорецензовано / Revised: 18.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26