



УКД 35.073.515.3

[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7\(13\)-196-204](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7(13)-196-204)

Перестюк Інга Миколаївна кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Національний авіаційний університет, проспект Любомира Гузара, 1, м. Київ, 03058, тел.: (068) 074-57-89, <https://orcid.org/0000-0003-1692-9247>

РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВОЮ КРИЗОЮ: АНАЛІЗ ДОСВІДУ ТА КРАЩИХ ПРАКТИК

Автором досліджено що, на сьогоднішній день в нашій країні роль місцевого самоврядування в управлінні фінансовою кризою відіграє важливу роль. Здатність місцевих органів влади ефективно управляти фінансовими проблемами важлива для сталого розвитку громад. Аналізуючи досвід та представляючи кращі практики, стаття допомагає визначити роль місцевого самоврядування у вирішенні фінансових викликів. Залучення громади, транспарентність, ефективне бюджетування та співпраця є ключовими елементами успішного управління фінансовою кризою. З'ясовано, що роль місцевого самоврядування пропонує практичні рекомендації для забезпечення фінансової стійкості та розвитку громад. Розглядає досвід та кращі практики управління фінансовою кризою на рівні місцевого самоврядування. Проведений аналіз показує, що залучення громади є ключовим фактором успіху, оскільки активна участь громадян сприяє забезпеченню довіри та легітимності прийнятих рішень. Транспарентність та відкритість в управлінні фінансами забезпечують високий рівень відповідальності та підзвітності органів влади перед громадою

Визначено, що важливість партнерства та співпраці з різними зацікавленими сторонами, включаючи бізнес-сектор, неприбуткові організації та інші організації громадського сектору. Це сприяє обміну ресурсами, експертизою та забезпечує додаткові джерела фінансування для реалізації проектів та програм розвитку. Крім того, стаття висвітлює необхідність навчання та розвитку місцевих органів влади для забезпечення компетентності в управлінні фінансовими ресурсами. Це включає підвищення фінансової грамотності, оволодіння навичками бюджетування та фінансового аналізу, а також розуміння економічних процесів та факторів, що впливають на фінансову стійкість.



Підкреслено, що практичний підхід до управління фінансовою кризою на рівні місцевого самоврядування. Її висновки та рекомендації можуть бути корисними для місцевих органів влади, громадських активістів, дослідників та всіх зацікавлених сторін, які прагнуть забезпечити сталість та розвиток своїх громад у контексті фінансових викликів.

Ключові слова: місцеве самоврядування, управління, фінансова криза, кращі практики, залучення громади, транспарентність, відкритість, партнерство.

Perestyuk Inga Mykolayivna PhD in Public Administration,, Associate Professor of the Department of Public Management and Administration, National Aviation University, Liubomyra Huzara Ave., 1, Kyiv, 03058, tel.: (068) 074-57-89, <https://orcid.org/0000-0003-1692-9247>

THE ROLE OF LOCAL GOVERNMENT IN FINANCIAL CRISIS MANAGEMENT: ANALYSIS OF EXPERIENCE AND BEST PRACTICES

The author has researched that today in our country the role of local self-government in managing the financial crisis plays an important role. The ability of local governments to effectively manage financial problems is important for the sustainable development of communities. By analyzing experience and presenting best practices, the article helps define the role of local self-government in solving financial challenges. Community involvement, transparency, effective budgeting and collaboration are key elements of successful financial crisis management. It was found that the role of local self-government offers practical recommendations for ensuring financial stability and development of communities. Considers the experience and best practices of financial crisis management at the level of local self-government. The conducted analysis shows that community involvement is a key success factor, as the active participation of citizens contributes to ensuring the trust and legitimacy of the decisions made. Transparency and openness in financial management ensure a high level of responsibility and accountability of authorities to the community

The importance of partnership and collaboration with various stakeholders, including the business sector, non-profit organizations and other public sector organisations, has been identified. This facilitates the exchange of resources, expertise and provides additional sources of funding for the implementation of development projects and programs. In addition, the article highlights the need for training and development of local authorities to ensure competence in managing financial resources. This includes increasing financial literacy, mastering budgeting



and financial analysis skills, and understanding economic processes and factors that affect financial sustainability.

It is emphasized that a practical approach to managing the financial crisis is at the level of local self-government. Her findings and recommendations can be useful for local authorities, community activists, researchers and all stakeholders who seek to ensure the sustainability and development of their communities in the context of financial challenges.

Keywords: local self-government, management, financial crisis, best practices, community involvement, transparency, openness, partnership.

Постановка проблеми. Постановка проблеми полягає в тому, що місцеві органи влади часто стикаються з фінансовими кризами, які виникають з різних причин, таких як зменшення доходів, збільшення витрат, непродуктивне використання ресурсів або зовнішні економічні фактори. Ці кризи можуть негативно позначитися на фінансовій стійкості місцевих громад і призвести до обмеження доступу до послуг, зростання боргу або навіть загрози фінансового злету. Розуміння цієї проблеми дозволяє визначити необхідність впровадження кращих практик та розвитку стратегій управління фінансовою кризою, які допоможуть місцевим органам влади подолати проблеми та сприяти сталому розвитку своїх громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти проблеми ролі місцевого самоврядування в управлінні фінансовою кризою: аналізу досвіду та кращих практик досліджували такі вчені, як: І. Луніна, О. Іваницька, Т. Кошук, В. Утвенко та інші. Проте, досліджень присвячених безпосередньо управлінні фінансовою кризою органами місцевого самоврядування досить небагато, саме цей аспект загальної проблематики потребує докладного вивчення.

Мета статті (постановка завдання). Мета цієї статті полягає в аналізі досвіду та представленні кращих практик ролі місцевого самоврядування в управлінні фінансовою кризою з метою забезпечення стійкого розвитку громад.

Виклад основного матеріалу. Місцеве самоврядування грає важливу роль управління фінансовою кризою на рівні місцевих територій. Воно забезпечує наближеність прийняття рішень до громадян і врахування їхніх потреб і пріоритетів. Аналіз досвіду та кращих практик у цій сфері дозволяє виявити ефективні підходи до управління фінансовими проблемами на місцевому рівні.

Доречно наголосити, що однією з ключових ролей місцевого самоврядування в управлінні фінансовою кризою є забезпечення стійкості та фінансової стабільності місцевих бюджетів. Місцеві органи влади мають



розробляти ефективні стратегії збалансованого бюджету, контролювати витрати, шукати додаткові джерела доходів та раціоналізувати витрати. Вони можуть залучати громадські організації та бізнес-сектор до співпраці у фінансовому плануванні та розробці програм з економії коштів [1, с.27-49].

Слід додати, що важливим елементом є забезпечення прозорості та відкритості в управлінні фінансовою кризою. Місцеві органи влади повинні інформувати громадян про фінансову ситуацію та прийняті заходи. Важливо залучати громадськість до процесу прийняття рішень та враховувати їхні думки та пропозиції. Це допомагає забезпечити широку підтримку заходів управління фінансовою кризою та підвищує рівень довіри громадян до місцевих органів влади.

Отже, місцеве самоврядування також може впливати на ефективність використання фінансових ресурсів. Розробка та впровадження ефективних програм з економії коштів, аудит фінансової діяльності та виявлення неправомірних витрат можуть допомогти зменшити фінансові труднощі на місцевому рівні. Місцеві органи влади можуть також сприяти розвитку інвестиційної привабливості своєї території та залученню зовнішніх інвестицій для забезпечення економічного розвитку.

Необхідно звернути увагу, що на думку вченого В. Утвенко [9, с.234], що кращих практик управління фінансовою кризою належить активна співпраця між місцевими органами влади, громадськими організаціями, бізнес-сектором та іншими зацікавленими сторонами. Взаємодія та обмін досвідом між різними суб'єктами дозволяють знайти найкращі рішення та спільно реалізувати їх. Крім того, важливо розробляти довгострокові стратегії економічного розвитку та фінансового планування, які забезпечать сталість і стійкість місцевих фінансів.

Узагалі, місцеве самоврядування відіграє ключову роль управління фінансовою кризою на місцевому рівні. Воно дозволяє забезпечити стійкість місцевих бюджетів, прозорість та відкритість у процесі управління, ефективне використання фінансових ресурсів та співпрацю з різними стейкхолдерами. Аналіз досвіду та кращих практик у цій сфері є важливим інструментом для виявлення оптимальних рішень та ефективного управління фінансовою кризою на місцевому рівні.

Варто розглянути конкретні аспекти та елементи, що входять у роль місцевого самоврядування в управлінні фінансовою кризою такі, як:

– *бюджетне планування*: Місцеві органи влади повинні ретельно планувати та управляти бюджетом, особливо під час фінансових труднощів. Це означає аналізувати поточну фінансову ситуацію, визначати пріоритети та здійснювати раціональний розподіл ресурсів. Місцеві органи влади можуть



впроваджувати стратегії збалансованого бюджету, зменшувати невиконавчі видатки, раціоналізувати програми та проекти, що не є пріоритетними;

– *доходи та фінансові ресурси*: Місцеві органи влади повинні шукати нові джерела доходів та розширювати базу оподаткування, щоб забезпечити стабільний потік фінансових ресурсів. Вони можуть сприяти розвитку місцевого бізнесу та привабливості для інвестицій, сприяти розширенню податкової бази, привертати туристичний потік, а також застосовувати ефективні механізми збору податків;

– *фінансовий контроль та аудит*: Важливо мати систему фінансового контролю та аудиту, яка допоможе виявити неправомірні витрати, фінансові недоліки та шахрайство. Місцеві органи влади можуть встановлювати механізми контролю та аудиту, проводити регулярні перевірки та забезпечувати прозорість у використанні фінансових ресурсів;

– *співпраця з громадськістю та зацікавленими сторонами*: Місцеві органи влади повинні активно залучати громадськість до процесу управління фінансовою кризою. Це може включати проведення консультацій з громадою, організацію публічних слухань, співпрацю з громадськими організаціями та бізнес-сектором. Важливо враховувати думку та пропозиції громадян при прийнятті рішень та забезпечувати прозорість у процесі управління фінансовою кризою;

– *розвиток економіки та привертання інвестицій*: Місцеві органи влади можуть сприяти розвитку місцевої економіки та створенню нових робочих місць. Це може включати підтримку малих та середніх підприємств, стимулювання інновацій, розвиток туризму та інших галузей, що мають потенціал для економічного зростання. Привертання інвестицій може допомогти залучити зовнішні ресурси та стимулювати розвиток місцевої інфраструктури та економіки [3, с.5-24].

Аналізуючи досвід та кращі практики управління фінансовою кризою на місцевому рівні, можна визначити ефективні підходи та стратегії, які допоможуть забезпечити стійкість та відновлення фінансового становища місцевих територій. Крім того, важливо забезпечувати постійний моніторинг та оновлення практик управління, орієнтованих на принципи прозорості, ефективності та врахування потреб громадян.

Доречно розглянути деякі конкретні приклади кращих практик управління фінансовою кризою на рівні місцевого самоврядування такі, як:

– *реорганізація та оптимізація адміністративних структур*: У деяких випадках, місцеві органи влади впроваджують заходи з реорганізації та оптимізації своїх адміністративних структур. Це може включати скорочення кількості посад та оптимізацію роботи апаратів влади з метою зменшення витрат та покращення ефективності управління;



– *публічно-приватні партнерства*: Місцеві органи влади можуть укладати партнерські угоди з приватним сектором для реалізації інфраструктурних проектів та надання певних послуг. Це дозволяє залучити приватні інвестиції та експертизу, а також зменшити фінансове навантаження на місцевий бюджет;

– *інноваційні підходи до фінансування*: Деякі місцеві органи влади впроваджують новаторські підходи до фінансування, такі як випуск місцевих облігацій або використання краудфандингу для фінансування конкретних проектів. Це дозволяє залучити додаткові фінансові ресурси та забезпечити реалізацію важливих ініціатив;

– *фінансовий тренінг та консультування*: Місцеві органи влади можуть організовувати тренінги та консультації для своїх службовців щодо ефективного фінансового управління, бюджетування та фінансової планування. Це допомагає підвищити кваліфікацію персоналу та покращити фінансову грамотність всього колективу;

– *залучення міжнародної допомоги*: У разі фінансової кризи, місцеві органи влади можуть звернутися до міжнародних організацій та донорів для отримання фінансової допомоги та технічної підтримки. Це може включати програми технічної допомоги, кредитні лінії або фінансову підтримку для конкретних проектів;

– *розробка імплементації кризових планів*: Ефективні місцеві органи влади мають готуватися до можливих фінансових криз, розробляючи плани дій, які включають превентивні заходи, реагування на кризові ситуації та відновлення після кризи. Це дозволяє швидко та ефективно реагувати на проблеми та мінімізувати їх вплив;

– *підтримка місцевих підприємств та розвиток економіки*: Місцеві органи влади можуть надавати підтримку місцевим підприємствам, сприяючи їх розвитку та створенню нових робочих місць. Це може включати зниження податків та обтяжень для підприємств, надання фінансової допомоги та підтримки для запуску нових проектів [2, с.8-13].

Отже, ці приклади кращих практик в управлінні фінансовою кризою на місцевому рівні є лише орієнтиром, і кожна ситуація може вимагати індивідуального підходу. Важливо пам'ятати, що успішне управління фінансовою кризою вимагає гнучкості, інноваційної та активної співпраці між всіма зацікавленими сторонами.

Важливо також зазначити, що однією з кращих практик в управлінні фінансовою кризою є активна участь громади. Це означає, що місцеві органи влади повинні включати громадян у процеси прийняття рішень, особливо тих, які стосуються фінансової політики та бюджетування. Заохочення громадян до участі у публічних зустрічах, консультаціях, форумах та обговореннях



дозволяє збільшити їхню свідомість про фінансову ситуацію та розуміння складності, з якими стикається місцевий бюджет. Громадські обговорення та зворотний зв'язок створюють механізми для обміну думками, ідеями та пропозиціями, що можуть сприяти знаходженню нових рішень та підтримці громадських ініціатив [6, с.110].

Доцільно зазначити, що важлива краща практика полягає в забезпеченні фінансової транспарентності та відкритості. Місцеві органи влади повинні забезпечити доступ до інформації про бюджет, видатки та доходи, а також процес прийняття фінансових рішень. Це може включати публікацію фінансових звітів, бюджетних планів та звітності на офіційних веб-сайтах, проведення публічних слухань з обговорення фінансової політики та розподілу ресурсів. Такий підхід дозволяє громадянам бути інформованими та здійснювати контроль за використанням грошей з бюджету, а також сприяє збільшенню довіри між владою та громадою [4, с.45-57].

Важливо зазначити, що ефективна практика - це розвиток партнерства та співпраці між місцевими органами влади, громадою, бізнесом та іншими зацікавленими сторонами. Спільні зусилля та об'єднання ресурсів дозволяють знайти інноваційні рішення та шляхи виходу з фінансової кризи. Наприклад, місцеві органи влади можуть укладати партнерські угоди з приватним сектором для реалізації інфраструктурних проектів або створювати публічно-приватні партнерства для підтримки місцевого підприємництва. Такі партнерства дозволяють залучати додаткові ресурси та експертизу для вирішення фінансових проблем.

Слід додати, ще однією кращою практикою є навчання та розвиток персоналу місцевих органів влади у галузі фінансового менеджменту та управління. Забезпечення належного навчання та підвищення кваліфікації співробітників допомагає покращити їхню фінансову грамотність та ефективність в управлінні фінансовими ресурсами. Місцеві органи влади можуть організувати тренінги, семінари та робочі групи, а також співпрацювати з експертами та навчальними установами для надання необхідних знань та навичок [8].

Ці приклади кращих практик показують, як місцеве самоврядування може грати важливу роль у впорядкуванні фінансової кризи та підтримці стійкого розвитку громади. Важливо враховувати специфіку та потреби кожного конкретного місцевого середовища та використовувати ті практики, які найбільш відповідають контексту та можуть принести позитивні результати.

Варто зауважити, що місцеве самоврядування грає важливу роль у управлінні фінансовою кризою. Використання кращих практик, таких як залучення громади, транспарентність та відкритість, партнерство та співпраця,



навчання та розвиток, ефективне бюджетування, економія та оптимізація витрат, залучення зовнішніх джерел фінансування та сприяння економічному відновленню, допомагають місцевим органам влади вирішувати фінансові проблеми та сприяти стійкому розвитку громади.

Слід додати, що розуміння потреб та пріоритетів громади, активна участь громадян у процесах прийняття рішень, а також забезпечення транспарентності та відкритості сприяють збереженню довіри та підтримки з боку громади. Ефективне бюджетування та раціональне використання ресурсів допомагають зберегти фінансову стабільність та забезпечити необхідні послуги. Залучення зовнішніх джерел фінансування та сприяння економічному відновленню сприяють стимулюванню розвитку та створенню нових можливостей для громади [5, с.64-80].

Отже, місцеве самоврядування в управлінні фінансовою кризою вимагає комплексного підходу, де кращі практики поєднуються з унікальними особливостями та потребами кожної конкретної громади. Впровадження цих практик сприятиме зміцненню фінансової стійкості, підвищенню ефективності та розвитку громади, створюючи здорову та стійку основу для майбутнього успіху.

Висновки. Таким чином, проаналізувавши вищезазначене можна дійти висновку, що місцеве самоврядування відіграє ключову роль у управлінні фінансовою кризою. Кращі практики, які включають залучення громади, транспарентність та відкритість, партнерство та співпрацю, навчання та розвиток, ефективне бюджетування, економію та оптимізацію витрат, залучення зовнішніх джерел фінансування та сприяння економічному відновленню, є необхідними для успішного подолання фінансових проблем.

Отже, успіх у подоланні фінансових проблем залежить від активної участі громадян, розуміння їхніх потреб та пріоритетів, а також від здатності місцевих органів влади до ефективного управління та прийняття рішень. Забезпечення фінансової стійкості та створення сприятливих умов для економічного розвитку є важливими складовими успішного місцевого самоврядування. Загалом, місцеве самоврядування в управлінні фінансовою кризою є необхідним і ефективним інструментом для забезпечення стійкого розвитку громад та підвищення якості життя їхніх мешканців.

Література:

1. Богдан І. В., Яра Т. Ю., Коноваленко Д. В. Діагностика стану сектору загального державного управління України. Фінанси України. 2016 р. № 4. С. 27–49.
2. Вілкул Ю. Реформа стукає в двері. Місцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. Київ 2017 р. № 2. С. 8-13
3. Гасанов С. С. Фіскальні ризики та фіскальне таргетування в системі управління державними фінансами за умов інституціональної невизначеності. Наукові праці НДФІ. 2017 р. № 2. С. 5–24.



4. Іваницька О. М., Кошук Т. В. Методологічні засади ідентифікації фіскальних ризиків. *Фінанси України*. 2018 р. № 6. С. 45–57.
5. Іваницька О. М., Кошук Т. В. Управління фіскальними ризиками, пов'язаними з діяльністю державних підприємств в Україні. *Фінанси України*. 2017 р. № 2. С. 64–80.
6. Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень. Київ, 2017 р. С.110
7. Луніна І. О. Ризики довгострокової платоспроможності держави. *Фінанси України*. 2017 р. № 4. С. 7–20.
8. Проскура В. Ф., Білак Р. Г. Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/102.pdf.
9. Утвенко В. В. Теорія та історія місцевого самоврядування. Навчальний посібник. ДП "Персонал", 2017 р. С. 234

References:

1. Bohdan I. V., Yara T. Yu., Konovalenko D. V. Diahnostyka stanu sektoru zahalnoho derzhavnoho upravlinnia Ukrainy [Diagnostics of the state of the general public administration sector of Ukraine.]. *Finansy Ukrainy*. 2016 r. № 4. S. 27–49 [in Ukrainian].
2. Vilkul Yu. Reforma stukaie v dveri. Mistseve samovriaduvannia ta rehionalnyi rozvytok v Ukraini [Reform is knocking on the door. Local self-government and regional development in Ukraine.]. Kyiv 2017 r. № 2. S. 8-13[in Ukrainian].
3. Hasanov S. S. Fiskalni ryzyky ta fiskalne tarhetuvannia v systemi upravlinnia derzhavnymy finansamy za umov instytutsionalnoi nevyznachenosti [Fiscal risks and fiscal targeting in the public finance management system under conditions of institutional uncertainty.]. *Naukovi pratsi NDFI*. 2017 r. № 2. S. 5–24 [in Ukrainian].
4. Ivanytska O. M., Koshchuk T. V. Metodolohichni zasady identyfikatsii fiskalnykh ryzykiv [Methodological principles of fiscal risk identification.]. *Finansy Ukrainy*. 2018 r. № 6. S. 45–57 [in Ukrainian].
5. Ivanytska O. M., Koshchuk T. V. Upravlinnia fiskalnymy ryzykamy, poviazanymy z diialnistiu derzhavnykh pidpriemstv v Ukraini [Management of fiscal risks related to the activities of state-owned enterprises in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*. 2017 r. № 2. S. 64–80 [in Ukrainian].
6. Lelechenko A. P., Vasylieva O. I., Kuibida V. S., Tkachuk A. F. Mistseve samovriaduvannia v umovakh detsentralizatsii povnovazhen [Local self-government in conditions of decentralization of powers]. Kyiv, 2017 r. S.110 [in Ukrainian].
7. Lunina I. O. Ryzyky dovhostrokovoi platospromozhnosti derzhavy [Risks of long-term solvency of the state.]. *Finansy Ukrainy*. 2017 r. № 4. S. 7–20 [in Ukrainian].
8. Proskura V. F., Bilak R. H. Metodolohichni pidkhody do upravlinnia ryzykamy. *Ekonomika i suspilstvo* [Methodological approaches to risk management.]. 2017. Vyp. 9. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/102.pdf [in Ukrainian].
9. Utvenko V. V. Teoriia ta istoriia mistsevoho samovriaduvannia [Theory and history of local self-government]. *Navch. posibnyk. DP "Personal"*, 2017 r. S. 234 [in Ukrainian].