

Роман ПІЛАТ

аспірант за освітньо-науковою програмою
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ
Науковий керівник – Олександра ОВСЯНЮК-БЕРДАДІНА,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

МЕХАНІЗМИ ФІНАНСУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ІНІЦІАТИВ НА МУНІЦИПАЛЬНОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах трансформації системи публічного управління в Україні особливого значення набуває питання ефективного залучення та реалізації міжнародної технічної допомоги на муніципальному рівні. Повномасштабна війна, необхідність післявоєнної відбудови територій, поглиблення процесів децентралізації та активізація євроінтеграційних процесів суттєво посилили роль територіальних громад як безпосередніх суб'єктів міжнародної співпраці. Саме органи місцевого самоврядування дедалі частіше виступають ініціаторами або виконавцями міжнародних проєктів, спрямованих на розвиток інфраструктури, цифровізацію послуг, підтримку малого та середнього бізнесу, енергоефективність, соціальну згуртованість, гуманітарне реагування та модернізацію місцевого господарства.

Станом на 2024-2026 роки система фінансування міжнародних ініціатив в Україні формується на основі поєднання кількох ключових механізмів: грантової підтримки міжнародних організацій, міжнародної технічної допомоги (МТД), кредитних ресурсів міжнародних фінансових інституцій, а також фінансових інструментів, інтегрованих у європейські програми підтримки України. Особливе значення у цьому контексті має програма European Union Ukraine Facility Plan на 2024-2027 роки загальним обсягом 50 млрд євро, у межах якої частина грантових ресурсів передбачена безпосередньо для регіонів та територіальних громад України. Водночас активно використовуються механізми міжнародної технічної допомоги, що реалізуються через програми

United Nations Development Programme, USAID, GIZ, Фонд «Партнерство за сильну Україну», програми ЄС для країн Східного партнерства та інші донорські ініціативи.

Окреме місце займають кредитні та змішані механізми фінансування, що реалізуються за участі міжнародних фінансових організацій, зокрема European Investment Bank та World Bank. Значна частина таких програм орієнтована на модернізацію муніципальної інфраструктури, розвиток систем водопостачання, тепломереж, енергоефективності, цифрового урядування та відновлення соціальних об'єктів. Водночас Державний фонд регіонального розвитку дедалі частіше використовується як механізм співфінансування міжнародних проєктів на місцевому рівні.

Сучасні підходи до розвитку муніципального управління в умовах євроінтеграції дедалі більше орієнтуються на поєднання міжнародного партнерства, цифровізації та територіально орієнтованого підходу до розвитку громад. У наукових дослідженнях акцентується, що модернізація політики регіонального розвитку ЄС базується на принципах багаторівневого управління, розвитку партнерств між місцевою владою, бізнесом та громадськістю, а також посиленні ролі територіальних громад у визначенні інвестиційних пріоритетів. Водночас наголошується на необхідності формування ефективної системи координації регіонального розвитку, зміцнення інституційної спроможності місцевого рівня та реалізації проєктів, спрямованих на відновлення інфраструктури, розвиток людського капіталу, цифровізацію та енергетичний перехід [1, С. 82]. При цьому цифровізація дедалі більше перетворюється на один із ключових інструментів забезпечення ефективності міжнародних ініціатив на муніципальному рівні, дедалі більше сприяючи підвищенню інституційної спроможності територіальних громад, гарантуючи прозорість управлінських процесів та створюючи умови для інтеграції громад у міжнародні цифрові платформи й грантові програми. Особливе значення цифровізація має у контексті розвитку електронного врядування, електронної демократії та

цифрової інфраструктури громад, оскільки саме ці компоненти формують організаційне середовище для ефективної взаємодії з міжнародними донорами та інституціями [2. С. 266].

Попри формування багаторівневої системи міжнародної підтримки, активізація міжнародної співпраці територіальних громад супроводжується низкою системних проблем, що значно знижують ефективність використання міжнародної технічної допомоги та ускладнюють реалізацію міжнародних ініціатив на місцевому рівні. Попри значну кількість доступних грантових програм, фінансових інструментів і донорських механізмів, більшість громад України не мають достатньої інституційної спроможності для повноцінного залучення зовнішніх ресурсів та управління ними. У результаті міжнародні проєкти часто мають фрагментарний характер, залежать від окремих фахівців або ситуативних партнерств і не інтегруються у довгострокову стратегію розвитку громади.

Однією з ключових проблем є нерівномірний доступ громад до міжнародного фінансування. Більші та організаційно спроможні громади значно ефективніше залучають грантові ресурси, тоді як малі громади часто не мають достатнього кадрового та управлінського потенціалу для участі у міжнародних програмах. Водночас у багатьох громадах відсутні фахівці з міжнародного проєктного менеджменту, а підготовка та супровід проєктів покладаються на працівників, які виконують ці функції додатково. Це знижує ефективність реалізації міжнародних ініціатив і обмежує можливості залучення зовнішнього фінансування.

Попри це для сучасної системи реалізації міжнародної технічної допомоги в Україні характерним є не завжди ефективна координація між державними органами, регіонами та територіальними громадами. Відсутність єдиної системи супроводу міжнародних проєктів суттєво ускладнює обмін інформацією. Враховуючи це стає очевидним, що в умовах післявоєнного відновлення недостатня управлінська спроможність громад може обмежити їх можливості щодо залучення міжнародного фінансування.

Вирішення проблеми вбачається через створення спеціалізованих муніципальних проєктних офісів або центрів міжнародного співробітництва, які забезпечуватимуть професійний супровід міжнародних ініціатив, координацію роботи з донорами, підготовку грантових заявок і моніторинг реалізації проєктів. Формування таких структур дозволить перейти від ситуативної участі у грантових програмах до системної політики міжнародного розвитку громади. Важливим аспектом, при цьому, залишиться цифровізація процесів управління міжнародними проєктами і підготовка кадрів. Особливу роль у цьому контексті можуть відігравати цифрові аналітичні інструменти для оцінки ефективності проєктів та визначення пріоритетних напрямів міжнародного фінансування.

Таким чином, вдосконалення механізмів залучення та реалізації міжнародної технічної допомоги в територіальних громадах України потребує комплексного підходу, що поєднуватиме інституційне зміцнення органів місцевого самоврядування, цифровізацію управлінських процесів, розвиток кадрового потенціалу та формування системної політики міжнародного партнерства. Реалізація таких змін дозволить не лише підвищити ефективність використання міжнародних ресурсів, а й забезпечити формування нової моделі муніципального розвитку, орієнтованої на інноваційність, партнерство та довгострокову стійкість територіальних громад.

Список використаних джерел:

1. Волосяк М.В. Регіональний розвиток крізь призму модернізації стратегічних пріоритетів ЄС. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: матеріали XIV Міжнародної наукової конференції*. (26 травня 2025р., м. Одеса). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка». 2025. С.80-82. URL: <https://economics.net.ua/files/science/men/2025/APTPM-25.pdf>
2. Богач Ю.А. Цифровізація діяльності органів місцевого самоврядування як інструмент забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 264–268. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.264-268>