

Бліщук Катерина Михайлівна

*доцент, кандидат економічних наук, вчений секретар
Львівського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління
при Президенті України
ORCID: 0000-0002-8154-6608
e-mail: Kblischuk@gmail.com*

СТРАТЕГІЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ

Розглянуто особливості та проведено аналіз діючих стратегій, на основі яких здійснюється управління публічними фінансами в сучасних умовах. Вокремлено проблеми, які пов'язані із розвитком управлінських відносин у сфері публічних фінансів. Обґрунтовано потребу прийняття стратегій, які сприятимуть вдосконаленню управління публічними фінансами на перспективу.

Ключові слова: система управління фінансами; публічні фінанси; органи публічної влади; стратегії; розвиток сфери фінансів.

Постановка проблеми. Публічні фінанси як фундаментальна складова фінансової системи України забезпечують стабільний розвиток країни і є гарантією виконання соціальних зобов'язань держави перед своїми громадянами. Трансформаційні зміни, які відбуваються в сучасному українському суспільстві, та його євроінтеграційний вектор гармоніюють із потребою реформування сфери публічних фінансів та удосконалення системи управління нею.

Публічні фінанси як особливий вид відносин в економічній системі покликані забезпечувати реалізацію суспільних інтересів, тому управлінські функції та їх ефективність у цій сфері є надзвичайно важливими, оскільки від їх результативності залежить успіх усієї управлінської діяльності держави. Пошук стратегічних горизонтів, здатних забезпечити успішність управлінських дій у сфері публічних фінансів, закріплення стратегічних пріоритетів її розвитку є ключовим питанням поступу Української держави на шляху прогресивних перетворень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління державними фінансами є предметом дослідження багатьох науковців. Зокрема, ці питання висвітлені у наукових працях Р. Балакіна, В. Кудряшова, С. Гасанова [1], О. Длугопольського [2], Т. Єфименко [3], О. Кириленка [4], С. Клімової [5], Г. Котіної [6], І. Малога [7], О. Молдована [8] та інших. Щодо іноземних дослідників, то тут необхідно згадати таких авторів, як: W. Crandall [9], V. Fritz [10], T. Minh Le [11] та інші.

Аналіз цих публікацій дає підстави стверджувати, що на сьогодні визначено подальші шляхи розвитку та реформування системи державних фінансів. Водночас, необхідно зауважити, що поняття публічних фінансів є значно ширшим, порівняно із державними фінансами, тому проблематика цієї статті потребує глибшого та детальнішого підходу щодо обґрунтування напрямів і стратегій вдосконалення управління саме публічними фінансами в сучасних умовах.

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Метою статті є обґрунтування розробки стратегій вдосконалення управління публічними фінансами, із врахування сучасних викликів та розвитку української держави, на основі дослідження особливостей існуючих стратегій управління державними фінансами, аналізу проблем, пов'язаних із розподілом та перерозподілом державних коштів.

Виклад основного матеріалу. Під управлінням публічними фінансами необхідно розуміти вид відносин в економічній системі держави, що реалізуються спеціальним апаратом за допомогою визначених методів та прийомів в рамках чинної нормативно-правової бази. Управлінські дії у сфері публічних фінансів є більш результативними, якщо вони здійснюються відповідно до чітко визначених завдань, планів та програм, спрямованих на досягнення конкретної мети. Іншими словами, йдеться про стратегії управління публічними фінансами та вдосконалення відповідних процедур у напрямі підвищення їх ефективності та покращення результативності діяльності органів публічної влади і функціонування національної економіки загалом.

У загальному розумінні поняття стратегії трактується як “мистецтво економічного, суспільного і політичного керівництва масами, яке має визначити головний напрям їхніх дій, вчинків” [12]. В публічному секторі стратегію потрібно розглядати як довгостроковий концептуальний план органів публічної влади, які володіють достатніми ресурсами та повноваженнями щодо втілення його в життя.

Доцільно зазначити, що сфера публічних фінансів регулюється низкою нормативних документів, які визначають стратегічні напрями її розвитку. Передусім потрібно згадати Стратегію реформування державного управління України на період до 2021 року [13], схвалено відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України “Деякі питання реформування державного управління України” № 474-р від 24.06.2016 р. (у редакції розпорядження Кабінету Міністрів України № 1102-р від 18.12.2018 р.). Ця стратегія покликана покращити систему державного управління, зокрема і систему управління державними фінансами, результатом чого повинно стати надання якісних послуг населенню та забезпечення сталого розвитку Української держави.

Зокрема, управління державними фінансами визначено одним із напрямів реформування у зазначеній стратегії. Це стосується реалізації бюджетної

політики, покращення системи закупівель, податкового адміністрування, обліку та звітності, здійснення внутрішнього і зовнішнього аудиту.

На продовження виконання визначених завдань Кабінет Міністрів України Розпорядженням № 831-р від 21.07.2021 р. схвалив Стратегію реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки та затвердив План заходів з її реалізації. Особливістю цього нормативного документа є акцент на забезпеченні побудови в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду [14].

Особливості управління державними фінансами у складі системи державного управління, його мету та завдання було визначено ще у Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 роки, схваленій Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 142 від 08.02.2017 р. Проте цілі, визначені у ній, потребують подальшої консолідованої та узгодженої роботи відповідних органів влади та інституцій, акумульованих у відповідному документі.

Це зумовлює необхідність прийняття наступної стратегії, завершальний етап підготовки якої обговорили на засіданні Секторальної робочої групи з управління державними фінансами Міністерства фінансів України у травні 2021 р. Міжнародні партнери України підкреслили важливість прийняття Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2021 – 2025 роки як запоруки впровадження програм бюджетної підтримки України від Європейського Союзу [15].

Доповнюючи питання управління державними фінансами, необхідно згадати Концепцію з управління ліквідністю на 2020 – 2023 роки, розроблену Міністерство фінансів та схвалену Кабінетом Міністрів України. Її метою є забезпечення ефективного управління ліквідністю єдиного казначейського рахунку та валютних рахунків Казначейства для вчасного виконання зобов'язань клієнтами Казначейства за мінімальних витрат [16].

Пріоритети та цілі розвитку фінансового сектора України визначені у Стратегії фінансового сектору України до 2025 року [17], створеній на основі підписання 28 травня 2019 р. Меморандуму між Національним банком України, Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку, Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг (перебуває в стадії ліквідації з 01.07.2020 р.), Фондом гарантування вкладів фізичних осіб та Міністерством фінансів України. Стратегія спрямована на подальший розвиток та реформування фінансового сектора держави, враховуючи міжнародний досвід провідних європейських держав та положення Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

Таким чином, короткий огляд документів, які визначають стратегії розвитку відносин у системі державних фінансів та державного управління

загалом дає підстави стверджувати про достатнє нормативне забезпечення цієї сфери в контексті її стратегічного розвитку та реалізації управлінських відносин. Проте необхідно виділити проблеми, які все ж не вдалося вирішити у процесі виконання положень вищезгаданих стратегій. Зокрема, йдеться про:

- акцент уваги саме на державних фінансах, а не на публічних, що нівелює глобальність цього питання та не дає можливості комплексно вирішувати завдання, які виникають саме в зазначеній сфері;

- як наслідок, відсутність єдиної консолідованої нормативно-правової бази та єдиного інституційного простору у сфері публічних фінансів, що є підставою для того, щоб вести мову про неупорядкованість управлінських відносин у ній;

- корумпованість, бюрократизм та дублювання повноважень серед інститутів публічної влади, покликаних управляти розподілом та перерозподілом фінансових ресурсів;

- недосконалість бюджетних відносин, що спричинює значне розбалансування системи публічних фінансів за рахунок відсутності довгострокового бюджетного планування, існування високих показників бюджетного дефіциту та державного боргу;

- слабкий громадський контроль за ефективністю витрачання бюджетних коштів, що свідчить про непрозорість та тінізацію цих процедур, а також про порушення принципів гласності, об'єктивності і публічності у процесі управління бюджетними відносинами.

Доказами неефективності управління публічними фінансами та існування низки проблем у цій сфері є звіти Рахункової палати України, які засвідчують: нецільове використання бюджетних коштів за рахунок відсутності обґрунтованого планування та прогнозування; отримання збитків та втрат або недоотримання бюджетних коштів внаслідок недосконалого управління тощо.

Так, у Висновках Рахункової палати про результати аналізу річного звіту про виконання Закону України “Про державний бюджет України на 2020 рік” зазначено, що Кабінет Міністрів України та, зокрема, Міністерство фінансів України не змогли забезпечити належного виконання державного бюджету переважно за рахунок неприйняття необхідної нормативно-правової документації. Зокрема, у Висновках зазначено, що “відмінності окремих фактичних макропоказників від прогнозних, врахованих у розрахунках параметрів державного бюджету на 2020 рік, призвели, за оцінкою Рахункової палати, до недонадходження 74,6 млрд грн доходів, у тому числі: міцніший від прогнозу фактичний середній обмінний курс гривні призвів до недоотримання 43,3 млрд грн доходів державного бюджету; нижчі від прогнозних індекси цін спричинили недонадходження доходів державного бюджету у сумі 18,3 млрд грн [18].

Деталізуючи питання неналежного управління бюджетними коштами, доцільно звернути увагу на зростання показників державного і гарантованого

державою боргу, що показано у табл. 1 [19]. Так, в 2020 р. відбулося зростання державного боргу по усіх позиціях – це стосується як внутрішнього, так і зовнішнього боргу.

Таблиця 1

Державний і гарантований державою борг, млрд грн

Показники	Станом на		Відхилення показників 2020 р. від 2019 р.:	
	31.12.2019 р.	31.12.2020 р.	Сума	%
Державний і гарантований державою борг	1 998	2 552	554	27,7
– внутрішній	839	1 033	194	23,1
– зовнішній	1 159	1 519	360	31,0
Державний борг	1 761	2 259	498	28,3
– внутрішній	829	1 001	172	20,6
– зовнішній	932	1 258	326	35,1
Гарантований державою борг	237	293	56	23,5
– внутрішній	9	32	23	в 3,5 р. б.
– зовнішній	228	260	32	14,4
Частка боргу в іноземній валюті у загальному обсязі державного і гарантованого державою боргу, %	63,4	65,0	1,6	–

Про неефективність управління публічними фінансами з боку органів публічної влади свідчать також дані, які стосуються виконання плану доходів та видатків державного бюджету протягом 2020 р. і, які також представлені у Висновках Рахункової палати (табл. 2) [20].

Таблиця 2

Виконання плану доходів та видатків державного бюджету, млрд грн

№ з/п	Показники	Всього		
		план на 2020 р.	виконано	% виконання
1	2	3	4	5
	ВСЬОГО ДОХОДІВ, із них:	1 067	1 076	100,8
1	ПДФО	111	117	105,4
2	Податок на прибуток підприємств	110	109	98,4
3	Рентна плата за користування надрами	49	47	96,6
4	Акцизний податок із вироблених в Україні підакцизних товарів	75	80	107,0

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5
5	Акцизний податок із ввезених на митну територію України підакцизних товарів	53	58	108,4
6	ПДВ із вироблених в Україні товарів з урахуванням бюджетного відшкодування	86	126	146,9
7	ПДВ із ввезених на митну територію України товарів	304	274	90,2
8	Ввізне мито	28	30	106,9
9	Частина чистого прибутку державних підприємств і дивіденди, нараховані на акції ГТ, у статутних капіталах яких є державна власність	72	71	98,0
10	Кошти, що перераховуються НБУ	43	43	100,0
11	Власні надходження бюджетних установ	77	69	90,1
	ВСЬОГО ВИДАТКІВ, з них	1 356	1 288	95,0
12	Загальнодержавні функції	185	164	88,5
13	Оборона	122	120	98,3
14	Громадський порядок, безпека та судова влада	163	158	97,0
15	Економічна діяльність	179	169	94,5
16	Охорона навколишнього природного середовища	8	61	87,8
17	Охорона здоров'я	133	125	93,8
18	Духовний і фізичний розвиток	11	10	90,7
19	Освіта	60	53	88,6
20	Соціальний захист і соціальне забезпечення	330	323	97,7
21	Кошти, що передаються до місцевих бюджетів	165	160	97,2

Так, план доходів державного бюджету України у минулому році загалом було реалізовано, хоча низка окремих статей доходів не була виконана, порівняно із запланованим. Водночас, план видатків державного бюджету недовиконувався по усіх статтях, які були відмічені у Висновках Рахункової палати.

Таким чином, на сьогодні в Україні існує потреба вдосконалення управління публічними фінансами, особливо у сфері використання бюджетних коштів, покращення функціональних обов'язків органів публічної влади та пошуку нових стратегічних підходів до використання фінансових ресурсів публічного сектора у напрямі забезпечення стабільного розвитку національної економіки.

Одним із важливих напрямів вирішення зазначених проблем є впровадження та реалізація стратегії щодо забезпечення ефективного формування, використання та перерозподілу публічних фінансів. Ця стратегія

має стати дієвим інструментом врегулювання відносин у сфері публічних фінансів та засобом впливу на послідовність та результативність реформ у ній.

Враховуючи все вищезазначене, доцільним вважаємо розробку Стратегії розвитку системи управління публічними фінансами України (рис. 1).

Стратегія розвитку системи управління публічними фінансами України повинна прийматися на певний період часу, протягом якого необхідно досягти визначеної мети та завдань, основними з яких необхідно визначити такі:

- ефективний розподіл та перерозподіл публічних фінансів у середньо- та довгостроковій перспективі;
- формування єдиного простору регулювання управлінських відносин у сфері публічних фінансів;
- підвищення ефективності управління відносинами у сфері бюджетних відносин;
- приведення нормативно-правової бази до європейських стандартів;
- підвищення рівня та якості корпоративного управління державними банками;
- покращення інституційного забезпечення у сфері управління публічними фінансами.



Рис. 1. Стратегія розвитку системи управління публічними фінансами України

Розробка та прийняття зазначеної стратегії повинно відбуватися відповідно до визначеної методології, що базується на синергетичному та системному підходах. Завдяки цьому можна буде врахувати властивості цілісної системи в комплексі, яка має здатність саморозвиватися, та на цій основі встановити пріоритети удосконалення управління публічними фінансами.

Поряд із основоположною стратегією, яка повинна розкривати ключові напрями розвитку системи управління публічними фінансами, потрібно акцентувати увагу на потребі визначення чіткої стратегії фіскальної консолідації у сфері бюджетних відносин, враховуючи із проблеми недосконалих управлінських дій щодо державного боргу, про що згадувалося вище. Ця прогалина створює потенційну небезпеку для реалізації цілей і завдань сталого розвитку Української держави та негативно позначається на реформуванні податкового регулювання.

Відповідно до цього, на нашу думку, потрібно прийняти Стратегію фіскальної консолідації, яка повинна базуватися на принципі переважання скорочення видатків держави над збільшенням її доходів, а також мати середньострокове спрямування. Стратегія повинна прийматися, враховуючи виконання державного бюджету, фіскальну ефективність, а також вплив на соціально-економічну ситуацію в країні в контексті стратегічної ефективності. Метою фіскальної консолідації повинна стати оптимізація податкового навантаження на сферу малого та середнього бізнесу з метою покращення її розвитку та збільшення кількості суб'єктів, здатних сплачувати податки до бюджету.

В умовах зростаючої інформатизації суспільства, автоматизації усіх процесів та цифровізації економіки необхідно сформувати автоматизовану інформаційну систему управління публічними фінансами. Розгляд та прийняття відповідної стратегії автоматизації системи управління публічними фінансами повинен стати ефективним інструментом забезпечення вдосконалення досліджуваної сфери, який повинен реалізовуватися на трьох рівнях: загальнодержавному, регіональному та муніципальному. Завдяки цій стратегії стане можливим:

- формування єдиного інформаційного простору та забезпечення єдності інформаційної підтримки усіх операцій, здійснюваних у сфері публічних фінансів;

- удосконалення урядових операцій, підвищення їх прозорості та переходу на більш високий рівень реалізації;

- покращення бюджетного процесу за рахунок швидкого та безперешкодного доступу до необхідних фінансових даних;

- безперешкодний доступ до потрібної інформації та обмін нею на різних рівнях публічного управління;

- підвищення рівня автоматизації функцій органів управління публічними фінансами.

Загалом, усі стратегії вдосконалення управління публічними фінансами повинні базуватися на принципах прозорості діяльності органів публічної влади, стабільності та стійкості бюджету у довгостроковій перспективі, результативності бюджетування, справедливості та ефективності системи міжбюджетних відносин, консолідації бюджетного процесу. Впровадження

стратегій повинно супроводжуватися активним використанням новітніх інформаційних технологій у напрямі покращення фінансового управління та координації управлінських дій органів публічної влади.

Висновки і перспективи подальших розвідок. У системі публічних фінансів існує достатня кількість нормативних документів, які визначають стратегічні напрями її розвитку. Проте переважно усі вони регламентують особливості функціонування сфери державних фінансів, тоді як публічні фінанси є ширшим поняттям, порівняно із поняттям державних фінансів. Тому це твердження, поряд із об'єктивною потребою пошуку шляхів подальшого розвитку сфери публічних фінансів із врахуванням сучасних реалій, зумовлює потребу розробки та прийняття низки стратегій, що визначатимуть напрями вдосконалення управління публічними фінансами. Передусім це стосується ключової Стратегії розвитку системи управління публічними фінансами України, а також інших стратегій, покликаних забезпечувати покращення управлінських відносин у досліджуваній сфері.

Перспективою подальших наукових досліджень є впровадження моделі розвитку сфери публічних фінансів із врахуванням трансформацій українського суспільства та змін, які відбуваються у сучасному глобалізованому світі.

Список використаної літератури

1. Гасанов С. С., Кудряшов В. П., Балакін Р. Л. Досвід ЄС з антикризового управління державними фінансами та його використання в Україні // Фінанси України. 2014. № 7. С. 17—30.
2. Длугопольський О. В. Підходи до оцінки ефективності функціонування суспільного сектору економіки // Економічний аналіз: зб. наук. пр. Т. 5. № 1. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”. 2014. С. 43—58.
3. Удосконалення управління державними фінансами та реформування податкової системи України / за ред. Т. І. Єфименко. Київ : ДННУ “Акад. фін. управління”, 2015. 446 с.
4. Кириленко О. Демократизація участі громадян у регіональному управлінні // Журнал європейської економіки. 2016. Т. 15. № 1. С. 121—138.
5. Клімова С. Інструментальна концепція законодавства про публічні фінанси // Підприємництво, господарство і право. 2016. № 8. С. 110—114.
6. Котіна Г. М., Степура М. М., Рудик Н. В. Вимір ефективності в системі управління державними фінансами: світовий досвід та імплементація в Україні // Економіка розвитку. 2018. № 2 (86). С. 49—61.
7. Малий І. Й., Власенко М. М. Результативність управління публічним сектором в умовах нестабільності // Економіка та держава. № 12. 2017. С. 34—37.
8. Молдован О. О. Стратегія реформування системи державних фінансів України: завдання, пріоритети, механізми : аналіт. доп. Київ : НІСД, 2014. 48 с.
9. Crandall W. Revenue Administration: Performance Measurement in Tax Administration // Technical Notes and Manuals. 2010. № 10/11. URL : <http://www.imf.org/external/pubs/ft/tnm/2010/tnm1011.pdf> (date of using: 15.08.2021).

10. Fritz V., Hedger E., Lopes A. Strengthening Public Financial Management in Post-Conflict Countries. Washington: World Bank. 2011. URL : <http://siteresources.worldbank.org/INTPREMNET/Resources/EP54.pdf> (date of using: 15.08.2021).

11. Minh Le T., Brumby J., Rajaram A., Biletska N. A Diagnostic Framework for Assessing Public Investment Management, World Bank Working Paper. Washington : World Bank Policy Research Working Paper 2013. URL : <http://documents.worldbank.org/curated/en/396891468330305148/A-diagnostic-framework-for-assessing-public-investment-management> (date of using:16.08.2021).

12. Великий тлумачний словник сучасної мови. URL : <https://slovnnyk.me/dict/vts/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F> (дата звернення: 17.08.2021).

13. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#Text> (дата звернення: 17.08.2021).

14. Стратегія реформування державного управління України на 2022 – 2025 роки. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/KR210831?an=10> (дата звернення: 17.08.2021).

15. У Мінфіні обговорили фіналізацію Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2021 – 2025 роки. 20.05.2021 р. URL : https://mof.gov.ua/uk/news/u_minfini_obgovorili_finalizatsiiu_strategii_reformuvannia_sistemi_upravlinnia_derzhavnimi_finansami_na_2021-2025_roki-2884 (дата звернення: 18.08.2021).

16. В Україні запровадять сучасну модель управління ліквідністю державних фінансів. URL : <http://finpost.com.ua/news/19510> (дата звернення: 19.08.2021).

17. Стратегія фінансового сектору України до 2025 року. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/Strategija_fincovogo_sectoru_ua.pdf (дата звернення: 19.08.2021).

18. Висновки Рахункової палати про результати аналізу річного звіту про виконання Закону України “Про державний бюджет України на 2020 р.”. Київ, 2021. 87 с.

19. Там само. 87 с.

20. Там само. 87 с.

Статтю подано: 21.04.2021

Статтю схвалено: 25.05.2021

Blishchuk Kateryna Mykhailivna

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics Lviv Regional Institute
for Public Administration of the National Academy
for Public Administration under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0002-8154-6608

e-mail: Kblischuk@gmail.com

STRATEGIES FOR IMPROVING PUBLIC FINANCE MANAGEMENT

Problem setting. Public finances, as a particular type of relations in the economic system, are aimed at ensuring the exercise of social interests. Therefore, managerial functions and their efficiency in this sphere are of great importance, as the success of all management

activities of the State depends on their effectiveness. The search for strategic horizons able to ensure the success of managerial actions in the public finance sphere, the consolidation of strategic priorities for its development is crucial issues for the progress of the Ukrainian State on the path of progressive transformations.

Recent research and publications analysis. Management of state finances is a subject of research of many scientists. In particular, R. Balakin, V. Kudriashov, S. Hasanov, O. Dluhopolskyi, T. Yefymenko, O. Kyrylenko, S. Klimova, H. Kotina, I. Malyi, O. Moldovan, and others dealt with these issues. The analysis of their publications allows us to define future ways for developing and reforming the system of state finances. At the same time, the concept of public finances versus state ones is much broader. Therefore, it requires a deeper and more detailed approach for substantiation of ways and strategies for improving the management of public finances in current conditions.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. The article aims to substantiate the development of strategies for improving the management of public finances, taking into account modern challenges and development of the Ukrainian State, based on the research of peculiarities of the existing strategies for public finance management, analysis of the problems related to the distribution and redistribution of state funds.

Paper main body. The sphere of public finances is regulated by a number of normative documents that define strategic directions for its development. First of all, we should mention the Public Administration Reform Strategy of Ukraine for the period up to 2021, which aims to improve public administration, including the system of state finance management.

The Cabinet of Ministers of Ukraine approved the Public Administration Reform Strategy of Ukraine for 2022 – 2025 and adopted the Action Plan for its implementation. This normative document accentuates ensuring the construction of a capable service and digital State in Ukraine, which safeguards citizens' interests on the basis of European standards and experience.

The peculiarities of public finance management in the system of public administration, its aim and objectives, were determined in the Public Finance Management Reform Strategy for 2017 – 2020, approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. However, the goals set in it need further consolidation. It necessitates the adoption of the Public Finance Management Reform Strategy for 2021 – 2025. The preparation of its final stage was negotiated at the meeting of the Sectoral Working Group on Public Finance Management of the Ministry of Finance of Ukraine in May 2021.

A brief overview of the documents that define the strategies for the development of relations in the system of public finances and public administration, in general, gives grounds to assert that there is sufficient normative support in this area in the context of its strategic development. However, a number of problems remained unsolved during the implementation of provisions of the abovementioned strategies.

Nowadays, there is a need in Ukraine to improve the management of public finances, especially in the use of budget funds, to perfect functional responsibilities of public authorities, and to search for new strategic approaches to the use of public sector financial resources to ensure the sustainable development of the national economy.

One of the crucial directions for solving these problems is the introduction and implementation of the Strategy for the Development of the Public Finance Management System of Ukraine, which should become an effective tool for regulating relations in the

public finance sphere and a means of influencing the consistency and effectiveness of reforms in it.

It is necessary to adopt a medium-term Fiscal Consolidation Strategy based on the predominance of reducing spending over increasing revenues of the State. The Strategy should be adopted in terms of state budget execution, taking into account fiscal efficiency.

In the conditions of growing informatization of the society, automation of all processes, and digitalization of the economy, it is necessary to form a Strategy for automation of the system of public finance management, which should become an effective tool for ensuring the improvement of the investigated sphere.

All strategies for improving public finance management should be based on the principles of transparency of public authorities, stability and sustainability of the budget in the long run, budgeting effectiveness, fairness and efficiency of the system of inter-budget relations, consolidation of the budget process. The active use of the latest information technologies leading to the improvement of financial management and coordination of managerial activities of public authorities should accompany the implementation of strategies.

Conclusions of the research and prospects for further studies. In the system of public finances, there is a sufficient number of normative documents that determine strategic directions for its development. However, mostly all of them regulate the peculiarities of the functioning of the sphere of state finances, while public finances is a broader concept than the state ones. Therefore, this shortcoming, along with the objective need to search ways for further development of the sphere of public finances, taking into account current realities, necessitates the development and adoption of a number of strategies that will determine directions for the improvement of public finance management.

Key words: system of finance management; public finances; public authorities; strategies; development of the financial sphere.

References

1. Hasanov, S. S., Kudryashov, V. P., Balakin, R. L. (2014). Dosvid YeS z antykryzovoho upravlinnya derzhavnymy finansamy ta joho vykorystannya v Ukraini. *Finansy Ukrainy*, № 7, pp. 17-30 [in Ukrainian].
2. Dlugopolsky, O. V. (2014). Approaches to the asses_sment of the efficiency of the functioning of the public sector of the economy. *Economic Thought*, Vol. 15, № 1, pp. 43-58 [in Ukrainian].
3. Yefimenko, T. (2015). *Udoskonalennia upravlinnia derzhavnymy finansamy ta reformuvannia podatkovoi systemy Ukrainy*. Kyiv: Academy of financial management. 446 p. [in Ukrainian].
4. Kyrylenko, O. (2016). Democratization of participation of citizens in regional government. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky*, Vol. 15(1), № 1, pp. 121-138 [in Ukrainian].
5. Klimova, S. M. (2016). Tool concept of the legislation on public finance. *Pidpriumnytstvo, gospodarstvo i pravo*, Vol. 8, pp. 110-114 [in Ukrainian].
6. Kotina, G. M., Stepura, M. M., Rudyk, N. V. (2018). Measuring efficiency in the public financial management system: world experience and implementation in Ukraine. *Economy of development*, № 2 (86), pp. 49-61 [in Ukrainian].
7. Malyy, I. J., Vlasenko, M. M. (2017). Effectiveness of public sector management in conditions of instability. *Economy amd State*, № 12, pp. 34-37 [in Ukrainian].

8. Moldovan, O. O. (2014). *Stratehiia reformuvannia systemy derzhavnykh finansiv Ukrainy: zavdannia, priorityety, mekhanizmy*. Kyiv: NISD. 48 p. [in Ukrainian].

9. Crandall, W. (2010). Revenue Administration: Performance Measurement in Tax Administration. *Technical Notes and Manuals*, № 10/11. URL : <http://www.imf.org/external/pubs/ft/tnm/2010/tnm1011.pdf>.

10. Fritz, V., Hedger, E., Lopes, A. (2011). *Strengthening Public Financial Management in Post-Conflict Countries*. Washington: World Bank. URL : <http://siteresources.worldbank.org/INTPREMNET/Resources/EP54.pdf>.

11. Minh, Le T., Brumby, J. Rajaram, A., Biletska, N. (2013). *A Diagnostic Framework for Assessing Public Investment Management, World Bank Working Paper*. Washington: World Bank Policy Research Working Paper. URL : <http://documents.worldbank.org/curated/en/396891468330305148/A-diagnostic-framework-for-assessing-public-investment-management>.

12. *Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoyi movy*. URL : <https://slovnyk.me/dict/vts/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F> [in Ukrainian].

13. *Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na period do 2021 roku*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/474-2016-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

14. *Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2022 – 2025 roky*. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/KR210831?an=10> [in Ukrainian].

15. *U Minfina obgovoryly finalizatsiyu Strategii reformuvannya derzavnuh finansiv na 2021 – 2025*. (2021). URL : https://mof.gov.ua/uk/news/u_minfina_obgovoryly_finalizatsiyu_strategii_reformuvannia_sistemi_upravlinnia_derzhavnimi_finansami_na_2021-2025_roki-2884 [in Ukrainian].

16. *V Ukraini zaprovadyat suchasnu model upavlinnya likvidnistyu derzavnuh finansiv*. URL : <http://finpost.com.ua/news/19510> [in Ukrainian].

17. *Stratehiia finansovoho sektoru Ukrainy do 2025 roku*. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/Strategija_financovogo_sektoru_ua.pdf [in Ukrainian].

17. *Vysnovky Rahunkovoyi palaty pro rezultaty analizu richnogo zvituu pro vykonannya zakony Ukrainy “Pro derzavnyy budzet Ukrainy na 2020 rik”*. (2021). Kyiv. 87 p. [in Ukrainian].

18. Ibid. 87 p.

19. Ibid. 87 p.

Paper submitted: 21.04.2021

Paper accepted: 25.05.2021

Цитування: Бліщук К. М. Стратегії вдосконалення управління публічними фінансами // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 2(67) : у 2 ч. Ч. 1 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. С. 116—131. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.67.2021.240248>).

Citation: Blishchuk, K. M. (2021). *Strategii vdoskonalennia upravlinnia publichnymy finansamy*. *Efficiency of Public Administration*, Issue 2(67), pp. 116-131. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.67.2021.240248>).