

ЯРОМІЙ І. В.,

кандидат юридичних наук

УДК 342.9

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2024.2.103>**ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ МІНІСТЕРСТВА ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ПРИ ФОРМУВАННІ ДЕРЖАВНОЇ МИТНОЇ ПОЛІТИКИ**

Стаття присвячена інституційній спроможності Міністерства фінансів України при формуванні державної митної політики.

Відмічено, що сучасний етап розвитку України характеризується прагненням до євроінтеграції та необхідністю післявоєнного відновлення, що вимагає ефективного державного управління, зокрема у митній сфері. Формування та реалізація державної митної політики є критично важливим елементом економічної безпеки та інтеграції країни у світову економіку. Проте, незважаючи на постійні реформи, інституційна спроможність Міністерства фінансів України як ключового органу, відповідального за цю політику, залишається недостатньою, про що свідчать фрагментованість підходів, слабка координація та відсутність цілісної стратегії.

Вказано на те, що недостатня інституційна спроможність Мінфіну у формуванні митної політики створює системні ризики для держави, що у свою чергу призводить до неоптимального податкового та митного навантаження та може гальмувати розвиток бізнесу та, навпаки, створювати сприятливі умови для тіньової економіки та корупції на митниці. У контексті європейської інтеграції, яка вимагає гармонізації митного законодавства з нормами ЄС, слабка спроможність Міністерства фінансів може стати серйозною перешкодою для досягнення стратегічних цілей України.

Пропонується розглядати інституційну спроможність Міністерства фінансів України як його здатність ефективно виконувати функції та повноваження, визначені законодавством, для забезпечення сталого розвитку економіки, ефективного управління державними фінансами та реалізації державної фінансової політики. Складовими інституційної спроможності Міністерства фінансів України виступатимуть організаційна структура, кадровий потенціал, інформаційні технології, нормативно-правова база та міжнародне співробітництво.

Відмічено, що низький рівень інституційної спроможності Міністерства фінансів України у контексті митної політики проявляється через недостатню аналітичну базу та прогностичну спроможність, а також проблеми кадрового потенціалу, що в свою чергу призводить до прийняття рішень без належного аналізу наслідків та знижує якість розроблюваних нормативно-правових актів. Зазначене підкреслює нагальну потребу в посиленні інституційної спроможності Мінфіну для забезпечення економічної безпеки та розвитку міжнародної торгівлі.

Ключові слова: *державна митна політика, митна справа, інституційна спроможність, формування, організаційна структура, кадровий потенціал, інформаційні технології, нормативно-правова база, міжнародне співробітництво.*

Yaromii I. V. Institutional capacity of the ministry of finance of Ukraine in forming state customs policy

The article is devoted to the institutional capacity of the Ministry of Finance of Ukraine in the formation of state customs policy.



It is noted that the current stage of Ukraine's development is characterized by the desire for European integration and the need for post-war recovery, which requires effective public administration, in particular in the customs sector. The formation and implementation of state customs policy is a critically important element of the country's economic security and integration into the world economy. However, despite constant reforms, the institutional capacity of the Ministry of Finance of Ukraine as a key body responsible for this policy remains insufficient, as evidenced by the fragmentation of approaches, weak coordination and the lack of a coherent strategy.

It is indicated that the insufficient institutional capacity of the Ministry of Finance in the formation of customs policy creates systemic risks for the state, which in turn leads to a suboptimal tax and customs burden and can inhibit business development and, conversely, create favorable conditions for the shadow economy and corruption at customs. In the context of European integration, which requires harmonization of customs legislation with EU norms, the weak capacity of the Ministry of Finance may become a serious obstacle to achieving Ukraine's strategic goals.

It is proposed to consider the institutional capacity of the Ministry of Finance of Ukraine as its ability to effectively perform the functions and powers defined by the legislation to ensure sustainable economic development, effective management of public finances and implementation of state financial policy. The components of the institutional capacity of the Ministry of Finance of Ukraine will be the organizational structure, human resources, information technologies, regulatory and legal framework and international cooperation.

It is noted that the low level of institutional capacity of the Ministry of Finance of Ukraine in the context of customs policy is manifested through an insufficient analytical base and predictive capacity, as well as problems with personnel potential, which in turn leads to decision-making without proper analysis of the consequences and reduces the quality of the developed regulatory and legal acts. This emphasizes the urgent need to strengthen the institutional capacity of the Ministry of Finance to ensure economic security and the development of international trade.

Key words: *state customs policy, customs, institutional capacity, formation, organizational structure, human resources, information technologies, regulatory framework, international cooperation.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку України, що характеризується євроінтеграційними прагненнями та необхідністю економічного зростання, післявоєнного відновлення вимагає ефективного та прозорого державного управління у всіх сферах, в тому числі у митній. Формування та реалізація державної митної політики є одним із ключових елементів економічної безпеки та інтеграції країни у світовий економічний простір. Однак, незважаючи на постійні реформи та спроби оптимізації, інституційна спроможність Міністерства фінансів України як центрального органу, відповідального за формування цієї політики, залишається предметом дискусій та вимагає поглибленого аналізу. Нерідко спостерігається фрагментованість у підходах, недостатня координація з іншими органами влади та відсутність цілісної стратегії, що негативно позначається на ефективності митного регулювання, боротьбі з контрабандою та наповненні бюджету.

Відсутність достатньої інституційної спроможності Міністерства фінансів України у формуванні державної митної політики створює системні ризики для держави, що в свою чергу призводить до неоптимального податкового та митного навантаження, що може гальмувати розвиток легального бізнесу та, водночас, створювати сприятливі умови для функціонування тіньової економіки та корупційних схем на митниці. У контексті європейської інтеграції, яка вимагає гармонізації митного законодавства та процедур з нормами ЄС,



слабка інституційна спроможність Міністерства фінансів України може стати серйозною перешкодою для досягнення стратегічних цілей країни та забезпечення її конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання інституційної спроможності в публічному секторі досліджувались науковцями у сфері публічних фінансів, державного управління, митної справи. Так, засади державного управління, правові і управлінські аспекти, бюджетні процеси в діяльності органів влади, митна безпека, державна митна політика були предметом дослідження українських науковців, серед яких: В.В. Коваленко, О. В. Кузнєцова, А. П. Засць, О. М. Бандурка, Н.І. Білак, І. Я. Чугунов, О. Д. Василик, Л. К. Воронова, В. Г. Дем'яненко, О. С. Ватаманюк, Г. Л. Попова, С. В. Приймаченко, Д. В. Рудич, Ю. Ж. Шайгородський та ін.

Що стосується зарубіжних дослідників, то методологічною основою можуть слугувати наукові праці у сфері інституційного розвитку, управління, антикорупційних стратегій, зокрема: М. Джонстона, Р. Куттінга, Дж. Бойля, П. Секерка, Б. Гай Пітерса та ін.

Аналіз наукових досліджень та публікацій свідчить про постійну увагу до питань інституційної спроможності органів державної влади, зокрема у сфері фіскальної та митної політики. Значна кількість праць вітчизняних та зарубіжних науковців присвячена реформуванню державного управління, впровадженню принципів належного врядування, підвищенню ефективності роботи міністерств та відомств. Зокрема, науковцями досліджуються проблеми формування кадрового потенціалу, використання аналітичних інструментів для прийняття рішень, координації міжвідомчої взаємодії та імплементації міжнародних стандартів. Однак, попри значний обсяг загальних досліджень, конкретні аспекти інституційної спроможності саме Міністерства фінансів України у контексті формування державної митної політики залишаються недостатньо висвітленими, особливо з урахуванням динамічних змін у європейському та світовому економічному просторі.

Більшість доступних публікацій здебільшого концентруються на загальних питаннях митної реформи, боротьби з корупцією в митних органах або ж аналізують окремі аспекти державної митної політики. Недостатньо уваги приділяється комплексному аналізу ресурсного, функціонального та управлінського потенціалу Міністерства фінансів України саме як ключового суб'єкта у розробці стратегічних управлінських рішень в митній сфері. Таким чином, існує потреба у поглибленому дослідженні інституційних бар'єрів, які перешкоджають ефективному виконанню Міністерством фінансів України своїх функцій у митній сфері, а також у розробці конкретних рекомендацій щодо посилення його спроможності з урахуванням європейського досвіду та сучасних викликів.

Виклад основного змісту. Ефективність функціонування держави в сучасних умовах значною мірою залежить від інституційної спроможності центральних органів виконавчої влади, особливо тих, що відповідають за формування та реалізацію ключових видів політики. У контексті України, яка перебуває на шляху європейської інтеграції, в умовах воєнного стану та потребує стабільного економічного розвитку, особливого значення набуває функція Міністерства фінансів України як головного суб'єкта формування державної економічної та, зокрема, митної політики. Якість та дієвість митного регулювання безпосередньо впливають на наповнення державного бюджету, розвиток зовнішньоекономічної діяльності, інвестиційний клімат та, зрештою, на економічну безпеку держави. Однак, незважаючи на постійні реформаторські зусилля, питання інституційної спроможності Міністерства фінансів України у цій сфері залишається відкритим і потребує системного аналізу, оскільки від його вирішення залежить успішність реалізації стратегічних цілей країни.

З огляду на що виникає потреба у здійсненні комплексного аналізу інституційної спроможності Міністерства фінансів України при формуванні державної митної політики, а також розгляді ключових аспектів, що визначають ефективність цього процесу (нормативно-правове забезпечення, кадрову політику, аналітичні інструменти, а також механізми взаємодії з іншими державними органами та громадськістю, в тому числі на міжнародному рівні). При цьому, особливу увагу слід приділяти ідентифікації наявних проблем та



визначенню шляхів їх подолання, з урахуванням європейського досвіду та сучасних викликів. Очікується, що результати дослідження дозволять сформулювати практичні рекомендації, спрямовані на посилення ролі Міністерства фінансів України як центрального суб'єкта у розробці та впровадженні прогресивної митної політики, що відповідатиме національним інтересам та міжнародним стандартам.

Першочергово слід відмітити, що термін «інституційна спроможність» набув активного поширення у сферах державного управління, політології, економіки. Існує декілька підходів до його визначення, що відображає комплексність явища. Зокрема, Г.І. Зеленько розглядаючи інституційну спроможність держави під час війни звказує, що вона забезпечується поєднанням адекватної реакції органів державної влади на різноманітні виклики воєнного часу і мобілізації суспільства. Однак для підтримання дієвості такого поєднання необхідною умовою є створення ефективних інститутів суспільного залучення, які ґрунтуються на довірі громадян до державних органів різних рівнів — від інституту президента до органів місцевого самоврядування, здатності державних інституцій бути ефективними та їх спроможності гарантувати безпеку [1, с. 49].

Водночас О.І. Омельчук трактує визначення «інституційна спроможність громади» як одного із ключових аспектів спроможності громади, основними складовими частинами якого визначено інституційну спроможність органів місцевого самоврядування та інституційну спроможність самих жителів громади. При цьому, інституційна спроможність органів місцевого самоврядування розглядається як здатність таких органів ефективно здійснювати свою діяльність [2, с. 94].

У свою чергу, Т. Захаров інституційну спроможність держави розглядає крізь призму конституційних принципів та як здатність приймати компетентні рішення відповідно до нормативно-правових документів і процедур, що передбачають конкретний алгоритм втілення владних рішень [3, с. 295].

Соболев В. М., Соболева М. В. розглядають категорію «інституційна спроможність» у контексті системи вищої освіти. Автори виходять із власного визначення для системи вищої освіти, формулюючи її головні ознаки як: внутрішня комплементарність інституційної системи; її зовнішня комплементарність; спряження внутрішньої та зовнішньої комплементарності. Варто відмітити, що хоча наведене визначення є вузькогалузевим, однак воно відображає підхід до розуміння спроможності через взаємодоповнюваність елементів [4, с. 64].

Таким чином проведений аналіз наукових підходів до визначення терміну «інституційна спроможність» дає підстави говорити, що в більшості випадків це поняття пов'язують зі здатністю інституту (чи системи інститутів) ефективно виконувати свої функції, досягати поставлених цілей, реагувати на виклики та адаптуватися до змін, спираючись на свою структуру, ресурси та правові засади.

Водночас пропонуємо під терміном «інституційна спроможність Міністерства фінансів України» розглядати здатність Міністерства фінансів України ефективно виконувати функції та повноваження, визначені законодавством, для забезпечення сталого розвитку економіки України, ефективного управління державними фінансами та реалізації державної фінансової політики.

Інституційна спроможність Міністерства фінансів України може включати такі складові:

- 1) організаційну структуру, яка повинна бути ефективною та прозорою, забезпечуючи чіткий розподіл функцій та повноважень;
- 2) кадровий потенціал, зокрема наявність висококваліфікованих та мотивованих працівників, які володіють необхідними знаннями та навичками для виконання своїх обов'язків;
- 3) інформаційні технології, що використовуються для збору, обробки та аналізу даних, необхідних для прийняття обґрунтованих рішень;
- 4) чітко визначену нормативно-правову базу, якою врегульовано діяльність Міністерства фінансів України;



5) міжнародне співробітництво, що передбачає активну участь з метою обміну досвідом та залучення кращих практик у сфері управління митними органами.

Розкриваючи значення кожного елемента інституційної спроможності Міністерства фінансів України слід вказати на наступне.

Організаційна структура Мінфіну має бути ефективною та прозорою. Чіткий розподіл функцій запобігає дублюванню роботи, плутанині та створює умови для швидкого й безперешкодного прийняття рішень. І навпаки, якщо структура заплутана або надмірно бюрократична, це гальмує роботу.

Кадровий потенціал Мінфіну включає висококваліфікованих та мотивованих працівників, які мають необхідні знання та навички. Якщо персонал професійний і зацікавлений у результаті, він здатний ефективно розробляти та впроваджувати складні політики, навіть у кризових умовах. Недостатня кваліфікація або низька мотивація кадрів призводять до неефективності.

Що стосується сучасних інформаційних технологій, то вони дозволяють швидко та якісно збирати, обробляти й аналізувати величезні обсяги даних, що є критично важливо для прийняття обґрунтованих рішень, прогнозування, виявлення ризиків та оптимізації процесів, зокрема у митній сфері.

Зрозуміла та добре прописана нормативно-правова база є фундаментом діяльності Мінфіну. Вона визначає повинна чітко визначати повноваження Мінфіну, процедури та обов'язки, забезпечуючи законність і передбачуваність. Нечіткі або застарілі норми створюють правові колізії, можливості для зловживань та ускладнюють роботу.

Міжнародна співпраця дозволяє Міністерству фінансів України обмінюватися досвідом з іншими країнами, переймати найкращі практики у сфері управління митними органами, а також залучати міжнародну підтримку та експертизу.

Низький рівень інституційної спроможності Міністерства фінансів України у контексті формування державної митної політики можна охарактеризувати через призму таких аспектів: 1) недостатня аналітична база та прогностична спроможність для оцінки впливу митних рішень на економіку та бізнес-середовище (як правило рішення приймаються без належного аналізу наслідків, що може призводити до неочікуваних негативних ефектів або неефективності впроваджених механізмів); 2) проблема кадрового потенціалу, що включає недостатній рівень експертизи у специфічних питаннях митного регулювання, ротацію кадрів та відсутність системи безперервного професійного розвитку (зазначені чинники знижують якість розроблюваних нормативно-правових актів та стратегічних документів).

Загалом слід вказати на необхідність посилення інституційної спроможності Міністерства фінансів України при формуванні державної митної політики, що є важливим для забезпечення сталого розвитку економіки та економічної безпеки України, наповнення державного бюджету, а також розвитку міжнародної торгівлі.

Серед проблем, пов'язаних із діяльністю Міністерства фінансів України у забезпеченні державної митної політики можна виокремити: недосконалість законодавства та недостатньо налагоджену координацію з іншими органами державної влади, що наділені компетенцією у забезпеченні державної митної політики.

Висновки. Інституційна спроможність Міністерства фінансів України у формуванні державної митної політики є критично важливою для економічної безпеки, наповнення державного бюджету та розвитку міжнародної торгівлі, особливо в умовах євроінтеграції та післявоєнної відбудови. Проведений аналіз показав, що попри постійні реформи, існує низка системних проблем, які перешкоджають ефективному виконанню Мінфіном своїх функцій у митній сфері. З огляду на що, видається за необхідне розробити стратегію удосконалення діяльності Міністерства фінансів України у сфері державної митної політики, яка включатиме наступні ключові напрями: 1) нормативно-правове забезпечення та гармонізація українського митного законодавства з правом ЄС; 2) посилення аналітичної та прогностичної спроможності для прийняття обґрунтованих та ефективних рішень; 3) розвиток кадрового потенціалу; 4) оптимізація взаємодії та міжвідомчої координації; 5) міжнародне співробітництво та обмін досвідом.



Розробка та послідовна реалізація стратегії удосконалення діяльності Міністерства фінансів України у сфері державної митної політики дозволить Міністерству фінансів України не лише ефективніше виконувати свої поточні функції, а й стати дієвим інструментом для формування прогресивної та конкурентоспроможної державної митної політики, що відповідатиме національним інтересам та сприятиме сталому економічному розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Зеленько Г.І. Інституційна спроможність України в умовах війни. Стенограма доповіді на засіданні Президії НАН України 23 серпня 2024 року. *Вісник НАН України*. 2024. № 9 URL: file:///Users/user/Downloads/Visn_9-2024+10_Zelenko.pdf
2. Омельчук О. І. Інституційна спроможність об'єднаних територіальних громад в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Серія "Державне управління". 2020. Т. 31 (70). № 6 URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/6_2020/17.pdf
3. Захаров Т. Переосмислення концепту «інституційна спроможність»: євроінтеграційний аспект. *Вісник Львівського університету*. Серія філософсько-політологічні студії. 2024. Вип. 55. URL: http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/55_2024/37.pdf
4. Соболев В. М., Соболева М. В. Інституційна спроможність системи вищої освіти та чинники її забезпечення. *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 63-69. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2021-2_0-pages-63_69.pdf

