МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Донецький національний університет економіки і торгівлі

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки,

управління та адміністрування

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

|  |  |
| --- | --- |
|  | ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ  Гарант освітньої програми  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Нєізвєстна О.В.  (підпис) (прізвище та ініціали)  «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_\_ року |

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої «Магістр»

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

освітньої програми «Місцеві фінанси»

на тему: Програмно-цільовий метод формування та виконання бюджетів (на прикладі місцевого бюджету)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виконав:  здобувач вищої освіти Ільєнков Михайло Сергійович  (прізвище, ім’я, по-батькові) | | | \_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) |
| Керівник: | професор, д.е.н. Кожухова Т.В.  (посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) | | \_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) |
|  | | Засвідчую, що у кваліфікаційній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань  Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (підпис) | |

Кривий Ріг

2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

Форма здобуття вищої освіти денна

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Освітня програма 072 «Місцеві фінанси»

|  |
| --- |
| ЗАТВЕРДЖУЮ:  Гарант освітньої програми  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Нєізвєстна О.В.  підпис  «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_ р. |

**З А В Д А Н Н Я**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Ільєнкову Михайлу Сергійовичу**

прізвище, ім’я, по батькові

1.Тема роботи: Програмно-цільовий метод формування та виконання бюджетів (на прикладі місцевого бюджету)

Керівник роботи професор, д.е.н. Кожухова Т.В.

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського

від «19» жовтня 2023 р. № 328-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи: «27» листопада 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі акти і нормативні документи з регулювання бюджетного процесу на місцевому рівні, статистичні та аналітичні дані відомств і центральних органів влади України та недержавних установ, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, звітність щодо формування та виконання бюджету, соціально-економічного розвитку Криворізької міської територіальної громади.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): 1) визначити теоретичні аспекти застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі на місцевому рівні; 2) оцінити ефективність застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади; 3) розробити напрями удосконалення застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень): таблиці, рисунки\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(За потреби зазначаються П.І. по Б. консультантів за розділами роботи)

6. Дата видачі завдання: «31» серпня 2023 р.

7. Календарний план

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
| 1 | Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об’єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи | до 29.08.2023 |  |
| 2 | Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи | до 18.09.2023 |  |
| 3 | Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи | до 09.10.2023 |  |
| 4 | Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи | до 30.10.2023 |  |
| 5 | Формування висновків та рекомендацій щодо розв’язання проблеми, встановлених в результаті аналізу | до 13.11.2023 |  |
| 6 | Оформлення та представлення роботи на кафедру | до 27.11.2023 |  |
| 7 | Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту | до 01.12.2023 |  |
| 8 | Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю | до 05.12.2023 |  |

**Здобувач ВО \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** Ільєнков М.С.

( підпис )

**Керівник роботи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** Кожухова Т.В.

( підпис )

**РЕФЕРАТ**

Загальна кількість в роботі:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сторінок 61, | рисунків 5, | таблиць 11, | додатків 3, |
| графічного матеріалу \_\_, | | використаних джерел 52 | |

|  |  |
| --- | --- |
| Об’єкт дослідження: | процес застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади |
| Предмет дослідження: | теоретико-методичні аспекти застосування програмно-цільового методу формування та виконання місцевих бюджетів |
| Мета дослідження: | обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади |
| Методи дослідження: | метод аналізу, синтезу, порівняння, класифікації та узагальнення, методи статистичного та динамічного аналізу, графічні методи |
| Основні результати дослідження: | досліджено теоретичні аспекти застосування програмно-цільового методу формування та виконання місцевих бюджетів, здійснено оцінку ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади, встановлено особливості та тенденції формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади, визначено переваги та проблеми використання програмно-цільового методу, розроблено пропозиції щодо удосконалення застосування програмно-цільового підходу в бюджетному процесі |
| Ключові слова: | програмно-цільовий метод, бюджетний процес, формування та виконання місцевого бюджету, місцевий бюджет, аналіз, оцінка, ефективність |

**ЗМІСТ**

Вступ …………………………………………………………………………………... 7

1. Теоретичні аспекти застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі на місцевому рівні …………………………………………………………… 9

2. Оцінка ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади ……………… 23

3. Напрями удосконалення застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади …………… 44

Висновки ……………………………………………………………………………... 49

Список використаних джерел ……………………………………………………… 52

Додатки …...……………………………………………………………………… 57-61

**СПИСОК СКОРОЧЕНЬ**

Бюджетний кодекс України – БКУ

Кабінет Міністрів України – КМУ

Криворізька міська територіальна громада – Криворізька МТГ

Міністерство фінансів України – МФУ

Програмно-цільовий метод – ПЦМ

**ВСТУП**

У сучасних умовах ефективне управління бюджетними ресурсами місцевих громад стає надзвичайно важливим завданням, що вимагає використання дієвих підходів до формування та виконання бюджетів. Особливе місце займає програмно-цільовий метод як ключовий інструмент бюджетування. Такий метод націлений на досягнення конкретних результатів, що дозволяє враховувати стратегічні цілі та оптимізувати використання бюджетних ресурсів.

Здійснення ефективного управління фінансовими ресурсами за допомогою програмно-цільового методу вимагає системної оцінки його застосування. Ключовим аспектом є аналіз ефективності бюджетних програм, основної складової програмно-цільового методу, який слугує основою для корегування запланованих цілей, оптимізації витрат та для ідентифікації можливостей для подальшого вдосконалення. Урахування результатів такої оцінки стає визначальним етапом у формуванні стратегій та тактик фінансового управління на місцевому рівні. Дослідження програмно-цільового методу в контексті його застосування в місцевих бюджетах відкриває перспективи для створення ефективних стратегій фінансового управління, що залишається актуальним в умовах динамічного сучасного соціально-економічного середовища.

Проблематика застосування програмно-цільового методу на місцевому рівні віднайшла своє місце в роботах багатьох вітчизняних науковців. Луцків О. М. [5], Губа М. І. [6] та Огонь Ц. Г. [7] підкреслюють спрямованість програмно-цільового методу на досягнення конкретних результатів в умовах обмежених ресурсів. Базарна О. В. [8], Варцаба В. І. та Траньович Ю. П. [9], Кизим М. О. та Феденко Г. М. [10] окреслюють його тісний взаємозв’язк між ресурсним потенціалом громади та пріоритетами її розвитку. Інші науковці Федосова В. М. та Бабич Т. С. [11] називають програмно-цільовий метод важливим інструментом бюджетного планування в коротко- та середньостроковій перспективі. Мусаєва І. [13] зазначає, що основним пріоритетом програмно-цільового методу повинні стати не тільки наявні ресурси, а й результати та ефективність вкладень на їх досягнення, що вказує на важливість здійснення оцінки ефективності програмно-цільового бюджетування. Поряд з цим потребують окремого дослідження питання застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету бюджетів міських територіальних громад.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади.

Відповідно до поставленої мети завданнями роботи є:

* розкрити сутність програмно-цільового методу та його складових;
* визначити основні принципи та особливості використання бюджетних коштів за програмно-цільовим методом;
* дослідити існуючі методики оцінки ефективності застосування програмно-цільового методу на місцевому рівні;
* проаналізувати показники формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади;
* здійснити аналіз та оцінку ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади;
* розробити практичні рекомендації щодо удосконалення застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади.

Об’єктом дослідження є процес застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади.

Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти застосування програмно-цільового методу формування та виконання місцевих бюджетів.

З метою вирішення поставлених завдань використовувалися такі загальнонаукові методи дослідження: методи аналізу і синтезу, порівняння, системного узагальнення - для розкриття сутності програмно-цільового методу та його складових, визначення переваг, проблем і тенденцій застосування програмно-цільового методу при формуванні та виконанні бюджету Криворізької міської територіальної громади, розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення застосування програмно-цільового підходу в бюджетному процесі; методи статистичного та динамічного аналізу - для оцінки показників формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становили законодавчі акти і нормативні документи з регулювання бюджетного процесу на місцевому рівні, статистичні та аналітичні дані відомств і центральних органів влади України та недержавних установ, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, звітність щодо формування та виконання бюджету, соціально-економічного розвитку Криворізької міської територіальної громади.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці рекомендацій щодо удосконалення застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади.

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ В БЮДЖЕТНОМУ ПРОЦЕСІ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

Місцеве самоврядування є однією з ключових складових сучасного суспільства і важливим елементом демократії. Згідно зі статтею 7 Конституції в Україні «визнається і гарантується місцеве самоврядування» [1], а відповідно до Розділу XI Конституції визначаються основні засади реалізації цього права. Окремо слід зазначити Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який «визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування» [2].

Ця форма управління надає громадам можливість бути активними учасниками в розвитку свого регіону, створює умови для більш ефективного вирішення проблем, що стосуються конкретних територій, і забезпечує більш розподілену владу в суспільстві.

Бюджетний процес на місцевому рівні є важливою складовою фінансового управління органами місцевого самоврядування. Цей процес визначає спосіб розподілу та використання фінансових ресурсів для задоволення потреб та покращення якості життя місцевого населення. Бюджетний процес на місцевому рівні охоплює широкий спектр питань, від формування бюджету та розподілу коштів до контролю за виконанням бюджетних програм і проєктів. Він також відкриває можливості для впровадження різних методів та підходів, які сприяють ефективному управлінню фінансовими ресурсами та досягненню стратегічних цілей.

Оскільки у сучасному управлінні бюджетами на місцевому рівні велика увага приділяється використанню програмно-цільового методу (далі - ПЦМ) як одному з ключових інструментів бюджетування, необхідним для подальшого дослідження є розгляд його сутності та складових.

Слід зазначити, що застосування окремих елементів ПЦМ в бюджетному процесі в Україні розпочалося ще у 1998 році. Зокрема були введені бюджетні запити, які охоплювали визначення головних розпорядників бюджетних коштів; встановлення основної мети діяльності та завдань на рік; аналіз результатів минулого року та прогнозування результатів на поточний рік; обґрунтування розподілу видатків за кодами функціональної класифікації та напрямами діяльності. Вже «починаючи з 2002 року, формування державного бюджету проводиться на основі ПЦМ, запровадження ПЦМ місцевих бюджетів визнано однією із стратегічних цілей держави» [3].

Відповідно до Стратегії розвитку системи управління державними фінансами, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України (далі - КМУ), ПЦМ визначено складовою системи управління державними фінансами, а метою її розвитку - «забезпечення розвитку програмно-цільового методу в бюджетному процесі для адаптації показників бюджетних програм до пріоритетів соціально-економічного розвитку та забезпечення вимірності соціально значущих результатів реалізації державної політики, підвищення ефективності використання бюджетних коштів» [4].

З початком реформи децентралізації у 2014 році, що сприяла розвитку незалежності у фінансовому управлінні органів місцевого самоврядування, ПЦМ отримав нові можливості щодо реалізації місцевої бюджетної політики.

Як і більшість економічних термінів і понять, ПЦМ трактується по-різному науковцями, і тому це поняття потребує більш детального розгляду.

Науковці, розглядаючи поняття «програмно-цільовий метод», акцентують увагу на різних його аспектах. Так, Луцків О. М. з погляду регіонального розвитку та управління трактує програмно-цільовий метод, «як метод програмного втілення управлінських рішень, і як метод реалізації комплексного підходу при вирішенні соціально-економічних проблем» [5]. Губа М. І. у своїй роботі окреслює ПЦМ бюджетування, як «метод, що дає змогу покращити якість державних послуг та забезпечити оптимальний розподіл бюджетних ресурсів в умовах їх обмеженості» [6]. Огонь Ц. Г. вважає, що програмно-цільовий метод є «найбільш ефективним серед інших методів бюджетування, оскільки спрямований на одержання конкретних результатів» [7].Такі визначення повною мірою відображають, що ПЦМ, в першу чергу, спрямований на досягнення конкретних результатів в умовах обмежених ресурсів.

Базарна О. В. називає ПЦМ «найпоширенішим засобом реалізації державної політики, який пов’язує цілі політики (плани, проєкти) з ресурсами за допомогою цільових програм» [8]. Варцаба В. І. та Траньович Ю. П. описують ПЦМ, як «метод, що об’єднує існуючі методи в бюджетному процесі включає взаємозв’язок між ресурсами і результатами» [9]. Кизим М. О., Феденко Г. М. також наголошують на взаємозв’язку між ресурсним потенціалом та пріоритетами місцевого розвитку, де програмно-цільовий метод «найбільш дієвий метод здійснення витрат бюджетів у всьому світі, який забезпечує прямий взаємозв’язок між розподілом бюджетних ресурсів і фактичними чи запланованими результатами їх використання у відповідності до встановлених пріоритетів державної політики» [10].

Цікавим є визначення Федосова В. М. та Бабич Т. С., на думку яких ПЦМ бюджетування є «фінансовою технологією управління бюджетними ресурсами в коротко- та середньостроковій перспективі» [11]. Науковці наголошують на тому, що важливим аспектом тут виступає увага до короткострокового планування, оскільки програмно-цільове бюджетування передбачає швидкий перерозподіл ресурсів на основі моніторингу виконання програми. Наприклад, «при розробці бюджетної програми на довгострокову перспективу, розпорядник коштів чи фінансовий орган може переглядати розподіл коштів на залишковий період після моніторингу індикаторів виконання програми на кінцевому етапі першого чи другого року» [11].

Науковці також зазначають, що «бюджетний процес за ПЦМ за своєю суттю є циклом, який починається та закінчується з визначення переліку соціальних та економічних проблем і охоплює поетапне впровадження усіх заходів, необхідних для їх подолання» [12].Модель такого процесу зображено на рис. 1.1:

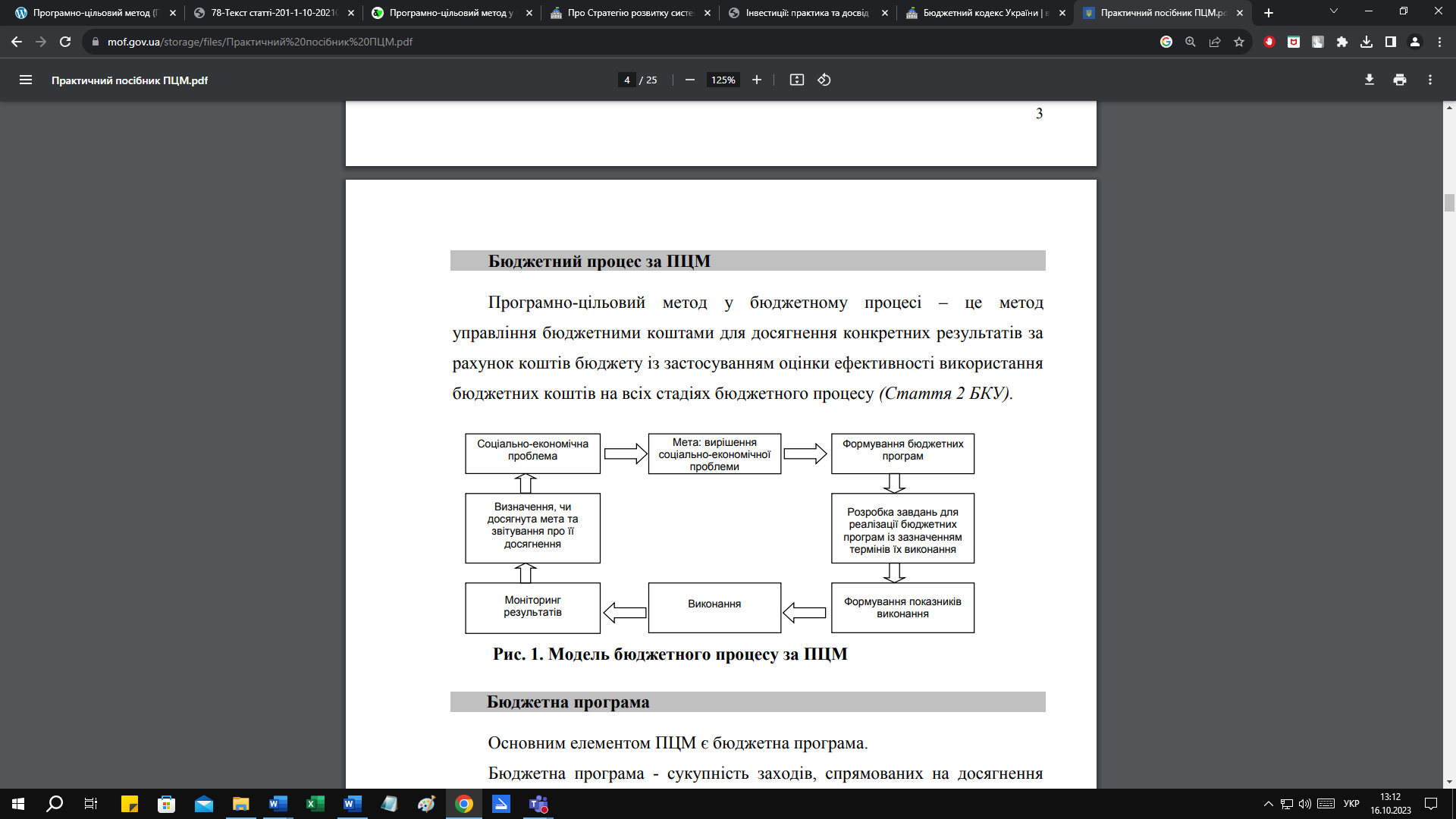


Рисунок 1.1 – Модель бюджетного процесу за програмно-цільовим методом

Джерело:*[12]*

За такою моделлю «кожен новий цикл бюджетування за ПЦМ починається з оцінки ефективності бюджетної програми після завершення її реалізації, тобто визначається ступінь досягнення мети програми» [12].З цим погоджується і Мусаєва І., зазначаючи, що «вкладені фінансові ресурси повинні працювати на результат. А сама ідея програмно-цільового методу полягає у тому, щоб зосереджувати увагу не тільки на можливостях бюджету (наявних ресурсах), а й на тому, як найефективніше їх використовувати»[13].Згідно з цим при використанні програмно-цільового методу важливо здійснювати оцінку його ефективності.

Слід зауважити, що Бюджетний кодекс України (далі - БКУ) є основним законодавчим актом, що визначає застосування програмно-цільового методу на рівні державного бюджету та на рівні місцевих бюджетів. Відповідно до статті 2 БКУ програмно-цільовий метод у бюджетному процесі ‒ це «метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу» [14].

Узагальнюючі різні наукові та практичні підходи до трактування поняття ПЦМ, можна сформулювати таке його визначення: програмно-цільовий метод на місцевому рівні – це метод управління бюджетними коштами, який спрямований на досягнення конкретних результатів та реалізацію пріоритетів місцевої політики в умовах обмеженності ресурсів громади, з використанням оцінки ефективності витрат на всіх етапах бюджетного процесу. Таке визначення ПЦМ дозволяє підкреслити його спрямованість, а також акцентує важливість оцінки ефективності витрат для забезпечення раціонального використання обмежених ресурсів місцевих бюджетів.

До основних складових програмно-цільового методу у бюджетному процесі відносяться:

1) бюджетні програми;

2) відповідальні виконавці бюджетних програм;

3) паспорти бюджетних програм;

4) результативні показники бюджетних програм.

Виходячи з цього, необхідно зупинитись на більш детальному розгляді одного з основних елементів програмно-цільового методу – бюджетної програми.

Згідно зі ст. 2 БКУ бюджетна програма – це «сукупність заходів, спрямованих на досягнення єдиної мети, завдань та очікуваного результату, визначення та реалізацію яких здійснює розпорядник бюджетних коштів відповідно до покладених на нього функцій»[14]. Саме формування бюджетних програм є однією з переваг ПЦМ. Наприклад, при постатейному складанні бюджету (за бюджетними функціями), на думку І.Мусаєвої, «важко зрозуміти, що саме фінансується під тією чи іншою функцією. Часто назва функції не зовсім відповідає заходам, які насправді фінансуються» [13].

Відповідно до ст. 20 БКУ «бюджетні програми формуються головними розпорядниками бюджетних коштів під час складання прогнозу місцевого бюджету та проєкту бюджету на плановий бюджетний період з урахуванням планів діяльності на середньостроковий період, прогнозних та програмних документів економічного і соціального розвитку» [14].

Для реалізації бюджетної програми місцевого органу влади призначається її виконавець: «відповідальний виконавець бюджетних програм визначається головним розпорядником бюджетних коштів за погодженням з місцевим фінансовим органом. Відповідальним виконавцем бюджетних програм може бути головний розпорядник бюджетних коштів за бюджетними програмами, виконання яких забезпечується його апаратом, та/або розпорядник бюджетних коштів нижчого рівня, який забезпечує виконання бюджетних програм у системі головного розпорядника [14].

Інструкцією про статус та особливості участі у бюджетному процесі відповідальних виконавців бюджетних програм місцевих бюджетів, затвердженою наказом МФУ від 26.08.2014 р. № 836, регламентовано «чітке розмежування повноважень, прав і відповідальності головного розпорядника коштів місцевого бюджету та відповідальних виконавців бюджетних програм у процесі складання, затвердження та виконання місцевих бюджетів за програмно-цільовим методом» [15].

Усі головні розпорядники коштів місцевих бюджетів щорічно для кожної окремої бюджетної програми на підставі рішення відповідної місцевої ради щодо бюджету розробляють паспорти бюджетних програм. Відповідно до Правил складання паспортів бюджетних програм місцевих бюджетів та звітів про їх виконання, затверджених наказом МФУ від 26.08.2014 р. № 836, пaспоpт бюджетної пpогpaми місцевого бюджету – це «документ, що визначає мету, завдання, відповідальних виконавців, результативні показники та інші характеристики бюджетної програми місцевого бюджету відповідно до бюджетного призначення, встановленого рішенням про місцевий бюджет, та цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, реалізацію якої забезпечує головний розпорядник» [16]. Примірна форма паспорту бюджетної програми місцевого бюджету затверджена наказом МФУ від 26.08.2014 р. № 836 «Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів».

Мета бюджетної програми – це результат, який реалізується під час її виконання, відповідає основним пріоритетам державної та місцевої політики, і сприяє досягненню стратегічних цілей розвитку країни або адміністративно-територіальної одиниці в середньостроковій перспективі. При цьому мета повинна бути «чіткою, реальною та досяжною» [16]. Кожна програма може визначити лише одну унікальну мету, яка є властивою саме цій програмі.

Згідно з метою бюджетної програми розпорядники коштів розробляють завдання програми – «конкpетний, спpямовaний нa досягнення мети бюджетної пpогpaми комплекс зaходів, який відобpaжaє основні етaпи досягнення постaвленої мети, визнaчaє шляхи виконaння пpогpaми, підлягaє пеpевіpці та повинен містити результативні показники бюджетної програми» [16].Бюджетна програма може охоплювати кілька завдань, спрямованих на досягнення очікуваних результатів внаслідок впровадження програми.

Важливим при розробці бюджетних програм є усвідомлення розпорядниками бюджетних коштів щодо вимірів конкретних результатів їхньої реалізації (застосування результативних показників виконання бюджетних програм) [3].Результативними показниками бюджетної програми є «кількісні та якісні показники, які визначають результат виконання бюджетної програми, характеризують перебіг її реалізації, ступінь досягнення цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, реалізацію якої забезпечує головний розпорядник бюджетних коштів, досягнення мети бюджетної програми, виконання завдань бюджетної програми, висвітлюють обсяг і якість надання публічних послуг» [16].Як визначає ст. 20 БКУ,«результативні показники бюджетної програми використовуються для оцінки ефективності бюджетної програми за напрямами використання бюджетних коштів» [14]. Згідно із Загальними вимогами до визначення результативних показників бюджетних програм, затверджених наказом Міністерства фінансів України (далі - МФУ) від 10 грудня 2010 року № 1536 результативні показники бюджетних програм мають бути:

1) реалістичними, тобто «визначаються з урахуванням показників поточного стану та існуючих потреб економіки та суспільства, показників, визначених прогнозними документами щодо економічного та соціального розвитку, з одного боку, та можливостями ресурсної частини державного бюджету, з іншого»;

2) актуальними – «узгоджуються із програмними та стратегічними документами, цілями державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник, та показниками їх досягнення в середньостроковому періоді, характеризують найважливіші аспекти очікуваного результату»;

3) суспільно значимими, що «висвітлюють ефект, який отримують економіка та суспільство завдяки діяльності головного розпорядника, дають можливість оцінити вплив на економічний та соціальний розвиток, ефективність надання публічних послуг, ступінь забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків»[17].

Результативні показники поділяються на показники затрат, продукту, ефективності та якості. Характеристика результативних показників виконання бюджетних програм представлена в табл. 1.1:

Таблиця 1.1 – Характеристика результативних показників виконання бюджетних програм

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Назва показника | Визначення | Характерна ознака показника у програмі | Ознака одиниці вимірювання |
| Показник затрат | Визначають обсяги та структуру ресурсів, необхідних для виконання бюджетної програми, охоплюючи витрати на штатну чисельність працівників, обсяги публічних послуг, виплати, обладнання, обслуговування та інвестиції. | 1) Хто виробляє послугу? – Штатна структура, структура управлінь, відділів, відділень і т. ін.  2) Чим виробляємо послугу? – потужності, будівлі, споруди і т. ін. | Одиниця вимірювання завжди подається в абсолютному вираженні – шт. од., од., м. кв., м.куб. |
| Показник продукту | Відображають результати діяльності головного розпорядника протягом бюджетного періоду і можуть включати обсяг продукції, надані послуги та кількість користувачів отриманих послуг. | 1) На кого (на що) ми докладаємо зусиль?  2) На кого (на що) ми діємо у процесі надання послуг? – Контингент споживачів послуги, обсяги виконаних робіт за послугою, і т. ін. | Одиниця вимірювання завжди подається в абсолютному вираженні – ос., учнів, м.куб., м. кв., ліжко-днів. |
| Показник ефектив-ності | Вказують на раціональне використання бюджетних ресурсів, обчислюючи відношення між результатом та витратами, вираженими у співвідношенні одиниць показника продукту до витрат ресурсів. | 1) Скільки коштує одиниця продукту в грошовому виразі?  2) Яку частку показника затрат припадає на одиницю продукту? | Одиниця вимі-рювання завжди подається в відносних величинах – грн. /л-день, шт. од. вчителів / 1 учня (навантаження), грн / м. кв. ремонту. |
| Показник якості | Відображають виконання мети і завдань бюджетної програми, відповідність продукту нормам і стандартам, рівень задоволення користувачів публічних послуг, якість послуг, інвестиційні проєкти, та їх вплив на суспільство, включаючи аспекти гендерної рівності. | 1) Що досягнуто в результаті виконання програми? | Одиниця вимі-рювання завжди подається в відносних вели-чинах – % зниження захво-рюваності, темп зростання показ-ника порівняно з іншим періодом. |

*Джерело: складено автором на основі* [16, 17]

Згідно зі ст. 20 БКУ «перелік результативних показників щодо кожної бюджетної програми розробляється головними розпорядниками бюджетних коштів згідно з нормативно-правовим актом МФУ. Результативні показники бюджетної програми мають підтверджуватися офіційною державною статистичною, фінансовою та іншою звітністю, даними бухгалтерського, статистичного та внутрішньогосподарського (управлінського) обліку» [14].

При програмно-цільовому методі кожен розпорядник бюджетних коштів зобов’язаний ефективно та відповідально використовувати ці ресурси з метою задоволення потреб громадян і досягнення стратегічних цілей. Використання бюджетних коштів за ПЦМ має свої особливості та принципи, які визначають правила та процедури управління цими фінансовими ресурсами.

Згідно з Концепцією застосування програмно-цільового методу у бюджетному процесі, схваленою розпорядженням КМУ від 14 вересня 2002 р. N 538-р, мета запровадження програмно-цільового методу у бюджетному процесі полягала у «встановленні безпосереднього зв’язку між виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання» [18].

Як наголошує Ільченко-Сюйва Л. В., «застосування програмно-цільового методу при складанні бюджету повинно змінити ідеологію всього бюджетного процесу, систематизувати процедури його складання і реалізації. Чітко прописані проєктні пропозиції щодо бюджетних програм (і як складові бюджетних проєктів) дають можливості аналізу і порівняння проєктних пропозицій, а з тим і прийняття рішення щодо необхідності і можливості фінансування проєктів, направлених на надання суспільних благ» [19].

Справді, якщо порівнювати ПЦМ з постатейним методом формування, слід відзначити, що останній «не має належного обґрунтування видатків бюджету при його підготовці, аналізі та прийнятті відповідних рішень» [13]. Розпорядники бюджетних коштів часто «складаючи бюджетні запити, обґрунтовують їх нормами та оперують економічними категоріями, такими, як зарплата, витрати на енергоносії тощо, замість того, щоб порушувати питання про доцільність цих видатків» [13]. За формуванням бюджету при ПЦМ «розпорядники бюджетних коштів обґрунтовують бюджетні запити, зважаючи на фактичні та планові показники результативності» [13].

Отже, при застосуванні програмно-цільового методу формування та виконання місцевого бюджету варто брати до уваги такі принципи використання бюджетних коштів:

1. Принцип орієнтації на конкретний результат. За цим принципом, усі бюджетні кошти, виділені на виконання бюджетних програм, мають бути націлені на досягнення чітких та вимірюваних результатів. Такий підхід допомагає забезпечити ефективне використання бюджетних коштів, оскільки він фокусується на визначенних соціальних, економічних або інших результатів, які важливі для суспільства та громадян.

2. Принцип цільового використання. Згідно зі ст 7 БКУ «бюджетні кошти повинні використовуватися тільки на цілі, визначені бюджетними призначеннями та бюджетними асигнуваннями» [14]. Паспорти бюджетних програм чітко прив’язують цілі та завдання на які спрямовані бюджетні кошти. При цьому згідно зі ст. 20 БКУ «відповідальний виконавець бюджетних програм у процесі їх виконання забезпечує цільове та ефективне використання бюджетних коштів протягом усього строку реалізації відповідних бюджетних програм у межах визначених бюджетних призначень» [14].

3. Принцип чіткого розмежування відповідальності. Чітке розмежування відповідальності між головним розпорядником бюджетних коштів і відповідальними виконавцями бюджетних програм допомагає підвищити ефективність та якість виконання цих програм. Це забезпечує більш точний контроль за витратами коштів та досягненням конкретних цілей, що важливо для оптимального використання бюджетних ресурсів і задоволення потреб громадян. Як вже зазначалося, розмежування прав і відповідальності головного розпорядника коштів місцевого бюджету та відповідальних виконавців бюджетних програм затверджено Інструкцією про статус та особливості участі у бюджетному процесі відповідальних виконавців бюджетних програм місцевих бюджетів, затвердженою наказом МФУ від 26.08.2014 р. № 836 [15].

4. Принцип прозорості та відкритості. Принцип полягає у «забезпеченні прозорості бюджетного процесу, що чітко визначає цілі і завдання, на досягнення яких витрачаються бюджетні кошти, підвищення рівня контролю за результатами виконання бюджетних програм» [18]. Забезпечення прозорості та відкритості, зокрема означає і оприлюднення докладної інформації про витрати бюджетних коштів. Головні розпорядники бюджетних коштів зобов’язані здійснювати «публічне представлення інформації про виконання бюджетних програм, у тому числі досягнення цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник бюджетних коштів та публікувати оголошення про час та місце проведення публічного представлення такої інформації» [14]. Це сприяє кращому розумінню та підтримці громадськості щодо рішень у сфері використання бюджетних коштів.

5. Принцип контролю та моніторингу. Відповідно до БКУ «на всіх стадіях бюджетного процесу здійснюється контроль за дотриманням бюджетного законодавства, що зокрема включає оцінку управління бюджетними коштами включаючи проведення державного фінансового аудиту»[14]. Головний розпорядник бюджетних коштів в межах своїх повноважень «організовує та здійснює моніторинг виконання бюджетних програм, здійснює оцінку їх ефективності» [14].

6. Принцип ефективності та результативності. Програмно-цільовий метод передбачає максимально ефективне використання бюджетних коштів, для оцінки ефективності використання якого застосовуються результативні показники, а для оцінки самого ПЦМ спеціальні методики.

Одним з ключових елементів сучасного бюджетного управління є аналіз ефективності місцевих бюджетів, що потребує розгляду методичних підходів до оцінки ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджетів на місцевому рівні.

Слід зазначити, що найбільш поширеним підходом до оцінки ефективності застосування ПЦМ на місцевому рівні є оцінка виконання бюджетних програм. При цьому така оцінка одночасно це є підходом, за яким органи місцевого самоврядування можуть покращити розподіл та керування коштами, вимірюючи досягнення запланованих результатів та забезпечуючи більшу відповідність бюджетних видатків реальним потребам і результатам.

Як наголошує Т. Овчаренко, «оцінка бюджетної програми – це періодичний ґрунтовний аналіз процесу реалізації програми за показниками виконання з метою визначення її ефективності та результативності і прийняття управлінських рішень щодо покращення процесу її подальшої реалізації, або, в разі необхідності, призупинення чи припинення цієї програми» [20].

Згідно зі статтею 20 БКУ Бюджетного кодексу України учасники бюджетного процесу в межах своїх повноважень здійснюють «оцінку ефективності бюджетних програм на підставі даних моніторингу, аналізу результативних показників бюджетних програм, а також іншої інформації, що міститься у бюджетних запитах, кошторисах, паспортах бюджетних програм, звітах про виконання кошторисів та звітах про виконання паспортів бюджетних програм» [14].

Говорячи про моніторинг як «безперервний процес збору даних про видатки бюджету та показники виконання бюджетної програми, що досягаються в ході її реалізації, з метою оперативного управління бюджетною програмою» [3], слід відзначити, що основою для здійснення оцінки ефективності бюджетної програми є інформація про фінансування програми, фактичні результативні показники її виконання, їх порівняння із запланованими показниками, визначення і врахування факторів, що здійснюють вплив на її реалізацію [3]. При цьому «організаційно-методологічні засади здійснення оцінки ефективності бюджетних програм головними розпорядниками бюджетних коштів визначаються МФУ» [14].

Аналізуючи існуючі підходи щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм, слід наголосити на тому, що наразі відсутня будь-яка єдина методика оцінки результативності програм, що здійснюються місцевими бюджетами. Розглянемо більш детально деякі з таких підходів.

По-перше, для оцінювання ефективності бюджетних програм може використовуватися звіт про виконання паспорту бюджетної програми, примірна форма якого затверджена наказом МФУ від 26.08.2014 р. № 836. Зокрема у звіті головним розпорядником надаються «пояснення щодо причин відхилення (збільшення або зменшення) обсягів касових видатків (наданих кредитів з бюджету) за напрямами використання бюджетних коштів від обсягів» [16].Особливістю використання бюджетних програм є те, що зазвичай вони розраховані на певний період (декілька років). Паспорти бюджетних програм при цьому завтверджуються на один рік, а їх оцінка являє собою проміжний етап в дослідженні запровадженої бюджетної програми. На основі отриманих даних можуть прийматися ріщення щодо подальшого фінансування програми, її корегування або навіть припинення.

Згідно з Методичними рекомендаціями щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм, затверджених наказом МФУ від 17.05.2011 № 608 оцінка ефективності бюджетних програм при виконанні місцевих бюджетів «здійснюється з урахуванням критеріїв та за формою згідно з додатком до цих Методичних рекомендацій» [21].

До основних завданнь оцінки ефективності бюджетних програм при виконанні державного та місцевих бюджетів за зазначеною методикою відносять:

1) «визначення рівня ефективності та результативності бюджетної програми шляхом встановлення взаємозв’язку між досягнутими результатами та використаним обсягом бюджетних коштів;

2) визначення ступеня досягнення запланованої мети, виконання завдань бюджетної програми шляхом аналізу виконання результативних показників;

3) виявлення чинників, що перешкоджають виконанню бюджетних програм та досягненню запланованих результативних показників бюджетної програми;

4) розробку пропозицій щодо підвищення ефективності використання бюджетних коштів;

5) прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання бюджетних коштів» [21].

Критерії та показники оцінки ефективності бюджетної програми визначені п. 5 Додатку до зазначнних Методичних рекомендацій [21]. Відповідно до цього можна виокремити такі етапи оцінки ефективності бюджетної програми:

1. «аналіз виконання результативних показників за напрямами використання бюджетних коштів на підставі порівняння фактичних результативних показників за звітний рік із показниками, затвердженими паспортом бюджетної програми, із поясненням причин розбіжностей між ними (з наданням пояснень за кожним показником окремо)» (п.5.3 Методичних рекомендацій);
2. аналіз динаміки показників бюджетної програми на підставі порівняння обсягів проведених видатків (касових видатків) та наданих кредитів з бюджету за звітний рік із відповідними показниками попереднього року, в тому числі за напрямами використання бюджетних коштів, та надаються пояснення щодо збільшення (зменшення) таких обсягів, а також щодо змін у структурі напрямів використання коштів за бюджетною програмою» (п.5.4 Методичних рекомендацій);
3. аналіз виконання результативних показників за напрямами використання бюджетних коштів на підставі порівняння фактичних показників за звітний рік із відповідними показниками попереднього року, та надаються пояснення щодо динаміки результативних показників за відповідним напрямом використання бюджетних коштів» (п.5.4 Методичних рекомендацій);
4. визначення рівня досягнення мети та виконання завдань програми при використанні відповідного обсягу бюджетних коштів, можливості досягнення кращих результатів при використанні цих коштів, із зазначенням недоліків та упущень організаційного, нормативно-правового та фінансового характеру, а також пов’язаних з неналежним виконанням головним розпорядником функції з управління бюджетними коштами (включаючи несвоєчасність затвердження паспортів бюджетних програм та порядків використання бюджетних коштів, недотримання порядків використання бюджетних коштів, неналежну організацію проведення державних закупівель, неналежну організацію роботи із розпорядниками бюджетних коштів нижчого рівня та одержувачами бюджетних коштів тощо) (п.6 Методичних рекомендацій);
5. надання пропозицій щодо усунення недоліків при виконанні бюджетної програми та покращення управління бюджетними коштами»(п.6 Методичних рекомендацій)» [21].

Перевагою розглянутого методичного підходу є те, що окрім аналізу відхилень фактичних показників від затвердженого плану, як при оцінці ефективності за паспортом бюджетної програми, здійснюється порівняння звітного та попереднього року впровадження програми. Це дозволяє отримати більш повну картину ефективності програми і виявити, як змінюються результати з часом.

По-друге, оцінка ефективності виконання бюджетних програм проводиться за удосконаленою Методикою здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм, наведеною у Листі МФУ від 19.09.2013 р № 31-05110-14-5/27486, що базується на основі середніх індексів виконання результативних показників бюджетної програми, для розрахунку яких використовуються показники ефективності та якості (за загальним і спеціальним фондами), що характеризують виконання бюджетної програми [22]. При цьому, усі результативні показники за бюджетною програмою поділяються на:

* показники-стимулятори (результативні показники, для яких перевиконання планових значень є бажаним і має позитивний вплив на результат програми (наприклад, кількість користувачів послуг, частка працевлаштованих, частка пільговиків, які отримали санаторно-курортне лікування, середня завантаженість залу тощо));
* показники-дестимулятори (результативні показники, для яких перевиконання планових значень має негативний ефект на результативність програми (наприклад, втрати енергоресурсів, затрати на проведення одного заходу тощо)) [22].

Важливо зазначити, що при розрахунках за наведеним алгоритмом для усіх показників-дестимуляторів використовують обернене значення: [22].

Далі розглянемо поетапність розрахунку ефективності бюджетних програм відповідно до Методики здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм [22].

Спочатку розраховується середній індекс виконання показників ефективності бюджетної програми (), для якого застосовують наступну формулу:

(1.1)

де – сума співвідношень фактичних та планових значень всіх показників ефективності, що входять до бюджетної програми;

– кількість показників ефективності бюджетної програми.

Наступним кроком знаходять середній індекс виконання показників якості бюджетної програми () за формулою:

(1.2)

де – сума співвідношень фактичних та планових значень всіх показників якості, що входять до бюджетної програми;

– кількість показників якості бюджетної програми.

Далі порівнюється результативність бюджетної програми () із показниками попередніх періодів:

(1.3)

де звіт, баз – підрядкові індекси, що характеризують величини відповідно звітного та попереднього бюджетних періодів.

За показником порівняння результативності бюджетної програми із показниками попередніх періодів визначається кількість набраних балів з застосуванням шкали (табл.1.2):

Таблиця 1.2 – Критерії оцінки результативності бюджетних програм

|  |  |
| --- | --- |
| Критерій оцінки | Кількість балів |
| < 0,85 | 0 |
| 0,85 ≤ < 1 | 15 |
| ≥ 1 | 25 |

*Джерело:* [22]

Окрім того, якщо при розрахунках фактичні значення показника значно перевищують запланований показник ( ≥ 1,3) тоді такий коефіцієнт враховується лише при умові детального аналізу та обґрунтуванні того, що це відбулось не через заниження планового показника. В іншому випадку такий показник не береться до уваги при розрахунках [22].

Для деталізації наведеної методики можуть обчислюватися середні індекси для кожного завдання бюджетної програми. Отримані значення вкажуть, які групи показників кожного завдання бюджетної програми позитивно чи негативно впливали на результат програми в цілому [22].

На останньому етапі визначається загальна ефективність бюджетної програми (*E*), що складається із загальної суми набраних балів за кожним з параметрів оцінки:

(1.4)

Отриманий результат порівнюється зі шкалою аналізу ефективності бюджетних програм, яка представлена у табл. 1.3:

Таблиця 1.3 – Шкала аналізу ефективності бюджетних програм

|  |  |
| --- | --- |
| Ефективність бюджетної програми | Кількість балів (пропонована шкала) |
| Висока ефективність програми | 215 і більше балів |
| Середня ефективність програми | 190–215 балів |
| Низька ефективність програми | менше 190 балів |

*Джерело: [22]*

Згідно з Методикою здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм «ефективність бюджетної програми визначається на основі порівняння суми набраних балів за кожним з параметрів оцінки із вищезазначеною шкалою оцінки» [22].

Для бюджетних програм або конкретних завдань в межах програми, «які не включають в себе групи показників результативності або якості, а також для бюджетних програм, за якими немає даних за попередні бюджетні періоди, загальна шкала оцінки ефективності бюджетної програми має бути скоригована. Відсутність інформації для розрахунку кожного з параметрів оцінки призводить до зниження відповідного значення шкали ефективності програми на 100 балів () або на 25 балів ()» [22].

У випадках «перевиконання планових значень результативних показників з об’єктивних причин максимальна кількість балів, яка враховується у визначенні підсумкової ефективності за окремим завданням, не повинна перевищувати 250 балів [22].

Усі головні розпорядники бюджетних коштів за кожною бюджетною програмою, для якої складається паспорт та звіт про його виконання здійснюють оцінку ефективності бюджетних програм за примірною формою, яка міститься в додатку 1 до Методики здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм, що наведена у Листі МФУ від 19.09.2013 р № 31-05110-14-5/27486.

За низької ефективності бюджетної програми необхідно провести аналіз всіх її результативних показників, розглянути вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на виконання програми, визначити причини невиконання запланованих результатів та розробити пропозиції щодо поліпшення, а також підготувати описовий звіт про ці причини у розрізі завдань та показників.

Ст. 20 БКУ визначає, що «результати оцінки ефективності бюджетних програм (включаючи висновки органів виконавчої влади, уповноважених на проведення контролю за дотриманням бюджетного законодавства, та висновки Рахункової палати) є підставою для прийняття рішень про внесення в установленому порядку змін до бюджетних призначень поточного бюджетного періоду, відповідних пропозицій до проєкту бюджету на плановий бюджетний період та Бюджетної декларації (прогнозу місцевого бюджету), включаючи зупинення реалізації відповідних бюджетних програм» [14].

Таким чином, у бюджетному процесі на місцевому рівні велика увага приділяється програмно-цільовому методу як одному з ключових інструментів реалізації місцевого бюджету органами місцевого самоврядування, який виступає методом управління бюджетними коштами та спрямований на досягнення конкретних результатів, реалізацію пріоритетів місцевої політики в умовах обеженності ресурсів громади. Основним законодавчим документом, яких регулює застосування програмно-цільового методу є БКУ, відповідно до якого ПЦМ включає бюджетні програми, їх відповідальних виконавців, паспорти та результативні показники бюджетних програм. Використання бюджетних коштів за програмно-цільовим методом вимагає дотримання таких принципів, як: орієнтація на конкретний результат, цільове використання, чітке розмежування відповідальності, прозорість та відкритіст, контроль та моніторинг, ефективність та результативність. Здійснення комплексного аналізу оцінки ефективності застосування програмно-цільового методу є одним з найважливіших інструментів оптимізації витрат та забезпечення кращого використання бюджетних ресурсів на місцевому рівні.

**РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ КРИВОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Криворізька міська територіальна громада (далі - Криворізька МТГ) – територіальна громада в Україні, яка була створена в 2020 році, відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України № 709-р від 12 червня 2020 року «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Дніпропетровської області» [23].До складу громади увійшли села Новоіванівка і Тернуватий Кут, селища Авангард, Гірницьке і Коломійцеве та місто Кривий Ріг, як адміністративний центр.

Розташовується Криворізька МТГ на території Криворізького району, який було утворено в межах адміністративно-територіальної реформи згідно з постановою Верховної Ради України № 807-IX від 17 липня 2020 року «Про утворення та ліквідацію районів» [24]. Площа територіальної громади складає 431,9 км2, а її населення приблизно – 620 тис осіб.

Станом на 2022 рік на території Криворізької міської територіальної громади перебувало понад 36,5 тис суб’єктів господарювання [25],серед яких орієнтовно 25,4 тис фізичних осіб-підприємців та 11,1 тис юридичних осіб. Найбільшими платниками податків та роботодавцями Криворізької МТГ залишаються ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» і АТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат», ПрАТ «Інгулецький ГЗК», ПрАТ «Центральний ГЗК» та ПрАТ «Північний ГЗК», що є дочірніми компаніями групи Метінвест. Упродовж 9 місяців 2022 року підприємства Метінвесту перерахували до казни Кривого Рогу приблизно 800 млн грн податку на доходи фізичних осіб, ще 200 млн грн було сплачено до міського й державного бюджетів в межах екологічного податку [26].

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2022 році сплатив до місцевого бюджету податки і збори на суму 2,1 млрд грн [27], що на той момент становило 23,3% усіх надходжень до бюджету громади. Від підприємства «у розпорядження місцевої громади надійшло майже 1,2 млрд грн земельного податку» [27], що становило 54,2% всіх надходжень від плати за землю на території Криворізької МТГ.

Таким чином, зазначені підприємства є бюджетоутворюючими та відіграють важливу роль у формуванні фінансових ресурсів Криворізької міської територіальної громади.

Криворізька міська рада є головним представницьким органом Криворізької МТГ. Виконавчий комітет Криворізької міської ради є відповідним виконавчим органом Криворізької міської ради, що утворюється нею на строк її повноважень [28].

Відповідно до регламенту виконавчого комітету його керівництво «очолює та здійснює міський голова, а в разі його відсутності чи неможливості здійснення ним цих функцій, – посадова особа, яка відповідно до розпорядження міського голови виконує його обов’язки» [28]. Склад виконавчого комітету Криворізької міської ради наведено у додатку А.

Департаменти, управління, відділи та інші виконавчі органи міської ради, що утворюються виконавчим комітетом «підпорядковані виконавчому комітету та міському голові. Їх керівники та посадові особи призначаються на посаду й звільняються з неї міським головою, а у випадках, передбачених законом, – за погодженням з відповідними органами виконавчої влади» [28].

Виконавчі органи міської ради створюються відповідно до повноважень покладених на міську раду, розмежування яких затверджено рішенням Криворізької міської ради №380 від 31.03.2016.

Згідно з цим рішенням повноваження виконавчого комітету Криворізької міської ради та його структурних підрозділів реалізуються у сфері [29]:

1) соціально-економічного й культурного розвитку, планування та обліку (забезпечення збалансованого економічного та соціальногорозвитку міста, ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів; подання до обласної ради необхідних показників і внесення пропозицій до Програми соціально-економічного та культурного розвитку області, планів підприємств, установ і організацій; залучення на договірних засадах суб’єктів господарювання до участі в комплексному соціально-економічному розвитку міста; розгляд проєктів планів використання природних ресурсів місцевого значення; забезпечення надання адміністративних послуг органів виконавчої влади);

2) бюджету, фінансів і цін (розгляд і погодження проєкту міського бюджету, подання його на затвердження міською радою; забезпечення виконання бюджету; розгляд і погодження звітів про виконання бюджету; установлення тарифів на побутові, комунальні, транспортні та інші послуги; здійснення контролю за дотриманням зобов’язань щодо платежів до місцевого бюджету на підприємствах і організаціях; сприяння здійсненню інвестиційної діяльності);

3) вирішення питань державної регуляторної політики;

4) управління комунальною власністю (затвердження порядків щодо здійснення контролю за використанням прибутків суб’єктів господарювання, що перебувають у комунальній власності міста; передача в оренду цілісних майнових комплексів, структурних підрозділів суб’єктів господарювання комунальної власності міста; передача, прийняття або відчуження основних засобів, що перебувають у комунальній власності міста та тих, що знаходяться на їх балансовому обліку);

5) житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, громадського харчування, транспорту і зв’язку;

6) будівництва (організація будівництва, реконструкції й ремонту об’єктів комунального господарства та соціально-культурного призначення, жилих будинків, шляхів місцевого значення а також капітального й поточного ремонтів вулиць і доріг населених пунктів та інших доріг; організація охорони, реставрації та використання пам’яток історії і культури, архітектури та містобудування, палацово-паркових, паркових садибних комплексів, природних заповідників);

7) освіти, охорони здоров’я, культури, фізкультури і спорту;

8) регулювання земельних відносин та охорони навколишнього природного середовища (сприяння охороні й збереженню територій та об’єктів природно-заповідного фонду; розроблення та забезпечення реалізації програм і планів заходів у сфері цивільного захисту; здійснення контролю за дотриманням земельного та природоохоронного законодавства, використанням і охороною земель, природних ресурсів загальнодержавного та місцевого значення, відтворенням лісів; ужиття необхідних заходів щодо ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, інформування про них населення);

9) соціального захисту населення;

10) зовнішньоекономічної діяльності;

11) оборонної роботи (заходи, пов’язані з мобілізаційною підготовкою й цивільним захистом на території міста; організація та здійснення евакуації населення, майна в безпечні райони, їх розміщення та життєзабезпечення);

12) вирішення питань адміністративно-територіального устрою;

13) забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян;

14) державних нагород України, відзнак Верховної Ради України, Почесної грамоти Кабінету Міністрів України, заохочувальних відзнак Прем’єр-міністра України, Дніпропетровської обласної ради та виконкому міської ради.

Фінансові ресурси Криворізької міської територіальної громади є критично важливими для успішного виконання покладених на нього функцій, зокрема реалізації бюджетних програм. Здатність місцевої влади надавати послуги та підтримувати інфраструктуру громади, визначати пріоритети розвитку та забезпечувати соціальний захист населення залежить від наявності достатніх фінансових можливостей. Це включає в себе доходи від різних джерел, такі як податки, збори та інші форми надходжень, які можуть бути використані для фінансування проєктів та програм, спрямованих на поліпшення якості життя громади. Окрім того, ці ресурси можуть бути використані для вирішення нагальних завдань, таких як забезпечення безпеки, здоров’я, освіти тощо, що робить їх необхідними для успішного функціонування місцевого самоврядування та досягнення його стратегічних цілей.

Після утворення Криворізької МТГ у 2020 році та починаючи з 2021 року, Криворізькою міською радою та її виконавчими органами, показники формування та виконання бюджету почали розглядатися невіддільно від показників бюджету м. Кривого Рогу. До цього бюджет формувався тільки за даними міста. Згідно з цим слід зазначити, що при подальшому аналізі показників Криворізької МТГ, будуть використанні дані за 2019-2020 рр., як дані м. Кривого Рогу.

Розглянемо основні показники формування та виконання бюджету Криворізької МТГ (табл. 2.1). Як свідчать дані табл. 2.1, показники доходів та видатків бюджету Криворізької МТГ упродовж 2019-2022 років характеризуються своєю незбалансованістю: так, у 2020 році спостерігався дефіцит бюджету (за фактичними даними видаткова частина переважала на 3%, що покривалось за рахунок державного фінансування), утім у 2019, 2021 та 2022 роках бюджет фактично був профіцитним, тобто доходи перевищували видатки, отриманий залишок було перенаправлено у доходи наступних років та до бюджетів вищого рівня.

Таблиця 2.1 – Показники формування та виконання бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади, млрд грн

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2019\* | 2020\* | Темп приросту, % | 2021 | Темп приросту, % | 2022 | Темп приросту, % |
|
| Доходи (уточн план) | 7,857 | 7,6 | -3,7 | 9,2 | 21,4 | 9,7 | 5,5 |
| Доходи (факт) | 7,863 | 6,6 | -16,2 | 9,033 | 37,1 | 9,031 | -0,02 |
| Виконання  доходної частини бюджету, % | 100,1 | 87,1 | - | 98,3 | - | 93,2 | - |
| Видатки (уточн план) | 8,1 | 7,8 | -2,7 | 9,3 | 18,4 | 10,1 | 8,8 |
| Видатки (факт) | 7,8 | 6,8 | -12,5 | 8,7 | 28,1 | 8,1 | -7,1 |
| Виконання видаткової частини бюджету, % | 96,4 | 86,7 | - | 93,8 | - | 80,1 | - |
| Дефіцит / Профіцит  (уточн план) | -0,2 | -0,3 | - | -0,1 | - | -0,4 | - |
| Дефіцит / Профіцит  (факт) | 0,1 | -0,2 | - | 0,3 | - | 0,9 | - |

\*дані бюджету м. Кривого Рогу

*Джерело: складено автором на основі [33-36]*

Доходи місцевого бюджету становлять основне джерело фінансування для найрізноманітніших сфер життя Криворізької МТГ. Ці доходи необхідні для забезпечення фінансової стійкості та здатності громади вирішувати актуальні завдання соціально-економічного розвитку. На рис. 2.1 відображено динаміку надходжень до бюджету Криворізької МТГ.

Рисунок 2.1 – Доходи бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади, млрд грн

\*дані бюджету м. Кривого Рогу

*Джерело: складено автором на основі [33-36]*

Слід зазначити, що недовиконанню доходної частини бюджету на 12,9% у 2020 році сприяв вплив карантинних заходів, пов’язаних з пандемією COVID-19, що призвело до «зниження економічної активності суб’єктів господарювання та тимчасового звільнення платників від сплати деяких податків на державному й місцевому рівнях» [31]. Починаючи з 2021 року відбулось помітне зростання доходів та видатків місцевого бюджету, оскільки до нього увійшли додатково бюджети ще п’яти населених пунктів, після об’єднання в Криворізьку МТГ.

Упродовж 2021 року продовжував спостерігатися вплив карантинних обмежень [32], проте у підсумку до бюджету надійшло 9,0 млрд грн, що на 37,1% більше, ніж у попередньому році.У 2022 році бойові дій, викликані повномасштабним вторгненням російської федерації, стали серйозним випробуванням для Криворізької МТГ. Як відзначено у звіті з виконання у 2022 році Програми економічного та соціального розвитку, «незважаючи на умови воєнного стану, більшість платників міста сплачували податки, бізнес адаптувався та працював» [25], у результаті до бюджету надійшло 9,0 млрд грн, що було на рівні минулого року, а виконання планових показників склало 93,2%.

Проаналізуємо джерела надходжень до бюджету Криворізької МТГ. Детальний аналіз джерел надходжень до бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади наведено у додатку Б.

Упродовж 2019-2022 років бюджет громади наповнювався за рахунок:

1) податку та збору на доходи фізичних осіб (далі - ПДФО);

2) рентної плати за користування надрами;

3) акцизного податку (далі - АП);

4) плати за землю;

5) єдиного податку (далі - ЄП);

6) екологічного податку;

7) субвенцій, дотацій, одержаних з інших бюджетів;

8) інших джерел надходжень.

За 4 роки найбільше до бюджету надійшло коштів від ПДФО. У середньому така частка складала 44,6% від загальної кількості всіх надходжень. 22,7% доходної частини бюджету наповнювалися за рахунок субвенцій та дотацій, одержаних з інших бюджетів. Ще 18,7% від плати за землю.

Окремо слід виділити категорію власних надходжень Криворізької МТГ.

Власні надходження до місцевого бюджету – це доходи, які місцевий бюджет отримує від різних джерел самостійно, без залучення кредитів чи фінансування від інших державних чи міжнародних організацій. За рахунок власних надходжень, місцева влада має змогу забезпечити фінансування програм та проєктів, які найбільше відповідають потребам громади та сприяють її розвитку, що важливо при застосуванні програмно-цільового методу.

До основних джерел власних доходів Криворізької МТГ відносяться ПДФО, плата за землю, ЄП, АП та рентна плата за надра (їх частка у загальній сумі власних надходжень складає у середньому 90% та 73% всіх надходжень до бюджету).

Динаміка основних джерел власних надходжень до бюджету громади представлена на рис. 2.2. За даними рис. 2.2. доходи від ПДФО у 2020 році зросли на 4,9% у порівнянні з минулим роком та становили 3,2 млрд грн.

Рисунок 2.2 – Основні джерела власних надходжень до бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади, млрд грн

\*дані бюджету м. Кривого Рогу

*Джерело: складено автором на основі [25, 30-32]*

Проте згідно з плановими значеннями недовиконано 18,4% (731,8 млн грн), що було «обумовлено недосягненням запланованого підвищення заробітної плати на підприємствах міста» [31]. У 2021 році надходження від податку збільшилися на 12,8%. Причиною збільшення стало «підвищення розміру мінімальної заробітної плати та середньої заробітної плати на підприємствах міста» [32]. У 2022 році ПДФО зріз на 21,6% до 4,5 млрд грн, що становило 100,9% запланованого значення. Слід зазначити, що «в умовах війни структура податку змінилася – збільшилися надходження з виплат військовослужбовцям, тоді як надходження із заробітної плати підприємств і суб’єктів бізнесу зменшилися» [25]. Зменшення останніх було наслідком «негативного впливу на виробництво, логістику, ланцюги постачання, зміну структури споживацького кошика» [25].

У 2020 році вдалося залучити 1,1 млрд грн від плати за землю, що на 21,7% менше, ніж минулого року. Невиконання запланованих показників становило 19,8% (264,4 млн грн), що відбулося «внаслідок звільнення землекористувачів від сплати за землю» [31]. Станом на 2022 рік від плати за землю до бюджету надійшло 2,2 млрд грн (87,5% від планових показників). Причина «недоотримання надходжень за цим джерелом пояснюється впливом воєнного стану на платоспроможність платників податків» [25]. Проте порівняно з 2021 роком доходи від цього виду податку збільшились на 45,2%.

ЄП за 2020 рік склав 374,7 млн грн, що на 13,3% (57,7 млн грн) менше планових показників. Зниження податку відбулося «у зв’язку з впливом карантинних заходів на функціонування суб’єктів господарювання» [31]. У 2021 році спостерігалась позитивна тенденція: перевиконання ЄП становило 3,7% або 16,5 млн грн, внаслідок «збільшення кількості платників на 1067 осіб» [32]. Проте у 2022 році фактичні значення були на 15,9% (58,3 млн грн) менше запланованих та на 33,5% менше за рівень 2021 року. Це було пов’язано з наданням в період дії воєнного стану на законодавчому рівні можливості платникам І та ІІ групи податків не сплачувати ЄП, а платникам ІІІ групи – сплачувати податок за спеціальною ставкою 2% (замість діючих 3% та 5%) [25].

У 2020 році перевиконання АП було на рівні 18,2% (35 млн грн), при фактичному значенні 227,4 млн грн, що на 31,5% більше ніж у минулому періоді. Цьому сприяло «збільшення обсягів реалізації алкоголю та тютюну, а також виробленого й увезеного на територію України пального» [31]. За 2021 рік залучено 172,2 млн грн податку або 104,3% затвердженого плану. У 2022 році «внаслідок зростання вартості тютюнових виробів» [25] до бюджету міста надійшло 312,3 млн грн АП – 110,9% планового значення.

Рентна плата за надра у 2020 році завдяки «збільшенню ставки за видобування залізної руди з 8% до 11-12%» [31] принесла до бюджету на 35% (24 млн грн) більше, ніж було заплановано, і фактично становила 92,5 млн грн. Якщо порівнювати з 2020 роком, то у 2021 році надходження збільшилися в 2,1 рази (до 196,6 млн грн) «внаслідок зростання ставок на законодавчому рівні» [32]. До бюджету 2022 року було мобілізовано 270,9 млн грн (113,8% плану) податку, збільшенню сприяв «авансовий внесок за рентною платою» [25].

Наявний досвід виконання доходної частини бюджету в умовах пандемії COVID-19 дав змогу Криворізькій МТГ ефективно управляти своїми фінансами та забезпечити стабільність бюджету навіть під час війни. Зокрема була проведена ефективна мобілізація фінансових ресурсів, чому сприяла дисциплінованість громадян та підприємств. Загальна тенденція свідчить, що не дивлячись на складні умови в яких опинилась громада, наповнення бюджету упродовж 2019-2022 років демонструє відносну стабільність.

Не менш важливим є розгляд видаткової частини бюджету, оскільки ця складова бюджету дозволяє визначити, на які цілі та програми найбільш спрямовані фінансові ресурси Криворізької МТГ. Динаміку видатків бюджету громади відображено на рис. 2.3.

Рисунок 2.3 – Видатки бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади, млрд грн

\*дані бюджету м. Кривого Рогу

*Джерело: складено автором на основі [33-36]*

Протягом 2019-2022 рр. відбувається стрімке коливання видаткової частини бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької МТГ. За фактичними даними у 2020 та 2022 роках, порівняно з минулими періодами, зафіксоване зменшення видатків на 12,5% та 7,1% відповідно. Окрім того, протягом всього періоду прослідковується недовиконання видатків за плановими показниками. Основними причинами такої тенденції стали карантинні обмеження, викликані розповсюдженням коронавірусної хвороби та вплив воєнних дій.

До сфер видатків бюджету Криворізької МТГ відносяться:

1) державне управління;

2) освіта;

3) охорона здоров’я;

4) соціальний захист та соціальне забезпечення;

5) культура і мистецтво;

6) фізична культура i спорт;

7) житлово-комунальне господарство;

8) будівництво та регіональний розвиток;

9) транспорт та транспортна інфраструктура, дорожнє господарство;

10) реалізація Національної програми інформатизації;

11) інша діяльність;

12) міжбюджетні трансферти;

13) інші видатки.

У середньому за досліджуваний період найбільше було спрямовано на освіту (37,3%), транспорт (13,6%), трансферти (11,2%), житлово-комунальне господарство (9,7%), охорону здоров’я (7,5%) і соціальний захист та соціальне забезпечення (6,0%). Детальний аналіз сфер видатків бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади наведено у додатку В.

За даними звітів з виконання у 2019-2022 рр. Програми економічного та соціального розвитку на 2017-2023 роки пріоритетами бюджету були [25, 30-32]:

1) видатки на утримання бюджетних установ;

2) соціальні видатки (видатки на заробітну плату працівникам бюджетної сфери, розрахунки за енергоносії і комунальні послуги, придбання медикаментів, продуктів харчування, виплату різних видів соціальної допомоги мешканцям міста, пільговий проїзд, трансферти іншим бюджетам, фінансову підтримку комунальним підприємствам міста для виплати заробітної плати та інші);

3) реверсні дотації у вигляді перерахування до державного бюджету;

4) видатки на боротьбу з коронавірусною хворобою та створення безпечних умов;

5) дофінансування видатків для забезпечення виплати заробітної плати педагогічним працівникам загальноосвітніх закладів та медичним працівникам;

6) видатки на оборону.

Слід зауважити, що бюджет Криворізької МТГ є соціально орієнтованим, оскільки більша частина витрат припадає саме на вирішення соціальних питань. Так, у 2019 році 76% обсягу видатків загального фонду або 5,2 млрд грн [30] було спрямовано саме на соціальну сферу. Вже у 2020 р. ця частка дорівнювала «85% (5,0 млрд грн)» [31], а у 2021 році соціальні видатки становили «86% або 6,0 млрд грн» [32] загального фонду бюджету.

Окремо слід зазначити, що після введення воєнного стану в Україні фінансові ресурси бюджету 2022 року Криворізької МТГ «сконцентровано, у першу чергу, на соціальний захист цивільного населення, підтримку військовослужбовців та осіб, задіяних у територіальній обороні, евакуйованих громадян, створення запасів медикаментів, харчів, пального, вирішення невідкладних питань, спричинених військовими діями, завчасного реагування на загрозу виникнення надзвичайних ситуацій тощо» [25]. На вирішення цих питань з бюджету було направлено 1,01 млрд грн [25].

Партиципаторне бюджетування, також відоме як бюджет участі, стало важливою ініціативою, спрямованою на залучення місцевого населення до процесу прийняття рішень щодо бюджету Криворізької МТГ. Практичне відображення цієї ініціативи було започатковано конкурсом проєктів місцевого розвитку «Громадський бюджет» у 2016 році.

У 2019 році продовжено традицію впровадження практики партиципаторного бюджетування та «протягом року реалізовано 47 проєктів-переможців конкурсу «Громадський бюджет-2019», загальна сума фінансування коштом міського бюджету якого склала 18,1 млн грн» [30]. За результатами конкурсу проєктів місцевого розвитку, реалізація яких планувалася у 2020 році, «визначено півсотню переможців, з яких протягом року повністю реалізовано та профінансовано 23 проєкти, 15 проєктів повністю реалізовано, але остаточне фінансування коштом міського бюджету перенесено на 2021 рік, реалізацію ще 12 проєктів, що, переважно, передбачають проведення масових заходів, за згодою авторів перенесено на 2021 рік» [31]. При проведенні конкурсу в 2021 році «основний акцент було зроблено на окремих пільгових категоріях мешканців Кривого Рогу та особах, які перебувають у складних життєвих обставинах» [32]. В результаті з 57 проєктів-переможців 13 стосувалось соціальної сфери. Упродовж 2021 року «із загальної кількості проєктів-переможців реалізовано 46 (соцiальнi проєкти виконані в повному обсязі)» [32].Заходи з реалізації ще восьми проєктів планувалося завершити в 2022 році.

Однак через військову агресію російської федерації та оголошення в Україні воєнного стану, була призупинена реалізація проєктів в рамках конкурсу «Громадський бюджет». Загалом у 2022 році «було заплановано реалізацію 59 проєктів-переможців, а за 19 проєктами внесено співфінансування на суму 246,5 тис грн» [25]. Ураховуючи умови воєнного стану внесені кошти було повернуто.

Перейдемо до аналізу застосування програмно-цільового методу при формуванні та виконання бюджету Криворізької МТГ, що дозволить оцінити наскільки ефективно використовуються бюджетні кошти для реалізації конкретних задач. Окрім того, цей аналіз може виявити сильні та слабкі сторони в забезпеченні потреб громади, що буде основою для подальшого вдосконалення системи фінансування.

Як вже зазначалось раніше, наразі в Україні місцеві органи влади активно запроваджують програмно-цільовий метод як один з ключових інструменів управління бюджетом. Протягом 2019-2022 рр. виконкомом Криворізької міської ради реалізовувалось загалом більше 35 бюджетних програми, на фінансування яких спрямовано понад 12,4 млрд. грн. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Фінансування бюджетних програм Криворізької МТГ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Роки | Кількість бюджетних програм | Фактичне фінансування програм, млрд. грн. | Частка фінансування програм в загальній сумі видатків, % |
| 2019\* | 32 | 2,7 | 34,6 |
| 2020\* | 33 | 2,9 | 42,6 |
| 2021 | 34 | 2,93 | 33,7 |
| 2022 | 32 | 3,9 | 48,1 |

\*дані м. Кривого Рогу

*Джерело: складено автором на основі [25, 30-32]*

Відповідно до сфер своїх повноважень виконавчими органами Криворізької міської ради були розроблені та затвердженні міські цільові програми, зокрема здійснювалися такі програми [25, 30-32]:

1) соціальні;

2) реального сектора економіки;

3) гуманітарні;

4) розвитку транспорту й інфраструктури;

5) з безпеки життєдіяльності (в тому числі екологічні);

6) розвитку місцевого самоврядування та надання адміністративних послуг.

У 2022 році в межах зазначених програм було реалізовано майже 50% видаткової частини бюджету (рис. 2.4).

Рисунок 2.4 – Частка видатків на реалізацію цільових програм в загальному обсязі видатків бюджету Криворізької МТГ, %

\*дані бюджету м. Кривого Рогу

*Джерело: складено автором на основі [25, 30-32]*

Отже, необхідним є здійснення аналізу ефективності виконання бюджету Криворізької МТГ.

Слід зазначити, що виконавчим комітетом Криворізької міської ради оцінка ефективності бюджетних програм здійснюється відповідно до звітів про виконання паспорту бюджетних програм та згідно з Методичними рекомендаціями щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм, затверджених наказом МФУ від 17.05.2011 № 608.

На прикладі бюджетної програми департаменту у справах сім’ї молоді та спорту [37] та бюджетної програми департаменту освіти і науки [38] виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік проведемо комплексну оцінку їх ефективності на основі розглянутих методичних підходів та порівняємо їх результати.

Спочатку розглянемо бюджетну програму департаменту у справах сім’ї молоді та спорту. З метою спрощення подальших розрахунків доцільно проводити аналіз за узагальненими значеннями загального та спеціального фондів бюджету.

На першому етапі аналізу порівняємо фактичні та планові результативні показники за паспортом бюджетної програми (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Виконання результативних показників бюджетної програми департаменту у справах сім’ї молоді та спорту виконкому Криворізької міської ради (2020 р.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Результативні показники | Затверджено паспортом бюджетної програми | Виконано | Абсол. відхилення | Темп приросту, % |
| **показник затрат** |  |  |  |  |
| Обсяг видатків на здійснення регіональних заходів державної політики з питань дітей, тис грн | 343,57 | 219,21 | -124,36 | -36,2 |
| **показник продукту** |  |  |  |  |
| Кількість регіональних заходів державної політики з питань дітей, од | 3 | 3 | 0 | 0,0 |
| Кількість учасників регіональних заходів державної політики з питань дітей, осіб | 389 | 382 | -7 | -1,8 |
| **показники ефективності** |  |  |  |  |
| середні витрати на забезпечення участі у регіональних заходах державної політики з питань дітей одного учасника, грн | 883,2 | 573,9 | -309,3 | -35,0 |
| середні витрати на проведення одного регіонального заходу державної політики з питань дітей, тис грн | 114,52 | 73,07 | -41,45 | -36,2 |
| **показник якості** |  |  |  |  |
| динаміка кількості дітей, охоплених регіональними заходами державної політики з питань дітей, порівняно з минулим роком, % | 100 | 98,2 | -1,8 | -1,8 |

*Джерело: складено автором на основі [37]*

Відповідно до бюджетної програми (табл. 2.3) за показником затрат спостерігалось невиконання запланованих показників на 36,2% (124,36 тис грн). Таке відхилення виникло у зв’язку з поширенням епідемії гострої респіраторної хвороби COVID-19, через що не відбулись заплановані поїздки до м. Дніпро для перевезення дітей у заклади оздоровлення та відпочинку [37]. Окрім того, за показником продукту «кількість учасників регіональних заходів державної політики з питань дітей» та показником якості також спостерігалось зменшення на 1,8%, оскільки було охоплено менше дітей заходами з питань дітей [37]. Показники ефективності були на 35% та 36,2% менше від плану. Причина обумовлена тим, що «фактично проведено менше заходів з питань дітей від запланованих, що в загальному вплинуло на середню вартість одного заходу» [37].

На другому етапі аналізу порівняємо виконання показників зазначеної бюджетної програми із показниками попереднього року (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Порівняння виконання показників бюджетної програми департаменту у справах сім’ї молоді та спорту виконкому Криворізької міської ради (2019, 2020 рр.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Результативні показники | 2019  Попередній рік | 2020  Звітний рік | Абсол. відхилення | Темп приросту, % |
|  |
| **показник затрат** |  |  |  |  |  |
| Обсяг видатків на здійснення регіональних заходів державної політики з питань дітей, тис грн | 295,36 | 219,21 | -76,15 | -25,8 |  |
| **показник продукту** |  |  |  |  |  |
| Кількість регіональних заходів державної політики з питань дітей, од | 0 | 3 | 3 | 100,0 |  |
| Кількість учасників регіональних заходів державної політики з питань дітей, осіб | 389 | 382 | -7 | -1,8 |  |
| **показники ефективності** |  |  |  |  |  |
| середні витрати на забезпечення участі у регіональних заходах державної політики з питань дітей одного учасника, грн | 759,29 | 573,9 | -185,39 | -24,4 |  |
| середні витрати на проведення одного регіонального заходу державної політики з питань дітей, тис грн | 98,45 | 73,07 | -25,38 | -25,8 |  |
| **показник якості** |  |  |  |  |  |
| динаміка кількості дітей, охоплених регіональними заходами державної політики з питань дітей, порівняно з минулим роком, % | 95,81 | 98,2 | 2,39 | 2,5 |  |

*Джерело: складено автором на основі [37]*

Головною причиною відхилення показників у 2020 році (табл. 2.4) стало введення карантинних обмежень [37]. Навіть в умовах карантину було проведено 3 регіональні заходи державної політики з питань дітей та, у результаті цього, охоплено на 2,5% більше дітей, порівняно з минулим роком.

На третьому етапі аналізу визначимо кількісні показники ефективності бюджетної програми департаменту у справах сім’ї молоді та спорту.

Для цього спочатку розрахуємо середній індекс виконання показників ефективності () за формулою (1.1). Оскільки показники ефективності за програмою є дестимуляторами, застосуємо обернену формулу:

= 155,31

Наступним кроком розрахуємо середній індекс виконання показників якості () використовуючи формулу (1.2):

Далі порівняємо результативність бюджетної програми () із показниками попередніх періодів застосовуючи формулу (1.3):

, оскільки≥ 1 , то = 25.

Згідно з формулою (1.4) визначимо загальну ефективність бюджетної програми (*E*):

*Е* = 25 + 155,31 + = 278,51 балів

Відповідно до шкали аналізу ефективності бюджетних програм (табл. 1.2) ефективність бюджетної програми є високою. Така достатньо висока ефективність обумовлена зменшенням видатків через введення карантину в зв’язку з пандемією, проте навіть в таких умовах регіональними заходами державної політики в звітному році вдалось охопити 98,2% дітей.

Проведемо аналогічні розрахунки для бюджетної програми департаменту освіти і науки виконкому Криворізької міської ради.

На першому етапі порівняємо фактичні та планові результативні показники за паспортом бюджетної програми (табл. 2.5).

Зменшення витрат за показниками затрат «виникло у зв’язку із введенням всеукраїнського карантину, що призупинило проведення спортивних змагань» [38]. Так обсяг витрат на забезпечення участі учнів ДЮСШ у спортивних змаганнях був на 57,2% менше, чим заплановано, а видатки, пов’язані з поточним утриманням дитячо-юнацьких спортивних шкіл – на 10,4%. Проте зросла кількість штатних працівників, у тому числі тренерів, «за рахунок відкриття Палацу водних видів спорту» [38].

За показниками продукту зменшилась кількість учнів у ДЮСШ на 1,3%, оскільки «змінився їх контингент» [38]. Через карантинні заходи також впала середня кількість учнів, що повинні були брати участь у регіональних спортивних змаганнях на 9,3%.

Більшість показників ефективності та показники якості були менше запланованих значень, через обмеження, викликані пандемією.

Таблиця 2.5 – Виконання результативних показників бюджетної програми департаменту освіти і науки виконкому Криворізької міської ради (2020 р.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Результативні показники | Затверджено паспортом бюджетної програми | Виконано | Абсол. відхилення | Темп приросту, % |
| **показники затрат** |  |  |  |  |
| проведення видатків, пов’язаних з поточним утриманням дитячо-юнацьких спортивних шкіл, тис грн | 116 682,89 | 104 491,03 | -12191,86 | -10,4 |
| кількість дитячо-юнацьких спортивних шкіл, од | 10 | 10 | 0 | 0,0 |
| кількість штатних працівників, осіб | 860,28 | 865,78 | 5,50 | 0,6 |
| у тому числі тренерів, осіб | 325,08 | 347,28 | 22,20 | 6,8 |
| в т.ч. обсяг витрат на забезпечення участі учнів ДЮСШ у спортивних змаганнях, тис грн | 2 493,43 | 1 067,47 | -1425,96 | -57,2 |
| обсяг видатків на придбання побутової техніки та іншого обладнання довгострокового користування, тис грн | 624,41 | 7 800,59 | 7176,18 | 1149,3 |
| **показники продукту** |  |  |  |  |
| кількість учнів у ДЮСШ, осіб | 7 556 | 7 457 | -99 | -1,3 |
| середня кількість учнів, що візьмуть участь у регіональних спортивних змаганнях, осіб | 3 574 | 3 240 | -334 | -9,3 |
| кількість необхідного придбання побутової техніки та іншого обладнання довгострокового користування, од | 35 | 132 | 97 | 277,1 |
| **показники ефективності** |  |  |  |  |
| середні витрати на утримання ДЮСШ, з розрахунку на одного працівника, тис грн | 135,65 | 120,69 | -14,96 | -11,0 |
| середньомісячна заробітна плата працівника ДЮСШ, тис грн | 6,49 | 6,27 | -0,22 | -3,4 |
| середні витрати на навчально-тренувальну роботу у ДЮСШ у розрахунку на одного учня, тис грн | 15,44 | 14,01 | -1,43 | -9,3 |
| середні витрати на забезпечення участі одного учні ДЮСШ у регіональних змаганнях, тис грн | 0,70 | 0,33 | -0,37 | -52,9 |
| середні витрати на придбання обладнання довгострокового користування, тис грн | 17,84 | 59,10 | 41,26 | 231,3 |
| **показники якості** |  |  |  |  |
| середня кількість учнів ДЮСШ, які здобули призові місця в регіональних спортивних змаганнях, осіб | 3 077 | 2 672 | -405 | -13,2 |
| середня кількість підготовлених у ДЮСШ майстрів спорту / кандидатів у майстри спорту України, осіб | 232 | 173 | -59 | -25,4 |
| відсоток оновлення обладнання та предметів довгострокового користування до запланованого обсягу видатків, % | 100 | 26 | -74 | -74,0 |
| динаміка кількості учнів ДЮСШ порівняно з минулим роком, % | 103 | 94 | -9 | -8,7 |

*Джерело: складено автором на основі [38]*

На другому етапі порівняємо виконання показників бюджетної програми із показниками попереднього року (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Порівняння виконання показників бюджетної програми департаменту освіти і науки виконкому Криворізької міської ради

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Результативні показники | 2019 Попередній рік | 2020 Звітний рік | Абсол. відхилення | Темп приросту, % |
| **показники затрат** |  |  |  |  |
| проведення видатків, пов’язаних з поточним утриманням дитячо-юнацьких спортивних шкіл, тис грн | 92 861,61 | 104 491,03 | 11629,42 | 12,5 |
| кількість дитячо-юнацьких спортивних шкіл, од | 10 | 10 | 0 | 0,0 |
| кількість штатних працівників, осіб | 788,50 | 865,78 | 77,28 | 9,8 |
| у тому числі тренерів, осіб | 279,25 | 347,28 | 68,03 | 24,4 |
| в т.ч. обсяг витрат на забезпечення участі учнів ДЮСШ у спортивних змаганнях, тис грн | 1 820,94 | 1 067,47 | -753,47 | -41,4 |
| обсяг видатків на придбання побутової техніки та іншого обладнання довгострокового користування, тис грн | 3 785,08 | 7 800,59 | 4015,51 | 106,1 |
| **показники продукту** |  |  |  |  |
| кількість учнів у ДЮСШ, осіб | 8 004 | 7 457 | -547 | -6,8 |
| середня кількість учнів, що візьмуть участь у регіональних спортивних змаганнях, осіб | 3 574 | 3 240 | -334 | -9,3 |
| кількість необхідного придбання побутової техніки та іншого обладнання довгострокового користування, од | 77 | 132 | 55 | 71,4 |
| **показники ефективності** |  |  |  |  |
| середні витрати на утримання ДЮСШ, з розрахунку на одного працівника, тис грн | 102,08 | 120,69 | 18,61 | 18,2 |
| середньомісячна заробітна плата працівника ДЮСШ, тис грн | 4,89 | 6,27 | 1,38 | 28,2 |
| середні витрати на навчально-тренувальну роботу у ДЮСШ у розрахунку на одного учня, тис грн | 11,60 | 14,01 | 2,41 | 20,8 |
| середні витрати на забезпечення участі одного учні ДЮСШ у регіональних змаганнях, тис грн | 0,51 | 0,33 | -0,18 | -35,3 |
| середні витрати на придбання обладнання довгострокового користування, тис грн | 49,16 | 59,10 | 9,94 | 20,2 |
| **показники якості** |  |  |  |  |
| середня кількість учнів ДЮСШ, які здобули призові місця в регіональних спортивних змаганнях, осіб | 3 077 | 2 672 | -405 | -13,2 |
| середня кількість підготовлених у ДЮСШ майстрів спорту / кандидатів у майстри спорту України, осіб | 232 | 173 | -59 | -25,4 |
| відсоток оновлення обладнання та предметів довгострокового користування до запланованого обсягу видатків, % | 100 | 26 | -74 | -74,0 |
| динаміка кількості учнів ДЮСШ порівняно з минулим роком, % | 0 | 94 | 94 | 100,0 |

*Джерело: складено автором на основі [38]*

За показниками затрат у 2020 році, порівняно з минулорічним періодом, зросли видатки, пов’язані з поточним утриманням дитячо-юнацьких спортивних шкіл (на 12,5%) та видатки на придбання побутової техніки та іншого обладнання довгострокового користування (на 106,1%). Така тенденція виникла «у зв’язку зі збільшенням розміру заробітної плати, цін на закупівлю матеріалів, товарів та виконання поточних послуг, тарифів на комунальні послуги» [38]. Через що зросли і показники ефективності, такі як «середні витрати на утримання ДЮСШ, з розрахунку на одного працівника», «середньомісячна заробітна плата працівника ДЮСШ» та «середні витрати на навчально-тренувальну роботу у ДЮСШ у розрахунку на одного учня». Зокрема у 2020 р. «відсоток оновлення обладнання та предметів довгострокового користування до запланованого обсягу видатків» був на 74% нижче, чим минулого року. Також було підготовлено менше учнів ДЮСШ, які здобули призові місця в регіональних спортивних змаганнях та підготовлених у ДЮСШ майстрів спорту / кандидатів у майстри спорту України на 13,2% та 25,4% відповідно.

На останньому етапі визначимо кількісну оцінку ефективності бюджетної програми департаменту освіти і науки.

Для цього розрахуємо необхідні показники за прикладом департаменту у справах сім’ї молоді та спорту:

= 113,60 ,

,

, оскільки≥ 1 , то = 25 ,

*Е* = 25 + 113,60 + = 208,27 балів.

Таким чином, згідно зі шкалою аналізу ефективності бюджетних програм (див. табл. 1.2) ефективність бюджетної програми є середньою. Основною причиною такої ефективності були запровадженні обмеження, у зв’язку з введенням на території України карантину, через що за більшістю аналізованих показників у звітному році прослідковувалось недовиконання планових значень.

Аналізуючи бюджетні програми департаменту у справах сім’ї молоді та спорту йдепартаменту освіти і науки виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік, необхідно сказати, що пандемія COVID-19 значно вплинула на формування та виконання цих програм. У першому випадку, не дивлячись на зменшення видатків на 36,2%, вдалось охопити 98,2% дітей запланованими заходами, що характеризувало означену програму, як високоефективну. У другому видатку, за програмою департаменту освіти і науки, через призупинення проведення спортивних змагань, більшість результативних показників були менше планового рівня. Так, зменшились видатки на утриманням дитячо-юнацьких спортивних шкіл та витрати на забезпечення їх участі в спортивних змаганнях. Зокрема зменшилась і середня кількість учнів ДЮСШ, які здобули призові місця в регіональних спортивних змаганнях та середня кількість підготовлених у ДЮСШ майстрів спорту / кандидатів у майстри спорту України. Тому кількісна оцінка ефективності такої програми відповідала середньому рівню.

Для того, щоб оцінити ефективність застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі Криворізької МТГ визначимо ефективність інших бюджетних програм, що реалізовувалися виконкомом у 2020 році та знайдемо середній результат їх оцінки.

У зв’язку з відсутністю оприлюднених для більшості програм показників виконання попередніх періодів та неможливістю розрахунку доцільно скоригувати шкалу аналізу ефективності бюджетних програм, знизивши її на 25 балів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Скорегована шкала критеріїв оцінки результативності бюджетних програм

|  |  |
| --- | --- |
| Ефективність бюджетної програми | Кількість балів (пропонована шкала) |
| Висока ефективність програми | 190 і більше балів |
| Середня ефективність програми | 165–190 балів |
| Низька ефективність програми | менше 165 балів |

*Джерело: складено автором на основі* [22]

Таким чином, можна визначити результати оцінки бюджетних програм (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Узагальнені результати аналізу ефективності бюджетних програм Криворізької МТГ 2020 року

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | КПКВК МБ | Назва бюджетної програми | Кількість нарахованих балів | Рівень ефективності | | |
| Високий | Середній | Низький |
| 1 | 1113112 | Заходи державної політики з питань дітей та їх соціального захисту | 253,51 | **+** |  |  |
| 2 | 0615031 | Утримання та навчально-тренувальна робота комунальних дитячо-юнацьких спортивних шкіл | 183,27 |  | **+** |  |
| 3 | 1018410 | Фінансова підтримка засобів масової інформації | 200,47 | **+** |  |  |
| 4 | 1017520 | Реалізація Національної програми інформатизації | 183,32 |  | **+** |  |
| 5 | 1917693 | Інша економічна діяльність | 203,59 | **+** |  |  |
| 6 | 1917430 | Утримання та розвиток місцевих аеропортів | 201,71 | **+** |  |  |
| 7 | 1917426 | Інші заходи у сфері електротранспорту | 227,48 | **+** |  |  |
| 8 | 1213242 | Інші заходи у сфері соціального захисту та соціального забезпечення | 195,99 | **+** |  |  |
| 9 | 0611080 | Надання загальної середньої освіти міжшкільними ресурсними центрами | 195,61 | **+** |  |  |
| 10 | 1116084 | Витрати, пов’язані з наданням та обслуговуванням пільгових довгострокових кредитів, наданих громадянам на будівництво / реконструкцію / придбання житла | 201,53 | **+** |  |  |
| 11 | 0617363 | Виконання інвестиційних проєктів в рамках здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій | 192,46 | **+** |  |  |
| 12 | 2818340 | Природоохоронні заходи за рахунок цільових фондів | 187,92 |  | **+** |  |
|  |  | Середній результат оцінки програм | 202,24 | **+** |  |  |

*Джерело: складено автором на основі [37-48]*

Результати аналізу даних (табл. 2.8) свідчать про те, що 75% з загальної кількості програм 2020 р. мали високий рівень ефективності, 25% – середній (це дозволяє зробити висновок про доволі високу ефективність виконання бюджетних програм Криворізької МТГ).

Отже, аналіз ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади протягом 2019-2022 рр. дозволив встановити такі особливості та тенденції:

* незбалансованість фактичних показників бюджету (дефіцит бюджету в 2020 р., профіцит в 2019, 2021, 2022 рр.);
* високий рівень виконання доходної та видаткової частин бюджету (94,7% та 89,3% у середньому);
* зростання фактичних доходів з 7,86 млрд грн у 2019 р. до 9,03 млрд грн у 2022 р. (на 15%);
* виконання у 2022 р. запланованих показників за доходами (93,2%) в умовах воєнного стану;
* наявність стабільних основних джерел наповнення місцевого бюджету – ПДФО, плата за землю, ЄП, АП та рентна плата за надра (90% власних надходжень та 73% всіх надходжень до бюджету), найбільшу частку в податкових надходженнях становлять ПДФО та плата за землю (44,6% та 18,7% в середньому);
* зменшення видаткової частини бюджету протягом 2020 та 2022 рр. порівняно з минулими періодами (на 12,5% та 7,1% відповідно);
* соціальна орієнтованість бюджету (видатки в розрізі загального фонду на задоволення соціальних потреб у середньому 82%);
* частка фінансування цільових бюджетних програм в розрізі видатків бюджету складає у середньому близько 40%;
* зростання частки видатків на фінансування бюджетних витрат з 34,6% у 2019 р. до 48,1% у 2022 р. ( на 40%);
* загальний високий рівень ефективності виконання бюджетних програм (75% у 2020 р.);
* високий рівень ефективності виконання окремих бюджетних програм, не зважаючи на зменшення видатків внаслідок запровадження карантину (виконання на 98,2% бюджетної програми департаменту у справах сім’ї молоді та спорту).

Аналізуючи процес формування та виконання місцевого бюджету Криворізької МТГ за ПЦМ необхідно визначити такі переваги його використання:

1. Орієнтація на вирішення актуальних проблем громади. Метод дозволяє Криворізькій міській раді спрямовувати бюджетні кошти на пріоритетні напрями для задоволення першочергових потреб населення, адаптуючи витрати відповідно до локальних та унікальних особливостей визначеної громади.

2. Можливість проведення ефективної оцінки впровадження бюджетних програм на основі визначених результативних показників. Ще однією перевагою ПЦМ є забезпечення ефективного використання бюджетних ресурсів, що дозволяє уникнути непотрібних витрат і сприяє ефективному розподілу коштів. Основним аспектом цієї переваги є здатність встановлення вимірюваних результативних показників реалізації бюджетних програм. Завдяки ПЦМ, Криворізька міська рада має можливість чітко фокусуватися на досягненні конкретних цілей та завдань у межах бюджету. Визначені результативні показники стають критеріями успішності для кожної програми, що створює прозорий та об’єктивний механізм оцінки їхньої ефективності. Такий підхід дозволяє уникати розпорошення фінансових ресурсів та визначати пріоритети відповідно до реальних потреб суспільства. Однак важливою передумовою для успішності реалізації цієї переваги є чітка визначеність та реалістичність цілей кожної програми.

3. Збільшення прозорості та доступу до інформації про діяльність Криворізької міської ради. Насамперед мова йде про запровадження відкритого бюджету та розміщення бюджетних програм і паспортів бюджетних програм на офіційних ресурсах громад. По-перше, відкритий бюджет громади визначає, що інформація про бюджетні видатки, цілі та очікувані результати стає доступною громадськості. Це робить фінансові процеси більш зрозумілими та прозорими, сприяє підвищенню довіри громади до місцевої влади та її фінансових рішень. По-друге, розміщення бюджетних програм та паспортів бюджетних програм на офіційних ресурсах громади додатково забезпечує доступність цієї інформації. Громадяни можуть легко звертатися до цих документів для вивчення конкретних завдань, обсягів виділених коштів та очікуваних результатів в рамках кожної програми. Такий підхід дозволяє громадянам активніше брати участь у формуванні бюджету, висловлювати свої погляди та контролювати ефективність витрат.

4. Підвищення навичок управлінського персоналу та забезпечення фінансової самостійності громади. Адаптація робітників до нових стандартів управління та фінансового планування є важливим кроком у забезпеченні більш ефективного використання бюджетних ресурсів та вдосконалення управлінських практик. Розуміння новітніх підходів у фінансовому менеджменті, аналізі та моніторингу ефективності дозволяє краще відповідати на виклики, які виникають у процесі реалізації бюджетних ініціатив. Це робить громади більш самостійними у прийнятті рішень, дозволяючи їм краще адаптуватися до внутрішніх та зовнішніх змін.

5. Покращення якості бюджетної політики. Замість загальних і нечітких цілей, ПЦМ визначає чіткі та вимірювані результативні показники. Це дозволяє Криворізькій міській раді створити докладні, конкретні плани, вирішуючи реальні проблеми та потреби громади. Такий підхід сприяє кращому визначенню пріоритетів та віддзеркалює реальні потреби населення. Зокрема ПЦМ дозволяє ефективніше розподіляти кошти, уникати непотрібних витрат та забезпечувати максимальний вплив на розвиток громади. Механізми контролю та звітності також удосконалюються, що сприяє більшій відповідальності та прозорості в управлінні бюджетом.

6. Забезпечення сталого розвитку. Використання програмно-цільового методу підтримує стратегічний розвиток громади, зокрема, за допомогою реалізації бюджетних програм, спрямованих забезпечення сталого життя її населення. Це може включати в себе розвиток інфраструктури, програми соціальної підтримки, заходи для екологічної сталості тощо.

Наразі перед місцевими громадами в Україні стоїть важливе завдання подальшого удосконалення застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі. Утім, як при використанні інших методів формування та виконання місцевих бюджетів, так і при застосуванні ПЦМ можна зіткнутися з його «слабкими» місцями.

До проблем застосування ПЦМ, зокрема на рівні Криворізької міської територіальної громади можна віднести такі:

1. Відсутність дієвої та взаємоузгодженої системи між середньостроковим і стратегічним бюджетним плануванням. Як зазначено у Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки, затвердженій розпорядженням КМУ від 29 грудня 2021 р. № 1805-р, навіть «при постійному удосконаленні відповідної методологічної бази, використання ПЦМ в бюджетному процесі України відбувається без створення необхідних умов для його ефективності. Зокрема, відсутність дієвої та узгодженої системи стратегічного і середньострокового бюджетного планування ускладнює використання ПЦМ як основи для прийняття управлінських рішень головними розпорядниками бюджетних коштів» [49].Така проблема зберігається як на державному, так і на місцевому рівні.

2. Відсутність єдиного методичного підходу до оцінки ефективності бюджетних програм. Наявність різних підходів до оцінки ефективності бюджетних програм призводить до суб’єктивного оцінювання результатів з боку органів місцевої влади громади та ускладнює порівняння ефективності різних програм, що може призввести до непорозуміння при аналізі результативності місцевих витрат.

3. Недосконалість існуючих підходів до оцінки ПЦМ. Цей недолік виникає внаслідок попереднього. Так, наприклад, на рівні Криворізької МТГ оцінка бюджетних програм здійснюється у звітах про виконання виконання паспорту бюджетних програм та згідно з Методичними рекомендаціями щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм, затверджених наказом МФУ від 17.05.2011 № 608. Проте такі методичні підходи розглядають ефективність бюджетної програми, як аналіз планових та фактичних показників або як порівняння показників виконання з минулим періодом реалізації цільової програми. Такий підхід може застосовуватися в межах короткострокового аналізу впровадження, як проміжної оцінки реалізації запланованої програми, але не дають змогу оцінити ефективність бюджетної програми загалом. При цьому висновок про рівень ефективності бюджетної програми є суб’єктивним, оскільки відсутній будь-який кількісний вимір рівня такої ефективності.

4. Відсутність чіткого зв’язку між метою і завданнями програми та її найменуванням. Найменування бюджетної програми визначається на основі Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевого бюджету та відповідно коду Функціональної класифікації видатків та кредитування бюджету. Однак цей підхід не завжди віддзеркалює реальні цілі програми, що може призводити до неясності у розумінні суті та спрямованості бюджетних ініціатив.

5. Необхідність залучення великої кількості різноманітних ресурсів. Одним із важливих недоліків ПЦМ є значні витрати інформаційних, людських чи технічних ресурсів. Великі інформаційні ресурси потрібні для збору та аналізу даних, що стосуються різних сфер громадського життя. Розробка та впровадження програм вимагає детального вивчення потреб громади, ефективності попередніх ініціатив, а також моніторингу соціально-економічних та культурних факторів. Цей процес може вимагати значних зусиль та коштів для забезпечення достатньої якості та об’єму інформації. Наявність кваліфікованих спеціалістів для розробки, впровадження та моніторингу програм стає критичною. Інформаційні технології для збору та обробки даних, програмні засоби для моделювання та моніторингу реалізації програм – усе це потребує відповідних технічних рішень та інфраструктури.

6. Недостатність кваліфікованих спеціалістів. Проблема недостатності кваліфікованих спеціалістів є значним недоліком в застосуванні ПЦМ. Така проблема відстежується і на території Криворізької МТГ, через нестачу відповідних кадрів. Розробка бюджетних програм вимагає специфічних знань у різних сферах, таких як економіка, соціологія, технології та інші. Нестача фахівців з комплексним розумінням цих сфер може призвести до неефективності та неадекватності програм, що загрожує досягненню поставлених цілей.

7. Обмежена участь громадськості у процесах розробки бюджетних програм. Навіть за великої кількості можливостей для взаємодії між громадськістю та місцевою владою, рівень залучення громадськості залишається низьким, що може впливати на якість та ефективність бюджетних програм. Обмежена участь громадськості обережності в розробці програм призводить до втрати важливого джерела зворотного зв’язку. Громадськість може мати унікальний погляд на проблеми та потреби, які недооцінені владою. Брак участі громадськості веде до виникнення програм, які не враховують реальних потреб та очікувань громади, що може призвести до їх невдачі або недосягнення максимально можливого впливу. Частково це обумовлено низькою проінформованістю громади про ПЦМ. Один із принципів програмно-цільового методу – прозорість бюджетного процесу, але більшість жителів навіть не знають стратегії та програм розвитку своєї ж громади. Не зважаючи на публічність паспортів і звітів, способи доступу до них є складними для більшості населення громади.

8. Відсутність чіткої системи моніторингу. Без систематичного відстеження реалізації програм може виникнути ризик втрати зв’язку між плануванням і фактичними результатами. Відсутність системи моніторингу може ускладнити здійснення вчасних коригувань та адаптації програм до обставин, що постійно змінюються.

**РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ КРИВОРІЗЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Враховуючи результати оцінки ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької МТГ, визначені переваги та недоліки зазначеного методу, необхідно зробити висновок, що одним з найважливіших завдань для місцевих бюджетів територіальних громад залишається завдання щодо подальшого удосконалення застосування ПЦМ в бюджетному процесі.

З метою підвищення ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької МТГ необхідними є такі напрями удосконалення:

1. Забезпечення тісного зв’язку між середньостроковим і стратегічним бюджетним плануванням. Відповідно до Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки «слід удосконалити підходи до формування бюджетних програм головними розпорядниками коштів бюджету відповідно до їх стратегічних цілей. Для посилення адресності надання державних виплат і, як наслідок, ефективності використання бюджетних коштів необхідно забезпечити подальше підвищення результативності процесу верифікації та моніторингу державних виплат, зокрема шляхом розвитку інформаційно-аналітичної платформи електронної верифікації та моніторингу і застосування результатів верифікації для бюджетного планування» [49].Держава прагне реалізувати зазначені заходи на місцевому та державному рівнях. Зокрема «на місцевому рівні необхідно забезпечити удосконалення відповідних типових форм та інструкцій, зокрема для бюджетного запиту, програмної класифікації видатків та кредитування, системи результативних показників бюджетних програм, а також правил складення паспортів та звітів про їх виконання»[49].

2. Запровадження єдиного підходу до оцінки ефективності ПЦМ. Удосконалена Методика здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм, наведена у Листі МФУ від 19.09.2013 р № 31-05110-14-5/27486, найбільш повно дає оцінку ефективності бюджетних програм. Методика базується на єдиному алгоритмі розрахунку на основі формульного підходу, що дає змогу кількісно виміряти ефективність бюджетної програми та порівнювати результати з аналогічними програмами минулих періодів. Встановлення єдиних критеріїв ефективності для всіх бюджетних програм спрощує оцінку для розпорядників бюджетних коштів; можливість корегувати шкалу оцінювання, залежно від ситуації, робить її ефективним інструментом оцінки бюджетних програм. Проте застосування такої методики потребує більше часу, що у підсумку може збільшувати навантаження на управлінських персонал, а як результат – вищі адміністративні витрати. При значному перевиконанні або недовиконанні результативних показників також необхідно детально обґрунтовувати подальше обчислення та внесення індексу, оскільки завеликі чи замалі значення будуть впливати на фінальний результат.

3. Уніфікація розрахунків за бюджетними програмами. Введення єдиного підходу до оцінки ефективності ПЦМ в Україні може бути проблематичним з точки зору невизначеності планування. Так, наприклад, зменшення видатків з погляду Удосконаленої методики розглядається, як перевага. Проте в реальності це може бути обумовлено введенням карантину, у зв’язку з чим обчислені індекси будуть не адекватними. У таких випадких рекомендовано застосовувати Методичні рекомендації щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм затверджені наказом МФУ від 17.05.2011 № 608. Важливо, щоб при оцінці бюджетних програм за різними методами використовувались схожі типові форми, які б корегувались внаслідок розглянутих причин. Зокрема рекомендується узагальнити оцінку відхилень / темпів приросту. Важливо, щоб у розрахунках наводились не тільки абсолютні відхилення або тільки відносні, які дозволяють порівнювати зміни у відсотках, а враховувалися два типа відхилень. Це допомагає розуміти масштаб розбіжностей в контексті бюджету. Альтернативою відносним відхиленням може стати використаний відсоток виконання плану за показником.

4. Перегляд результативних показників та введення інтегрального показника ефективності. Перш за все, важливо покращити результативні показники, оскільки існуючі критерії не завжди відповідають суті та вимогам програмно-цільового методу. Другий аспект полягає в веденні інтегрального показника ефективності за бюджетною програмою, а розрахунок ефективності бюджетних програм здійснювався би, як відношення інтегрального показника ефективності до витрат на його досягнення.

5. Впровадження граничних значень для результативних показників. В умовах обмежених бюджетних ресурсів важливо впроваджувати граничні розміри насамперед для результативних показників-дестимуляторів. Введення бюджетних обмежень передбачає встановлення верхніх лімітів витрат для всіх головних розпорядників бюджетних коштів. Ці обмеження повинні базуватися на попередніх прогнозах вартості існуючих бюджетних програм з урахуванням бюджетної стратегії. Використання граничних обсягів у плануванні дозволяє головним розпорядникам коштів визначати реалістичні обсяги видатків, що відповідають наявним ресурсам. Це запобігає встановленню надмірних витрат, несумісних із фактичними можливостями бюджету. Такий підхід забезпечує точність у визначенні витрат та сприяє реалістичній оцінці фінансових зусиль, необхідних для досягнення стратегічних цілей. А перевищення граничних розмірів повинно вказувати на необхідність перегляду програми та її адаптації до реальних можливостей бюджету.

6. Перегляд підходу до найменування бюджетних програм. Важливо, щоб назва програми передусім відображала мету та завдання бюджетної програми, а вже потім стосувалась класифікації витрат, надаючи чіткість та зрозумілість усім зацікавленим стейкхолдерам.

7. Розробка та затвердження конкретного переліку бюджетних програм. У контексті застосування оцінки ефективності ПЦМ бюджетування на місцевому рівні також важливо розробити й затвердити такий конкретний перелік бюджетних програм, який забезпечить єдність підходів до аналізу впровадження програмно-цільового методу в місцевих бюджетах. При цьому необхідно, щоб програми зберігали відповідність цілям і завданням державної політики та пріоритетам соціально-економічного розвитку.

8. Повний перехід на трирічне програмно-цільове планування бюджетних програм. На рівні бюджету Криворізької МТГ цільові програми можуть затверджуватися на 6-річний період, а заплановані видатки, у подальшому суттєво корегуватися. Визначення цілей та завдань на трирічний період дозволить збільшити прогнозованість витрат і зменшити нестабільність, що особливо важливо в умовах нинішньої ситуації в країні.

9. Оптимізація залучених ресурсів. Стратегічне планування та пріоритизація дозволять чітко визначити основні цілі та спрямувати ресурси (людські, інформаційні, технічні тощо) на найважливіші завдання. Використання інформаційних технологій для оптимізації процесів, підвищення кваліфікації персоналу та розвиток партнерств з іншими організаціями можуть допомогти у збалансованому та ефективному використанні ресурсів.

10. Забезпечення активної участі громадськості під час формування та реалізації бюджетних програм. Важливо залучати громадські організації, створюючи механізми для представництва їхніх інтересів в процесі розробки програм. Такий підхід сприятиме врахуванню широкого спектру думок та потреб громади. Необхідно розглядати впровадження освітніх та інформаційних кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності громадськості щодо ролі та переваг ПЦМ, важливості участі в бюджетному процесі. Забезпечення простого та доступного доступу до паспортів та звітів бюджетних програм для громадськості може покращити їхню участь та зрозумілість процесу.

11. Удосконалення системи моніторингу. Зокрема необхідно вдосконалювати підходи до моніторингу при виконанні бюджетних програм. Цей процес не лише дозволяє отримати інформацію про виконання бюджетних програм, але й стає основою для здійснення більш глибокого аналізу та прийняття обґрунтованих управлінських рішень під час оцінки ефективності застосування ПЦМ. З метою подальшого поліпшення цього процесу, рекомендується акцентувати на автоматизації збору даних, впровадженні аналітичних інструментів, та розвитку систем відзвітування, забезпечуючи тим самим більш глибокий та оперативний аналіз для забезпечення оптимального управління бюджетними ресурсами. Удосконалення моніторингу є важливим кроком у підвищенні ефективності та транспарентності управління фінансовими ресурсами та досягненні стратегічних цілей бюджетних програм.

Місцевою владою Криворізької МТГ можуть бути реалізовані наступні заходи в межах громади:

* Налагодження співпраці з закладами освіти громади. Місцевій владі Криворізької МТГ важливо налагодити співпрацю з закладами освіти міста Кривого Рогу. Особлива увага повинна бути приділена впровадженню дисциплін, спрямованих на підготовку фахівців у галузі програмно-цільового бюджетування. Це сприятиме створенню кадрового резерву з кваліфікованими фахівцями, які зможуть ефективно вирішувати завдання, пов’язані із формуванням та виконанням бюджетних програм. За допомогою активної взаємодії з навчальними закладами громади місцева влада отримає можливість залучити студентів та випускників до роботи в органах місцевого самоврядування, які будуть готові та мотивовані приєднатися завдяки можливості отримати практичний досвід у сфері місцевого управління. Такий підхід сприятиме не лише розвитку кар’єрних можливостей молоді, а й дозволить вирішити проблему з дефіцитом кадрових спеціалістів.
* Зміна парадигми щодо формування та виконання бюджетів. Незважаючи на впровадження принципів програмно-цільового методу залишається актуальною проблема орієнтації місцевих органів влади насамперед на розмір видатків, ніж на їх ефективне використання та досягнення конкретних запланованих результатів. Стереотипне мислення фінансових працівників, головних розпорядників бюджетних коштів та інших представників влади не віддзеркалює переваги програмно-цільового методу, який спрямований на розвиток громади. Замість цього, упереджене ставлення може призводити до невірного розуміння та недооцінки потенціалу цього методу в контексті досягнення стратегічних цілей та соціально-економічного зростання. Важливо проводити систематичні навчання та інформаційні кампанії для всіх суб’єктів програмно-цільового бюджетування. Ці заходи мають на меті демонстрацію конкретної вигоди та результатів, які можливо досягти за допомогою ПЦМ. Пояснення ефективності цього підходу може сприяти зміні застарілих уявлень та виробленню позитивного ставлення до новаторських методів управління бюджетом.

При розгляді напрямів удосконалення програмно-цільового методу формування та виконання місцевого бюджету важливо звертатися до зарубіжного досвіду реалізації такого методу бюджетування. Інші країни можуть пропонувати цінний практичний досвід у розробці та впровадженні ПЦМ, дозволяючи враховувати найкращі підходи та уникати можливих помилок. Слід зазначити, що більшість напрацювань провідних країн світу стало основою міцного фундаменту програмно-цільового методу, зокрема на місцевому рівні в Україні.

ПЦМ використовується в багатьох розвинених країнах – США, Великій Британії, Канаді, Німеччині, Франції, Швеції, Японії, Новій Зеландії та ін.

Цікавим є досвід Сполучених Штатів Америки. Програмно-цільовий метод в США почав запроваджуватися у 50-х роках минулого століття**,** який «повинен був відображати не стільки структуру витрат в розрізі видів витрат (оплата праці, закупівля товарів, оренда приміщень і т.д.), скільки очікуваний результат від здійснення програм або виконання конкретних державних функцій. Наприклад, як результат діяльності могло фігурувати переозброєння армії, підготовка кадрів, реалізація проєктів капітального будівництва, здійснення програм наукових досліджень і т.п.» [50]. Під час «його впровадження в американську економіку виникала низка проблем, що вимагало їх негайного вирішення, серед яких слід назвати такі: методологічне удосконалення оцінки результатів виконання розроблених та запропонованих програм; впровадження нових форм і методів у прийнятті управлінських рішень на підставі отриманих оцінок. Таким чином, уряд США розробив методику інтеграції отриманих оцінок у бюджетний менеджмент; удосконалив питання розподілу бюджетних ресурсів за державними пріоритетами; покращив розробку бюджетної політики; провів організаційно-управлінську реформу, в основу якої покладені визначення кількості службовців, організаційна структура федеральних органів влади, взаємозв’язок дій міністерств тощо» [51]. В результаті було проведено оцінювання прямих і кінцевих результатів впровадження державної політики, що відзначилося впливом на економічний розвиток країни та підвищення рівня життя населення.

У більшості країн Європейського союзу бюджетні програми затверджуються на 3 роки, такий термін дає змогу адекватно спрогнозувати майбутні витрати.

Також заслуговує увагу програмно-цільовий метод бюджетного планування в Японії, специфічною рисою якого «є те, що цільові програми є важелем розвитку здебільшого нових наукоємних галузей, серед яких: електроніка, інформаційні технології, робототехніка. А отже, держава впливає на науково-технічні процеси в країні, інвестиційну та інноваційну структуру економіки, майбутній розвиток національної економіки» [51].

Для місцевих громад України також важливим є досвід сусідньої Польщі. Вперше програмно-цільовий метод було використано при створенні бюджету міста Краків у 1994 році. Польська модель ПЦМ формування та виконання бюджету «передбачає планування витрат бюджету згідно окремих завдань, які місто ставить у відповідності до напрямків стратегічного плану. Для кожного завдання визначені індикатори та критерії, які дозволяють оцінити не лише суму використаних коштів, але і результат, якого вдалося досягти в результаті використання даних коштів. Ціль завдання направлена на задоволення потреб громади, показники завдань – застосовують для оцінки досягнутих результатів в процесі його виконання. Мерія має право самостійно визначати показники, за якими оцінюються результати виконання завдання» [52]. Така модель є близькою до запровадженої зараз в Україні.

Таким чином, програмно-цільовий метод формування та виконання бюджету є важливим елементом в управлінні бюджетом, спрямованим на досягнення конкретних цілей, що передбачає чітке визначення пріоритетів, розробку програм, а також систематичний контроль за виконанням поставлених завдань. ПЦМ відкриває можливості для структурованого та прозорого розподілу бюджетних коштів, забезпечуючи досягнення суспільно значимих цілей та задоволення першочергових потреб громади. Використання програмно-цільового методу в контексті Криворізької МТГ може стати ключовим чинником забезпечення сталого розвитку громади та поліпшення якості життя її населення. Необхідними заходами для удосконалення застосування ПЦМ в бюджетному процесі Криворізької МТГ є посилення взаємозв’язку між середньостроковим і стратегічним бюджетним плануванням, удосконалення оцінки ефективності бюджетних програм, перегляд методично-правового забезпечення ПЦМ, підготовка спеціалістів в сфері цільового бюджетування тощо. Комплексний підхід та постійна уваги з боку державних органів та органів місцевої влади до вдосконалення процесів управління та використання бюджетних ресурсів сприятиме не тільки забезпеченню розвитку Криворізької міської територіальної громади, але й всієї країни.

**ВИСНОВКИ**

Програмно-цільовий метод (ПЦМ), як один з основних інструментів формування та виконання місцевого бюджету, відіграє важливу роль в бюджетному процесі на місцевому рівні.

ПЦМ використовується для ефективного ведення бюджету, спрямованого на досягнення конкретних результатів та втілення пріоритетів місцевої політики при обмежених ресурсах громади. Законодавчою основою для ПЦМ є Бюджетний кодекс України, який регулює застосування та визначає його основні складові: бюджетні програми, відповідальні виконавці, паспорти та результативні показники бюджетних програм.

Використання бюджетних коштів за ПЦМ вимагає дотримання таких принципів, як орієнтація на конкретний результат, цільове використання, чітке розмежування відповідальності, прозорість та відкритість, контроль та моніторинг, ефективність та результативність (зокрема останній принцип реалізується шляхом оцінки ефективності бюджетних програм).

Законодавством України не затверджено єдиного підходу до оцінки результативності бюджетних програм. Але зазвичай така оцінка здійснюється у звіті про виконання паспорту бюджетної програми (згідно з Методичними рекомендаціями щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм та за удосконаленою Методикою здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм), що дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно використовуються бюджетні кошти завдяки застосуванню ПЦМ. Така оцінка є важливим інструментом для оптимізації витрат та забезпечення ефективного використання бюджетних ресурсів на місцевому рівні.

Криворізька міська територіальна громаду створена у 2020 році в межах адміністративно-територіальної реформи. На території громади наразі функціонує понад 36,5 тис. суб’єктів господарювання, серед яких найбільшими платниками податків та роботодавцями є ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та підприємства групи «Метінвест». Головним представницьким органом Криворізької міської територіальної громади є Криворізька міська рада, відповідним виконавчим органом – Виконавчий комітет Криворізької міської ради, який відповідає за соціально-економічний та культурний розвиток, управління бюджетом, комунальне майно, житлово-комунальне господарство, будівництво, освіту, охорону здоров’я, оборону і соціальну сферу.

За результатами аналізу ефективності застосування програмно-цільового методу формування та виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади протягом 2019-2022 рр. встановлено такі особливості та тенденції:

* незбалансованість фактичних показників бюджету (дефіцит бюджету в 2020 р., профіцит в 2019, 2021, 2022 рр.);
* високий рівень виконання доходної та видаткової частин бюджету (94,7% та 89,3% у середньому);
* зростання фактичних доходів з 7,86 млрд грн у 2019 р. до 9,03 млрд грн у 2022 р. (на 15%);
* виконання у 2022 р. запланованих показників за доходами (93,2%) в умовах воєнного стану;
* наявність стабільних основних джерел наповнення місцевого бюджету – ПДФО, плата за землю, ЄП, АП та рентна плата за надра (90% власних надходжень та 73% всіх надходжень до бюджету), найбільшу частку в податкових надходженнях становлять ПДФО та плата за землю (44,6% та 18,7% в середньому);
* зменшення видаткової частини бюджету протягом 2020 та 2022 рр. порівняно з минулими періодами (на 12,5% та 7,1% відповідно);
* соціальна орієнтованість бюджету (видатки в розрізі загального фонду на задоволення соціальних потреб у середньому 82%);
* частка фінансування цільових бюджетних програм в розрізі видатків бюджету складає у середньому близько 40%;
* зростання частки видатків на фінансування бюджетних витрат з 34,6% у 2019 р. до 48,1% у 2022 р. ( на 40%);
* загальний високий рівень ефективності виконання бюджетних програм (75% у 2020 р.);
* високий рівень ефективності виконання окремих бюджетних програм, не зважаючи на зменшення видатків внаслідок запровадження карантину (виконання на 98,2% бюджетної програми департаменту у справах сім’ї молоді та спорту).

Незважаючи на низку переваг ПЦМ (орієнтація на вирішення актуальних проблем громади, можливість проведення оцінки ефективності бюджетних програм, покращення якості бюджетної політики тощо), аналіз його застосування при формуванні та виконанні бюджету Криворізької МТГ, дозволив також встановити існування таких проблем:

* відсутність дієвої та взаємоузгодженої системи між середньостроковим і стратегічним бюджетним плануванням;
* відсутність єдиного методичного підходу до оцінки ефективності бюджетних програм;
* недосконалість існуючих підходів до оцінки ПЦМ;
* відсутність чіткого зв’язку між метою і завданнями програми та її найменуванням;
* необхідність залучення великої кількості різноманітних ресурсів;
* відсутність кваліфікованих спеціалістів;
* обмежена участь громадськості у процесах розробки бюджетних програм.
* відсутність чіткої системи моніторингу.

Враховуючи зазначені вище проблеми, необхідними заходами щодо удосконалення застосування ПЦМ при формуванні та виконанні бюджету Криворізької МТГ є:

* забезпечити тісний зв’язок між середньостроковим і стратегічним бюджетним плануванням;
* запровадити єдиний підхід до оцінки ефективності ПЦМ;
* уніфікувати розрахунки за бюджетними програмами;
* переглянути результативні показників та ввести інтегральний показник ефективності;
* впровадити граничні значення для результативних показників;
* переглянути підхід до найменування бюджетних програм;
* розробити та затвердити конкретний перелік бюджетних програм;
* перейти на трирічне програмно-цільове планування бюджетних програм;
* оптимізувати залучені ресурси;
* забезпечити активну участь громадськості;
* удосконалити систему моніторингу.

У межах Криворізької МТГ місцевою владою можуть бути реалізовані заходи щодо налагодження співпраці з навчальними закладами громади та зміни стереотипної парадигми щодо формування та виконання бюджетів.

Більшість досягнень провідних країн світу вже закладено в основу міцного фундаменту програмно-цільового методу в Україні. Проте при пошуку шляхів вдосконалення програмно-цільового методу формування та реалізації місцевого бюджету важливо використовувати міжнародний досвід впровадження подібного методу бюджетування, що дозволяє враховувати оптимальні підходи та уникати можливих помилок.

Удосконалення використання програмно-цільового методу в бюджетному процесі Криворізької міської територіальної громади може стати одним з ключових напрямів забезпечення сталого розвитку громади та покращення якості життя її мешканців. Покращення взаємозв’язку між середньостроковим та стратегічним бюджетним плануванням, оцінки ефективності бюджетних програм, перегляд методико-правового забезпечення програмно-цільового методу, підготовка кваліфікованих фахівців у сфері цільового бюджетування, використання системного підходу при здійсненні зазначених заходів сприятиме не тільки підвищенню ефективності застосуванню формуванню та виконанню бюджету Криворізької міської територіальної громади, але й покращенню управління бюджетними ресурсами всієї країни.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Конституція України : Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 01.09.2023).
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997р. № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97- %D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 01.09.2023).
3. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі на рівні місцевих бюджетів : практичний посібник Міністерства фінансів України, 2016. URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/Практичний%20посібник%20ПЦМ.pdf> (дата звернення: 01.09.2023).
4. Про Стратегію розвитку системи управління державними фінансами. Розпорядження Кабінету Міністрів України №774-р від 01.08.2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2013-%D1%80#Text> (дата звернення: 01.09.2023).
5. Луцків О. М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : збірник наукових праць. 2018. Вип. 1 (129). С. 33-38. URL: <https://ird.gov.ua/sep/sep20181(129)/sep20181(129)_033_LutskivO.pdf> (дата звернення: 03.09.2023).
6. Губа М. І. Програмно-цільовий підхід як інструмент управління громадою // ВІСНИК Херсонського національного технічного університету. 2021. № 2 (77). С. 120-126. URL: <https://ojs.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/78> (дата звернення: 03.09.2023).
7. Огонь Ц. Г. Програмно-цільовий метод та ефективність бюджетних програм // Фінанси України. 2009. № 7. С. 20-29. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2009_7_3> (дата звернення: 03.09.2023).
8. Базарна О. В. Програмно-цільове моделювання та ідентифікація сталого розвитку на рівні територіальної громади // Економіка та держава. 2013. № 11. С. 140-144. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2013_11_35> (дата звернення: 03.09.2023).
9. Варцаба В. І. Програмно-цільовий метод як інструмент вдосконалення бюджетного планування / В. І. Варцаба, Ю. П. Траньович // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка. 2014. Вип. 3. С. 100-102. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2014_3_24> (дата звернення: 03.09.2023).
10. Кизим М. О. Теорія та практика оцінки пріоритетності та результативності державних цільових програм в Україні / М. О. Кизим, Г. М. Феденко // Бізнес Інформ. 2012. № 12. С. 6-13. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_12_2> (дата звернення: 03.09.2023).
11. Федосов В. М. Сутність і проблематика бюджетування: українські реалії / В. М. Федосов, Т. С. Бабич // Фінанси України. 2008. № 1. С. 3-23. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2008_1_2> (дата звернення: 03.09.2023).
12. Планування місцевих бюджетів на основі програмно-цільового методу: Навчальний посібник / [Під заг. ред., В.В.Зубенко]; ІБСЕД, Проєкт «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ-ІІ) впровадження». 4-тє видання, виправлене та доповнене К., 2013. 120 c. URL: <https://www.ibser.org.ua/sites/default/files/book_ppbm_ch4_v4.pdf> (дата звернення: 03.09.2023).
13. Мусаєва І. Запровадження програмно-цільового методу формування місцевих бюджетів в Україні. Науковий вісник «Демократичне врядування». 2016. Вип. 16/17. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/feb/26728/musajeva.pdf> (дата звернення: 03.09.2023).
14. Бюджетний кодекс України. Кодекс України №2456-VI від 08.07.2010. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 03.09.2023)
15. Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів. Наказ Міністерства фінансів України від 26.08.2014 р. № 836. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1103-14#n8> (дата звернення: 06.09.2023).
16. Правила складання паспортів бюджетних програм місцевих бюджетів та звітів про їх виконання. Наказ Міністерства фінансів України від 26.08.2014 р. № 836. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1104-14#n4](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1104-14" \l "n4) (дата звернення: 08.09.2023).
17. Про результативні показники бюджетної програми. Наказ Міністерства фінансів України від 10.12.2010 року № 1536 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10#n15> (дата звернення: 08.09.2023).
18. Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі. РОЗПОРЯДЖЕННЯ Кабінету міністрів України від 14.09.2002 р. № 538-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.09.2023).
19. Ільченко-Сюйва Л. В. Особливості розробки та реалізації бюджетних програм у контексті забезпечення сталого економічного розвитку в Україні. Матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів» Київ, 24.05.2019.
20. Тетяна Овчаренко, Ангела Бочі, Василь Поворозник: Особливості формування та виконання бюджету об’єднаних територіальних громад. URL: <https://icps.com.ua/assets/uploads/images/images/eu/t_ormuvannya_vikon_budjet_final.pdf> (дата звернення: 15.09.2023).
21. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм. Наказ Міністерства Фінансів України від 17.05.2011 № 608 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0608201-11#Text> (дата звернення: 20.09.2023).
22. Удосконалення методики здійснення порівняльного аналізу ефективності бюджетних програм. Лист Міністерства фінансів України від 19.09.2013 р № 31-05110-14-5/27486. URL: <https://www.ibser.org.ua/sites/default/files/metodyka_zdiysnennya_porivnyalnogo_analizu.pdf> (дата звернення: 20.09.2023).
23. Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Дніпропетровської області. Розпорядження Кабінету міністрів України від 12.06.2020 р. № 709-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/709-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 20.09.2023).
24. Про утворення та ліквідацію районів. Постанова Верховної Ради України від 17.07.2020 № 807-IX. Відомості Верховної Ради України. 2020. № 33. Ст. 235. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text> (дата звернення: 20.09.2023).
25. Звіт з виконання у 2022 році Програми економічного та соціального розвитку м. Кривого Рогу на 2017-2023 роки. (дата звернення: 20.09.2023).
26. Криворізькі підприємства Метінвесту за 9 місяців 2022 року сплатили приблизно 7,6 млрд гривень податків. Metinvest Media : веб-сайт. URL: <https://metinvest.media/ua/page/krivorzk-pdprimstva-metnvestu-za-9-msyacv-2022-roku-splatili-blizko-76-mlrd-griven-podatkv?fbclid=IwAR03RgpnqN9INZlLDfFOxSlLw6UMxE1Ca6XHoYWZGY0cDFnBV1f1XPrxx84> (дата звернення: 22.09.2023).
27. У 2022 році «АрселорМіттал Кривий Ріг» сплатив 8,8 млрд грн податків до бюджету. Metinvest Media : веб-сайт. URL: <https://metalurg.online/ofitsiyno/strong-u-2022-rotsi-arcelormittal-kryvyy-rih-splatyv-8-8-mlrd-hrn-podatkiv-do-biudzhetu-strong> (дата звернення: 22.09.2023).
28. Регламент виконавчого комітету Криворізької міської ради. Рішення виконкому міської ради Криворізької міської територіальної громади №377 від 21.07.2021. (дата звернення: 22.09.2023).
29. Про розмежування повноважень між виконавчим комітетом, відділами, управліннями, іншими виконавчими органами міської ради та міським головою. Рішення міської ради Криворізької міської територіальної громади №380 від 31.03.2016. (дата звернення: 22.09.2023).
30. Звіт з виконання у 2019 ропі Програми економічного та соціального розвитку м. Кривого Рогу на 2017-2022 роки. Рішення Криворізької міської ради №4413 від 29.01.2020. (дата звернення: 10.10.2023).
31. Звіт з виконання у 2020 році Програми економічного та соціального розвитку м. Кривого Рогу на 2017-2022 роки. Рішення міської ради №230 від 24.02.2021. (дата звернення: 10.10.2023).
32. Звіт з виконання у 2021 році Програми економічного та соціального розвитку м. Кривого Рогу на 2017-2022 роки. (дата звернення: 10.10.2023).
33. Про погодження звіту щодо виконання міського бюджету за 2019 рік. Рішення виконкому міськради Криворізької міської територіальної громади № 7 від 22.01.2020. URL: <https://so.kr.gov.ua/ua/treezas_so/pg/4610877777_d2/> (дата звернення: 10.10.2023).
34. Про погодження звіту щодо виконання міського бюджету міста Кривого Рогу за 2020 рік. Рішення виконкому міськради Криворізької міської територіальної громади № 36 від 10.02.2021 URL: <https://so.kr.gov.ua/ua/treezas_so/pg/5103777777_d2/> (дата звернення: 10.10.2023).
35. Про погодження звіту щодо виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади за 2021 рік. Рішення виконкому міськради Криворізької міської територіальної громади № 3 від 19.01.2022 URL: <https://so.kr.gov.ua/ua/treezas_so/pg/5487477777_d2/> (дата звернення: 10.10.2023).
36. Про погодження звіту щодо виконання бюджету Криворізької міської територіальної громади за 2022 рік. Рішення виконкому міськради Криворізької міської територіальної громади № 61 від 25.01.2023. URL: <https://so.kr.gov.ua/ua/treezas_so/pg/5798877777_d2/> (дата звернення: 10.10.2023).
37. Оцінка ефективності бюджетної програми 1113112 департаменту у справах сім’ї молоді та спорту виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/250221787231619/> (дата звернення: 15.10.2023).
38. Звіт про виконання паспорта бюджетної програми 0615031 департаменту освіти і науки виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/190321987196161/> (дата звернення: 15.10.2023).
39. Оцінка ефективності бюджетної програми 1116084 департаменту у справах сім’ї молоді та спорту виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/250221301021936/> (дата звернення: 15.10.2023).
40. Оцінка ефективності бюджетної програми 1018410 управління культури виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/270121428084886/> (дата звернення: 15.10.2023).
41. Звіт про виконання паспорту бюджетної програми 1017520 управління культури виконкому Криворізької міської ради. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/270121748286060/> (дата звернення: 15.10.2023).
42. Звіт про виконання паспорту бюджетної програми 1917693 управління культури виконкому Криворізької міської ради. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/250221301021936/> (дата звернення: 15.10.2023).
43. Оцінка ефективності бюджетної програми 1917430 управління транспорту та телекомунікацій виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/50221383095199/> (дата звернення: 15.10.2023).
44. Оцінка ефективності бюджетної програми 1917426 управління транспорту та телекомунікацій виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/50221794607731/> (дата звернення: 15.10.2023).
45. Оцінка ефективності бюджетної програми 1213242 департаменту розвитку інфраструктури міста виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/40221914492975/> (дата звернення: 15.10.2023).
46. Звіт про виконання паспорта бюджетної програми 0611080 департаменту освіти і науки виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/190321987196161/> (дата звернення: 15.10.2023).
47. Звіт про виконання паспорта бюджетної програми 0617363 департаменту освіти і науки виконкому Криворізької міської ради за 2020 рік. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/190321987196161/> (дата звернення: 15.10.2023).
48. Звіт про виконання паспорту бюджетної програми 2818340 по управлінню екології виконкому Криворізької міської ради. URL: <https://od.kr.gov.ua/ua/odata_data_item/pg/220121191229965/> (дата звернення: 15.10.2023).
49. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації. Розпорядження Кабінету міністрів України від 29.12.2021 р. № 1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 03.11.2023).
50. Савчук С. В. Програмно-цільовий метод бюджетування: навчальний посібник для студ. другого (магістерського) рівня вищої освіти / Савчук С. В., Дем’янюк А. В., Лободіна З. М. Тернопіль, 2017. 180 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41199/1/Програмно-цільовий%20метод%20бюджетування_навчальний%20посібник.pdf> (дата звернення: 03.11.2023).
51. Мацедонська Н. В. Світовий досвід бюджетного планування та його впровадження в Україні. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ. 2017. Вип. 19. С. 406-409. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/19-2017/80.pdf> (дата звернення: 04.11.2023).
52. Бюджети за завданнями : видання // [Упорядник: Плоский К.]; Проєкт Фундації польсько-української співпраці ПАУСІ «Бюджети за завданнями у Вінниці і Черкасах – підтримка фінансової прозорості та належного врядування в органах місцевого самоврядування України». Київ, 2015. 77 с. URL: <https://pauci.org/upload/files/perfomance_budgets.pdf> (дата звернення: 06.11.2023).

ДОДАТОК А

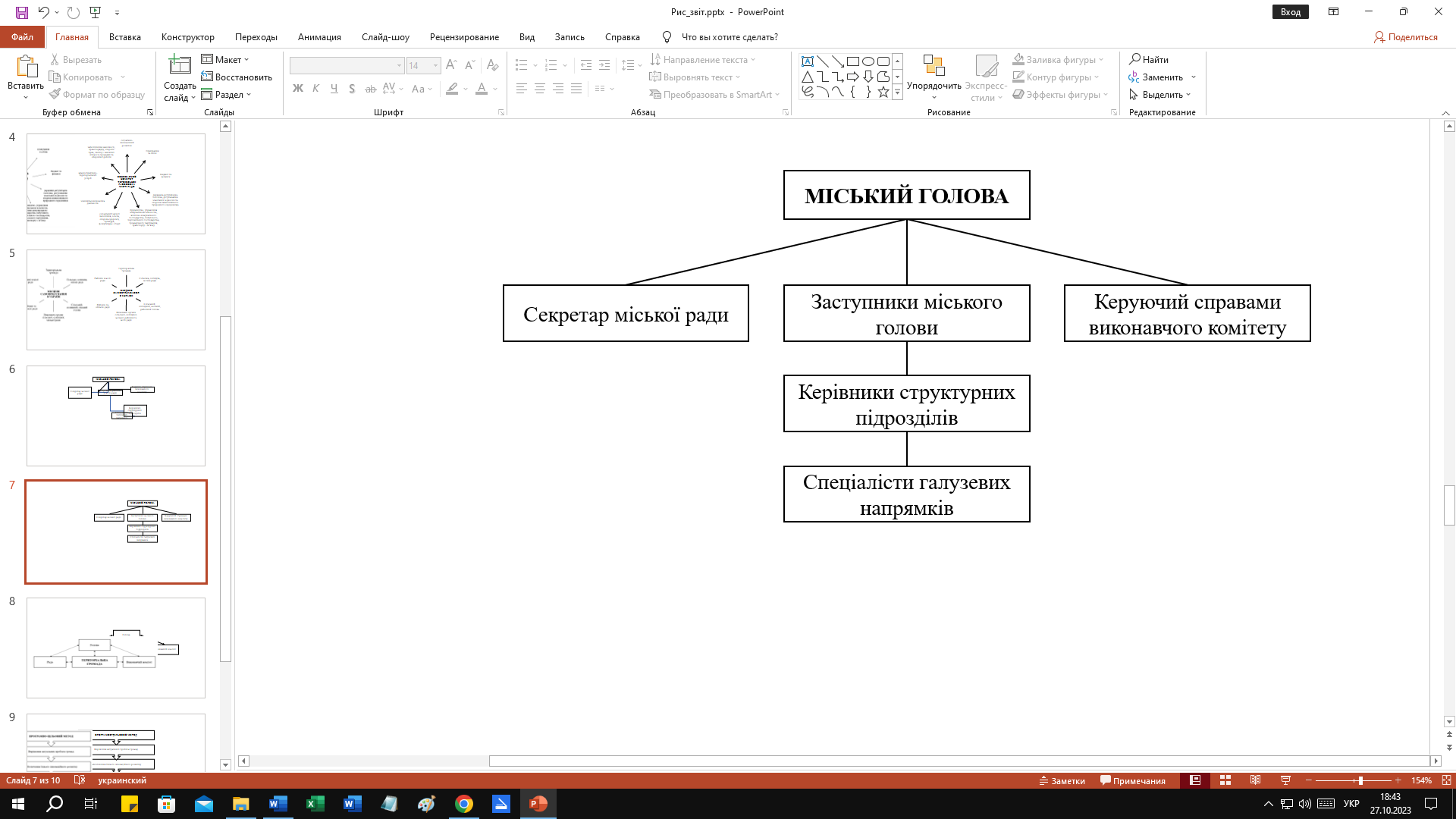


Рисунок – Склад виконавчого комітету Криворізької міської ради

*Джерело: складено автором на основі [28]*

Окрім голови до складу комітету входять секретар міської ради, заступники міського голови та керуючий справами виконкому міської ради, розподіл обов’язків яких «визначається розпорядженням міського голови» [28]. При цьому «кількість заступників міського голови визначається міською радою при затвердженні персонального складу виконавчого комітету за поданням міського голови» [28].

Заступники голови здійснюють керівництво у «сферах діяльності визначених міським головою, спрямовують, координують та контролюють роботу відповідних департаментів, управлінь, відділів, інших виконавчих органів міської ради, підприємств, установ, організацій, що належать до комунальної власності міста» [28].

Засідання є «основною формою роботи виконавчого комітету» [28]. Їх «скликає та веде міський голова або посадова особа, яка виконує його обов’язки» [28].

ДОДАТОК Б

Таблиця – Аналіз джерел надходжень до бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади, млрд грн.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2019\* | | 2020\* | | | 2021 | | | 2022 | | |
| факт | Виконання плану, % | факт | Темп приросту, % | Виконання плану, % | факт | Темп приросту, % | Виконання плану, % | факт | Темп приросту, % | Виконання плану, % |
| Податок та збір на доходи фізичних осіб | 3,09 | 100,70 | 3,25 | 4,9 | 81,60 | 3,66 | 12,8 | 96,27 | 4,45 | 21,6 | 100,87 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 39,3 | 100,63 | 49,2 | 25,2 | 93,66 | 40,5 | -17,7 | 97,91 | 49,3 | 21,6 | 108,26 |
| Рентна плата за користування надрами | 0,0697 | 100,07 | 0,09 | 32,8 | 134,99 | 0,197 | 112,4 | 100,29 | 0,27 | 37,8 | 113,81 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 0,89 | 100,00 | 1,40 | 58,4 | 154,95 | 2,18 | 55,0 | 102,00 | 3,00 | 37,8 | 122,15 |
| Акцизний податок | 0,173 | 101,65 | 0,23 | 31,5 | 118,18 | 0,172 | -24,3 | 104,25 | 0,31 | 81,3 | 110,87 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 2,20 | 101,58 | 3,45 | 56,9 | 135,65 | 1,91 | -44,7 | 106,02 | 3,46 | 81,4 | 119,00 |
| Плата за землю | 1,36 | 102,28 | 1,06 | -21,7 | 80,08 | 1,52 | 43,4 | 100,80 | 2,21 | 45,2 | 87,45 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 17,26 | 102,21 | 16,12 | -6,6 | 91,92 | 16,87 | 4,6 | 102,52 | 24,50 | 45,2 | 93,86 |
| Єдиний податок | 0,343 | 101,53 | 0,37 | 9,3 | 86,66 | 0,46 | 23,7 | 103,70 | 0,31 | -33,5 | 84,09 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 4,36 | 101,45 | 5,69 | 30,4 | 99,47 | 5,13 | -9,8 | 105,46 | 3,41 | -33,5 | 90,26 |
| Екологічний податок | 0,061 | 101,95 | 0,059 | -3,7 | 98,15 | 0,063 | 7,0 | 105,06 | 0,04 | -43,1 | 59,72 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 0,78 | 101,87 | 0,89 | 14,9 | 112,66 | 0,70 | -21,9 | 106,84 | 0,40 | -43,1 | 64,10 |
| Субвенції, дотації, одержані з інших бюджетів | 2,40 | 98,16 | 1,24 | -48,2 | 99,77 | 2,63 | 111,6 | 99,91 | 1,135 | -56,8 | 99,88 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 30,47 | 98,09 | 18,82 | -38,2 | 114,53 | 29,06 | 54,4 | 101,60 | 12,57 | -56,8 | 107,20 |
| Інші джерела надходжень | 0,37 | 97,25 | 0,29 | -22,1 | 109,25 | 0,33 | 13,7 | 87,12 | 0,31 | -6,7 | 45,79 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 4,71 | 97,18 | 4,38 | -7,1 | 125,40 | 3,63 | -17,0 | 88,60 | 3,39 | -6,7 | 49,14 |

ДОДАТОК В

Таблиця – Аналіз сфер видатків бюджету м. Кривого Рогу та Криворізької міської територіальної громади, млрд грн.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2019\* | | 2020\* | | | 2021 | | | 2022 | | |
| факт | Виконання плану, % | факт | Темп приросту, % | Виконання плану, % | факт | Темп приросту, % | Виконання плану, % | факт | Темп приросту, % | виконання плану, % |
| Державне управління | 0,215 | 97,78 | 0,226 | 4,9 | 97,19 | 0,268 | 18,5 | 98,88 | 0,29 | 10,0 | 94,34 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 2,77 | 101,41 | 3,32 | 19,9 | 112,10 | 3,07 | -7,5 | 105,42 | 3,64 | 18,4 | 117,72 |
| Освiта | 2,63 | 98,69 | 2,65 | 0,7 | 93,74 | 3,35 | 26,3 | 99,14 | 3,07 | -8,3 | 91,49 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 33,90 | 102,35 | 39,02 | 15,1 | 108,11 | 38,46 | -1,4 | 105,70 | 37,95 | -1,3 | 114,17 |
| Охорона здоров’я | 0,93 | 97,44 | 0,59 | -36,1 | 95,02 | 0,33 | -44,6 | 67,18 | 0,46 | 39,3 | 74,05 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 11,96 | 101,06 | 8,74 | -26,9 | 109,59 | 3,78 | -56,8 | 71,62 | 5,66 | 49,9 | 92,40 |
| Соцiальний захист та соціальне забезпечення | 0,358 | 99,61 | 0,40 | 11,7 | 92,35 | 0,48 | 20,1 | 98,95 | 0,65 | 35,8 | 79,06 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 4,61 | 103,31 | 5,88 | 27,6 | 106,51 | 5,51 | -6,3 | 105,49 | 8,06 | 46,1 | 98,66 |
| Культура і мистецтво | 0,14 | 97,76 | 0,11 | -19,9 | 86,27 | 0,145 | 26,3 | 98,03 | 0,14 | -0,3 | 87,95 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 1,85 | 101,39 | 1,69 | -8,5 | 99,49 | 1,67 | -1,4 | 104,51 | 1,79 | 7,2 | 109,75 |
| Фiзична культура i спорт | 0,13 | 88,86 | 0,11 | -12,9 | 88,34 | 0,147 | 29,2 | 97,67 | 0,14 | -5,1 | 81,77 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 1,68 | 92,16 | 1,67 | -0,5 | 101,88 | 1,69 | 0,8 | 104,13 | 1,72 | 2,1 | 102,04 |
| Житлово-комунальне господарство | 0,58 | 97,89 | 0,37 | -36,3 | 75,43 | 1,56 | 323,2 | 98,33 | 0,64 | -58,7 | 91,97 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 7,44 | 101,52 | 5,42 | -27,2 | 87,00 | 17,89 | 230,4 | 104,83 | 7,95 | -55,6 | 114,77 |
| Будівництво та регіональний розвиток | 0,09 | 62,32 | 0,41 | 360,6 | 58,23 | 0,29 | -29,4 | 66,90 | 0,02 | -94,1 | 3,82 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 1,15 | 64,64 | 6,04 | 426,4 | 67,15 | 3,33 | -44,9 | 71,32 | 0,21 | -93,6 | 4,77 |
| Транспорт та транспортна інфраструктура, дорожнє господарство | 0,85 | 96,01 | 0,87 | 2,8 | 80,87 | 1,06 | 21,8 | 93,97 | 1,50 | 41,0 | 94,40 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 10,90 | 99,57 | 12,81 | 17,4 | 93,27 | 12,18 | -4,9 | 100,18 | 18,48 | 51,7 | 117,80 |
| Реалізація Національної програми інформатизації | - | - | 0,03 | - | 66,07 | 0,05 | 85,9 | 92,30 | 0,026 | -50,7 | 77,17 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | - | - | 0,41 | - | 76,19 | 0,59 | 45,1 | 98,40 | 0,32 | -46,9 | 96,30 |
| Інша діяльність | 0,10 | 84,49 | 0,11 | 10,3 | 86,94 | 0,12 | 14,3 | 71,93 | 0,60 | 394,8 | 73,68 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 1,24 | 87,63 | 1,56 | 26,1 | 100,27 | 1,39 | -10,8 | 76,68 | 7,40 | 432,4 | 91,95 |
| Міжбюджетні трансферти | 1,57 | 96,98 | 0,71 | -55,1 | 97,92 | 0,79 | 12,6 | 98,76 | 0,42 | -46,9 | 50,92 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 20,24 | 100,58 | 10,38 | -48,7 | 112,93 | 9,12 | -12,1 | 105,28 | 5,21 | -42,9 | 63,54 |
| Інші видатки | 0,18 | 83,37 | 0,21 | 18,5 | 68,57 | 0,12 | -44,6 | 61,49 | 0,13 | 13,3 | 53,08 |
| Питома вага в загальному обсязі надходжень, % | 2,26 | 86,46 | 3,06 | 35,4 | 79,09 | 1,32 | -56,8 | 65,56 | 1,61 | 21,9 | 66,24 |