

Гуменюк О. Г.

Чертковский учебно-научный институт предпринимательства и бизнеса  
Тернопольского национального экономического университета

## СИСТЕМА ОЦЕНКИ РИСКОВ ТАМОЖЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### Резюме

Рассмотрена классификация основных показателей наличия риска по направлениям внешнеэкономической операции. Определены понятия риска регулирования, отмечено существование объективных показателей, критериев, индикаторов риска на всех этапах ведения внешнеэкономической деятельности, которые учитываются представителями таможенных органов. Детально проанализированы совокупность рисков товарных и транспортных документов, перечислены основные источники возникновения рисков таможенного контроля и таможенного оформления. Разработаны рекомендации по преодолению рисков ведения таможенного регулирования внешнеэкономической деятельности.

**Ключевые слова:** риски регулирования, внешнеэкономическая деятельность, таможенные процедуры, таможенная стоимость, таможенный контроль.

Humenyuk O. H.

Chortkiv Research Institute of Entrepreneurship and Business  
Ternopil National Economic University

## RISK ASSESSMENT SYSTEM OF CUSTOMS REGULATIONS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

### Summary

It's considered the classification of the main indicators of the presence of risk in areas of foreign trade operations. The concepts of risk management, noted the existence of objective indicators, criteria, risk indicators at all stages of conducting foreign trade activities, which are considered representatives of the customs authorities. Detailed analysis of aggregate risk commodity and transport documents, are the main sources of risks of customs control and customs clearance. It's developed the recommendations to overcome the risks of doing customs regulation of foreign economic activity.

**Keywords:** regulatory risks, foreign trade, customs procedures, the customs value, the customs control.

УДК 336.26

Дем'янчук О. І.

Національний університет «Острозька академія»

## ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ УКРАЇНИ

Досліджено питання впровадження в Україні інноваційних методів управління місцевими бюджетами. Автором подано аналіз застосування програмно-цільового методу бюджетного планування в управлінні місцевими бюджетами, визначено переваги та недоліки, охарактеризовано роль стратегічного планування розвитку регіонів як методу використання коштів місцевих бюджетів. Проаналізовано впровадження найновішого методу управління місцевими бюджетами – партисипативне (учасницьке) бюджетування – як інструменту прямої демократії в управлінні міськими бюджетами.

**Ключові слова:** програмно-цільовий метод бюджетного планування, стратегічне планування розвитку регіонів, партисипативне (учасницьке) бюджетування.

**Постановка проблеми.** До основних протиріч, які на сьогодні є в системі управління місцевими бюджетами, можна віднести: невідповідність нормативно-законодавчої бази задекларованим інноваційним методам бюджетного планування та їхнім реальним можливостям впровадження; відсутність чіткого розподілу повноважень між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування, що призводить до надмірної централізації повноважень; нестабільність джерел формування доходів місцевих бюджетів; відсутність задекларованої фінансової автономії; домінування місцевих бюджетів із низьким рівнем фінансової незалежності та недосконалість міжбюджетних відносин. Саме це вимагає дослідження та аналізу інноваційних методів та інструментів в управлінні місцевими бюджетами в Україні, які на практиці мали б забезпечити підвищення

фінансової спроможності місцевих бюджетів та ефективного використання видатків на виконання як делегованих, так і власних повноважень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика використання нових методів та інструментів в управлінні місцевими бюджетами активно досліджується протягом усіх років становлення бюджетної системи України. Проте найбільшої уваги серед інноваційних методів управління місцевими бюджетами у дослідженнях набув програмно-цільовий метод (ПМЦ) бюджетного планування.

Так, у своєму підручнику «Місцеві фінанси» Кириленко О.П. розкрила зміст, поетапність програмно-цільового методу бюджетного планування, визначила нормативно-правові акти, які регулюють цей метод, а також розкрила його переваги [8, с. 225]. Крупка М.І. при дослідженні цього

методу вказав, що на відміну від традиційного програмно-цільове бюджетування ґрунтується на стратегічно-раціональному управлінні коштами, спрямованому на вирішення соціально-економічних проблем, які стоять перед суспільством на певному етапі його розвитку, та дає змогу встановлювати безпосередній взаємозв'язок між витраченими фінансовими ресурсами та отриманими результатами [7, с. 23]. Огонь Ц.Г., досліджуючи програмно-цільовий метод та ефективність бюджетних програм, свої розвідки звів до того, що програмно-цільовий метод має суттєві переваги порівняно з іншими методами в бюджетному процесі, є найбільш ефективним, бо він спрямовує на одержання результатних показників. Але при застосуванні даного методу на практиці в Україні зіткнулися зі значними проблемами та недоліками [9, с. 24]. Бондарчук М.К. уважає, що найскладнішим у процесі впровадження програмно-цільового методу є запровадження нової системи звітності за результатами діяльності. При цьому визнається, що управління бюджетом за програмно-цільовим методом є складовою ефективного управління державними ресурсами. На мікрорівні від установ та керівників вимагається встановити такі завдання, які можна було б відстежити та проаналізувати їхнє виконання [3, с. 183].

Таким чином, можна стверджувати, що переважна більшість досліджень присвячена одному з інноваційних методів управління місцевими бюджетами – ПМЦ.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте поряд із програмно-цільовим методом бюджетного планування в управлінні місцевими бюджетами на сьогодні намагаються впроваджувати й інші інноваційні методи та інструменти: стратегічні програми розвитку регіонів, партисипативне, або учасницьке, бюджетування як інструмент прямої демократії в управлінні міськими бюджетами, установлення механізмів співробітництва територіальних громад та ін. Саме це вимагає більш поглибленого дослідження впливу інноваційних методів та інструментів на управління місцевими бюджетами України.

**Мета статті** полягає у визначенні переваг та недоліків у використанні та впровадженні інноваційних методів в управлінні місцевими бюджетами, а також оцінці їхньої результативності застосування на практиці в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Починаючи з прийняття Бюджетного кодексу України (2001 р.) та його нової редакції в липні 2010 р. у процесі бюджетного реформування передбачали одержати позитивний ефект від передачі низки важливих повноважень із центральних органів влади на місцеві. Саме це вимагало, щоб процес децентралізації був підкріплений зміцненням фінансової самостійності місцевих бюджетів, а також пошуком і впровадженням ефективних методів та інструментів управління місцевими бюджетами.

У процесі бюджетного реформування першим інноваційним методом в управлінні бюджетами (спочатку державним, а лише з 2004 р. пілотними проектами місцевих бюджетів) став програмно-цільовий метод бюджетного планування. Основними інструментами цього методу є: стратегічне планування, яке передбачає при розробці проекту бюджету на наступний бюджетний період розробляти прогностичні проекти на наступні два бюджетні періоди; розробка та реалізація бюджетних програм, орієнтованих на кінцевий результат.

Згідно зі ст. 2 п. 42 нової редакції Бюджетного кодексу України, програмно-цільовий метод – це метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів в усіх стадіях бюджетного процесу [1]. На перший погляд, цей метод в управлінні бюджетом як на державному, так і на місцевому рівнях мав би забезпечити підвищення ефективності та результативності використання бюджетних коштів шляхом розробки та реалізації бюджетних програм. На практиці Міністерством фінансів України і за технічної підтримки Інституту бюджету та соціально-економічних досліджень (ІБСЕД) у рамках проекту «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи» за фінансування Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) протягом 2009–2010 рр. було проведено підготовчий етап із запровадження ПМЦ у місцевих бюджетах пілотних регіонів – Житомирської, Львівської, Луганської областей та Автономної Республіки Крим. У 2009 р. було відібрано 26 місцевих бюджетів зазначених регіонів для участі в експерименті. Протягом 2010 р. їхня кількість була збільшена до 37 місцевих бюджетів (у т. ч. наприкінці 2010 р. до експерименту долучився бюджет м. Київ), у 2011 р. кількість учасників збільшилась до 118 [10, с. 22].

До початку 2012 р. Міністерством фінансів України було напрацьовано основу методологічної бази запровадження ПМЦ на місцевому рівні, розроблено інструкції для роботи та прийнято 15 наказів спільно з іншими міністерствами (Міносвіти, Мінкультури, Мінпраці та соціальної політики та ін.) щодо регулювання процесу впровадження цього методу на місцевому рівні, проведено навчання для понад 3,5 тис. фахівців, розроблено близько 3 тис. бюджетних програм. Перші підсумки проведення експерименту показали, що було отримано позитивні результати в усіх бюджетах-учасниках. Відповідно до положень Наказу, з 2012 р. до державного експерименту із запровадження ПМЦ було долучено бюджет м. Севастополь, усі бюджети міст обласного значення і усі обласні бюджети України, а також районні бюджети Дніпропетровської, Донецької та Вінницької областей. З 2013 р. до впровадження ПМЦ було залучено усі районні бюджети [10, с. 23].

Уже на третьому етапі впровадження програмно-цільового методу бюджетного планування було досягнуто значних переваг: почали враховуватись показники соціально-економічної ефективності реалізації бюджетних програм, при цьому, проводячи їхній моніторинг на практиці, крім кількісних показників, у більшості випадків проводилась оцінка якісних показників; значно посилилась відповідальність розпорядників бюджетних коштів за кількість та якість наданих населенню послуг (товарів, робіт); удосконаливалась організація діяльності головного розпорядника бюджетних коштів щодо формування і виконання бюджетної програми.

Згідно зі Звітом Міністерства фінансів, у 2013 р. запровадження елементів програмно-цільового методу на рівні місцевих бюджетів здійснювалось у форматі експерименту з метою виконання заходів Плану-графіку реформ на 2010–2014 рр. за напрямом «Регіональний розвиток і реформа міжбюджетних відносин» та Основних підходів до запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів (Наказ Міністерства

від 02.08.2010 р. № 805). На звітний період усі місцеві бюджети пілотних регіонів (окрім бюджетів сіл, селищ, міст районного значення), усі обласні бюджети, бюджети міст республіканського Автономної Республіки Крим та обласного значення, бюджети м. Київ та м. Севастополь (усього 346 місцевих бюджетів) залучені до експерименту із запровадження програмно-цільового методу бюджетування на місцевому рівні. Запровадження складання та виконання всіх місцевих бюджетів за ПЦМ було передбачено з 2014 р. [6].

Проте наприкінці 2014 р. у Наказ було внесено зміни, згідно з якими на третьому етапі ПЦМ на рівні місцевих бюджетів застосовується відповідно до норм Бюджетного кодексу України. Водночас пунктом 18 Прикінцевих та перехідних положень Бюджетного кодексу України (зі змінами від 28.12.2014 р. № 79-VIII) встановлено, що програмно-цільовий метод у бюджетному процесі на рівні місцевих бюджетів буде застосовуватись починаючи із складання проектів місцевих бюджетів на 2017 р. [1]. Таким чином, у 2015–2016 рр. кожен місцевий бюджет самостійно приймає рішення про застосування ПЦМ при бюджетуванні. І стає зрозумілим: якщо ця вимога є не обов'язковою, на практиці більшість місцевих бюджетів, ураховуючи кількість змін у бюджетному та податковому законодавстві, функціонують без застосування програмно-цільового методу управління бюджетними коштами.

Хоча поряд із ПЦМ як інноваційним методом управління місцевими бюджетними коштами, як зазначалось попередньо, на практиці застосовують ще низку інноваційних методів та інструментів управління місцевими бюджетами.

Наступним інноваційним методом, який також починає відігравати ключову роль у формуванні додаткових надходжень до місцевих бюджетів та забезпечує реалізацію різних проектів на регіональному рівні, є стратегічні програми розвитку регіонів (стратегічне планування місцевого розвитку).

З економічної точки зору сутність стратегічного планування розвитку територіальних громад розглядають Берданова О. та Вакуленко В., указуючи, що це системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених із територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку [2, с. 5].

Сьогодні в Україні з метою ефективного управління ресурсним, виробничим, людським, фінансовим, а в його складі бюджетним, податковим та інвестиційним потенціалом регіону, уже не викликає сумнів необхідність та актуальність тактичної та стратегічної планувальної діяльності на місцевому рівні. У нашій державі, як і в інших країнах світу, активно розвивається і запроваджується стратегічний підхід до планування сталого територіального розвитку. Згідно з прийнятою Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» від 06.08.2014 р. № 385, кожна область України повинна мати довгостроковий Стратегічний план на п'ять років із визначеними цілями та завданнями. Згідно з Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 р., розпочав діяти новий трансформований механізм фінансування проєктів

(проєктів регіонального розвитку). Відповідно до нього, фінансування проєктів (проєктів) регіонального розвитку може забезпечуватись із таких джерел: кошти державного фонду регіонального розвитку; кошти галузевих (міжгалузевих) державних цільових програм та бюджетних програм центральних органів виконавчої влади; субвенції, інші трансферти з державного бюджету; кошти місцевих бюджетів; кошти технічної допомоги ЄС, інших міжнародних донорів, міжнародних фінансових організацій; кошти інвесторів, власні кошти підприємств [11, с. 40].

Таким чином, у процесі стратегічного планування на місцевому рівні місцеві органи влади, управляючи коштами місцевих бюджетів, оцінюють фінансове забезпечення виконання власних та делегованих повноважень, а також потенційні можливості залучення коштів для розвитку регіону з інших джерел.

Саме тому в процесі реформування бюджетного законодавства та нормативно-правових документів щодо розробки та реалізації державної стратегії регіонального розвитку було трансформовано механізм фінансування проєктів (проєктів) розвитку регіонів в Україні. У рамках реалізації Програми економічних реформ у 2011 р. було визначено основні законодавчі принципи та критерії розподілу субвенцій із державного бюджету місцевим бюджетам на виконання інвестиційних програм чи проєктів. Згідно із Законом України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України та деяких інших законодавчих актів України» від 21 січня 2012 р. № 4318-VI, у складі загального фонду державного бюджету створено Державний фонд регіонального розвитку (ст. 241 Бюджетного кодексу).

Однією з умов забезпечення прискорення соціально-економічного розвитку регіонів України було створення Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР). Саме це забезпечило переведення державних інструментів розвитку регіонів на нову основу. Тобто відбувається відхід від старої практики фінансування виключно будівництва все нових об'єктів, передусім бюджетної сфери, які домінували в переліках фінансування, за кошти субвенцій на соціально-економічний розвиток регіонів, субвенцій на соціально-економічний розвиток окремих територій, державних цільових програмах. Створення ДФРР дозволяє започаткувати в Україні фінансування проєктів регіонального розвитку на конкурентній основі та, відповідно, до регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їхньої реалізації [1]. У 2015 р. планувалось із Державного бюджету до фонду регіонального розвитку виділити 2,9 млрд. грн. За даними звіту ДФРР, у результаті проведення реформи з цього фонду у 2015 році було профінансовано 728 проєктів на суму 2,542 млрд. грн. Усього було подано на фінансування з фонду 1 267 проєктів, з яких 53 проєкти щодо підтримки добровільного об'єднання територіальних громад, 39 проєктів співробітництва територіальних громад, 1082 проєкти, які передбачені планом заходів із реалізації стратегії регіонального розвитку. І хоча спочатку прогнозована сума коштів фонду регіонального розвитку в 2016 р. складала близько 4,5 млрд. грн., станом на 01.01.2016 р. за розподілом коштів із фонду між регіонами України ця сума складає близько 3 млрд. грн. [5].

Згідно з даними Центру політичних студій та аналітики в рамках проєкту «Підвищення поінформованості громадськості про місцеві бюджети

в Україні» за підтримки Програми розвитку ООН, серед 24 регіонів України станом на вересень 2015 р. лише шість областей (Закарпатська, Вінницька, Кіровоградська, Одеська, Харківська, Донецька (без тимчасово окупованої території)) прийняли комплексні та повні стратегії розвитку регіонів, 13 областей – стратегії, які містять значні прорахунки, і п'ять областей (Запорізька, Херсонська, Тернопільська, Львівська та Чернівецька), в яких не були затверджені обласними радами стратегії та знаходяться на етапі проектування та збору коментарів, хоча, згідно з Постановою КМУ № 1186, вони мали б бути ухвалені ще до лютого 2015 р., тобто через шість місяців після прийняття Державної стратегії-2020 [12].

Більшість практиків та аналітиків основними причинами такої ситуації вважають:

- низьку інституційну спроможність місцевого самоврядування до підготовки проектів регіонального розвитку (більшість проектів передбачали залучення коштів на відновлення інфраструктури закладів соціальної сфери, що не створює додаткової економічної вартості та не сприяє розвитку регіону);

- на обласному рівні часто не пропускають проекти, які політично не прийнятні (тобто ті, що суперечать регіональним лобістам), блокують із політичних мотивів.

Наступним інноваційним методом в управлінні місцевими бюджетами є партисипативне (партисипативне), або учасницьке, бюджетування як інструмент прямої демократії в управлінні міськими бюджетами. Тобто цей метод здійснює лише вплив на міські бюджети.

Сутність партисипативного бюджету полягає в можливості мешканців міста брати участь у прийнятті рішення стосовно того, як розподілити певну частину бюджету. Це відбувається методом проведення конкурсів. На офіційній веб-сторінці міської влади оголошують початок прийому проектів, і по закінченні всі жителі голосують за той проект, який вони хочуть підтримати. Після підрахунку голосів визначають кількох переможців [13]. Тобто партисипативне бюджетування – це інноваційний метод управління, який дозволяє мешканцям міста самостійно вирішувати, на що виділяти частину бюджетних коштів. За цієї схеми лишаються обов'язкові статті бюджету, якими й надалі опікуються органи місцевої влади. І лише невелика частина відходить під відповідальність громади.

Практика партисипативного бюджетування характерна для європейських країн. Так, у польських Лодзі та Варшаві частка бюджету участі складає 1% від видатків міського бюджету, проте за ці кошти громади мають можливість реалізувати значну кількість проектів. Абсолютним лідером партисипативного бюджетування є Париж, де міська влада довіряє громаді 7% бюджетних коштів.

Запровадження партисипативного бюджетування як інноваційного методу управління коштами міського бюджету в Україні для міст

стало можливим у рамках реалізації проекту фундації РАУСІ (польсько-українська фундація ПАУСІ була заснована у квітні 2005 р.) «Громадський бюджет» у 2015–2016 рр. На сьогодні, залучаючи громаду до розподілу коштів міського бюджету, три українські міста – Черкаси, Чернігів та Полтава – уперше в Україні запроваджують практику партисипативного бюджетування. Так, у Чернігові в міському бюджеті на 2016 р. виділено 4,8 млн. грн. на реалізацію 17 проектів, які набрали найбільше голосів чернігівців під час загальноміського голосування. У Черкасах при впровадженні партисипативного бюджетування в 2016 р. із міського бюджету виділено 4,9 млн. грн. на реалізацію п'яти проектів-переможців із 54 поданих проектів на конкурс. У Полтаві в 2016 р. було виділено 1,3 млн. грн. на реалізацію понад 10 проектів. У 2016 р. цей метод починає стартувати у Вінниці та Луцьку. У Вінниці оголошено конкурс на подання проектів (з 01.02.2016 р. по 01.02.2016 р.), під реалізацію яких мають виділити 5 млн. грн., а в Луцьку поки що в рамках оголошених «Кращих громадських ініціатив» передбачають у цьому році виділити 500 тис. грн. [4].

Про підсумки реалізації та оцінку ефективності партисипативного бюджетування в Україні ще говорити завчасно, але все це призводить до зростання громадської ініціативи участі в процесах бюджетування на місцях, і за умови позитивної реалізації вищезазначених проектів у містах рівень довіри громади до органів місцевого самоврядування буде зростати паралельно з громадським контролем використання коштів міських бюджетів.

**Висновки.** Упровадження інноваційних методів управління місцевими бюджетами сприятиме підвищенню ефективності використання їхніх коштів, можливості всебічного застосування бюджетних програм розпорядниками коштів на місцях, а також моніторингу та оцінки результативності реалізації цих бюджетних програм. Проте це можливо за повноцінного впровадження програмно-цільового методу управління місцевими бюджетами, за умови послідовності і незмінності виконання бюджетного законодавства. Функціонування якісного стратегічного планування розвитку регіонів як інноваційного методу можливе за умови забезпечення розвитку інституційної спроможності органів місцевого самоврядування на підготовку проектів, надання експертної підтримки найкращими фахівцями під час підготовки проектів та навчання кадрів місцевих органів влади. Важливість упровадження та розвитку партисипативного бюджетування на місцевому рівні сьогодні викликана низькою довірою громади до місцевих та центральних органів влади. За умови якісної реалізації проектів, розроблених громадою, та безперешкодного їхнього фінансування буде сформовано базову основу відновлення довіри громади до місцевих органів влади та сприятиме активізації вкладення у вигляді благодійних внесків громади у розвиток міста.

#### Список літератури:

1. Бюджетний кодекс України. Затверджено 8 липня 2010 року № 2456-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2010. – № 50–51. – Ст. 572 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
2. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : [практ. посіб.] / О. Берданова, В. Вакуленко ; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : Софія-А. – 2012. – 88 с.
3. Бондарчук М.К. Планування бюджету на основі цільових програм / М.К. Бондарчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.2 – С. 182–185.

4. Громадський бюджет: перший успішний досвід українських міст [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://biggggidea.com/practices/1498/>.
5. Децентралізація під мікроскопом: експертний аналіз [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/news/item/id/1453>.
6. Запровадження програмно-цільового методу на місцевому рівні / Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://195.78.68.18/minfin/control/publish/article/main?art\\_id=358716&cat\\_id=355989](http://195.78.68.18/minfin/control/publish/article/main?art_id=358716&cat_id=355989).
7. Крупка М.І. Програмно-цільовий метод бюджетування в Україні / М.І. Крупка // Вісник Львівського університету. Серія «Економічна». – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка. – 2009. – Вип. 41. – С. 16–34.
8. Місцеві фінанси : [підручник] / За ред. О.П. Кириленко. – К. : Знання, 2006. – 677 с.
9. Огонь Ц.Г. Програмно-цільовий метод та ефективність бюджетних програм / Ц.Г. Огонь // Фінанси України. – 2009. – № 7. – С. 20–29.
10. Планування місцевих бюджетів на основі програмно-цільового методу : [навч. посіб.] / Під заг. ред. В.В. Зубенко // ІБСЕД. Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ-П) впровадження» ; 5-те вид., випр. та доп. – К., 2015. – 120 с.
11. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 р. № 385 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.
12. Стратегічне планування розвитку регіонів: куди дрейфуємо . Інфографіка «Аналіз стратегій розвитку областей України до 2020 року» / Центр політичних студій та аналітики. Проект «Підвищення поінформованості громадськості про місцеві бюджети в Україні» за підтримки Програми розвитку ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://voxukraine.org/2015/10/05/strategichne-planuvannya-rosvytku-regioniv-kudy-dreifuem-ua/#imageclose-15782>.
13. Що таке партисипатійне зонування? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://biggggidea.com/practices/1420/>.

**Демьянчук О. И.**

Национальный университет «Острожская академия»

## ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕСТНЫМИ БЮДЖЕТАМИ УКРАИНЫ

### Резюме

Исследован вопрос внедрения в Украине инновационных методов управления местными бюджетами. Дан анализ применения программно-целевого метода бюджетного планирования в управлении местными бюджетами, определены преимущества и недостатки, охарактеризована роль стратегического планирования развития регионов как метода использования средств местных бюджетов. Проанализировано внедрение новейшего метода управления местными бюджетами – партисипативное (участническое) бюджетирование – как инструмента прямой демократии в управлении городскими бюджетами.

**Ключевые слова:** программно-целевой метод бюджетного планирования, стратегическое планирование развития регионов, партисипативное (участническое) бюджетирование.

**Demyanchuk O. I.**

National University of Ostroh Academy

## INNOVATIVE MANAGEMENT OF LOCAL BUDGETS IN UKRAINE

### Summary

The article investigates the implementation of innovative management of local budgets in Ukraine. The author presents an analysis of the use of program-target method of budget planning in the management of local budgets, identifies advantages and disadvantages, and describes the role of strategic planning of regional development as a method of using local budgets. Also, the author analyzes the implementation of the latest method of participatory management of local budgets as a tool of direct democracy in the management of municipal budgets.

**Keywords:** program-target method of budget planning, strategic planning of regional development, participatory (participatory) budgeting.