

**Б. С. Малиняк**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів імені С. І. Юрія Тернопільського національного економічного університету, Тернопіль, Україна, b.malyniak@tneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-6965-393X

## НЕДОЛІКИ ПЛАНУВАННЯ БЮДЖЕТІВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ШЛЯХИ ЇХ УСУНЕННЯ

**Анотація.** Досліджено комплекс проблем, що виникають при формуванні бюджетів об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та спричинені діями чи бездіяльністю органів місцевого самоврядування. За результатами опрацювання праць з управління місцевими бюджетами й бюджетного планування сформульовано критерії оцінки якості бюджетного планування, котрі поділено на дві групи. Критерії першої групи характеризують діяльність органу місцевого самоврядування, зокрема організацію планування, компетентність службовців, інформаційну базу та узгодженість його роботи зі стратегічними пріоритетами розвитку громади; другої – комунікації органу самоврядування з територіальною громадою у сфері бюджетного планування. На основі аналізу відповідності практики бюджетного планування кожному з обґрунтованих критеріїв виявлено низку недоліків планування бюджетів ОТГ органами місцевого самоврядування. Визначено заходи, спрямовані на їх усунення, підкреслено доцільність реалізації цих заходів органами державної влади, місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства.

**Ключові слова:** об'єднані територіальні громади, місцеві бюджети, бюджети ОТГ, бюджетне планування, комунікації влади та громади.

**Табл. 3. Лист. 22.**

**Bogdan Malyniak**

Ph. D. (Economics), Ternopil National Economic University, Ternopil, Ukraine, b.malyniak@tneu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0001-6965-393X

## SHORTCOMINGS OF LOCAL GOVERNMENTS IN BUDGETING FOR UNIFIED TERRITORIAL COMMUNITIES AND THEIR POSSIBLE SOLUTIONS

**Abstract.** The article studies a set of problems which arise in the process of budgeting for unified territorial communities (UTCs) due to actions or inactions of local government units. Based on the elaboration of theoretical studies on the management of local budgets and budgeting, the author developed criteria for assessing the quality of budgeting and classified them into two groups. The first group of criteria is used to characterize the activities of local government units, in particular the organization of planning, the competency of employees, the information base, and the congruence with strategic priorities. The second group is used to evaluate the communications between local governments and territorial communities in the budgeting domain. Proceeding from the analysis of conformity between the budgeting practices and each of the substantiated criteria, the author identifies a set of problems faced by local governments in the process of budgeting for UTCs. Thus, the budgeting process is usually found to be poorly organized, whereas the majority of local government units in UTCs do not have approved guidelines regulating this process. The budgets of UTCs are drafted in the conditions of

a limited information base resulting from incomplete databases of local government units. The process of budgeting is revealed to be incongruent with the strategic priorities. The systemic problem with the quality of budget planning in UTCs is that the communications between the authorities and the territorial communities are poorly developed. It is noted that low willingness of citizens to participate in public budget management fosters unjustified positive expectations with regard to outcomes that are supposed to be achieved by other participants of the budgeting process. Finally, the author outlines the measures necessary for solving the aforementioned problems and demonstrates the feasibility of their implementation by the state authorities, local governments and civil society organizations.

**Keywords:** unified territorial communities, local budgets, budgets of unified territorial communities, budgeting, government-community communications.

**JEL classification:** H70, R51.

### Б. С. Малыняк

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов имени С. И. Юрия Тернопольского национального экономического университета, Тернополь, Украина

## НЕДОСТАТКИ ПЛАНИРОВАНИЯ БЮДЖЕТОВ ОБЪЕДИНЕННЫХ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИН ОРГАНАМИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ И ПУТИ ИХ УСТРАНЕНИЯ

**Аннотация.** Исследован комплекс проблем, возникающих при формировании бюджетов объединенных территориальных общин (ОТО) и вызванных действиями или бездействием органов местного самоуправления. По результатам обработки трудов по управлению местными бюджетами и бюджетному планированию сформулированы критерии оценки качества бюджетного планирования, которые разделены на две группы. Критерии первой группы характеризуют деятельность органа местного самоуправления, в частности организацию планирования, компетентность сотрудников, информационную базу и согласованность его работы со стратегическими приоритетами развития общины; второй – коммуникации органа самоуправления с территориальной общиной в сфере бюджетного планирования. На основе анализа соответствия практики бюджетного планирования каждому из обоснованных критериев выявлен ряд недостатков планирования бюджетов ОТО органами местного самоуправления. Определены меры, направленные на их устранение, подчеркнута целесообразность реализации этих мер органами государственной власти, местного самоуправления и институтами гражданского общества.

**Ключевые слова:** объединенные территориальные общины, местные бюджеты, бюджеты ОТО, бюджетное планирование, коммуникации власти и общины.

Перші кроки на шляху реформування архітектури бюджетної системи дають підстави вірити у спроможність органів влади успішно здійснювати перетворення, які оптимізують економічні процеси та сприяють зростанню суспільного добробуту. Формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ) передбачає появу нового виду місцевих бюджетів – бюджетів ОТГ, нових суб'єктів управління бюджетом та нових правил бюджетотворення, а отже, виникнення сучасного бюджетного менеджменту, позбавленого численних хронічних хвороб вітчизняної моделі управління бюджетом. Водночас у разі застосування неадекватних підходів до формування й ви-

користання фінансових ресурсів окремий вид місцевих бюджетів не виправдає очікувань та не матиме позитивного впливу на соціальну сферу й економічний розвиток.

Із плануванням бюджетів ОТГ виникає чимало проблем, що переважно зумовлені діями чи бездіяльністю органів державного управління. Втім, важливі повноваження у сфері бюджетного планування зосереджені також у органах місцевого самоврядування. Тому частина недоліків планування бюджетів ОТГ є наслідком дій або бездіяльності суб'єктів бюджетного процесу на місцевому рівні.

Питання бюджетного планування, зокрема в умовах поточної реформи децентралізації державного управління, досліджується багатьма представниками сучасної науки. Так, за висновками Г. В. Возняк децентралізація дала позитивні результати, наприклад розширення ресурсної бази місцевого самоврядування, зменшення їх дотаційності, підвищення інвестиційної спроможності місцевих бюджетів; водночас частка власних надходжень у структурі фінансових ресурсів частини ОТГ є низькою, зберігається надмірна дотаційність місцевих бюджетів [1]. А. Є. Буряченко, І. О. Філімошкіна зауважили, що процеси, пов'язані із формуванням і використанням фінансових ресурсів органами місцевої влади, відбуваються доволі відокремлено від показників соціально-економічного розвитку ОТГ [2]. У дослідженні І. З. Сторонянської та А. Я. Беневської проаналізовано трансформацію системи фінансового вирівнювання розвитку територій, зазначено, що вона зумовлює низку проблем, серед яких істотна диференціація у фінансуванні послуг соціальної сфери, їх якості й доступності; відсутність можливостей у громад і районів із малим фінансово-економічним потенціалом щодо запуску механізмів розвитку [3].

Темі середньострокового бюджетного планування присвятили свої праці К. В. Павлюк і О. О. Шапоренко [4], а також В. А. Плєскач та Н. О. Прокопенко [5]. Науковці описують переваги такого планування й обґрунтовують доцільність його запровадження в Україні як інструменту вдосконалення бюджетної політики, щоправда, вони зосереджуються на державному рівні бюджетного планування. У свою чергу, А. Бочі зі співавторами оцінили якість управління фінансовими ресурсами ОТГ та ідентифікували окремі проблеми бюджетного планування, в т. ч. слабку участь у цьому процесі громадськості [6]. Проте в їхньому дослідженні не розкрито такі важливі питання бюджетного планування в ОТГ, як його методологія, організація цього процесу, інформаційне забезпечення. Отже, питання системи бюджетного планування в ОТГ у науковій літературі комплексно не досліджено.

Метою статті є виявлення основних недоліків планування бюджетів ОТГ у контексті повноважень органів місцевого самоврядування, а також формулювання рекомендацій для їх усунення.

Завдяки децентралізації управління уряд планує досягти підвищення рівня життя населення, сталого економічного розвитку та кращої керованості країни. Фокусуючи зазначені цілі на фінансову політику, необхідно за

рахунок деконцентрації бюджетних ресурсів і розширення фінансових повноважень органів місцевого самоврядування забезпечити поступ у вказаних напрямках. Бюджети ОТГ, що також підпорядковані цілям децентралізації, мають стати одним із основних інструментів стимулювання місцевої економіки та соціального розвитку. Таким чином, вони повинні не лише сприяти виконанню традиційних функцій місцевих фінансів (забезпечення суспільних благ і раціонального перерозподілу), а й виступати важливим елементом агенди трансформації системи публічного управління.

В Україні за чотири роки реформи з децентралізації управління було створено 876 ОТГ із чисельністю населення 9 млн осіб (табл. 1) [7; 8]. Таким чином, на значній території країни сформовано нові органи місцевого самоврядування, наділені важливими повноваженнями для забезпечення суспільного добробуту та стимулювання економічного розвитку територій. Доходи бюджетів ОТГ збільшилися за 2016–2018 рр. із 7,3 млрд грн до 43,2 млрд грн, тобто майже в 6 разів. У цей період істотно зросла частка їхніх доходів як у загальних доходах місцевих бюджетів, так і в доходах зведеного бюджету (див. табл. 1). Це свідчить про становлення окремого елементу бюджетної системи, на котрий припадає чимала частка бюджетних ресурсів, що дає змогу новоствореним органам місцевого самоврядування розв'язувати важливі завдання соціального й економічного розвитку.

Підготовка проекту бюджету являє собою творчий процес визначення пріоритетів бюджетної політики. Бюджетна децентралізація та наявність великої кількості місцевих бюджетів, а також суб'єктів управління ними вказують на відсутність єдиних детальних правил планування місцевих бюджетів не лише для певних країн, а навіть у межах однієї держави. Попри це, дослідники обґрунтовують раціональні підходи до формування місцевих бюджетів, які враховують принципи ефективного управління суспільними фінансами та мають практичне значення. Наприклад, Р. А. Бланд запропонував комплексне бачення підготовки місцевого бюджету. На його думку, для цього необхідно розробити бюджетний календар із визначенням

Таблиця 1. Доходи бюджетів ОТГ, кількість таких громад, чисельність населення в них у 2015–2018 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018
Доходи бюджетів ОТГ із урахуванням міжбюджетних трансфертів, млрд грн	–	7,3	19,0	46,2
Частка доходів бюджетів ОТГ у доходах місцевих бюджетів, %	–	2,0	3,8	8,2
Частка доходів бюджетів ОТГ у доходах зведеного бюджету, %	–	0,9	1,9	3,9
Кількість ОТГ, од.	159	366	665	876
Чисельність жителів у ОТГ, млн осіб	1,4	3,2	5,7	9,0

Розраховано за: Об'єднані громади: перелік та основні дані. URL: <https://decentralization.gov.ua/gromada>; Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2019 (за грудень 2018). Київ, 2019. 40 с. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/359/10.01.2019.pdf>; а також за даними зведених звітів про виконання місцевих бюджетів АР Крим, областей, міст Києва та Севастополя за 2016–2018 рр.

завдань і відповідальних осіб, інструкції та порядки підготовки бюджету; скласти прогноз доходів; підготувати бюджетні запити на основі окреслених представницьким органом стратегічних цілей, бюджет, складений виконавчою владою; організувати слухання підготовленого бюджету; остаточно сформувати проект бюджету; розглянути й затвердити проект місцевого бюджету [9, с. 171–180]. Рекомендації Р. А. Бланда вдало поєднані хронологічно та чітко визначають завдання для головних виконавців функцій щодо бюджетного планування. На думку вченого, головну роль у підготовці бюджету відіграє налагодження процесу, котрий відображає пріоритети представницької гілки влади, одночасно сприяючи довгостроковим інтересам громади. Для цього важливо забезпечити персонал необхідною інформацією, а також добре організувати як розроблення проекту бюджету, так і його обговорення, щоб воно було конструктивним. На наш погляд, зазначене впливає на якість планування місцевого бюджету.

У посібнику Світового банку “Бюджетування на місцевому рівні” А. Шах і Ч. Шен зауважують, що бюджетне планування повинне бути спрямоване на досягнення довгострокового бачення розвитку [10, с. 152]. У свою чергу, Д. Р. Мулінз обґрунтовує доцільність чіткого регламентування процесу підготовки бюджету за допомогою бюджетного календаря, котрий визначає проведення кожного елементу в бюджетному циклі. Інструментом поліпшення результатів управління бюджетом, зокрема бюджетного планування, вчений вважає відкритість цього процесу. Він наголошує на доречності ефективного залучення до процесу підготовки місцевого бюджету неурядових організацій, громадських груп і приватних інституцій. Д. Р. Мулінз виступає за те, щоб участь громадськості у процесі планування бюджету була всеохоплюючою та належним чином структурованою [10, с. 221–238].

Ще одним важливим джерелом інформації та знань для фахівців із місцевого самоврядування є збірники найкращих практик. Авторитетна міжнародна організація OPENGOV, що спеціалізується на роботі з органами влади у сфері публічних фінансів, підготувала інформацію про підходи для ефективного бюджетування. Вони передбачають дві групи заходів: 1) найкращі загальні практики (чітке регламентування бюджетного процесу з датами; початок процесу від стратегії, бачення, цілей; визначення завдань департаментам; залучення громадян; забезпечення максимальної прозорості); 2) найкращі практики комунікацій (широке, часте, невимушене спілкування; послуговування простою й зрозумілою мовою; вихід за межі слів, тобто використання привабливих візуальних ефектів; забезпечення легко доступних і динамічних даних; наявність зворотного зв'язку та взаємодії) [11, с. 5].

Окрему увагу варто приділити рекомендаціям такої впливової міжнародної організації, як ОЕСР, що поєднують 10 принципів ефективного бюджетування, сім із яких стосуються місцевих бюджетів:

- дотримання чітких, достовірних і передбачуваних обмежень фіскальної політики;



- тісне узгодження бюджетів зі стратегічними пріоритетами органів влади;
- розроблення структури інвестиційної складової бюджету, яка відповідає потребам розвитку;
- забезпечення відкритості, прозорості й доступності бюджетних документів і даних;
- створення умов для проведення інклюзивних, активних та реалістичних дебатів щодо бюджету;
- обов'язкове включення в бюджетний процес оцінки співвідношення ціни та якості;
- сприяння цілісності та точності бюджетних прогнозів, фіскальних планів і виконання бюджету через надійну гарантію якості, включаючи незалежний аудит [12, с. 133].

Описані названими вченими підходи для ефективного бюджетного планування доцільно узагальнити й систематизувати. Сформована таким чином система правил планування бюджету слугуватиме також критеріями оцінки якості бюджетного планування в цьому дослідженні. На нашу думку, всі підходи до раціонального планування місцевого бюджету доцільно об'єднати у дві групи: перша регламентує відносини всередині органів управління, друга – відносини із зовнішнім середовищем, зокрема територіальної громадою. Отже, варто побудувати систему критеріїв оцінки якості планування місцевого бюджету, що враховуватиме вплив ендегенних і екзогенних чинників (табл. 2).

Важливим учасником управління бюджетом територіальної громади і ключовим суб'єктом оцінки якості бюджетного планування є безпосередньо територіальна громада. Від її участі в процесі планування бюджету та оцінок цього процесу залежать не лише результати виборів до органів місцевого самоврядування, а й суспільно-політична активність, економічна по-

Таблиця 2. Складові оцінки стану планування місцевого бюджету\*

Діяльність органу самоврядування (ендегенні чинники)	Комунікації з громадою (екзогенні чинники)
Організація планування	Інформування
Компетентність службовців	Консультування
Інформаційна база	Діалог
Узгодження зі стратегічними пріоритетами розвитку громади	Партнерство

\* Розроблено автором самостійно.

Складено за: Local budgeting. Public sector governance and accountability series / A. Shah, Ch. Shen, D. R. Mullins et al. Washington : The World Bank, 2007. 384 p.; Best Practices in Local Government Budgeting / OPENGOV. 2015. 8 p.; White J. What are budgeting's purposes? Comments on OECD's principles of good budgetary governance. *OECD Journal on Budgeting*. 2014. Vol. 3. P. 131–148; Arnstein S. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*. 1969. No. 35 (4). P. 216–224; Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision-Making Process. CONF/PLE(2009) CODE1. Adopted by the Conference of INGOs at its meeting on 1<sup>st</sup> October 2009. 17 p. URL: <https://www.osce.org/odihr/39400?download=true>; Spectrum of Public Participation. IAP2. URL: [https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum\\_8.5x11\\_Print.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum_8.5x11_Print.pdf).

ведінка членів громади та мотивація сплати податків, інших платежів до місцевого бюджету. Зазначене формує екзогенні чинники впливу на планування місцевих бюджетів (див. табл. 2). У наукових публікаціях на тему бюджетування на місцевому рівні порушується питання залучення громадськості, але доволі фрагментарно й несистемно. Тому доцільно звернутися до праць, присвячених комунікаціям влади і громадськості.

Вплив громадськості на планування бюджету визначається ступенем взаємодії органів влади та населення. В науковій літературі широко застосовується підхід до градації участі громадян в управлінні суспільними процесами, описаний С. Арнштейн. Дослідниця обґрунтувала доцільність виокремлення восьми щаблів участі. Перших два можуть бути класифіковані як неучасть, маніпуляція й терапія. Наступні три рівні включають інформування, консультації, примирення та не кваліфікуються як участь [13, с. 218]. Кодекс найкращих практик громадської участі в процесі прийняття рішень Ради Європи визначає чотири рівні залучення, що їх мають використовувати органи влади, в т. ч. місцеві (від найслабшого до найсильнішого): 1) інформація, 2) консультація, 3) діалог, 4) партнерство, котрі можуть досягатися в ході прийняття політичних рішень [14]. У згаданому документі також виокремлено шість етапів процесу їх прийняття, тобто кроків, що здійснюються органами влади, – від встановлення порядку денного й проведення політики до моніторингу та повторного формулювання [14, с. 7–9].

Схожа класифікація участі суспільства наведена в базовому документі Міжнародної асоціації громадської участі. Так, у Спектрі громадської участі виокремлено п'ять рівнів її посилення: 1) інформування; 2) консультування; 3) залучення; 4) співпраця; 5) уповноваження [15]. Це універсальна класифікація, котра може бути застосована в будь-якій країні для оцінювання участі громадськості в процесі публічного управління та дає змогу охарактеризувати кожний із перелічених рівнів з позиції як останньої, так і владних інституцій. Зазначене обумовлює популярність і поширеність такого підходу в практиці дослідження впливу громадян на політику органів влади.

Описані типології участі населення в управлінні суспільними процесами створюють підґрунтя для оцінки впливу громадян на формування місцевого бюджету та формулювання відповідних критеріїв оцінки якості бюджетного планування. Варто зазначити, що в Україні рівень участі громадськості в управлінні бюджетом загалом і в його плануванні зокрема є доволі низьким, тому варто зупинитися на невеликій кількості градацій форм участі. На нашу думку, базою для групування доцільно обрати типологію, закріплену в документах Ради Європи. Таким чином, дослідження участі в процесі планування бюджетів ОТГ має охопити чотири її форми: інформування, консультування, діалог і партнерство.

Для проведення системної оцінки стану бюджетного планування в ОТГ послідовно проаналізуємо таку діяльність органу місцевого самоврядування та його комунікації з громадськістю.

Підготовка проекту бюджету регламентується Бюджетним кодексом України, Законом України “Про місцеве самоврядування в Україні” та іншими нормативно-правовими актами. Вони регулюють відносини органів місцевого самоврядування з органами державної влади, визначають вимоги до термінів ухвалення рішення про бюджет, оприлюднення такого рішення, паспортів бюджетних програм тощо. При цьому низка важливих питань, зокрема відносини між структурними підрозділами місцевої ради, між місцевою радою та іншими розпорядниками коштів, процедури й терміни прийняття розпорядчих документів, відносини з громадськістю, залишаються неврегульованими.

Місцеві ради ОТГ зазвичай не складають внутрішні документи, де було б детально прописано процедуру підготовки проекту бюджету, координації роботи структурних підрозділів і посадових осіб місцевої ради, порядок обміну інформацією, а також участь громадськості. Це підтверджують результати дослідження 50 ОТГ, згідно з якими бюджетний регламент, що визначає всі етапи бюджетного процесу й механізми залучення до нього громадськості, майже не використовується або складається в скороченому вигляді [6, с. 4]. Варто зауважити, що ці 50 ОТГ беруть участь у проекті “Dobre”, котрий передбачає, зокрема, комплексну експертну підтримку їхніх органів управління. Отже, є підстави вважати, що й у інших ОТГ ситуація не краща. Як наслідок, підготовкою документа нерідко займається профільний спеціаліст, без залучення до цього процесу інших структурних підрозділів місцевої ради та без належної координації такої діяльності з боку керівництва. До того ж проект бюджету зазвичай не обговорюється з експертами, інститутами громадянського суспільства, підприємницькими спільнотами.

Сучасні вимоги до процесу підготовки місцевих бюджетів передбачають наявність знань та вмінь щодо застосування ефективних методів і технологій планування бюджету, котрі дають змогу досягати важливих цілей розвитку громади. Однак спеціалісти органів місцевого самоврядування часто не відповідають цим вимогам, а центральні органи виконавчої влади й місцеві державні адміністрації, зі свого боку, здійснюють методичне забезпечення процесу підготовки проекту бюджету неналежним чином. Особливо це помітно в умовах створення ОТГ, коли формуються нові органи місцевого самоврядування, а їхні працівники стикаються з незвичною для себе роботою. Як наслідок, виникають додаткові проблеми з підготовкою проектів бюджетів, надто в новостворених ОТГ, котрим не можуть зарадити різноманітні наради й навчальні програми, що організовуються обласними державними адміністраціями та їхніми структурними підрозділами. Частково проблему методичного консультування місцевих рад розв’язують недержавні структури, котрі провадять свою діяльність у межах проектів, що фінансуються за рахунок грантів. Однак така діяльність сильно залежить від зовнішнього фінансування, яке має чіткі рамки, та може бути завершена після його припинення. Місцеві ради лише у виключних випадках самостійно замовляють консультаційні послуги та ще рідше освітні, спрямовані на підвищення кваліфікації.



ліфікації службовців. Окрім того, через обмеженість інструментарію бюджетного прогнозування й планування, вибір неоптимальних методів бюджетного прогнозування до затверджених бюджетів доводиться часто вносити зміни з метою коригування планових показників. Ще один комплекс проблем зумовлений недоліками застосування програмно-цільового методу бюджетного планування.

Інформаційна база планування бюджетів ОТГ доволі обмежена. Новостворені органи управління нерідко тільки розпочинають роботу із формування баз даних, необхідних для розрахунку планових обсягів надходжень бюджету та обґрунтування бюджетних видатків. Здебільшого органи місцевого самоврядування ОТГ не мають достовірної інформації про об'єкти житлової й нежитлової нерухомості, документальне оформлення земельних ділянок, що перебувають у користуванні, та інших важливих для прогнозування бюджетних надходжень даних. Відповідним підрозділам місцевих рад часто бракує об'єктивної й достовірної інформації про фактичний стан інфраструктури, яка перебуває в комунальній власності. Окремої уваги потребує питання невизначеності стосовно отримання бюджетом ОТГ міжбюджетних трансфертів, особливо субвенцій інвестиційного призначення, котра зумовлена, зокрема, непрозорим механізмом надання субвенцій на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку певних територій, які розподіляються за участі народних депутатів України.

Підготовка проектів бюджетів на поточний рік здійснюється в умовах несистематичного надання органами державної влади органам місцевого самоврядування важливої інформації для складання проекту бюджету. Це спричинено тим, що, по-перше, відповідна процедура не врегульована на законодавчому рівні; по-друге, в органах державної влади не практикується надання розгорнутої інформації з власної ініціативи; по-третє, місцеві ради далеко не завжди звертаються з офіційними запитами до державних органів щодо надання даних, необхідних для складання проекту бюджету. Як наслідок, місцеві ради не отримують своєчасно й у повному обсязі інформацію, потрібну для якісного планування обов'язкових платежів до бюджету, зокрема від органів Державної фіскальної служби України (далі – ДФСУ).

Наприкінці 2018 р. до Податкового кодексу України внесено зміни, згідно з якими ДФСУ зобов'язано надавати за запитом органу місцевого самоврядування інформацію про сплачені податки та збори на відповідних територіях, суми податкового боргу по кожному платнику податків. Незважаючи на це, територіальні органи ДФСУ відмовляють органам місцевого самоврядування в наданні звітності про суми нарахованих і сплачених податків та зборів, податкового боргу й надмірно сплачених до місцевих бюджетів податків і зборів у розрізі платників, про що свідчать численні звернення до Асоціації міст України [16]. Підставою для таких дій органів державної влади є лист ДФСУ від 20.02.2019 № 5616/7/99-99-07-02-02-17 до своїх територіальних підрозділів, де повідомляється, що зазначена інформація не може бути надана органам місцевого самоврядування, оскільки має обмежений

доступ. Таким чином, проблема обмеженої інформаційної бази складання проекту бюджету залишається не розв'язаною, тому органи влади ОТГ позбавлені можливості застосовувати ефективні методи бюджетного планування, через що його якість істотно погіршується.

Проблема узгодження бюджетних індикаторів зі стратегічними пріоритетами розвитку громади є системним недоліком планування місцевих бюджетів. Серйозною перешкодою на шляху раціонального планування бюджету є відсутність у великої частини ОТГ затверджених стратегій розвитку: на початок 2019 р. у 13 досліджених областях (Вінницька, Волинська, Донецька, Житомирська, Запорізька, Івано-Франківська, Луганська, Львівська, Миколаївська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Черкаська) такі стратегії були лише в 177-и із 482 ОТГ, 388 з яких уже діяли на початок 2018 р. Варто також зауважити, що частина затверджених стратегій не відповідають сучасним вимогам, є формальними, а визначені в них пріоритети й інструменти їх досягнення мають суттєві недоліки. На початку 2018 р. представники третини ОТГ, де були затверджені стратегії розвитку, повідомляли про потребу в їх оновленні [17]. Окрім того, навіть у таких органах місцевого самоврядування стратегічні пріоритети часто не враховані в місцевому бюджеті, а бюджетні кошти спрямовуються не на першочергові цілі розвитку.

Є випадки, коли проект бюджету подається ОТГ на розгляд депутатам без підготовленої програми соціально-економічного розвитку на наступний рік із зазначенням пріоритетів діяльності місцевої ради, які варто врахувати під час складання такого проекту. В такому разі його розробники не мають чітких орієнтирів у окресленні пріоритетів при формуванні доходів і напрямів використання коштів місцевого бюджету. Через відсутність або слабкий зв'язок бюджетного планування з документами, що визначають пріоритети розвитку ОТГ, при складанні проекту бюджету не досягається належне виконання одного з основних завдань органу місцевого самоврядування – забезпечення гармонійного розвитку всіх населених пунктів. Відбір проектів нерідко відбувається без використання чіткого, прозорого алгоритму, котрий враховував би необхідність збалансованого розвитку всієї ОТГ у стратегічній перспективі, внаслідок чого проектом бюджету допускається концентрація ресурсів на проекти, що реалізуються в адміністративному центрі ОТГ.

Друга група критеріїв оцінки якості планування бюджетів ОТГ (комунікації з громадою) не менш важлива, ніж перша. Інформування громадян щодо бюджетної політики органу місцевого самоврядування є основою побудови ефективних взаємовідносин владних інституцій і населення. Ступінь оприлюднення офіційних даних про місцеві бюджети є доволі високим. Завдяки цьому переважна частина офіційної інформації про бюджети ОТГ доступна всім громадянам. У 2017–2018 рр. майже 90 % ОТГ на своїх офіційних веб-сайтах розміщували рішення про бюджети. Водночас доступність інших важливих документів, що стосуються планування бюджету, значно нижча. Так, проекти рішень про бюджет оприлюднено в 34 % ОТГ, а бюджетні запити – лише у 8,5 % (табл. 3) [18]. Це свідчить про наявність

Таблиця 3. Поширення різних практик участі громадськості в плануванні бюджету в ОТГ у 2017–2018 рр.

Практики участі громадськості у плануванні бюджету	Частка, %
Оприлюднення бюджетних запитів головних розпорядників коштів	8,5
Публікація проектів рішень про бюджет	34,0
Оприлюднення рішень про бюджет	89,4
Розміщення інформації в доступному вигляді у форматі “Бюджет для громадян”	0
Застосування інтерактивних онлайн-платформ для візуалізації бюджету	6,4
Збір пропозицій від громадян під час складання бюджету на наступний рік у поточному році, що оцінюється	2,1
Обговорення проекту бюджету на засіданні бюджетної комісії	40,4
Консультації з громадськістю, закріплені відповідними нормативно-правовими актами органу місцевого самоврядування	42,6
Проведення консультацій із громадськістю щодо проекту рішень про бюджет перед початком року, на який приймається бюджет	6,4
Наявність у органі місцевого самоврядування робочої групи з представників різних зацікавлених сторін (виконавчих органів місцевої ради, депутатів, органів громадянського суспільства, науковців, бізнесу), що залучалася до складання проекту бюджету	2,1
Складання так званого бюджету участі	51,1

Розраховано за: Оцінка прозорості місцевих бюджетів. URL: <https://tlb.in.ua/?fbclid=IwAR3wM39ssBDe9sbCYOYUUrQKiK-p1ZxppGM0RIkrH9UnQa5pQNh9IoTrozg>.

серйозних проблем із розміщенням офіційної інформації самими органами самоврядування на рівні ОТГ.

З метою забезпечення високого рівня бюджетної прозорості органам місцевого самоврядування неурядовими організаціями надається значна підтримка у формі технічної допомоги, навчання і грантів. Поліпшенню інформування у сфері місцевих бюджетів упродовж 2017–2018 рр. помітно сприяла активна діяльність коаліції громадських організацій “За прозорі бюджети”. Оскільки для досягнення високого рівня бюджетної прозорості не достатньо просто розмістити офіційну інформацію, котра часто є незрозумілою та, як наслідок, нецікавою й малокорисною для більшості членів ОТГ, важливим напрямом діяльності названої коаліції є розвиток інноваційної форми викладення даних про бюджет, яка передбачає спрощене подання найважливіших складових місцевого бюджету з елементами інфографіки та популярними поясненнями. На час проведення моніторингу, результати якого наведені в табл. 3, в жодній із громад не практикувалось оприлюднення інформації про бюджет у форматі “бюджет для громадян”. Однак, у процесі реалізації проекту в усіх громадах, що брали в ньому участь, така інформація була розміщена в зазначеному форматі у вільному доступі [19].

Щоправда, є випадки, коли органи місцевого самоврядування самостійно замовляли послугу виготовлення інформаційної продукції у згаданому форматі. Прикладом може слугувати співпраця Смизької селищної ради й Тернопільського національного економічного університету, в межах якої у 2018 р. розроблено буклет “Смизька ОТГ: бюджет для громадян. 2018” [20].

Проте загалом по Україні популярне інформування населення про бюджет мало практикується. Отже, рівень комунікації влади з громадськістю є доволі низьким, що істотно зменшує результативність застосування вищих рівнів взаємодії органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства в процесі бюджетного планування.

Консультавання має значний потенціал щодо забезпечення планування місцевого бюджету відповідно до суспільних пріоритетів. Для цього можуть застосовуватись універсальні способи участі громадськості в управлінні – присутність на засіданнях постійних депутатських комісій, виконавчих комітетів, сесіях місцевих рад тощо. Між тим обговорення проекту бюджету на засіданнях бюджетних комісій відбувалося лише в 19-и (40,4 %) із 47 ОТГ (див. табл. 3). Це свідчить про вкрай слабку взаємодію виконавчих органів влади великої частини ОТГ не лише з громадськістю, а й із депутатами.

Особливе місце у взаємодії територіальної громади та органу місцевого самоврядування у сфері бюджетного планування належить громадському обговоренню підготовленого проекту бюджету, а саме бюджетним слуханням. Зазвичай такі заходи дають змогу органам місцевого самоврядування інформувати громадськість про основні положення проекту бюджету, відповідати на запитання й зауваження, а також фіксувати критичні оцінки та пропозиції щодо проекту бюджету. Варто зауважити, що владні інституції ОТГ, попри короткий термін свого функціонування, досить активно використовують консультавання як форму взаємодії з населенням. Утім, така форма, як правило, застосовується для звітування керівництва громади про підсумки своєї роботи. Значно рідше громадські обговорення стосуються проектів бюджетів і пріоритетів бюджетної політики. Тільки 20 (42,6 %) із 47 досліджених ОТГ мали розроблені процедури консультацій із громадськістю, закріплені відповідними нормативно-правовими актами. Проте лише у трьох ОТГ (6,4 %) проводилися консультації з громадськістю стосовно проекту рішень про бюджет (див. табл. 3).

Діалог між органами влади ОТГ і громадянами у сфері бюджетного планування нерідко дуже обмежений, зокрема через недосконалість інформування й недоліки консультавання. Особливістю відносин на рівні діалогу є їх побудова на засадах рівності учасників, взаємоповаги та взаємної зацікавленості в досягненні спільних цілей. Тема бюджету зазвичай є складною для розуміння пересічними громадянами. Отже, діалог між владою й органами місцевого самоврядування в процесі бюджетного планування можна забезпечити за умови залучення до нього експертів, науковців, фахівців та інших учасників, здатних конструктивно взаємодіяти зі спеціалістами й керівниками владних інституцій. Окрім цього, на нашу думку, невід'ємною рисою діалогу у сфері бюджетного планування є дотримання чітких процедур, котрі забезпечують рівність сторін (громадськості та представників влади), наприклад під час дискусій, обговорення ідей, висловлювання пропозицій, оцінювання діяльності й документів, порушення питань, форму-

лювання зауважень. Зазначене має стосуватися різноманітних форм взаємодії – громадського обговорення, дорадчих груп, громадських рад та ін.

У практиці бюджетного планування на рівні ОТГ доволі складно забезпечити справжній діалог між органами місцевого самоврядування і членами територіальної громади, зазвичай унаслідок не лише неготовності громадськості до фахового обговорення бюджетної політики, а й неспроможності органів місцевого самоврядування реалізовувати заходи для досягнення такого діалогу. Варто додати також цілковиту відсутність досвіду продуктивного діалогу в переважній більшості територіальних громад. Хоча практика надання технічної допомоги для здійснення децентралізації в Україні, як правило, передбачає участь у бюджетному плануванні експертів неурядових організацій. У таких випадках окремі взаємовідносини органів місцевого самоврядування й громадськості досягають рівня діалогу та є досить продуктивними.

Слід наголосити, що конструктивна взаємодія органів влади і громадськості на рівні ОТГ з планування бюджету – явище доволі рідкісне. Серед 47 досліджуваних ОТГ тільки в одному органі місцевого самоврядування функціонувала робоча група, до котрої входять представники різних зацікавлених сторін (виконавчих органів місцевого самоврядування, організацій громадянського суспільства, депутати, науковці, бізнес), яка залучалася до складання проекту бюджету (див. табл. 3).

Партнерство громадськості й органів місцевого самоврядування у сфері бюджетного планування має чимало форм, таких як конкурс громадських ініціатив, бюджет участі, соціальне замовлення, спільна реалізація проєктів, у т. ч. на умовах співфінансування, тощо. З усього переліченого в ОТГ найчастіше практикується бюджет участі: на початку 2018 р. його застосовували в 24-х (51,1 %) із 47 таких громад (див. табл. 3). Таким чином, запровадження бюджетів участі користується популярністю серед органів місцевого самоврядування та є важливим каналом їх комунікації з громадськістю у сфері бюджетного планування. Втім, проблеми у взаємодії органів самоврядування і громадськості, зокрема на рівні консультування й діалогу, а також недосконалість самого механізму участі в ОТГ зменшують потенціал застосування бюджетів участі.

Отже, планування бюджетів ОТГ переважно здійснюється без систематичної участі громадськості. Це не може не позначитися на оцінках із боку населення процесу децентралізації, створення ОТГ, використання збільшених ресурсів місцевих бюджетів. Соціологічне дослідження, проведене у 2018–2019 рр. із метою, зокрема, з'ясування позиції респондентів щодо використання в їхньому населеному пункті доходів місцевих бюджетів, котрі зросли в ході децентралізації, засвідчило, що 45 % жителів ОТГ помітили позитивні результати, ще 23 % не помітили, але чули про них. 20,3 % респондентів відповіли, що змін немає й ніхто їх не планує, а 5,6 % вважають, що стало навіть гірше [21, с. 55]. Варто зазначити, що позитивна оцінка результатів використання збільшених доходів місцевих бюджетів є максимальною



за весь час проведення реформи. Крім того, оцінки таких результатів із боку жителів ОТГ вищі, ніж населення України загалом, отже, громадяни позитивно характеризують реформу місцевого самоврядування та зміни, пов'язані з нею.

Позитивні оцінки досягнень децентралізації жителями ОТГ досить специфічно поєднуються з їхнім розумінням очікуваних результатів. Люди прагнуть зниження корупції, підвищення якості й доступності послуг, добробуту. При цьому значно менше респондентів очікують також розширення можливостей для простих громадян впливати на рішення влади. Як показало дослідження, участь громадськості в бюджетному плануванні залишається незначною, що посилює відчуття відчуженості та неможливості впливу на бюджетну політику. Внаслідок цього спостерігається тенденція скорочення й без того невеликої частки осіб, що очікують від децентралізації збільшення можливостей для простих громадян впливати на рішення влади: частка тих із них, хто вважає це питання пріоритетним, зменшилася з 8,5 % у 2016 р. до 6,4 % у 2018 р., а тих, хто включає його до першої трійки, – із 45,2 до 29,8 % [21, с. 76; 22, с. 54]. Низька активність громадян щодо участі в управлінні бюджетом формує необґрунтовані очікування позитивних результатів, які мають забезпечити інші суб'єкти бюджетного процесу.

Підсумовуючи викладене, доходимо таких висновків. Для розв'язання комплексу виявлених проблем, зумовлених ендегенними й екзогенними чинниками, доцільно вживати заходів із підвищення кваліфікації органів управління ОТГ, а також поліпшувати комунікацію із жителями громад. По-перше, центральним органам виконавчої влади на загальнодержавному рівні слід запровадити й розвивати механізм моніторингу та ідентифікації проблем планування бюджетів ОТГ. Механізм моніторингу процесу децентралізації, що базується передусім на кількісних індикаторах, варто розширити модулем, який включає оцінки ефективності місцевих бюджетів, у т. ч. стану бюджетного планування. Застосування прозорих алгоритмів оцінки якості бюджетного планування та складання на їх основі рейтингів успішності ОТГ спонукатиме органи управління ОТГ удосконалювати свою діяльність із бюджетного планування. З метою виявлення проблем бюджетного планування в окремих ОТГ варто практикувати аналіз ефективності окремих бюджетів, котрий проводиться також недержавними суб'єктами на замовлення учасників бюджетного процесу ОТГ.

По-друге, необхідно підвищувати кваліфікацію посадових осіб органів місцевого самоврядування, залучених до процесу бюджетного планування. У цьому контексті важливо поліпшувати рівень освіти не лише вищої фахової, а й післядипломної, вдосконалювати систему підвищення кваліфікації з метою приведення її у відповідність із сучасними стандартами, сприяння виконанню актуальних завдань управління фінансовими ресурсами територіальних громад. Окрім того, варто приділити увагу питанню поширення індивідуальних освітніх продуктів, котрі передбачають надання послуг службовцям певної громади на основі дослідження конкретних потреб, розроблення

окремої навчальної програми та досягнення важливих цілей щодо зміцнення управлінського потенціалу цього органу місцевого самоврядування.

По-третє, важливо розвивати інформаційну базу бюджетного планування. Перспективним напрямом вважаємо створення глобальної інформаційної системи управління громадою, котра міститиме дані не тільки про її активи та наявні ресурси, а й про функціонування бюджетних закладів, інших економічних суб'єктів на території ОТГ. Це дасть можливість як розраховувати планові показники надходжень бюджету, так і планувати видатки на основі визначених пріоритетів розвитку громади та потреб її жителів. Створенню такої системи повинна передувати детальна інвентаризація комунального майна, земельних ресурсів, інших активів, а також налагодження обміну необхідною інформацією з органами державного управління, зокрема ДФСУ, Державної служби статистики України.

По-четверте, потребує вдосконалення методологія бюджетного планування. В цьому контексті ключовим завданням виступає інтеграція бюджетного планування в систему менеджменту ОТГ і планування її розвитку. Обов'язковою умовою повноцінної реалізації цього завдання є розширення горизонту бюджетного планування та запровадження середньострокового бюджетного планування. Принципового значення при цьому набуває забезпечення його підпорядкованості стратегічному плануванню. З цією метою варто й далі поліпшувати програмно-цільове бюджетне планування, що сприятиме реалізації окресленого завдання, орієнтуватиме процес планування на досягнення важливих цілей розвитку ОТГ, а не на збереження попередніх тенденцій. Окрім того, важливо використовувати оптимальні методи бюджетного прогнозування. Це підвищить точність і коректність розрахунків бюджетних показників, а отже, якість бюджетного планування. Виконанню окреслених завдань сприятиме поширення практики консультування органів влади консалтинговими організаціями, котрі спеціалізуються на бюджетному менеджменті та здатні оцінювати ефективність місцевого бюджету, ідентифікувати проблеми управління й розробляти раціональні пропозиції для оптимізації бюджетного планування.

По-п'яте, необхідно кардинально поліпшити комунікацію органів влади ОТГ із громадськістю на етапі бюджетного планування. Адже ефективні комунікації – це двосторонній процес, тісні взаємовідносини органів влади і громадськості. Тому важливо розвивати здатність обох сторін до результативної взаємодії. Органам влади доцільно насамперед сформувати інституційну інфраструктуру для забезпечення сталості комунікацій та приведення їх у відповідність із сучасними стандартами. Однак активізація ролі громадськості в процесі бюджетного планування, заохочення її представників до генерування ідей і пропозицій щодо розвитку громади, контролю діяльності влади в бюджетному процесі можлива за умови проведення дієвих просвітницьких кампаній, поширення доступної громадської освіти й успішного досвіду врахування владними інституціями пропозицій громадянського суспільства.

Зважаючи на широкий пласт проблем і обмеженість досвіду в органах влади ОТГ, важливо забезпечити системну участь у їх розв'язанні центральних органів виконавчої влади, відповідальних за реалізацію реформи місцевого самоврядування. Зокрема, Міністерству фінансів України, на нашу думку, доцільно розвивати методичне забезпечення бюджетного планування, брати участь у розробці та реалізації навчальних програм, створювати майданчики для обміну найкращими практиками бюджетного планування. Крім того, потребує вдосконалення механізм надання міжбюджетних трансфертів, а саме поширення формалізованих підходів до надання всього обсягу субвенцій на соціально-економічний розвиток і уникнення їх "ручного" розподілу; систематизація й удосконалення норм, що регламентують функціонування соціальної інфраструктури та їх узгодження з механізмом міжбюджетних відносин; розширення горизонту планування міжбюджетних трансфертів.

Отже, реформа місцевого самоврядування привела до утвердження окремого виду бюджетної системи – бюджетів ОТГ. З огляду на виявлені проблеми їх планування, спричинені діяльністю органів місцевого самоврядування та їх комунікаціями з територіальною громадою, в подальших наукових розвідках доречно розвивати теоретичне обґрунтування й прикладні дослідження в кожному з окреслених напрямів удосконалення бюджетного планування.

### Список використаних джерел

1. Возняк Г. В. Роль фінансової децентралізації в забезпеченні сталого ендегенного зростання регіонів України. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 100–117.
2. Буряченко А. Є., Філімошкіна І. О. Фіскальна децентралізація та фінансова спроможність місцевого самоврядування в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 5. С. 56–68.
3. Сторонянська І. З., Беновська Л. Я. Особливості фінансового вирівнювання розвитку територій в умовах бюджетної децентралізації. *Фінанси України*. 2018. № 6. С. 58–74.
4. Павлюк К. В., Шапоренко О. О. Розвиток середньострокового бюджетного планування в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 9. С. 45–59.
5. Плєскач В. А., Прокопенко Н. О. Інституційно-організаційне забезпечення середньострокового бюджетного планування в Україні. *Економіка України*. 2019. № 1. С. 47–59.
6. Результати оцінювання управління фінансами об'єднаних територіальних громад / А. Бочі, О. Шубіна, І. Тютюшкін та ін. Київ, 2018. 20 с.
7. Об'єднані громади: перелік та основні дані. URL: <https://decentralization.gov.ua/gromada>.
8. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2019 (за грудень 2018). Київ, 2019. 40 с. URL: <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/359/10.01.2019.pdf>.
9. Bland R. L. A budgeting guide for local government / 3<sup>rd</sup> ed. Washington : ICMA, 2013. 344 p.
10. Local budgeting. Public sector governance and accountability series / A. Shah, Ch. Shen, D. R. Mullins et al. Washington : The World Bank, 2007. 384 p.
11. Best Practices in Local Government Budgeting / OPENGGOV. 2015. 8 p.

12. White J. What are budgeting's purposes? Comments on OECD's principles of good budgetary governance. *OECD Journal on Budgeting*. 2014. Vol. 3. P. 131–148.
13. Arnstein S. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*. 1969. No. 35 (4). P. 216–224.
14. Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision-Making Process. CONF/PLE(2009)CODE1. Adopted by the Conference of INGOs at its meeting on 1<sup>st</sup> October 2009. 17 p. URL: <https://www.osce.org/odihr/39400?download=true>.
15. Spectrum of Public Participation. IAP2. URL: [https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum\\_8.5x11\\_Print.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum_8.5x11_Print.pdf).
16. АМУ просить Главу Уряду зобов'язати ДФС виконувати законодавство щодо надання громадам звітності про нараховані та сплачені податки. URL: [http://auc.org.ua/novyna/amu-prosytt-glavu-uryadu-zobov'yazaty-dfs-vykonuvaty-zakonodavstvo-shchodo-nadannya-gromadam?fbclid=IwAR296iNpiUiusUBDuTSAqqXGmK1DORKkYhOhl2C25QIwacJ\\_E\\_VAKf-gr-E](http://auc.org.ua/novyna/amu-prosytt-glavu-uryadu-zobov'yazaty-dfs-vykonuvaty-zakonodavstvo-shchodo-nadannya-gromadam?fbclid=IwAR296iNpiUiusUBDuTSAqqXGmK1DORKkYhOhl2C25QIwacJ_E_VAKf-gr-E).
17. Результати онлайн-опитування членів Асоціації об'єднаних територіальних громад щодо наявності стратегій розвитку громад та потреби у їх розробленні чи оновленні. Київ, 2018. 4 с.
18. Оцінка прозорості місцевих бюджетів. URL: <https://tlb.in.ua/?fbclid=IwAR3wM39ssBDe9sbCYOYUUrQKiK-p1ZxppGM0RikrH9UnQa5pQNh9IoTrozg>.
19. Бюджети для громадян. URL: <http://probudget.org.ua/biblioteka/bdg/>.
20. Аналітична записка щодо проекту місцевого бюджету Смизької ОТГ на 2019 рік / Б. Малиняк, В. Горин, В. Русін, В. Тарас. Тернопіль, 2018. 65 с.
21. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати соціологічного дослідження серед жителів територіальних громад, які пройшли процес об'єднання в 2015–2016 роках. Київ, 2019. 214 с.
22. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати другої хвилі соціологічного дослідження. Київ, 2016. 146 с.

### References

1. Vozniak, H. V. (2018). The role of financial decentralization in providing sustained endogenous growth of Ukraine's regions. *Finance of Ukraine*, 7, 100–117 [in Ukrainian].
2. Buriachenko, A. Ye., Filimoshkina, I. O. (2018). Fiscal decentralization and financial capacity of the local government in Ukraine. *Finance of Ukraine*, 5, 56–68 [in Ukrainian].
3. Storonianska, I. Z., Benovska, L. Ya. (2018). The peculiarities of financial equalization of the development of territories in the conditions of budgetary decentralization. *Finance of Ukraine*, 6, 58–74 [in Ukrainian].
4. Pavliuk, K. V., Shaporenko, O. O. (2018). The development of the medium-term budget planning in Ukraine. *Finance of Ukraine*, 9, 45–59 [in Ukrainian].
5. Pleskach, V. L., Prokopenko, N. O. (2019). Institutional and organizational provision of medium-term budget planning in Ukraine. *Economy of Ukraine*, 1, 47–59 [in Ukrainian].
6. Bochi, A., Shubina, O., Tiutiushkin, I. et al. (2018). *The results of assessing financial management in unified territorial communities*. Kyiv [in Ukrainian].
7. Unified communities: the list and basic data. (n. d.). *decentralization.gov.ua*. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/gromada> [in Ukrainian].
8. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine. (2019). *Monitoring the process of decentralization of authorities and reforming local self-government as of January 10, 2019 (to December 2018)*. Kyiv. Retrieved from <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/359/10.01.2019.pdf> [in Ukrainian].
9. Bland, R. L. (2013). *A budgeting guide for local government* (3rd ed.). Washington: ICMA.

10. Shah, A., Shen, Ch., Mullins, D. R. et al. (2007). *Local budgeting. Public sector governance and accountability series*. Washington: The World Bank.
11. OPENGOV. (2015). *Best Practices in Local Government Budgeting*.
12. White, J. (2014). What are budgeting's purposes? Comments on OECD's principles of good budgetary governance. *OECD Journal on Budgeting*, 3, 131–148.
13. Arnstein, S. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35 (4), 216–224.
14. INGO. (2009, October 1). *Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision-Making Process*. CONF/PLE(2009)CODE1. Retrieved from <https://www.osce.org/odihr/39400?download=true>.
15. International Association for Public Participation. (2018). *Spectrum of Public Participation*. IAP2. Retrieved from [https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum\\_8.5x11\\_Print.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum_8.5x11_Print.pdf).
16. The Association of Cities of Ukraine. (2019, April 5). *The Association of Cities of Ukraine asks the Head of Government to obligate the State Fiscal Service to fulfill the laws on providing citizens with reports about taxes charged and paid*. Retrieved from [http://auc.org.ua/novyna/amu-prosytt-glavu-uryadu-zobov'yazaty-dfs-vykonuvaty-zakonodavstvo-shchodo-nadannya-gromadam?fbclid=IwAR296iNpiUiusUBDuTSAqqXGmK1DORKkYHOhl2C25QIwacJ\\_E\\_VAKf-gr\\_E](http://auc.org.ua/novyna/amu-prosytt-glavu-uryadu-zobov'yazaty-dfs-vykonuvaty-zakonodavstvo-shchodo-nadannya-gromadam?fbclid=IwAR296iNpiUiusUBDuTSAqqXGmK1DORKkYHOhl2C25QIwacJ_E_VAKf-gr_E) [in Ukrainian].
17. Results of an online survey of members of the Association of United Territorial Communities on the existence of community development strategies and the need to develop or update them. (2018). Kyiv.
18. Assessment of the transparency of local budgets. (n. d.). *tlb.in.ua*. Retrieved from <https://tlb.in.ua/?fbclid=IwAR3wM39ssBDe9sbCYOYUUrQKiK-p1ZxppGM0RIkrH9UnQa5pQNh9IoTrozg> [in Ukrainian].
19. Budgets for citizens. (n. d.). *probudget.org.ua*. Retrieved from <http://probudget.org.ua/biblioteka/bdg/> [in Ukrainian].
20. Malyniak, B., Horyn, V., Rusin, V., & Taras, V. (2018). *Analytical note on draft local budget of Smyga UTC for the 2019*. Ternopil [in Ukrainian].
21. Decentralisation and the reform of local government: results of the sociological research among inhabitants of territorial communities that underwent amalgamation in 2015-2016. (2019). Kyiv [in Ukrainian].
22. Decentralisation and the reform of local government: results of the second wave of sociological research. (2016). Kyiv [in Ukrainian].