

Шулюк Богдана Степанівна  
старший викладач кафедри  
фінансів ім. С. І. Юрія,  
к.е.н.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ**

У зв'язку з розвитком теорії і практики управління державними фінансами в ринкових умовах господарювання, теоретико-прикладним аспектам бюджетування присвячено значну кількість публікацій, що дає змогу узагальнити накопичений досвід і синтезувати концептуальні підходи до бюджетування.

Дослідження наукових уявлень про категорію „бюджетування” дало змогу розглядати дану дефініцію у вузькому та широкому розумінні. Так, у вузькому розумінні бюджетування – це процес управління державними фінансами з урахуванням необхідності досягнення суспільно важливих результатів від використання бюджетних коштів відповідно до пріоритетів державної політики. У широкому – бюджетування варто інтерпретувати як систему управління бюджетом, за котрої структура та обсяги фінансування бюджетних і державних цільових програм залежать від результатів діяльності їх виконавців. Тобто, перше пов'язане з реалізацією стратегічних цілей соціально-економічного розвитку держави, а друге – з виконанням функцій головних розпорядників бюджетних коштів.

Отже, таке розуміння бюджетування у науковій літературі відображене у двох концептуальних підходах – „сервісному” та „проблемно-орієнтованому”. В основі першого знаходиться бюджетна послуга як одиниця відповідальності органів влади, при реалізації другого увага зосереджена на розв'язанні соціально-економічних проблем розвитку держави, регіону.

Змістовність першого підходу зображено на рис. 1, на якому видно, що сфера повноважень головних розпорядників бюджетних коштів є основою для встановлення відповідальності за надання суспільних послуг. Вона

визначається нормативно-правовою базою, що розмежовує функції між органами державної і місцевої влади різних рівнів.



**Рис. 1. Концептуальна модель бюджетування відповідно до „сервісного” підходу\***

\* Побудовано автором на основі джерел [1, с. 20–22; 2; 3].

Сфера повноважень поділяється на комплекс „продуктів діяльності” органів влади – бюджетні послуги (в галузі освіти, охорони здоров’я, культури і мистецтва тощо), які займають переважну частку у видатках місцевих бюджетів. Кожен із „продуктів діяльності” (кожну бюджетну послугу) закріплюють за конкретним органом влади. Для недопущення дублювання функцій розпорядників коштів при розподілі бюджетних послуг необхідно дотримуватися правила „одна послуга – один орган”. При цьому основою виступають цілі галузевих органів влади як на поточний період, так і на

середньострокову перспективу, коли враховують стратегічні пріоритети держави.

Підсумки діяльності галузевих органів влади оцінюють результативними показниками, що відображають ступінь досягнення цілей програми. Зокрема, до них відносять: якість, обсяг, доступність, ціна для населення, собівартість бюджетної послуги тощо. Ці показники обов'язково включаються у контракти з відповідальними органами влади щодо виконання завдань програми. Таким чином, створюють систему мотивації та персональної відповідальності за досягнення визначених для органу влади результатів. Окрім того, контрактний підхід при виконанні державних цільових та бюджетних програм реалізують через складання щорічних звітів про результати діяльності виконавців програм.

Бюджетування, побудоване на „проблемно-орієнтованому” підході має ширшу сферу застосування (рис. 2). Галузеві органи влади, в межах сфери своєї діяльності та доведених середньострокових обсягів бюджетних асигнувань, визначають стратегічні цілі й пріоритети. Відповідно, останні формують із урахуванням проблем, що потребують розв'язання. Орієнтуючись на стратегічну мету, органи влади формують середньострокові пріоритети соціально-економічного розвитку держави, регіону. Останні, своєю чергою, розподіляють на тактичні завдання, що відображають у бюджетних програмах. Згадана програма містить результативні показники, за допомогою яких фіксують ступінь виконання наміченого тактичного завдання.



**Рис. 2. Концептуальна модель бюджетування відповідно до „проблемно-орієнтованого” підходу\***

\* Побудовано автором на основі джерел [1, с. 20–22; 2; 3].

При реалізації „проблемно-орієнтованого” підходу бюджетування застосовують адміністративну модель управління державними фінансами. Вона передбачає жорсткий адміністративний контроль, деталізовану регламентацію діяльності виконавців програм, застосування уніфікованого інструментарію рейтингових оцінок програм. Такі вимоги посилюють відповідальність галузевих органів влади щодо виконання запланованих завдань.

Досліджуючи концепції бюджетування, варто зазначити, що найпоширенішою у світовій бюджетній практиці є остання. Її використовують у таких економічно розвинутих країнах, як Велика Британія, Німеччина, Російська Федерація, Франція, Швейцарія тощо. Це зумовлено тим, що

бюджетування організують центральні органи влади, хоча їх діяльність не пов'язана з наданням бюджетних послуг населенню, а спрямована на розв'язання загальних проблем і завдань. Незважаючи на це, обидва підходи заслуговують на увагу, адже їх можна застосовувати у різних країнах залежно від методів та способів організації бюджетного процесу. Проте для розкриття їхнього значення при практичному застосуванні варто висвітлити їх позитивні й негативні риси, зображені на рис. 3.



**Рис. 3. Основні переваги та недоліки „сервісного” і „проблемно-орієнтованого” підходу бюджетування\***

\* Побудовано автором.

Таким чином, з метою підвищення дієвості органів державної та місцевої влади виникає необхідність зваженого підходу до вибору концепції бюджетування з урахуванням стану державних фінансів, необхідних витрат для фінансування державних цільових і бюджетних програм, пріоритетів розвитку

суспільства. Зазначені підходи необхідно обов'язково удосконалювати, враховуючи соціально-економічні результати діяльності розпорядників бюджетних коштів. Саме тому необхідно регулярно об'єктивно оцінювати досягнутий прогрес, впроваджувати позитивні та враховувати негативні аспекти при коригуванні бюджетних реформ.

#### Література:

1. Аксененко А. В. Бюджетирование, ориентированное на результат: региональный опыт внедрения / А. В. Аксененко // Финансы. – 2009. – № 1. – С. 20–22.
2. Бабаков Ю. А. Основные модели результативного бюджетирования [Электронный ресурс] / Ю. А. Бабаков, Л. Н. Лисовцева. – Режим доступа: [www.weblancer.net/download/portfolio/621522/621522.doc](http://www.weblancer.net/download/portfolio/621522/621522.doc). – Назва з екрана.
3. Миронычева А. С. Бюджетирование, ориентированное на результат. Подходы к организации результативного бюджетирования [Электронный ресурс] / А. С. Миронычева. – Режим доступа: [http://www.skags.ru/management\\_spes/nirs/doklad/Mironi.pdf](http://www.skags.ru/management_spes/nirs/doklad/Mironi.pdf). – Назва з екрана.