



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ
ЦЕ ДОБРЕ



**Global
Communities**
Partners for Good

ПЛАН ДІЙ З УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ

(проект)

Музиківська об'єднана територіальна громада

Херсонська область

**в рамках Програми „Decentralization Offering Better Results and Efficiency (DOBRE)”, яка
фінансується USAID.**

Цей план став можливим завдяки щирій підтримці американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Зміст є відповідальністю ГлобалКом'юнітіз (GlobalCommunities) і не обов'язково відображає точку зору USAID чи уряду Сполучених Штатів.

Січень, 2018

**План дій з покращення управління фінансами в Музиківській ОТГ
(проект)**

Найменування напрямку	Найменування заходу	Відповідальні за виконання	Строк виконання	Джерела фінансування	Необхідні кроки	Очікувані зміни	Ризики
Система адміністративного управління ОТГ	Формування ефективної територіальної системи органів місцевого самоврядування	Виконком, рада ОТГ	Протягом 2018 року	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> запровадити інструмент електронних петицій, затвердити місцеві нормативні акти щодо механізмів участі громадян в управлінні громадою; прийняти колективний договір, що відповідатиме вимогам трудового законодавства та інтересам працівників бюджетних установ, що фінансуються з бюджету громади; затвердити комунікаційну стратегію по роботі з громадськістю. 	Оптимізація та вдосконалення роботи виконавчих органів, структурування функціональних напрямків діяльності, забезпечення ефективної роботи	відсутність підтримки з боку ради щодо залучення громадськості
Вдосконалення бюджетного процесу	Забезпечення упорядкування та оприлюднення документів в рамках бюджетного законодавства	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018 року	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	Розробити та прийняти наступні нормативні документи: <ul style="list-style-type: none"> Бюджетний регламент; Розпорядження голови ради про заходи щодо забезпечення складання проекту бюджету та прогнозу бюджету, відповідний План заходів з підготовки проекту бюджету; Інструкція з підготовки бюджетних запитів. 	Розробка та оприлюднення необхідних документів відповідно до бюджетного законодавства та кращих практик	відсутність необхідного досвіду у відповідальних для розробки зазначених документів
	Удосконалення механізму подачі інформації про розпорядження бюджетними коштами	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018 – 2019 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів, проекти міжнародної	<ul style="list-style-type: none"> проект бюджету разом із всіма відповідними додатками розміщувати на веб-сайті громади за 20 днів до розгляду сесією ради; презентація дохідної та видаткової частин бюджету у зрозумілій для громадян формі «Бюджет для громадян», візуалізація бюджету; оприлюднити розпорядження селищного голови, рішення виконавчого комітету, звіти про виконання бюджету, результати голосування стосовно прийняття бюджету, всі рішення ради, що стосуються бюджету разом з відповідними додатками та пояснювальними записками (план бюджету на поточний рік, прогноз бюджету на наступні роки, звіти про виконання бюджету, 	Представлення інформації про складення та виконання бюджету та ефективність використання бюджетних коштів у доступній для громадськості формі. ОТГ відкрито надає	недостатня координація діяльності органів місцевого самоврядування в частині повного і своєчасного забезпечення громадян інформацією з питань бюджету

			технічної допомоги, інститути громадянського суспільства	<p>паспорти бюджетних програм), бюджетні запити, протоколи засідань комісії з питань бюджету на веб-сайті громади у спеціальному розділі «Бюджет»;</p> <ul style="list-style-type: none"> • на сторінці «Архів документів» ввести відображення документів, що мають найбільшу чисельність в зверненнях; • оприлюднити бюджетні запити та інструкцію із складання бюджетних запитів; • розміщувати звітність на єдиному веб-порталі використання публічних коштів (e-data), розмістити на офіційному веб-сайті громади посилання на інформаційний портал e-data разом із коротким поясненням щодо можливостей пошуку звітності. 	короткий виклад бюджету із зрозумілим повідомленням голови ОТГ щодо того як пріоритети ОТГ відображені в ньому		
Проведення консультацій з громадськістю на усіх етапах бюджетного процесу	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018 року	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> • розробляти та затверджувати бюджет ОТГ в інклюзивний спосіб, із численними загальними зборами громадян та коментарями громадськості (збір пропозицій від громадян в період з 15 липня до 15 жовтня); • проводити консультації з громадськістю про місцеві податки і збори в період (з 1 січня по 1 липня); • розробити та опублікувати звіт щодо участі громадян у бюджетному процесі, які будуть включати обґрунтування підстав для неврахування отриманих пропозицій; • анонсувати графік засідання постійної комісії з питань планування, бюджету, фінансів, економіки, інвестицій та регуляторної політики; • проводити громадське обговорення потенційних інвестиційних об'єктів, які планується фінансувати за рахунок міжбюджетних трансфертів та коштів ДФРР, а також розміщувати інформацію щодо них на офіційному веб-сайті. 	Посилення контролю громадськості за складанням, виконанням і звітуванням бюджету	неможливість забезпечити проведення консультацій з громадськістю під час бюджетного процесу через порушення визначених строків у бюджетному процесі	
Запровадження бюджету участі	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018 року	передбачені у місцевому бюджеті видатки	<ul style="list-style-type: none"> • опублікувати місцеву програму «Бюджет участі»; • провести інформаційну кампанію по залученню соціальних проектів до програми Бюджет участі; • забезпечити автоматизацію усіх етапів Бюджету участі і розмістити на офіційному сайті ОТГ у рубриці «Громадський бюджет»; • щорічно опублікувати звіти щодо реалізації проектів бюджету участі. 	Залучення громадян до бюджетного процесу, реалізація соціальних проектів для ОТГ	відсутність коштів у місцевому бюджеті для проведення інформаційних кампаній	
Формування та використання фінансових	Підвищення ефективності наповнення бюджету ОТГ	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних	<ul style="list-style-type: none"> • розробити план заходів щодо наповнення бюджету (план покращення надходжень), імплементувати нові /поліпшені механізми збору податків, забезпечення зростання місцевих податків у порівнянні з минулим роком; • розробити та затвердити положення про всі податки і збори, які будуть застосовуватися у відповідному бюджетному періоді на 	Рівність усіх платників податків перед законом, збільшення бюджетних надходжень;	не можливість налагодити співпрацю з фіскальними та іншими органами державної влади

ресурсів		л		их за виконання та проведення заходів	<p>території ОТГ(до 15 липня);</p> <ul style="list-style-type: none"> • запровадити внутрішній облік платників податків на території ОТГ; • провести спільну роботу з фіскальними органами по зменшенню недоїмки – розробка необхідної документації та створення спільних робочих груп; провести моніторинг суб'єктів підприємництва, які ведуть підприємницьку діяльність на території ОТГ, але не є зареєстрованими в органах ДФС; • перегляд тарифів за обслуговування та публікація із обґрунтуванням на підставі розрахунку витрат, наближення до ситуації коли встановлені тарифи відшкодовують 100% вартості за послуги комунальним підприємствам; • провести моніторинг щодо дотримання законодавства про працю на підприємствах усіх форм власності, в установах та організаціях, зокрема, з питань: - належного оформлення трудових відносин із найманими працівниками; - дотримання мінімальних гарантій в оплаті праці, повноти та своєчасності виплати заробітної плати, погашення заборгованості та сплати податків; • провести роботу стосовно: - виявлення відокремлених підрозділів підприємств та організацій, які здійснюючи господарську діяльність не сплачують податок на доходи фізичних осіб до місцевого бюджету; - життя заходів щодо їх залучення до сплати податку на доходи фізичних осіб до місцевого бюджету; • здійснити перевірку з метою визначення суб'єктів підприємницької діяльності, що фактично займаються реалізацією підакцизних товарів та провести звірку з органами ДФС щодо декларування ними зобов'язань зі сплати акцизу; • провести інформаційну кампанію з мешканцями громади з метою наповнення актуальними даними щодо нерухомості електронної бази даних реєстраційної служби, з метою збільшення надходження в бюджет за рахунок податку на нерухомість; • ухвалити систему моніторингу бюджетних програм, затвердження сесією ради методології; • опублікувати необхідні документи щодо надходження коштів від пайової участі у розвитку інфраструктури ОТГ; • подавати проекти для отримання субвенції на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку територій та коштів ДФРР; • підвищення кваліфікації працівників бухгалтерського та фінансового підрозділу. 	покращення умов підприємницької діяльності	
----------	--	---	--	---------------------------------------	---	--	--

	Підвищення ефективності використання бюджетних коштів	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> вивчити питання щодо необхідності подальшої оптимізації мережі освітніх та культурних закладів за наступним алгоритмом: створення робочої групи; затвердження Плану оптимізації на відповідний період; проведення інформаційної кампанії серед депутатів, вчителів, батьківської громадськості та інших зацікавлених сторін; запровадження заходів з енергоефективності у бюджетних установах з метою скорочення видатків на оплату за спожиті енергоносії; залучення недержавних структур до підвищення ефективності функціонування комунального господарства та надання окремих соціальних послуг, послуг з благоустрою тощо; оприлюднювати затверджені кошториси у розрізі установ у відкритих джерелах; запровадити практику пооб'єктного оприлюднення видатків; запровадити мапування та аналогічні техніки візуалізації витрат в реальному часі; оприлюднювати титульні списки капітальних видатків; публікувати звіт щодо розподілу залишків коштів місцевого бюджету, які утворилися на початок року; посилення контролю за правильністю складання відповідних документів для здійснення розрахунків за виконані ремонтно-будівельні роботи; проведення роз'яснювальної роботи з керівниками бюджетних установ та організацій, комунальних підприємств (одержувачами) бюджетних коштів з питань дотримання суворої фінансово-бюджетної дисципліни та запобігати порушенням, що призводять до втрат фінансових ресурсів. 	Підвищення ефективності використання бюджетних коштів	відсутність соціальної підтримки по оптимізації мережі закладів
Управління активами громади	Заходи щодо управління земельними ресурсами	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> затвердити рішення про проведення інвентаризації, створити робочу групу чи комісію, яка проведе перевірку усієї документації; провести інвентаризацію землі у всіх населених пунктах ОТГ; розробити та затвердити внутрішнє положення по процедурі проведення земельних аукціонів; прийняти положення про конкурсний відбір виконавців робіт із землеустрою; затвердити Положення про конкурсний відбір суб'єктів оціночної діяльності; оприлюднити результати проведеної нормативно-грошової оцінки землі, проведення НГО у всіх населених пунктах Музиківської ОТГ; 	Покращення системи управління земельними ресурсами ОТГ	відсутність фінансових, матеріальних та людських ресурсів для проведення заходів

					<ul style="list-style-type: none"> • прийняти положення про конкурсний відбір виконавців робіт із землеустрою; • затвердити та використовувати у роботі порядок визначення та відшкодування збитків, заподіяних внаслідок невикористання земельних ділянок, самовільного зайняття земельних ділянок та використання земельних ділянок з порушенням законодавства; • розробити та затвердити положення по оренді землі для всієї ОТГ, переглянути ставки щодо оренди землі; затвердити та оприлюднити рішення ради щодо ставок оренди земельних ділянок в залежності від цільового призначення земельної ділянки; • підвищити кваліфікацію співробітників ОТГ, відповідальних за інвентаризацію активів в ОТГ. 		
	Інвентаризація активів комунальних підприємств та майна, відмінного від земельних ділянок	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> • провести інвентаризацію активів ОТГ (відмінних від земельних ділянок) (у тому числі активів комунальних підприємств із залученням відповідних організацій) у середньостроковій перспективі, скласти каталог інвестиційних об'єктів. Етапи: <ul style="list-style-type: none"> ○ перевірка даних, що містяться в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно та Реєстрі прав власності на нерухоме майно на їх повноту; ○ повідомлення органів Державної фіскальної служби відносно виявлених об'єктів нерухомого майна (та їх власників), дані по яких відсутні в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно. Створення реєстрів об'єктів власності, внесення 100% об'єктів власності ОТГ до Реєстра власності. • оприлюднювати перелік об'єктів власності ОТГ, що можуть бути передані в оренду та продані на конкурсних підставах; • провести незалежну оцінку об'єктів оренди бюджетних установ з метою перегляду розміру річної орендної ставки; • провести обов'язковий аудит фінансової звітності комунальних підприємств, аудит енергоефективності об'єктів, що перебувають у комунальній власності для підвищення ефективності роботи; • переглянути тарифну політику комунальних підприємств, вжити заходи для скорочення видатків для покращення фінансового результату; • розробити і затвердити Положення порядку виявлення, обліку та зберігання безхазяйного майна, прийняття цього майна до комунальної власності; створити Комісію по виявленню, обліку та передачі у комунальну власність безхазяйного майна на території ОТГ; 	Покращення системи управління активами громади	відсутність фінансових, матеріальних та людських ресурсів для проведення інвентаризації

					<ul style="list-style-type: none"> розробити та оприлюднити на сайті Положення по оренді комунального майна та передбачити у ньому передачу комунального майна в оренду на конкурсних підставах; підвищити кваліфікацію співробітників ОТГ, відповідальних за інвентаризацію активів в ОТГ. 		
Система закупівель	Вдосконалення системи проведення закупівель в ОТГ	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018 року	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> дотримуватись прийнятого Положення про порядок здійснення допорогових закупівель та проводити конкурентні процедури по закупівлях від 50,0 тис.грн.; оприлюднити окремо у вкладці «Державні закупівлі» на офіційному веб-сайті громади Положення про тендерний комітет та рішення ради про затвердження складу тендерного комітету, Положення по допорогових закупівлях (наразі зазначені документи у оприлюднено у переліку протоколів сесії ради), протоколи тендерного комітету; використання системи ProZorro для всіх закупівель, для яких цього вимагається, але також документування як мінімум 3 пропозиції для допорогових проектів чи товарів; документування інформації щодо оцінювання якості та своєчасності виконання закупівель; детальні звіти про здійснені закупівлі публікуються в місцевих ЗМІ щоквартально; публікувати та оприлюднювати інформацію щодо тендерів про закупівлі ОТГ завчасно на підставі плану закупівель (оголошення проведення тендерів більше, ніж за 30 днів до їх початку на підставі плану закупівель); усі закупівлі ОТГ проводити в межах схваленого плану закупівель та бюджету; відстежувати факти виконання договорів та публікувати звіти про виконання договору; розробити та затвердити інструкції із закупівель для стандартних процедур роботи; підвищити кваліфікацію членів тендерних комітетів пройшли навчання із питань застосування Закону України «Про здійснення державних закупівель»/Інструкції/стандартні процедури. 	Покращення системи проведення закупівель в ОТГ	зростання необхідних часових проміжків для проведення допорогових закупівель; брак фінансових ресурсів на підвищення кваліфікації членів тендерного комітету
Внутрішній зовнішній аудит	Підтримка та розвиток діяльності з внутрішнього контролю, в	Виконком, рада ОТГ, фінансовий	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання	<ul style="list-style-type: none"> провести навчання керівників та працівників бюджетних установ з питань організації внутрішнього контролю, в тому числі фінансового управління і відповідальності (підзвітності); забезпечення внутрішнього контролю за повнотою власних надходжень бюджетних установ та взяттям бюджетних 	Підвищення рівня управлінської підзвітності та ефективності внутрішнього	Небажання керівників та працівників проходити навчання,

	тому числі фінансового управління і відповідальності (підзвітності) та внутрішнього аудиту	підрозділ		відповідальних за виконання та проведення заходів	зобов'язань, а також одержувачами бюджетних коштів і витрачанням ними бюджетних коштів. <ul style="list-style-type: none"> створити незалежний підрозділ з аудиту та контролю, визначити механізм призначення чи обрання відповідальних за внутрішній контроль осіб. Затвердити та оприлюднити на офіційному веб-сайті громади Положення комісії з внутрішнього фінансового контролю сільської ради, складу комісії; сформувати, затвердити та оприлюднити план проведення перевірок; провести внутрішній аудит, оприлюднити його результати; змінити внутрішні процедури контролю та внутрішні процеси після проведення аудиту; проводити зовнішній аудит кожні 3 роки понад встановлені законом вимоги. Звіти щодо проведення аудиту переглядаються на предмет точності та заходів для запровадження і надаються керівництву ОТГ та посадовим особам місцевих рад, результати оприлюднюються; застосувати ISO 9001:2000 в суб'єктах місцевого самоврядування – ДСТУ IWA 4:200 в довгостроковому періоді; запровадити та проводити учасницький (громадський) аудит. 	контролю та аудиту в органах влади на центральному та місцевому рівні	формувати відділ та проводити внутрішній аудит; відсутність фінансових ресурсів на проведення зовнішнього аудиту
Бюджетне планування	запровадження системи бюджетного планування	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> скласти прогноз показників бюджету громади за основними видами доходів на 2018 – 2020 роки, оприлюднити на веб-сайті громади у відповідному розділі про бюджет; навчання керівників та працівників бюджетних установ з питань організації бюджетного планування, у першу чергу середньострокового; розробка нормативного забезпечення щодо бюджетного планування. 	Підвищення якості системи бюджетного планування та прогнозування	відсутність роз'яснень уповноважених органів щодо механізму запровадження середньострокового планування у громадах
Бюджетні стратегічні документи	Приведення бюджету у відповідність існуючим стратегічним планам	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення	<ul style="list-style-type: none"> публікувати стратегічні документи у відкритих джерелах; звітувати за виконанням СЕР двічі на рік; привести у відповідність до існуючих стратегічних документів бюджету ОТГ; розробити та довести до мешканців зрозумілі та прозорі критерії відбору проектів, що будуть реалізовуватись у рамках стратегії розвитку громади; здійснювати постійний моніторинг відповідності бюджету існуючих стратегічним програмам. 	Підвищення якості системи бюджетного та стратегічного планування	брак кваліфікованих кадрів; постійна зміна курсу державної політики

				заходів			
Гендерне бюджетування	Запровадження гендерного бюджетування	Виконком, рада ОТГ, фінансовий підрозділ	Протягом 2018-2020 років	передбачені у місцевому бюджеті видатки на утримання відповідальних за виконання та проведення заходів	<ul style="list-style-type: none"> розробити та прийняти відповідне Положення про гендерну політику на території Музиківської ОТГ; провести гендерний аналіз бюджетних програм стосовно того, хто є кінцевим споживачем і наскільки послуги задовольняють потреби різних соціальних груп населення; провести формування цілей та рекомендацій до бюджетних програм з посилення гендерної рівності; провести необхідні коригування бюджету з урахуванням питань гендерної рівності. 	Складення місцевого бюджету та стратегічних документів з врахуванням питань гендерної рівності	брак методичного забезпечення, людського та матеріального забезпечення