

**ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

КУРСОВА РОБОТА

на тему: *«Стан та перспективи розвитку в Україні програмно-цільового
методу планування бюджетів»*

Студента 5 курсу ФУПО – 12 групи
Напряму підготовки: фінанси,
банківська справа і страхування
Спеціальності: управління особистими і
публічними фінансами

Баранця Ярослава

Керівник: к.е.н. Петрушка О.В.

Національна шкала _____

Кількість балів _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль – 2017 рік

План

Вступ

1. Теоретико-правові аспекти функціонування програмно-цільового методу.
2. Суперечність взаємодії елементів програмно-цільового методу планування бюджетів в Україні.
3. Імплементация світового досвіду використання програмно-цільового методу бюджетування у вітчизняну практику.

Висновок

Список використаних джерел

Додатки

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1.Теоретико-правові аспекти функціонування програмно-цільового методу....	6
2.Суперечність взаємодії елементів програмно-цільового методу планування бюджетів в Україні.....	14
3.Імплементация світового досвіду використання програмно-цільового методу бюджетування у вітчизняну практику.....	26
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34
ДОДАТКИ.....	36

ВСТУП

Актуальність теми. Важливою частиною бюджетної політики є ефективне управління видатками бюджету. При цьому програмно-цільовий метод (ПЦМ) є дієвим інструментом, який в свою чергу забезпечує планування та виконання бюджету на середньострокову перспективу, орієнтований на досягнення конкретної мети відповідно до встановлених пріоритетів.

На сьогодні ПЦМ застосовується на рівні державного бюджету та деяких місцевих бюджетів та дозволяє прослідкувати за ефективністю та результативністю витрачання бюджетних коштів завдяки використанню інформації щодо результативних показників та іншої інформації, що знаходиться у бюджетних запитах, паспортах бюджетних програм, а також звітах про виконання паспортів бюджетних програм.

Застосовуючи ПЦМ можна відстежити відповідність витрат бюджету цілям і завданням держави, що є основою для оцінки ефективності здійснених витрат. Впровадження ПЦМ на рівні місцевих бюджетів дозволяє суттєво підвищити ефективність використання бюджетних механізмів заради досягнення стратегічних цілей держави у бюджетній сфері.

Використовуючи програмно-цільовий метод у формуванні бюджету, спочатку визначаються цілі та результати, які потрібно досягнути, і розраховуються обсяги ресурсів, необхідні для отримання даних результатів. Завдяки концентрації на результатах програмно-цільовий метод складання бюджету дозволяє посилити дієвість та ефективність державної влади і місцевого самоврядування.

Мета і завдання дослідження. Мета курсової роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних аспектів та здійсненні аналізу діючої практики запровадження ПЦМ у бюджетуванні, розробці рекомендацій щодо удосконалення реалізації ПЦМ на державному та місцевому рівнях.

Досягнення вказаної мети зумовило необхідність вирішення таких **завдань**:

- дослідити суть, необхідність та особливості ПЦМ;

- проаналізувати практику реалізації ПЦМ в сучасних умовах;
- визначити напрями удосконалення ПЦМ в Україні.

Об'єктом дослідження програмно-цільовий метод бюджетування.

Предметом дослідження – теоретичні та практичні засади реалізації ПЦМ в Україні.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальні методи наукового пізнання, логічний та історичний методи. Також відносно аналізу ПЦМ використовувалися динамічні ряди, порівняння, деталізація, систематизація і узагальнення даних, графічні методи дослідження.

Теоретико-методологічні основи дослідження складають наукові положення сучасної економічної теорії, концепції економічного розвитку, теоретичні висновки та узагальнення вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, що містяться у монографічній, спеціальній та періодичній літературі; нормативно-правові документи з досліджуваних питань.

Інформаційною базою дослідження є наукові публікації з питань ПЦМ, закони і нормативні документи, матеріали Міністерства фінансів України, Державного комітету статистики України, звітність органів Державної казначейської служби України, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань та офіційних сайтів органів державної та місцевої влади у мережі Інтернет.

Структура курсової роботи. Курсова робота складається зі вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 37 сторінок комп'ютерного тексту. У роботі є 7 таблиць, 6 рисунків та 2 додатки. Список використаних джерел налічує 28 позицій.

1. Теоретико-правові аспекти функціонування програмно-цільового методу

Раціональне та ефективне використання бюджетних коштів є важливою проблемою, особливо в умовах обмеженості бюджетних ресурсів. У цих умовах основним завданням стає визначення пріоритетів при розподілі бюджетних ресурсів, виявлення джерел фінансування витрат та контроль за цільовим й ефективним використанням коштів.

Досягнення цих завдань можливе при застосуванні програмно-цільового методу у бюджетному процесі, згідно з яким система планування та використання бюджетних коштів зконцентрована на досягнення чітких результатів, що в свою чергу дасть можливість покращити якість державних та місцевих послуг та забезпечити оптимальний розподіл ресурсів бюджетів усіх рівнів.[2, 129 с.]

Використання ПЦМ дозволяє забезпечити планування бюджету на середньострокову перспективу, перехід від утримання бюджетних установ до надання послуг високої якості населенню, оптимальне використання бюджетних коштів, значний економічний та соціальний ефект, підвищення обізнаності суспільства щодо ефективності витрачання коштів бюджету територіальної громади та рівня задоволення споживачів суспільних та гарантованих соціальних послуг.[25, 6 с.]

Законодавчою підставою для запровадження ПЦМ як на державному, так і місцевому рівнях є нова редакція Бюджетного кодексу України (далі – Кодекс), стаття 20 «Застосування програмно-цільового методу у бюджетному процесі». На рівні місцевих бюджетів ПЦМ застосовується за рішенням Верховної Ради Автономної Республіки Крим, а також відповідних місцевих рад.

Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі – це метод управління бюджетними коштами заради досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету при застосуванні оцінки ефективності використання бюджетних коштів на усіх стадіях бюджетного процесу.

Метою запровадження ПЦМ є встановлення прямого зв'язку між виділенням бюджетних коштів і результатами їх використання.

Згідно із Бюджетним кодексом, ПЦМ у бюджетному процесі визначено як метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу

Відбувається перехід від принципу утримання бюджетних установ до отримання відповідною установою конкретних бюджетних коштів для надання суспільних послуг населенню.

Тому при застосуванні ПЦМ формування бюджету починається з визначення цілей та результатів, яких потрібно досягти, та розрахунку обсягів ресурсів, необхідних для отримання цих результатів.

Завдяки зосередженості на результатах ПЦМ складання бюджету дає змогу посилити дієвість та ефективність державної влади і місцевого самоврядування.

В аналітичному аспекті ПЦМ вносить у бюджетний процес елементи аналізу ефективності, тобто зіставлення витрат та досягнутих результатів. Аналіз, що проводиться, слугує інструментом оцінки програм, внаслідок чого повинні складатися ті програми, результати реалізації яких виправдовують здійснені на них витрати.

Через впровадження ПЦМ складання бюджету змінюється характер обговорення бюджетної політики як на державному, так і на місцевому рівні. Акцент спрямовується на питання забезпечення ефективності використання бюджетних коштів (замість питання визначення потреби у коштах на утримання бюджетної сфери).[3, 3с.]

Мета запровадження ПЦМ у бюджетному процесі визначена Концепцією застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі, схваленою Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.09.2002 року. № 538-р «Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі». Вона полягає у встановленні безпосереднього зв'язку

між виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання.

Головною рисою ПЦМ є те, що бюджетний процес за своєю сутністю є циклом, який починається та закінчується з визначення переліку соціальних та економічних проблем та включає в себе поетапне впровадження усіх заходів, потрібних для їх подолання.

До запровадження ПЦМ, як основного методу планування бюджету з 2002 року, в бюджетному процесі вже застосовувалися деякі його елементи, зокрема (етапи запровадження програмно-цільового методу в Україні зображені у таблиці 1.1.)[25, 10-21с.] :

1) Починаючи з 1998 року введені бюджетні запити встановленої форми, в яких головні розпорядники бюджетних коштів обов'язково показують:

- основну мету діяльності;
- завдання на плановий рік;
- проведений аналіз результатів діяльності, досягнутих у минулому році;
- прогноз очікуваних результатів діяльності у поточному році;
- обґрунтування розподілу граничного обсягу видатків за кодами функціональної класифікації та напрямками діяльності.

2) Назви окремих кодів функціональної класифікації, що застосовувалися для одного головного розпорядника, сьогодні за своєю ознакою можуть бути назвами бюджетних програм.

3) Головні розпорядники бюджетних коштів могли перерозподіляти свої видатки, щоб забезпечити їх пріоритетність(на стадії формування проекту бюджету при підготовці бюджетного запиту і на стадії виконання бюджету при складанні бюджетного розпису, а також в процесі поточного виділення коштів).

Етапи запровадження програмно-цільового методу в Україні[25, 10-21с.]

Роки	Результати запровадження
2001 р.	Прийняття Бюджетного кодексу України, яким, зокрема, надано визначення терміна “бюджетна програма”, до класифікації видатків бюджету була включена програмна класифікація видатків, унормовано представлення видатків державного бюджету за головними розпорядниками з деталізацією за бюджетними програмами, а до принципів бюджетної системи України віднесено принципи ефективності і цільового використання бюджетних коштів.
2002 р.	В Україні був вперше впроваджений ПЦМ при складанні бюджету на 2002 рік. У статті 10 Бюджетного кодексу визначено законодавчо застосування ПЦМ при формуванні бюджету. Кабінет Міністрів України розпорядженням № 538-р від 14 вересня 2002 року схвалив Концепцію застосування ПЦМ у бюджетному процесі. Цей документ визначив мету та основні принципи застосування ПЦМ, його елементи та етапи реалізації Концепції.
з 2003 р.	ПЦМ випробовується на рівні місцевих бюджетів України.
з червня 2005 року – по березень 2006 року	Для впровадження ПЦМ в Україні на рівні місцевих бюджетів проводилось підписання мерами 30 міст угоди з Агентством міжнародного розвитку США (USAID) щодо співробітництва у рамках проекту “Реформа місцевих бюджетів України”.
у 2011–2012 роках	Заплановано долучити до впровадження ПЦМ усі обласні, районні бюджети, бюджети міст республіканського Автономної Республіки Крим та обласного значення пілотних регіонів та бюджет міста Києва. Протягом 2011 р. кількість учасників збільшилася до 118 місцевих бюджетів, а у 2012 р. до експерименту було залучено 346 місцевих бюджетів усіх регіонів.
до кінця 2013 р.	Передбачався поетапний перехід до ПЦМ-планування усіх обласних бюджетів, бюджетів і міст обласного значення, районних бюджетів інших 22 регіонів України. У 2013 році- 692 місцевих бюджетів, тобто усі місцеві бюджети, з якими держава має прямі міжбюджетні відносини.
	Закінчується експеримент із запровадження ПЦМ на рівні місцевих бюджетів, який було розпочато у 2011 році. ПЦМ поширюється на усі місцеві бюджети (крім бюджетів селищ та сіл, міст районного підпорядкування). Активне обговорення проекту «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи

з 2014 р.	(ЗМФІ-II) впровадження» за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) (2011-2015).
у 2015 та 2016 р.	Відповідно до змін бюджетного законодавства кожен місцевий бюджет самостійно приймає рішення про застосування ПЦМ при бюджетуванні.
з 1 січня 2017 р.	ПЦМ у бюджетному процесі на рівні місцевих бюджетів, які мають взаємовідносини з державним бюджетом, застосовують, починаючи із складання проектів місцевих бюджетів на 2017 рік.

*Складено автором на основі даних [25, 10-21с.]

Програмно-цільовий метод складання бюджету – це згрупування різних бюджетних витрат в окремі програми таким чином, щоб кожна стаття витрат була закріплена за певним видом програми.

Як правило, кожна програма – це фінансове зобов'язання одного головного розпорядника бюджетних коштів, ефективність роботи якого оцінюється з погляду досягнення мети програми.

Програма – це комплекс взаємопов'язаних заходів, які спрямовані на досягнення єдиної мети, виконання якої пропонується і здійснюється розпорядником бюджетних коштів відповідно до функцій, які він повинен виконувати.

До характерних рис ПЦМ бюджетування належать:

- здійснення планування діяльності на найближчі 3 роки, що забезпечуватиме вирішення більш складних та довгострокових завдань;
- фінансування окремих бюджетних програм, а не діяльності бюджетних установ, що спрямує на досягнення конкретних результатів;
- застосування показників виконання визначених бюджетних програм, що дасть змогу оцінити ефективність використання коштів бюджету;
- залучення громадськості на всіх етапах бюджетного процесу до процедури прийняття рішень з питань, що стосуються бюджетів окремих територій.

Раніше застосовувався постатейний метод формування бюджету. Програмно-цільовий метод – це формування бюджету не за функціями, а за

програмами. Коди програмної класифікації повинні бути пов'язані з кодами функціональної класифікації, а це дає можливість представити бюджет у розрізі функцій. Функціональна класифікація видатків бюджету застосовується виключно в аналітичних та статистичних документах.

Прив'язка коду конкретної бюджетної програми до відповідного коду функціональної класифікації видатків бюджету використовується з метою:

- ✓ складання зведеного бюджету;
- ✓ здійснення макроекономічного аналізу;
- ✓ формування державної політики у сферах економіки;
- ✓ проведення міжнародних порівнянь видатків за функціями.

При застосуванні постатейного методу планування бюджету здійснювалось тільки на рік. ПЦМ сприяє стратегічному підходу, тобто видатки бюджету планують на кілька років. Тому завдяки ПЦМ стало можливе впровадження середньострокового планування бюджету.

Метою запровадження ПЦМ у бюджетному процесі є встановлення прямого зв'язку між виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання. Особливості формування бюджету за ПЦМ зображено на рисунку 1.1.) [25, 6-10с.]:



Рис. 1.1. Особливості формування бюджету за ПЦМ[25, 6-10с.]

*Складено автором на основі даних [25, 6-10 с.]

Завдяки плануванню бюджету за цільовими програмами забезпечується прозорість витрачання бюджетних коштів у порівнянні з постатейним методом, який не давав змогу зрозуміти, що саме фінансується під тією чи іншою функцією. Позитивні наслідки ПЦМ у бюджетному процесі зображені на рисунку 1.2.[25, 6-10с.] :

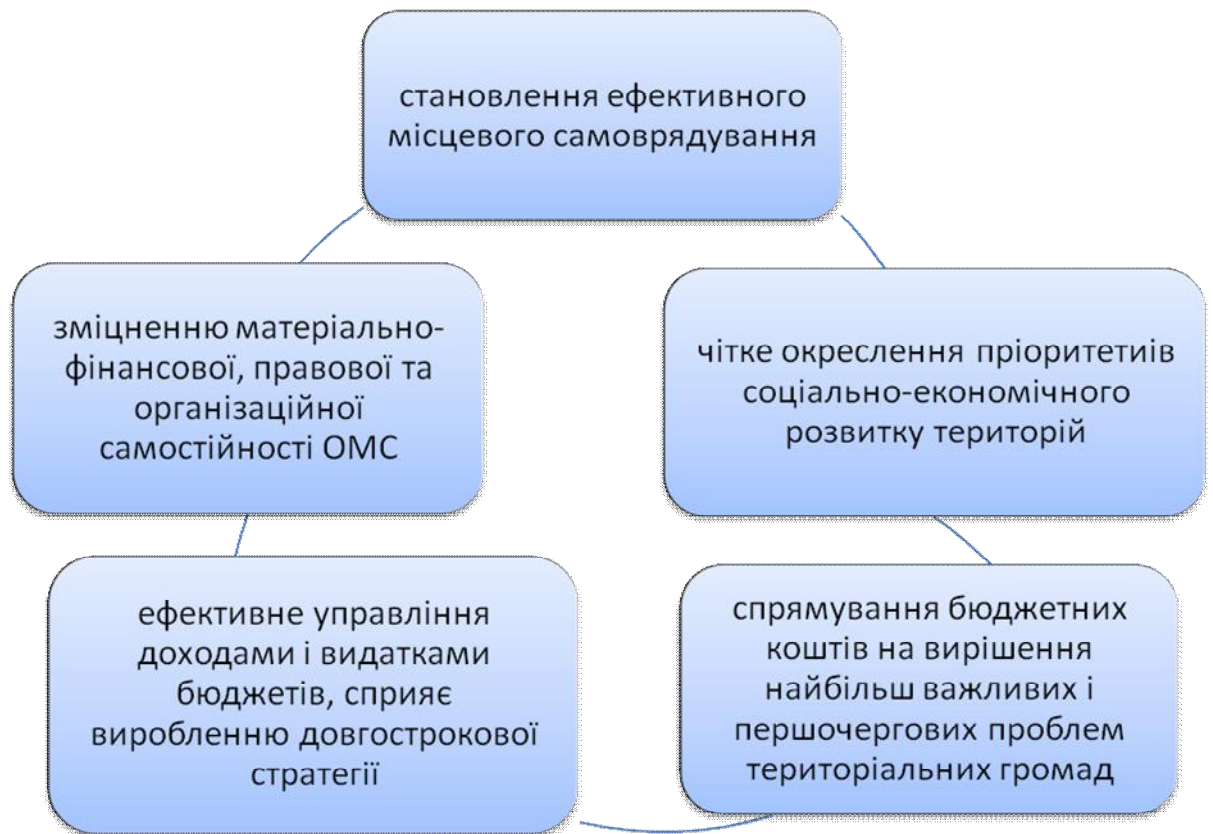


Рис. 1.2. Позитивні наслідки ПЦМ у бюджетному процесі[25, 6-10с.]

*Складено автором на основі даних [22, 6-10 с.]

Сутність програмно-цільового методу полягає в наступному:

1. Акцент переноситься з потреби в коштах, необхідних для виконання державою своїх функцій, на те, які результати очікуються від використання коштів бюджету, тобто на забезпеченні ефективності використання бюджетних коштів.
2. Упровадження ПЦМ змінює характер обговорення бюджетної політики: увага переноситься з контролю за виконанням зобов'язань –на забезпечення ефективності.

3. Оцінка й експертиза програм є обов'язковим компонентом ПЦМ.

4. В аналітичному плані ПЦМ вводить у бюджетний процес елементи аналізу зіставлення витрат і досягнутих результатів.

Застосування прозорих процедур визначення переліку та цілей бюджетних програм, показників їх результативності сприяє утвердженню демократичних засад у бюджетному процесі на місцевому рівні.

Платники податків – жителі територіальної громади можуть оцінити ефективність роботи органів самоврядування, виявити ступінь задоволення суспільних потреб і відповідно приймати відповідні рішення щодо необхідних змін.

Поширення ПЦМ на всіх рівнях бюджетної системи є одним з пріоритетних завдань сучасної бюджетної політики, адже цей прогресивний підхід до формування бюджетної стратегії дозволяє підвищити ефективність управління бюджетними коштами.

Застосування ПЦМ створює необхідні передумови для поєднання соціально-економічних пріоритетів із заходами бюджетної політики, а це дозволяє досягнути збалансованості бюджетів у середньостроковій перспективі, покращити рівень надання послуг населенню органами державної влади та місцевим самоврядуванням.

2. Суперечність взаємодії елементів програмно-цільового методу планування бюджетів в Україні

Програмно-цільовий метод бюджетування забезпечує комплексний підхід до формування бюджету. Базовими елементами методології ПЦМ, що забезпечують його найбільш ефективного впровадження, зображені на рисунку 2.1.[25, 22-41с.]:



Рис. 2.1. Елементи програмно-цільового методу[25, 22-41с.]

*Складено автором на основі даних [25, 22-41с.]

Стратегічне планування –це інструмент, який органи влади та розпорядники коштів повинні застосовувати для аналізу своєї діяльності, визначення пріоритетів і розробки заходів для реалізації цих перспектив.

Результатом цього процесу є стратегічний план – документ, у якому визначаються мета діяльності, в тому числі кожного розпорядника бюджетних коштів, стратегічні цілі на довгостроковий період, конкретні завдання з їх досягненнями й відповідні індикатори, які відображають соціальний результат від впровадження цих заходів для соціуму.

Середньострокове планування бюджету – це визначення розпорядниками бюджетних коштів плану своєї діяльності на середньостроковий період та обсягу необхідних коштів для досягнення цілей у середньостроковій перспективі відповідно до стратегічних документів.

Середньострокове бюджетне планування є необхідним елементом впровадження ПЦМ у бюджетному процесі. Перехід до середньострокового бюджетного планування дасть можливість учасникам бюджетного процесу узгодити свої стратегічні плани діяльності з наявними бюджетними коштами і у рамках підготовки проекту бюджету на відповідний рік, і на наступні періоди, а це буде сприяти переходу до формування довгострокової бюджетної політики.

Моніторинг та оцінка виконання програм. ПЦМ передбачає стабільне проведення моніторингу виконання програм та їх оцінку на різних етапах бюджетного процесу. Суть моніторингу та оцінки – відстеження ходу реалізації програми, результатів її виконання і надавання інформації про поточну ситуацію заради формування висновків щодо результативності програми та прийняття якісних управлінських рішень.

Прозорість бюджетного процесу та залучення громадськості. Високий рівень прозорості бюджетного процесу є обов'язковою вимогою для демократичного суспільства. Прозорість бюджетного процесу та активна участь усіх зацікавлених сторін, у тому числі громадян, є важливими для розробки ефективного бюджету, спрямованого на вирішення актуальних проблем соціально-економічного розвитку держави та місцевого самоврядування. Складові ПЦМ зображені на рисунку 2.2. [25, 22-41с.] :



Рис. 2.2. Складові програмно-цільового методу у бюджетному процесі[25, 22-41с.]

*Складено автором на основі даних [25, 22-41с.]

Бюджетна програма – це сукупність заходів, які спрямовані на досягнення єдиної мети, завдань та результату, який очікується у майбутньому, а також визначення та реалізацію яких здійснює розпорядник бюджетних коштів відповідно до покладених на нього функцій.[25. 22 с.]

Бюджетні програми визначаються головними розпорядниками бюджетних коштів. Типові переліки бюджетних програм у розрізі галузей бюджетної сфери затверджені спільними наказами Міністерства фінансів України та галузевих міністерств.

Основні характерні риси бюджетної програми:

- 1) не обмежується в часі;
- 2) одна бюджетна програма виконується одним розпорядником бюджетних коштів і не має аналогів;
- 3) назва бюджетної програми повинна відображати основну сутність програми – відбивати напрямок використання коштів бюджету;
- 4) за своїм змістом бюджетна програма має відноситися до одного розділу функціональної класифікації.

5) бюджетна програма повинна бути конкретною і зрозумілою для широких мас;

б) складові програми можуть мати підпрограми – дрібніші напрями діяльності, які стосуються програми.

Відповідальний виконавець бюджетної програми забезпечує виконання однієї або ряду бюджетних програм у системі головного розпорядника, є юридичною особою, і несе відповідальність за виконання бюджетної програми, забезпечує цільове та ефективне використання бюджетних коштів протягом усього строку реалізації відповідних бюджетних програм у межах визначених бюджетних призначень.

Паспорти бюджетних програм – це документи, які визначають мету, завдання, результативні показники, відповідальних виконавців та інші характеристики бюджетної програми згідно із бюджетним призначенням, встановленим рішенням про місцевий бюджет.

Паспорти бюджетних програм розробляються головними розпорядниками коштів, які забезпечують своєчасність їх затвердження, відповідають за повноту і достовірність інформації, яка в них міститься, та складають звіти про їх виконання.

Результативні показники – це кількісні та якісні показники, які характеризують результати виконання бюджетної програми і підтверджуються бухгалтерською, статистичною, та іншою звітністю і дають можливість здійснити оцінку використання коштів на виконання бюджетної програми.

Застосування результативних показників дає можливість простежити ефективність використання бюджетних коштів, визначити тривалість виконання бюджетної програми, виявити співвідношення досягнутих результатів та витрат, необхідність бюджетної програми і відповідність визначеній меті та порівнювати результати виконання бюджетних програм у динаміці за роками та між головними розпорядниками бюджетних коштів,

визначати найефективніші бюджетні програми при розподілі бюджетних коштів.

Застосування результативних показників сприяє якісному та кількісному аналізу стану виконання бюджетної програми в частині фінансового забезпечення реалізації її заходів та ефективності виконання.

У вітчизняній практиці використовують **чотири групи результативних показників**(рис. 2.3.) [25, 22-41с.]:



Рис. 2.3. Результативні показники ПЦМ[25, 22-41с.]

*Складено автором на основі даних [25, 22-41с.]

1)показники витрат – це показники, що визначають обсяги та структуру ресурсів, які забезпечують виконання бюджетної програми і характеризують структуру витрат бюджетної програми;

2)показники продукту використовуються для оцінки досягнення поставленої мети. Показниками продукту є, зокрема, обсяг виробленої продукції, наданих послуг чи виконаних робіт на виконання бюджетної програми, кількість користувачів товарів (робіт, послуг) тощо;

3)показники ефективності – залежно від завдань, виконання яких забезпечує реалізацію бюджетної програми, відношення максимальної кількості вироблених товарів (виконаних робіт, наданих послуг) до визначеного обсягу фінансових ресурсів (продуктивність), можуть визначатись як витрати ресурсів на одиницю показника продукту (економність), досягнення визначеного результату (результативність);

4)показники якості – сукупність властивостей, які характеризують досягнуті результати якості створеного продукту, що задовольняють споживача відповідно до їх призначення, і відображають послаблення негативних чи посилення позитивних тенденцій у наданні послуг (виробленні товарів, виконанні робіт) споживачам за рахунок коштів бюджетної програми.

Також важливими складовими ПЦМ, які дозволяють своєчасно попередити можливі проблеми, пов'язані з виконанням бюджету, та розробити заходи для покращення якості надання суспільних послуг й підвищення ефективності видатків місцевих бюджетів, є **моніторинг** та **оцінка ефективності виконання бюджетних програм**.

Моніторинг надає можливість на систематичній основі відслідковувати хід виконання програми, результати діяльності розпорядника бюджетних коштів, якість надання бюджетних послуг.

Дані, отримані у ході моніторингу, є основою для здійснення оцінки ефективності бюджетної програми, яка передбачає:

- ✓ аналіз відповідності поставлених завдань меті бюджетної програми;
- ✓ аналіз відповідності результативних показників поставленим завданням та меті бюджетної програми;
- ✓ визначення причини неефективного чи недостатньо ефективного виконання бюджетної програми;
- ✓ підготовку пропозицій щодо зміни напрямів спрямування бюджетних коштів з метою досягнення максимального ефекту від їх використання;
- ✓ аналіз доцільності реалізації бюджетної програми в наступних бюджетних періодах або її припинення.

Оцінка ефективності бюджетної програми є ефективним інструментом аналізу, який дозволяє підвищити прозорість бюджетного процесу шляхом інформування громадськості про результати оцінки бюджетних програм.

Результати оцінки ефективності бюджетних програм є підставою для прийняття управлінських рішень :
внесення відповідних пропозицій до проекту бюджету на плановий бюджетний період

дтадопрогнозу бюджету на наступні заплановані два бюджетні періоди, а також внесення пропозицій,

включаючи зупинення реалізації відповідних бюджетних програм,

у випадку невикористання коштів або неефективного використання коштів. [22, 70 с.]

Метод програмно-

цільового фінансування використовує систематичний підхід до визначення завдань та цілей установ як складових бюджетного процесу,

встановлюючи прямий зв'язок між використаними ресурсами та досягнутими результатами, як середньостроковій,

так і довгостроковій перспективі досягнення поставлених цілей. Назва, головні розпорядники бюджетних коштів, відповідальні виконавці, мета бюджетних програм, а також суми бюджетних коштів, які спрямовуються на досягнення цілей даних бюджетних програм зображені у таблицях 2.1., 2.2. (Додаток А), 2.3., 2.4. (Додаток Б), 2.5. [22, 23, 24]

Таблиця 2.1.

Бюджетна програма м. Тернополя на 2017 р. “Проведення навчально-тренувальних зборів і змагань з олімпійських видів спорту” [22]

Головний розпорядник	Управління у справах сім’ї, молодіжної політики і спорту Тернопільської міської ради
Відповідальний виконавець	Управління у справах сім’ї, молодіжної політики і спорту
Обсяг бюджетних призначень / бюджетних асигнувань	900 000 грн. (в т.ч. загальний фонд: 900 000 грн.; спеціальний фонд: 0 грн.)
Підстави для виконання бюджетної програми	Конституція України, Бюджетний кодекс України, Закон України “Про фізичну культуру і спорт”
Мета бюджетної програми	Забезпечення розвитку олімпійських видів спорту в м. Тернополі

*Складено автором на основі даних сайту Тернопільської міської ради [22]

Таблиця 2.2.

Бюджетна програма м. Тернополя на 2017 р. “Філармонії, колективи та музичні ансамблі, інші мистецькі заходи і заклади” [22]

Головний розпорядник	Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради
Відповідальний виконавець	Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради
Обсяг бюджетних призначень / бюджетних асигнувань	2 299 000 грн. (в т.ч. загальний фонд: 2 299 000 грн.; спец. фонд: 0 грн.)
Мета бюджетної програми	Інформування та забезпечення творчих інтересів громадян, їх естетичне виховання, розвиток і збагачення духовного потенціалу
Показники затрат (витрати загального фонду на проведення культурно-мистецьких заходів)	2 299 000 грн.
Показники продукту: кількість проведених заходів	409 000 заходів
Показники ефективності: середні витрати на один захід	537 900 грн.
Показники якості: динаміка збільшення кількості проведених заходів в порівнянні з минулим роком	102 %

*Складено автором на основі даних сайту Тернопільської міської ради [22]

Таблиця 2.3.

**Бюджетна програма 2016 “Здійснення виконавчої влади у
Тернопільській області”[23]**

Головний розпорядник	Тернопільська обласна державна адміністрація
Відповідальний виконавець	Апарат Тернопільської обласної державної адміністрації
Обсяг бюджетних призначень / бюджетних асигнувань	<ul style="list-style-type: none"> • 117 051 900 грн. грн.: • загальний фонд: 114 303 800 грн.; • спеціальний фонд: 2 548 100 грн.
Мета бюджетної програми	Забезпечення місцевими державними адміністраціями повноважень, визначених Конституцією, законами України, актами Президента та Уряду
Завдання бюджетної програми	Прийняття управлінських рішень, спрямованих на соціально-економічний розвиток території Залучення громадськості до реалізації державної політики в регіоні
Напрями використання бюджетних коштів	Забезпечення діяльності місцевих державних адміністрацій області: <ul style="list-style-type: none"> • загальний фонд: 114 436 800 тис. грн.; • спеціальний фонд: 2 249 400 тис. грн.; • разом: 116 686 200 тис. грн.

*Складено автором на основі даних сайту Тернопільської ОДА[23]

Таблиця 2.4.

Бюджетна програма 2017 «Керівництво та управління у сфері фінансів»[24]

Головний розпорядник	Міністерство фінансів України
Відповідальний виконавець	Апарат Міністерства фінансів України
Стратегічні цілі головного розпорядника, на досягнення яких спрямована реалізація бюджетної програми:	Удосконалення системи управління державними фінансами та запровадження середньострокового бюджетного планування. Якісне удосконалення системи оподаткування та фінансової звітності, модернізація методології бухгалтерського обліку з урахуванням вимог міжнародних стандартів, підвищення рівня митної безпеки. Удосконалення системи управління державним боргом, ефективна реалізація національних інтересів на міжнародній арені та сприяння підвищенню кредитного рейтингу країни
Мета бюджетної програми	Забезпечення місцевими державними адміністраціями повноважень, визначених Конституцією, законами України, актами Президента та Уряду
Завдання бюджетної програми	Прийняття управлінських рішень, спрямованих на соціально-економічний розвиток території залучення громадськості до реалізації державної політики в регіоні
Вилатки за бюджетною програмою / Напрями використання бюджетних коштів	Загальний фонд: 157 965 300 грн. Забезпечення виконання функцій і завдань, покладених на Мінфін: 146 398 200 грн.

*Складено автором на основі даних сайту Міністерства фінансів України[24]

Постатейний метод, який застосовується в Україні у процесі планування бюджетів передбачає планування видатків на 1 рік шляхом застосування калькулювання витрат на види діяльності та адміністративні потреби бюджетних установ з урахуванням норм і нормативів.

Бюджетне планування зводилося до розрахунку необхідних витрат для здійснення діяльності бюджетних установ без оцінки кінцевих соціально важливих результатів. Під час формування бюджету на наступний рік головна увага приділяється плануванню фінансових показників, а аналіз і оцінка досягнутих суспільно значущих результатів не проводиться.

ПЦМ на відміну від постатейного, спрямований на отримання конкретних результатів. Основні відмінності між традиційним методом формування та виконання місцевих бюджетів та ПЦМ зображені у таблиці 2.5. [25, 10-21с.]:

Таблиця 2.5.

Відмінності між традиційним методом формування та виконання місцевих бюджетів та ПЦМ [25, 10-21 с.]

Традиційний метод	Програмно-цільовий метод
планування бюджету на короткострокову перспективу	планування місцевих бюджетів на середньострокову перспективу
утримання бюджетних установ	перехід від утримання бюджетних установ до надання послуг високої якості населенню
постатейний аналіз стану виконання бюджету	оптимальне використання бюджетних коштів, досягнення значного економічного і соціального ефекту
	посилення відповідальності розпорядників бюджетних коштів за досягнення кінцевого результату.
	підвищення обізнаності громадськості щодо ефективності витрачання коштів бюджету територіальної громади та рівня задоволення споживачів суспільних та гарантованих соціальних послуг.

*Складено автором на основі даних [25, 10-21с.]

Результат від розгляду і затвердження паспортів бюджетних програм на 2017 р. (станом на 15 лютого) зображено на рисунку 2.4.[24]



Рис. 2.4. Розгляд і затвердження паспортів бюджетних програм на 2017 р. (станом на 15 лютого)[24]

*Складено автором на основі даних [24]

Отже, аби уникнути суперечності при взаємодії елементів ПЦМ в Україні потрібно дотримуватися бюджетного законодавства, зокрема у частині ПЦМ, чітко розуміти і виконувати повноваження державними і місцевими фінансовими органами, уникати дублювання функцій щодо ПЦМ і якісно та ефективно здійснювати стратегічне та середньо-строкове планування, а також спрямовувати бюджетні кошти по бюджетних програмах виключно на конкретні цілі, які прописані у паспорті бюджетних програм.

3. Імплементация світового досвіду використання програмно-цільового методу бюджетування у вітчизняну практику

Теперішній стан функціонування бюджетної системи України вимагає забезпечення прозорості, самостійності у процесі формування та використання бюджетів, щоб підвищити ефективність бюджетування. Засобом, що дозволяє більш ефективно і прозоро використовувати бюджетні кошти, є ПЦМ у бюджетному процесі, який використовується багатьма країнами світу.

ПЦМ – не просто нова технологія калькулювання витрат на різні види державної та місцевої діяльності, а система багатоаспектного аналітичного підходу до процесу прийняття рішень у бюджетній сфері щодо управління бюджетними коштами в коротко– та середньостроковій перспективі, яка передбачає розробку й реалізацію бюджетних програм, які орієнтовані на кінцевий конкретний результат.

Інтеграція України в європейське співтовариство передбачає модернізацію національної фінансової системи, всі ланки і сфери якої мають функціонувати на ринкових засадах; гармонізацію фінансового законодавства з міжнародними критеріями та вимогами, і зокрема імплементацию світового досвіду ПЦМ у бюджетуванні.

Однією з важливих передумов входження нашої країни у європейський простір є реформування бюджетного процесу. Йдеться про перехід на середньострокове бюджетне планування, орієнтоване на результат, головним інструментом якого є ПЦМ, який забезпечує досягнення максимального результату з меншими витратами.

ПЦМ є поширеним у багатьох країнах світу та визнаним в них як найефективніший в організації державних та місцевих витрат, оскільки він покликаний усунути існуючі недоліки формування бюджетів дозволяє більш раціонально й ефективно управляти бюджетними ресурсами.

Перехід до ПЦМ дозволить витратам бюджетів мати цільову спрямованість, при цьому розпорядники бюджетних коштів будуть

нествідповідальність за досягнення запланованих результатів на фоні більшої свободи способів їх досягнення.

Імплементация світового досвіду ПЦМ у бюджетному процесі набуває надзвичайної актуальності в умовах інтеграції України до Європейського Союзу, оскільки підготовка бюджету на декілька років є однією з вимог до країн-членів ЄС та кандидатів на вступ до ЄС.

На початку 2000 року більшість країн починає запроваджувати інструменти ПЦМ у бюджетний механізм, що спричинило виникнення різних синонімічних термінів: performancebudgeting; programbudgeting; result-orientedbudgeting, або програмно-цільове бюджетування чи бюджет, орієнтований на результат; outputbudgeting; outcomebudgeting, або бюджетування, орієнтоване на проміжний такінцевий результати.

Під бюджетуванням, яке орієнтоване на результат (далі – БОР), розуміється бюджетування, яке зв'язує обсяг виділених бюджетних коштів з очікуваними суспільно значущими результатами їх використання.

Піонерами в області запровадження ПЦМ є США, Нова Зеландія, Австралія, Нідерланди, Великобританія і Швеція.

ПЦМ вперше був використаний у США всередині 60-х рр., щоб планувати доходи і витрати не бюджету держави чи територіальної громади, а план доходів і витрат автомобілебудівної компанії «Форд», яку на той час очолював Роберт Макнамара.

Практика застосування ПЦМ свідчить про його переваги, порівняно з іншими методами, що використовуються в процесі розробки проектів бюджетів. Саме це сприяло використанню ПЦМ у світовій практиці. Світовий досвід запровадження ПЦМ в бюджетуванні зображено в таблиці 3.1.

[25, 10-21с.]

Згідно досліджень Інституту бюджету та соціально-економічних досліджень (ІБСЕД) в основі бюджетування, орієнтованого на результат, лежить ефективність та прозорість бюджетних видатків.

**Світовий досвід запровадження програмно-цільового методу в
бюджетуванні[25, 10-21с.]**

Держава	Рік	Результати запровадження
Сполучені Штати Америки	1950 р.	Прийнятий закон «Про бюджет та процедури бюджетної звітності» Встановлювалась необхідність відобразити вбюджеті не структуру видатків за видами діяльності, а очікуваний результат від реалізації певних програм чивиконання державних функцій.
Англія	1988 р.	Реформа державного управління з запровадження бюджетування, орієнтованого на результат (БОР). Проведення повного аналізу ефективності управління бюджетними ресурсами та розробки пропозицій щодо його вдосконалення.
Канада	1995 р.	Застосування у всіх міністерствах і відомствах федерального рівня принципів ПЦМ. Здійснюється планування, вимірювання результативності та складається звітність про результати діяльності відомств. Такі звіти є основним джерелом інформації про соціально-економічну ефективність програми і наданих послуг.
Австралія	1997 р.	Прийнято рішення при підготовці середньострокового бюджету на 1999-2000 рр. В процесі розроблення проекту бюджету уряд визначає кінцеві результати у вигляді суспільно важливого ефекту, при цьому розробляється система показників з метою оцінки соціальної та економічної діяльності.

*Складено автором на основі даних [25, 10-21с.]

На сучасному етапі розвитку методів бюджетного управління, багато країн застосовує ПЦМ для підвищення ефективності та результативності використання обмежених бюджетних коштів.

У розвинених країнах напрацьовано значний досвід у сфері програмно-цільового бюджетування. У США ще в 1949 році було здійснено перші спроби введення в бюджетний процес елементів, акцентованих на результат.

Сьогодні в умовах необхідності підвищення ефективності бюджетних витрат і якості адміністративних послуг БОР отримало розвиток у бюджетній практиці США, що полягає:

- 1) у запровадженні чіткої системи оцінки бюджетних програм;
- 2) в удосконаленні управління бюджетними коштами органами державної влади;
- 3) у розробці методик, які дозволяють інтегрувати плани і бюджети, ресурси і результати;
- 4) у формуванні об'єктивної та обґрунтованої фінансової інформації з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень з урахуванням стратегічних пріоритетів (за допомогою формування системи індикаторів і в цілому збалансованої системи показників ефективності та результативності);

Для регіонального рівня (на прикладі штату Вірджинія) найбільш суттєвими є такі особливості результативного бюджетування:

- 1) застосування практики дворічного бюджету на основі базового бюджету з можливістю перенесення бюджетних асигнувань між роками;
- 2) існування персональної відповідальності посадових осіб за невиконання бюджету, при цьому дефіцит у принципі не дозволяється.

У Франції запровадження БОР зумовило те, що регіональні й муніципальні органи влади повинні керуватися законодавчо визначеними суворими стандартами планування бюджету та ведення бухгалтерського обліку для всіх організацій громадського сектора (на засадах щорічності, обов'язковості, поділу поточного й капітального бюджету, збалансованості бюджету).

Також діє система жорсткого контролю за відповідністю практики до встановлених стандартів обліку. Внутрішній контроль здійснюється громадським бухгалтером, зовнішній – представником держави на кожній території (префектом).

Регіональні та муніципальні органи влади Франції повинні щорічно публікувати документи, що характеризують їхню діяльність, з метою державного контролю. Муніципальні утворення повинні надавати інформацію за визначеними фінансовими показниками; щорічний фінансовий звіт про діяльність усіх муніципальних компаній; надавати характеристику боргу станом на кінець року.

До цих показників належать: поточні видатки на душу населення; прямі податкові доходи на душу населення; поточні доходи на душу населення; капітальні витрати на душу населення; боргове навантаження на душу населення; субсидії на душу населення; частка витрат на зарплату та нарахування на неї у структурі поточних витрат; коефіцієнт податкового потенціалу, що розраховується за встановленою формулою.

Аналіз досвіду США та Франції із запровадження ПЦМ допомагає зробити певні висновки:

1) програмно-цільове бюджетування є дуже важливим та лише одним зі структурних елементів цілого ряду реформ державного управління, спрямованих на поліпшення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

2) запровадження ПЦМ передбачає наявність ефективної системи фінансового контролю, звітності та аудиту;

3) обов'язковим елементом є побудова систем моніторингу та оцінки програм і діяльності їх виконавців;

Вплив програми може виявити себе лише через деякий час після виконання певних завдань програми (або програми в цілому), і тому інколи результативність окремих етапів реалізації програми може бути непоказовою або помилковою;

5) програмно-цільове бюджетування впроваджується поступово: окремі його елементи спочатку вводяться й перевіряються, а з часом, тобто з розвитком самого процесу бюджетування, модифікуються.

Країнам, які першими запровадили цю форму бюджетування (наприклад, США), знадобилося багато років для розробки ідей та втілення їх крок за кроком у життя. І сьогодні вони постійно вдосконалюють цю систему;

б) майже всі країни, що переходили до ПЦМ мали труднощі, пов'язані з недооцінкою поставлених завдань, браком спеціально підготовленого персоналу в міністерствах та інших органах центральної влади, насамперед у бюджетному департаменті міністерства фінансів, а також підтримуючих інформаційних систем.

Отже, імплементація світового досвіду використання ПЦМ у вітчизняну практику забезпечить прозорість та зрозумілість бюджетного процесу в Україні, покращить якість надання державних та місцевих послуг та значно підвищить ефективність розподілу й використання бюджетних коштів.

ВИСНОВКИ

Поширення ПЦМ на всіх рівнях бюджетної системи є одним з пріоритетних завдань сучасної бюджетної політики тому, що цей прогресивний підхід до формування бюджетної стратегії дозволяє підвищити ефективність управління бюджетними коштами, як на державному, так і на місцевому рівнях.

Застосування ПЦМ створює необхідні передумови для поєднання соціально-економічних пріоритетів із заходами бюджетної політики, а це дозволяє досягнути збалансованості бюджетів у середньостроковій перспективі, покращити рівень надання послуг населенню органами державної влади та місцевим самоврядуванням.

Використання ПЦМ дозволяє забезпечити планування бюджету на середньострокову перспективу, оптимальне використання бюджетних коштів, перехід від утримання бюджетних установ до надання послуг високої якості населенню, досягнення в результаті значного економічного і соціального ефекту, підвищення обізнаності громадськості щодо ефективності витрачання коштів бюджету територіальної громади та рівня задоволення споживачів суспільних та гарантованих соціальних послуг.

Завдяки плануванню бюджету за цільовими програмами забезпечується прозорість витрачання бюджетних коштів у порівнянні з постатейним методом, який не давав змогу зрозуміти, що саме фінансується під тією чи іншою функцією.

Застосування ПЦМ у бюджетному плануванні на місцевому рівні сприяє становленню ефективного місцевого самоврядування, зміцненню його матеріально-фінансової, правової та організаційної самостійності. Даний метод дає можливість змінити акценти у витрачанні завжди обмежених бюджетних коштів і спрямувати їх на вирішення найбільш важливих і пріоритетних проблем територіальних громад.

Позитивні наслідки впровадження ПЦМ досягаються завдяки тому, що він базується на середньостроковому плануванні, передбачає ефективне управління доходами і видатками бюджетів, чітко окреслює пріоритети

соціально-економічного розвитку територій, сприяє виробленню довгострокової стратегії.

Перевагами застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі є:

- ✓ розподіл бюджетних коштів не лише за кодами фінансування, а й за конкретно визначеними програмами, які заплановано реалізувати протягом планового періоду. В програмах розраховано показники ефективності їхнього виконання у кожній сфері, що визначає відповідно рівень продуктивності такої програми;
- ✓ забезпечення комплексного методу бюджетування, формування та виконання плану;
- ✓ чітке розуміння державними органами та громадськістю напрямків використання бюджетних коштів;
- ✓ упорядкування й оптимізація діяльності головного розпорядника бюджетних коштів у процесі формування і виконання бюджетних програм з чітким розмежуванням відповідальності між відповідальними виконавцями бюджетних програм;
- ✓ акцентування на результатах, які отримують після використання бюджетних коштів, і ефективності їхнього використання;
- ✓ посилення відповідальності головних розпорядників у контексті дотримання відповідності бюджетних програм меті його діяльності.

Отже, застосування ПЦМ у бюджетному процесі є дуже позитивним, адже дозволяє використовувати бюджетні кошти на конкретні цілі, підвищити прозорість їх спрямування, посилити відповідальність розпорядників бюджетних коштів і покращити якість надання суспільних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика: навчальний посібник / О.Я. Базилінська. – К.: Цул, 2009 – 328 с.
2. Бобров Є.А. Аналіз причин виникнення світової фінансової кризи та її вплив на економіку України / Є.А. Бобров // Фінанси України. – 2008. – № 12 – С. 33-43.
3. Бюджетний кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 50-51, ст. 572)[Електронний ресурс] – Режим доступу до док. :<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
4. Бюджетний менеджмент : навч. посіб. / [Л. В. Панкевич, М. А. Зварич, Б. У. Хомічак]. – К. : Знання, 2006. – 293 с.
5. Бюджетний менеджмент : підруч. / [В. Федосов, В. Опарін, Л. Сафонова та ін.] ; за заг. ред. В. Федосова. – К. : КНЕУ, 2004. – 864 с.
6. Бюджетна система. Вишкіл студії : навч. посіб. / за ред. С. І. Юрія, О. П. Кириленко. – Тернопіль : Екон. думка, 2010. – 424 с.
7. Василик О.Д. Теорія фінансів: підручник / О.Д. Василик. – К.: ЦУЛ, 2003 – 416 с.
8. Гончарук А.Г. Вплив бюджетної політики на розвиток національної економіки / А.Г. Гончарук // Фінанси України. – 2006. – № 12. – С. 33-39.
9. Демянишин В.Г. Теоретична концептуалізація бюджету держави / В.Г. Демянишин // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №9 (75). – С. 3-11.
10. Демянишин В.Г. Теоретичні засади бюджетної політики / Василь Демянишин // Світ фінансів. – 2007. – С. 19-34
11. Деревчук О.І. Зміст та особливості програмно-цільового методу бюджетного фінансування / О.І. Деревчук // Часопис Київського університету права. – 2010. – № 1. – С. 129–134.
12. Державна фінансова політика та прогнозування доходів бюджету / (М.Я. Азаров, Ф.О. Ярошенко, Т.І. Єфименко та ін..) – К.,: НДФІ, 2004. – 712 с.

13. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту „Львівська політехніка”, 2005. – 714 с.

14. Закон «Про Державний бюджет України на 2017 рік» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2017, № 3, ст. 31) [Електронний ресурс] – Режим доступу до док. :<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>

15. Запатріна І.В. Бюджетна політика стимулювання економічного зростання та механізми її реалізації / І.В. Запатріна, Т.В. Лебеда // Фінанси України. – 2006. – №4 – С. 38-45

16. Єпіфанов А.О. Бюджет і фінансова політика України Є А.О. Єпіфанов, І.В. Сало, І.І. Дяконова. – К.: Наукова думка, 1997. – 303 с.

17. Кириленко О. Державні фінанси в умовах формування демократичного суспільства / Ольга Кириленко // Світ фінансів – 2004. – №1. – С. 22-23

18. Кудряшов В.П. Нові пріоритети бюджетної політики України / К.В. Кудряшов // Видання Київського державного університету ім.. Т.Г. Шевченка. Економіка. – 2008. – №4. (102). – С. 6-9.

19. Луніна І.О. Бюджетна політика держави та її вплив на соціально економічний розвиток регіонів / І.О. Луніна // Видання Київського державного університету ім.. Т.Г. Шевченка. Економіка. – 2008. – №4 (102). – С. 4-6.

20. Михайленко С. В. Бюджетний менеджмент: стан та оцінка ефективності: монограф. / С. В. Михайленко. – Одеса : ВМВ, Друк Південь, 2010. – 400 с.

21. Пасічник Ю.В. Бюджетний потенціал економічного зростання в Україні: Монографія / Ю.В. пасічник – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. – 642 с.

22. Паспорти бюджетних програм за 2016 р./сайт Тернопільської міської ради [Електронний ресурс] – Режим доступу до док. :
http://www.rada.te.ua/normativnie-dokument/byudget_mista_ternop/55488.htm

23. Паспорти бюджетних програм за 2016 р./сайт Тернопільської ОДА [Електронний ресурс] – Режим доступу до док. :

http://www.oda.te.gov.ua/data/upload/publication/main/ua/939/pasport_tern2016.pdf

24. Паспорти бюджетних програм за 2016 р./сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс] – Режим доступу до док. :

<http://www.minfin.gov.ua/news/view/pasporty-biudzhetykh-prohram.category=bjudzhetykh&subcategory=pasporty-biudzhetykh-prohram>

25. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі на рівні місцевих бюджетів / Т. Станкус, - 2017. – 128 с.

26. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі» (від 14 вересня 2002 р. № 538)[Електронний ресурс] – Режим доступу до док. :<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-p>

27. Фінанси: підручник / (Юрій С.І. , Федосов В.М., Алексеєнко Л.М.) ; за ред. С.І. Юрія, В.М. Федосова. – К.; Знання, 2008. – 611 с.

28. Чугунов І.Я. Розвиток програмно-цільового методу планування бюджету / І.Я. Чугунов, І.В. Запаріна /Фінанси України. – 2008. – № 5. – с. 3