

## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ МЕТОД І ПРОБЛЕМИ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В ПЕРІОД РЕФОРМУВАННЯ ФІНАНСУВАННЯ ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

©2021 ШУБЕНКО І. А., СТОЙКО О. Я.

УДК 336.144:614

JEL: I18; H51

### Шубенко І. А., Стойко О. Я. Програмно-цільовий метод і проблеми його застосування в період реформування фінансування галузі охорони здоров'я

Метою роботи є визначення проблем і напрямів удосконалення програмно-цільового методу у сфері охорони здоров'я в період реформування галузі. У статті проаналізовано програмно-цільовий метод і його використання при плануванні витрат у сфері охорони здоров'я, процес виконання бюджетних програм у цій сфері в Житомирській області. Визначено, що програмно-цільовий метод має важливе значення при формуванні витрат на охорону здоров'я, але він потенційно може ще підвищити ефективність розподілу бюджетних коштів. Попри фактичне зниження витрат на охорону здоров'я у структурі консолідованих витрат бюджету, запровадження програмно-цільового методу вплинуло на раціональне використання бюджетних коштів у сфері охорони здоров'я. Це вказує на доцільність даного методу в бюджетному процесі. Обґрунтовано проблеми програмно-цільового методу при формуванні витрат на охорону здоров'я, основними з яких є: відсутність середньо- та довгострокового бюджетного планування, велика кількість бюджетних програм, відсутність фінансових показників у системі результативних, зниження рівня витрат на охорону здоров'я. Запропоновано: запровадити середньо- та довгострокове бюджетне планування, яке надасть змогу чітко формувати цілі та результати бюджетних програм у сфері охорони здоров'я на кілька років та закріпить фінансові ресурси на вказані цілі; розробити систему фінансових показників у системі результативних, які будуть ґрунтуватися на витратах бюджетних коштів на пацієнта, для формування передумов економії бюджетних коштів.

**Ключові слова:** програмно-цільовий метод, бюджетна програма, результативні показники бюджетної програми, бюджетне планування, витрати бюджету, витрати на охорону здоров'я.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-264-271>

**Рис.:** 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 28.

**Шубенко Інна Андріївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та кредиту, Поліський національний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

**E-mail:** [INNA75@ukr.net](mailto:INNA75@ukr.net)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-3461-9237>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/2003557/inna-shubenko/>

**Стойко Олег Якович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та кредиту, Поліський національний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

**E-mail:** [oy100iko@ukr.net](mailto:oy100iko@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6120-8089>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/2005449/oleg-stoiko/>

UDC 336.144:614

JEL: I18; H51

### Shubenko I. A., Stoiko O. Ya. The Program-Target Method and Problems of its Application During the Period of Healthcare Financing Reform

The publication is aimed at defining problems and directions for improving the program-target method in the healthcare during the reform of this industry sector. The article analyzes the program-target method and its use in the planning of expenditures in the field of healthcare, the process of implementation of budget programs in this sphere in the Zhytomyr region. It is determined that the program-target method is important in the formation of healthcare expenditures, but it can potentially further increase the effectiveness of the distribution of budget funds. Despite the actual reduction of healthcare expenditures in the structure of consolidated budget expenditures, the introduction of the target method has influenced the rational use of budget funds in the field of healthcare. This indicates the feasibility of this method in the budget process. The problems of the program-target method in the formation of healthcare expenditures are substantiated, the main of which are: the lack of medium- and long-term budget planning, a large number of budget programs, the lack of financial indicators in the system of effective indicators, reducing the level of healthcare expenditures. It is proposed: to introduce medium- and long-term budget planning, which will allow to clearly form the targets and results of budget programs in the field of healthcare for several years and consolidate financial resources for the specified targets; to develop a system of financial indicators within the system of effective indicators, which will be based on the expenditures of budget funds for the patient, to form the prerequisites for saving budget funds.

**Keywords:** program-target method, budget program, effective indicators of the budget program, budget planning, budget expenditures, health care expenditures.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 28.

**Shubenko Inna A.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Polissia National University (7 Staryi Blvd, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

**E-mail:** [INNA75@ukr.net](mailto:INNA75@ukr.net)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-3461-9237>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/2003557/inna-shubenko/>

**Stoiko Oleh Ya.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Polissia National University (7 Staryi Blvd, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

**E-mail:** [oy100iko@ukr.net](mailto:oy100iko@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6120-8089>

**Researcher ID:** <https://publons.com/researcher/2005449/oleg-stoiko/>

Нині в Україні формується нова система фінансування закладів охорони здоров'я. Світова пандемія винесла на поверхню проблеми в цій сфері. Заклади охорони здоров'я зіштовхнулися з невчасним надходження коштів на рахунки для здійснення основної своєї функції – надання якісних медичних послуг. Але однією з найбільших проблем стала саме недостатня кількість коштів на фінансування медичної галузі загалом, що нині ще і посилюється світовою пандемією COVID-19.

Кожна країна намагається побудувати якісну, доступну та найбільш справедливую систему фінансування охорони здоров'я. Планування видатків на систему охорони здоров'я має бути одним із найефективніших, адже від якості планування залежить, наскільки вчасно та в повному обсязі конкретний громадянин одержить якісну та повноцінну медичну послугу. Основним методом, за допомогою якого здійснюється планування видатків на сферу охорони здоров'я в Україні, є програмно-цільовий метод.

Над питанням формування програмно-цільового методу в бюджетних відносинах працює ряд науковців та практиків, серед яких: Буряченко А., Логвінов П. [1], Голинська О. [4], Гордієнко В. [5], Долбнева Д. [8], Жибер Т. [9], Котіна Г., Степура М., Гиренко Х. [12], Потеряйло І. [16], Роменська К. [25], Тимченко О. [26] та інші. Зазначені автори вивчають не лише вітчизняну практику, але і найкращий зарубіжний досвід, пропонуючи його імплементацію в українську практику бюджетного процесу. Зарубіжні науковці також широко представляють на загал свої дослідження, адже після світової фінансової кризи та пандемії уряди все більше зацікавлені в раціональному та ефективному витрачанні бюджетних коштів. Серед таких науковців: Робінсон М. [2], Краулік П., Вайланд Г. [13], Мойніхан Д., Бізлі І. [28] та інші. Запровадження даного методу у вітчизняний бюджетний процес було зумовлене і теоретичним підґрунтям, сформованим вітчизняними та зарубіжними вченими, але ефективність даного методу в Україні є не досить успішним, про що наголошують Тимченко О. [26, с. 17], Котіна Г., Степура М., Гиренко Х. [12], Жибер Т. [9, с. 144].

Метою роботи є визначення проблем і напрямів удосконалення програмно-цільового методу у сфері охорони здоров'я в період реформування галузі. Завданнями дослідження є окреслення проблеми впровадження програмно-цільового методу в системі бюджетування закладів охорони здоров'я; аналіз стану фінансування охорони здоров'я за умов впровадження програмно-цільового методу планування.

За системного підходу основними методами дослідження стали абстрактно-логічний метод, що використовувався для теоретичних узагальнень, визначення основних понять і категорій, формування висновків. Методи аналізу та синтезу використовувалися для визначення структури виконання бюджетних програм у сфері охорони здоров'я за даними бюджету

Житомирської області – для визначення частки видатків бюджету на охорону здоров'я у складі Зведеного бюджету України. Порівняльний аналіз надав змогу дослідити та порівняти стан фінансування охорони здоров'я в динаміці.

Першими країнами, які активно впроваджували програмно-цільовий метод планування видатків у сферу державних фінансів, стали такі країни, як США, Австралія, Великобританія, Швеція, Нова Зеландія, Нідерланди. Нині ці країни продовжують активно вдосконалювати практики програмно-цільового методу, сприяючи розвитку комплексного бюджетного програмування. Науковці наголошують, що використання програмно-цільового методу сприяє ефективному витрачанню бюджетних коштів [6, с. 64].

Перші паростки програмно-цільового методу в Україні з'явилися ще в 1998 р., коли було запроваджено програмну класифікацію видатків бюджету. У 2002 р., після внесення змін до Бюджетного кодексу України, було розроблено та впроваджено Концепцію застосування програмно-цільового методу [11]. У бюджетний процес в Україні вже тривалий час введено в дію програмно-цільовий метод розробки бюджетних програм, але, незважаючи на це, він застосовується досить формально і не є дієвим інструментом прийняття управлінських рішень у сфері державних фінансів, про що наголошувалося і в Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 рр. [19]. У цьому документі не розглянуто причини низької результативності застосування програмно-цільового методу в Україні.

Основним плановим документом, який розробляється при програмно-цільовому методі, є бюджетна програма. Нині за нормативними документами – «це сукупність заходів, спрямованих на досягнення єдиної мети, завдань та очікуваного результату, визначення та реалізацію яких здійснює розпорядник бюджетних коштів відповідно до покладених на нього функцій» [3]. Кожна бюджетна програма має свою структуру, зокрема містить мету, завдання, підпрограми та результативні показники та посвідчується паспортом. Це – «документ, який містить повну інформацію про бюджетну програму відповідно до бюджетних призначень, встановлених законом про Державний бюджет України на відповідний рік (рішенням про місцевий бюджет), на основі яких здійснюється контроль за цільовим та ефективним використанням бюджетних коштів і аналіз виконання бюджетної програми» [3].

Більша частина коштів бюджету спрямовується на фінансування різноманітних соціальних заходів і бюджетних програм. Вивчимо окремі аспекти їх складання.

Так, згідно з нормативно-правовими актами бюджетна програма складається на один рік. І це суперечить суті програмно-цільового методу, який перед-

бачає середньострокове планування. У ст. 20 п. 8 Бюджетного кодексу України зазначено, що «Головний розпорядник бюджетних коштів розробляє та протягом 45 днів з дня набрання чинності законом про Державний бюджет України (рішенням про місцевий бюджет) затверджує за погодженням з Міністерством фінансів України (місцевим фінансовим органом) паспорт бюджетної програми» [3]. Якщо закон України приймається не вчасно, то, відповідно, і бюджетна програма приймається із затримкою на півтора-два місяця. Відповідно, такий документ стає чисто номінальним і не може впливати на процес навіть короткострокового бюджетного планування та прийняття ефективних рішень. Тобто, програмно-цільовий метод у частині планування є, де-факто, документом на утримання бюджетних установ. Адаже програми уряду, зазвичай, є середньо- або довгостроковими.

Кабінетом Міністрів України планувалося впровадження середньострокового бюджетування, про що були внесені відповідні зміни до Бюджетного кодексу України [17]. Передбачалося розроблення та впровадження бюджетної декларації на три роки. У 2019 р. був підготовлений перший проект Бюджетної декларації на 2020–2022 рр., але КМУ не затвердив його. У 2020 р. за ініціативи КМУ у зв'язку зі світовою пандемією та невизначеністю показників ст. 33 БКУ знову не застосовувалася [18]. Було фактично прийняте рішення про призупинення середньострокового планування. Тому дана ситуація не сприяє повноцінному впровадженню програмно-цільового методу відповідно до міжнародного досвіду. Виходячи з цього основна мета формування бюджетної програми на довгострокову перспективу є номінальною.

Другою не менш важливою проблемою є досить велика кількість різноманітних програм, котра щороку зростає, як зазначає Котіна Г. М., Степура М. М., Гиренко Х. В. [12]. На цю проблему на початковому етапі запровадження програмно-цільового методу вказують і зарубіжні колеги, зокрема Крауліх П. наголошує, що велика кількість програм та існування 10 тисяч результативних показників практично унеможливають процес управління бюджетними коштами [13, с. 15–16]. Адаже одним із ключових принципів програмного бюджетування є «одна політика» – «одна програма».

Третьою проблемою при складанні бюджетних програм є недостатній рівень їх виконання. Наприклад, за програмами у сфері охорони здоров'я в Житомирській області у 2018–2019 рр. виконання до уточненого річного розпису було неповним, що проілюстровано в *табл. 1*.

За даними *табл. 1* чітко прослідковується, що такі бюджетні програми, як стоматологічна допомога, екстрена та швидка медична допомога населенню, спеціалізована медична допомога, санаторно-курортна допомога населенню, проведення медико-соціальної експертизи регулярно недофінансовуються.

Наступною проблемою, яка прослідковується при створенні бюджетних програм, є формування результативних показників програми, які відображають діяльність закладів охорони здоров'я. Нині ці показники поділяються на чотири групи: показники затрат, показники продукту, показники ефективності, показники якості (*рис. 1*).

Розглянемо результативні показники бюджетних програм, які є досить різними та різняться залежно від сфери, у якій програма складається. Так, за програмою «Багатопрофільна стаціонарна медична допомога населенню» показниками затрат є: кількість установ, кількість штатних одиниць, кількість ліжок; показниками продукту є: кількість лікарських відвідувань, кількість ліжко-днів, кількість пролікованих хворих, рівень захворюваності на 100 тис. населення, смертність на 1 тис. населення; показниками ефективності є: середня тривалість лікування у стаціонарі, завантаженість ліжкового фонду; показниками якості є: рівень захворюваності та показник смертності.

Ці всі показники можна відслідкувати на прикладі інших областей і адміністративно-територіальних одиниць, але для цілей пошуку джерел економії коштів у бюджетних програмах варто було б передбачити показники витрат на одного хворого (пацієнта), на лікування конкретної хвороби, проведення оперативного втручання, проведення вакцинації, профілактичних заходів тощо. У сфері фінансування охорони здоров'я результативні показники медичних установ відірвані від витрат на їх досягнення. Це не дає змоги відслідкувати витрати бюджетної програми, що були здійснені на ту чи іншу медичну послугу. Такі фінансові показники надавали б аналітичні дані за окремими адміністративними одиницями та можливість пошуку економії бюджетних коштів. Адаже, з теоретичної точки зору, середні витрати на лікування одного хворого з однаковим діагнозом приблизно мають бути однаковими з урахуванням певних індивідуальних особливостей, причому ці витрати мають бути в середньому однаковими і в різних адміністративно-територіальних одиницях. Виходячи з цього така інформація надасть значно більші можливості для формування фінансових основ для лікування та витрачання коштів бюджету.

З цим погоджуються і зарубіжні автори, наголошуючи, що показники ефективності мають відображати і вартість кінцевої послуги, що є одним із видів показників ефективності. Вартість одиниці кінцевого продукту – це загальна вартість наданих послуг, розділена на кількість кінцевих споживачів [2, с. 43]. Аналіз результативних показників, їх моніторинг і оцінка програми надають змогу створити цикл зворотного зв'язку [28, р. 37] між коштами, що були виділені на програму, та процесом їх витрачання.

Теоретично програмно-цільовий метод бюджетування стосується конкретних видатків визначених бюджетних програм, але, виходячи з вітчизняної практики їх розробки, можна спостерігати втрату

## Виконання бюджетних програм у галузі «Охорона здоров'я» в Житомирській області у 2018–2020 рр.

№ з/п	Назва бюджетної програми	Виконання до уточненого річного розпису, %	
		2018	2019
1	Багатопрофільна стаціонарна медична допомога населенню	102,71	86,22
2	Спеціалізована стаціонарна медична допомога населенню	107,16	83,29
3	Лікарсько-акушерська допомога вагітним, породіллям і новонародженим	107,94	88,43
4	Санаторно-курортна допомога населенню	99,85	86,68
5	Медико-соціальний захист дітей сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування	108,84	81,98
6	Створення банків крові та її компонентів	139,77	74,82
7	Екстрена та швидка медична допомога населенню	99,99	96,54
8	Спеціалізована амбулаторно-поліклінічна допомога населенню	103,07	79,46
9	Стоматологічна допомога населенню	86,23	92,30
10	Проведення належної медико-соціальної експертизи (МСЕК)	98,89	80,78
11	Програми та централізовані заходи профілактики ВІЛ-інфекції/СНІДУ	94,75	100,00
12	Забезпечення діяльності інших закладів у сфері охорони здоров'я	99,82	87,78
13	Інші програми та заходи у сфері охорони здоров'я	97,68	63,90

Джерело: складено за даними [15].

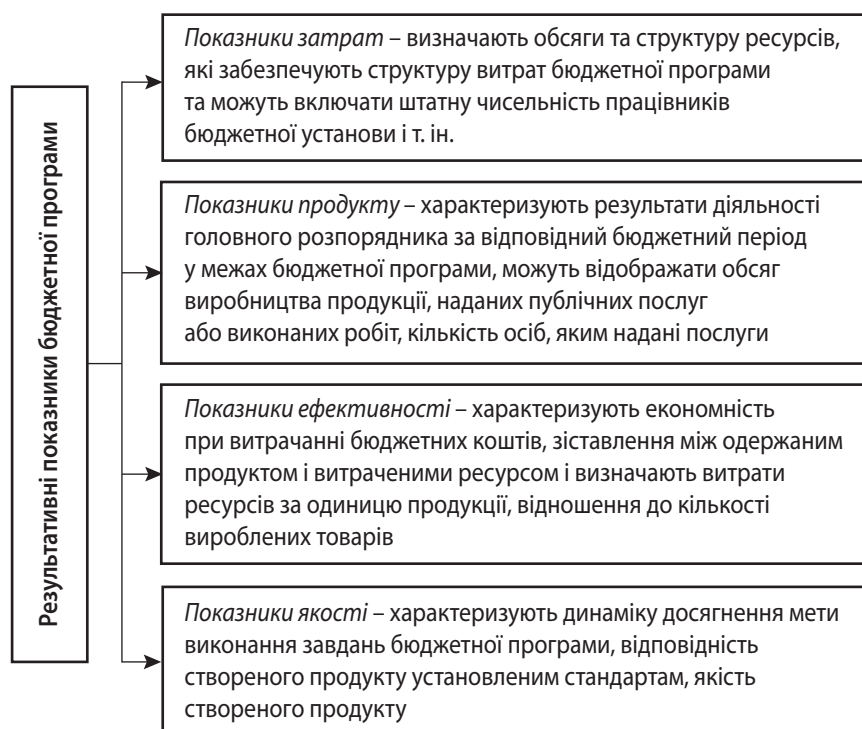


Рис. 1. Результативні показники бюджетної програми

Джерело: складено за [10].

орієнтації на результат, що є ключовим питанням при даному методі. Крім того, розпорядники бюджетних коштів обмежені наявними фінансовими ресурсами відповідно до бюджетних норм, про що наголошували й аналітики Світового банку ще у 2013 р., і донині дана ситуація не вирішена [27].

Проаналізуємо процес витрачання бюджетних коштів за впровадженого програмно-цільового методу бюджетування. Аналіз коштів, які витрачені з бюджету на охорону здоров'я в Україні, засвідчують зменшення їх частки у зведеному бюджеті (табл. 2).



Структура видатків Зведеного бюджету України за функціональною класифікацією у 2015–2019 рр.

Видатки бюджету	Рік				
	2015	2016	2017	2018	2019
Загальнодержавні функції	17,3	16,1	15,7	15,3	14,8
Оборона	7,7	7,1	7,0	7,8	7,8
Громадський порядок, безпека та судова влада	8,1	8,6	8,4	9,4	10,5
Економічна діяльність	8,3	7,9	9,7	11,3	11,2
Охорона навколишнього природного середовища	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7
Житлово-комунальне господарство	2,3	2,1	7,6	2,4	2,5
Охорона здоров'я	10,4	9,0	9,7	9,3	9,4
Духовний і фізичний розвиток	2,4	2,0	2,3	2,3	2,3
Освіта	16,8	15,5	16,8	16,3	17,4
Соціальний захист	25,9	30,9	27,0	24,7	23,4
Усього	100	100	100	100	100

Джерело: складено та розраховано за даними [20–24].

У видатках зведеного бюджету видатки на економічну діяльність, оборону, безпеку, судову владу, освіту витісняють видатки на охорону здоров'я. Так, частка видатків на охорону здоров'я скоротилася з 10,4% у 2015 р. до 9,4% у 2019 р., що свідчить про негативну тенденцію, але впровадження програмно-цільового методу у сферу охорони здоров'я сприяло ефективнішому витрачання бюджетних коштів. Беззаперечним є той факт, що коштів на сферу охорони здоров'я витрачається недостатньо, порівняно з європейськими країнами, тому одним із напрямків удосконалення системи фінансування закладів охорони здоров'я є їх пошук.

У 2015 р. українським урядом було ініційовано повну модернізацію системи охорони здоров'я. Розроблена та впроваджується Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015–2020 рр. Вона стала однією зі складових Національного плану дій з реформування, котрий був проголошений Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020».

У 2017 р. в Україні власне розпочалася реформа системи фінансування охорони здоров'я. Вона була реалізована через формування окремої структури, яка здійснює закупівлю медичних послуг, – Національної служби здоров'я України. У 2018 р. розпочалася закупівля пакета основних медичних послуг – первинна медична допомога, а з квітня 2020 р. розпочато закупівлю спеціалізованої медичної допомоги.

Результатом даної реформи стало фактичне звільнення органів місцевого самоврядування від необхідності виділення коштів на основні медичні послуги, крім оплати комунальних послуг і проведення капітальних видатків. На місцеві органи самоврядування покладено функції власників закладів

охорони здоров'я. Вони нині відповідають за кадрове забезпечення; розвиток мережі або, навпаки, її скорочення; проведення капітальних і поточних ремонтів; закупівлю нового медичного обладнання, засобів діагностики. Впродовж 2015–2019 рр. було номінально збільшено фінансування закладів охорони здоров'я в 1,8 рази, але воно залишається недостатнім для покриття делегованих видатків на рівні окремих громад, як зазначають і зарубіжні аналітики, зокрема, Левітас Т. і Джикіч Я. [14]. Відповідно, і якість медичних послуг є ще недостатньою.

Крім того, проведення структурної реформи щодо зниження кількості ліжок сприяло недофінансуванню окремих закладів охорони здоров'я, зокрема суттєво недофінансованими у 2020 р. стали психіатричні та протитуберкульозні лікарні [7]. З огляду на масштабні перетворення в галузі охорони здоров'я потребує і вдосконалення програмно-цільовий метод у цій сфері.

## ВИСНОВКИ

Запровадження програмно-цільового методу бюджетування у вітчизняну практику планування видатків сприяв більш ефективному витрачання коштів, але ефективність даного методу в бюджетному процесі є значно більшою з урахуванням середньо- та довгострокового планування. Програмно-цільовий метод уже діє не лише на рівні державного, але і місцевих бюджетів. Втім, повноцінно він не запрацював і, скоріше, виступає узагальнюючим документом на утримання бюджетних установ.

У статті виділено кілька основних проблем, які не сприяють ефективній дії програмно-цільового методу. Перша стосується нормативно-правових норм. У зв'язку із пандемією COVID-19 в Україні було відтерміновано середньострокове бюджетне планування,

якого так потребує бюджетна сфера. Запровадження середньострокового бюджетного планування сприятиме не лише формуванню чітких цілей державної політики у сфері охорони здоров'я, але й окреслить необхідну суму фінансування для розвитку галузі.

Друга проблема запровадження програмно-цільового методу стосується того, що нині у сфері охорони здоров'я, аналогічно з іншими бюджетними сферами, існує досить велика кількість бюджетних програм. Це унеможливає процес ефективного управління ними. Бюджетні програми потребують одночасно укрупнення та деталізації через підпрограми.

Третьою проблемою формування бюджетних програм залишається формування результативних показників, які мають відображати не лише досягнуті показники ефективності діяльності закладів охорони здоров'я, але і фінансові ресурси, які були витрачені на досягнення цих показників, що надасть змогу в межах держави та окремих адміністративних одиниць проводити їх ґрунтовний аналіз і моніторинг. Такими показниками можуть стати показники витрат на одного хворого (пацієнта), на лікування конкретної хвороби, проведення оперативного втручання, проведення вакцинації, профілактичних медичних оглядів тощо.

Наступною окресленою проблемою в системі програмно-цільового методу є недостатній рівень виконання бюджетних програм, що зумовлено дефіцитом фінансових ресурсів. Упродовж 2015–2020 рр. видатки на охорону здоров'я у структурі зведеного бюджету мали негативну тенденцію до скорочення. Тому можна констатувати, що система охорони здоров'я не стала пріоритетною навіть у період проведення ґрунтового її реформування. Це питання породжує необхідність пошуку додаткових джерел фінансування галузі охорони здоров'я, на що будуть спрямовані й подальші наукові дослідження.

**У** період реформування медичної галузі дана сфера потребує раціонального та ефективного витрачання наявних бюджетних коштів, що можливе лише при дотриманні всіх нормативно-правових актів та чіткому середньо- та довгостроковому бюджетному плануванні. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

- Буряченко А. Є., Логвінов П. В. Витоки та успішний досвід використання програмно-цільового методу в бюджетному процесі. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 25. С. 89–94. URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26131/Nznuoa\\_2014\\_25\\_17.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26131/Nznuoa_2014_25_17.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Робинсон М. Бюджетирование ориентированное на результаты : пособие / пер. с англ. Люблина : РЕМПАЛ, 2012. 234 с. URL: [http://www.pfmresults.com/files/pb-budgeting-manual\\_rus.pdf](http://www.pfmresults.com/files/pb-budgeting-manual_rus.pdf)
- Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
- Голинська О. В. Механізми державного управління бюджетами через інструменти програмно-цільового методу : монографія. Одеса : БМВ, 2013. 272 с.
- Гордієнко В. О. Програмно-цільовий метод – інструмент побудови сучасної економіки : монографія. Дніпропетровськ : ДДФА, 2014. 268 с.
- Дема Д. І., Шубенко І. А., Фещенко Н. М. Бюджетна система : підручник. Житомир, 2019. 396 с.
- Деякі психікарні профінансовані з дефіцитом у 70–75%. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3065116-deaki-psihlikarni-profinansovani-z-deficitom-u-7075-stepanov.html>
- Долбнева Д. В. Напрямки розвитку та шляхи удосконалення державного аудиту бюджетних програм в умовах економічних трансформацій України. *Проблеми економіки*. 2018. № 3. С. 226–231. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2018-3\\_0-pages-226\\_231.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-3_0-pages-226_231.pdf)
- Жибер Т. В. Цільове публічне бюджетування в Україні. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 138–147.
- Наказ Міністерства фінансів «Загальні вимоги до визначення результативних показників бюджетних програм» від 10.12.2010 р. № 1536 (у редакції Наказу Міністерства фінансів України від 15.06.2015 р. № 553). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10#Text>
- Концепція застосування програмно-цільового методу у бюджетному процесі : схвалена розпорядженням КМУ від 14.09.2002 р. № 538-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-p#Text>
- Котіна Г. М., Степура М. М., Гиренко Х. В. Програмно-цільове бюджетування та ефективність бюджетних програм в Україні: проблеми та протиріччя в імplementації. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.63
- Крауліх П., Вайланд Г. Програмно-цільовий метод бюджетування у федеральній землі Гессен, Німеччина. *Фінанси України*. 2014. № 11. С. 7–16. URL: [http://finukr.org.ua/docs/FU\\_14\\_11\\_007\\_uk.pdf](http://finukr.org.ua/docs/FU_14_11_007_uk.pdf)
- Левітас Т., Джикіч Я. Звіт. Реформа врядування на субнаціональному рівні та фінанси органів місцевого самоврядування в Україні: 2014–2018. Київ, 2019. URL: <http://sklinternational.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PolicyBrief-UKR-FINAL.pdf>
- Обласний бюджет Житомирської області. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0610000000/local-expenses?class=program>
- Потеряйло І. Ю. Зарубіжний досвід застосування програмно-цільового методу бюджетування на сучасному етапі в Україні. *Науково-інформаційний вісник «Економіка»*. 2015. № 11. С. 331–337. URL: <https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/11-48-15.pdf>
- Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування» від 06.12.2018 р. № 2646-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2646-19#Text>

18. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2020 рік» від 13.04.2020 р. № 553-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/553-20#Text>
19. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки» від 08.01.2017 р. № 142-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-p#Text>
20. Річний звіт про виконання Державного бюджету України за 2015 р. Розділ II. Видатки за функціональною видатків та кредитування бюджету. Зведений бюджет – 2015. URL: <http://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2015-rik>
21. Річний звіт про виконання Державного бюджету України за 2016 р. Розділ II. Видатки за функціональною видатків та кредитування бюджету. Зведений бюджет – 2016. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2016-rik>
22. Річний звіт про виконання Державного бюджету України за 2017 р. Розділ II. Видатки за функціональною видатків та кредитування бюджету. Зведений бюджет – 2017. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2017-rik>
23. Річний звіт про виконання Державного бюджету України за 2018 р. Розділ II. Видатки за функціональною видатків та кредитування бюджету. Зведений бюджет – 2018. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2018-rik>
24. Річний звіт про виконання Державного бюджету України за 2019 р. Розділ II. Видатки за функціональною видатків та кредитування бюджету. Зведений бюджет – 2019. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2019-rik>
25. Роменська К. М. Стратегічні цілі розвитку за умов програмно-цільового методу управління бюджетними коштами. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2. С. 164–168. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-2-60-22>
26. Тимченко О. М. Теоретичні засади та прагматика програмно-цільового методу фінансування вищої школи в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 11. С. 7–20. URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/33733/Fu\\_2018\\_11\\_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/33733/Fu_2018_11_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
27. Belli P., Dzhygyr Yu., Maynzyuk K. How is it working? A new approach to measure governance in the health system in Ukraine. URL: <http://health-rights.org/index.php/cop/item/how-is-it-working-a-new-approach-to-measure-governance-in-the-health-system-in-ukraine>
28. Moynihan D., Beazley I. 2016. *Toward Next-Generation Performance Budgeting: Lessons from the Experiences of Seven Reforming Countries*. Washington, DC. World Bank, 2016. 187 p. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25297/9781464809545.pdf?sequence=2>

## REFERENCES

- Belli, P., Dzhygyr, Yu., and Maynzyuk, K. "How is it working? A new approach to measure governance in the health system in Ukraine". <http://health-rights.org/index.php/cop/item/how-is-it-working-a-new-approach-to-measure-governance-in-the-health-system-in-ukraine>
- Buriachenko, A. Ye., and Lohvinov, P. V. "Vytoky ta uspishnyi dosvid vykorystannia prohramno-tsilyovoho metodu v biudzhethnomu protsesi" [Origins and Successful Experience with Performance Program Budgeting in Budget Process]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Seriia «Ekonomiika»*, is. 25 (2014): 89-94. [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26131/Nznuoa\\_2014\\_25\\_17.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26131/Nznuoa_2014_25_17.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- "Deiaki psykhlikarni profinansovani z defitsytom u 70-75%" [Some Psychiatric Hospitals are Funded with a Deficit of 70-75%]. <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3065116-deaki-psiqlikarni-profinansovani-z-defitsytom-u-7075-stepanov.html>
- Dema, D. I., Shubenko, I. A., and Feshchenko, N. M. *Biudzhethna systema* [Budget System]. Zhytomyr, 2019.
- Dolbnieva, D. V. "Napriamky rozvytku ta shliakhy udoskonalennia derzhavnogo audytu biudzhethnykh prohram v umovakh ekonomichnykh transformatsii Ukrainy" [Directions of the Development and Ways for the Improvement of Government Auditing of Budget Programs in the Context of Economic Transformations of Ukraine]. *Problemy ekonomiky*, no. 3 (2018): 226-231. [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2018-3\\_0-pages-226\\_231.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-3_0-pages-226_231.pdf)
- Holynska, O. V. *Mekhanizmy derzhavnogo upravlinnia biudzhetyamy cherez instrumenty prohramno-tsilovoho metodu* [Mechanisms of State Budget Management through the Tools of the Program-target Method]. Odesa: VMV, 2013.
- Hordiienko, V. O. *Prohramno-tsilyovyi metod – instrument pobudovy suchasnoi ekonomiky* [Program-target Method – a Tool for Building a Modern Economy]. Dnipropetrovsk: DDFA, 2014.
- Kotina, H. M., Stepura, M. M., and Hyrenko, Kh. V. "Prohramno-tsilyove biudzhethuvannia ta efektyvnist biudzhethnykh prohram v Ukraini: problemy ta protyrichchia v implementatsii" [Performance-Based Budgeting and the Effectiveness of Budget Programmes in Ukraine: Problems and Contradictions in Implementation]. *Efektivna ekonomika*, no. 7 (2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.63
- Kraulikh, P., and Vailand, H. "Prohramno-tsilyovyi metod biudzhethuvannia u federalnii zemli Hessen, Nimechchyna" [Program Budgeting in the Federal State of Hessen, Germany]. *Finansy Ukrainy*, no. 11 (2014): 7-16. [http://finukr.org.ua/docs/FU\\_14\\_11\\_007\\_uk.pdf](http://finukr.org.ua/docs/FU_14_11_007_uk.pdf) [Legal Act of Ukraine] (2002). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-p#Text> [Legal Act of Ukraine] (2010). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> [Legal Act of Ukraine] (2015). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10#Text> [Legal Act of Ukraine] (2017). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-p#Text>



- [Legal Act of Ukraine] (2018). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2646-19#Text>
- [Legal Act of Ukraine] (2020). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/553-20#Text>
- Levitas, T., and Dzhykych, Ya. "Zvit. Reforma vriaduvannia na subnatsionalnomu rivni ta finansy orhaniv mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: 2014-2018" [Report. Subnational Governance Reform and Local Government Finances in Ukraine: 2014-2018]. Kyiv, 2019. <http://sklinternational.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/PolicyBrief-UKR-FINAL.pdf>
- Moynihan, D., and Beazley, I. "Toward Next-Generation Performance Budgeting: Lessons from the Experiences of Seven Reforming Countries". Washington, DC. World Bank, 2016. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25297/9781464809545.pdf?sequence=2>
- "Oblasnyi biudzhety Zhytomyrskoi oblasti" [Regional Budget of Zhytomyr Region]. <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0610000000/local-expenses?class=program>
- Poteriailo, I. Yu. "Zarubizhnyi dosvid zastosuvannia prohramno-tsilyovoho metodu biudzhetuвання na suchasnomu etapi v Ukraini" [Foreign Experience of the Application of Program-Target Method of Budgeting at the Present Stage in Ukraine]. *Naukovo-informatsiinyi visnyk «Economika»*, no. 11 (2015): 331-337. <https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/11-48-15.pdf>
- "Richnyi zvit pro vykonannia Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy za 2015 r. Rozdil II. Vydatky za funktsionalnoi vydatkiv ta kredyuvannia biudzhetu. Zvedenyi biudzhety – 2015" [Annual Report on the Execution of the State Budget of Ukraine for 2015. Section II. Functional Expenditures and Budget Lending. Consolidated Budget – 2015]. <http://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2015-rik>
- "Richnyi zvit pro vykonannia Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy za 2016 r. Rozdil II. Vydatky za funktsionalnoi vydatkiv ta kredyuvannia biudzhetu. Zvedenyi biudzhety – 2016" [Annual Report on the Execution of the State Budget of Ukraine for 2016. Section II. Functional Expenditures and Budget Lending. Consolidated Budget – 2016]. <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2016-rik>
- "Richnyi zvit pro vykonannia Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy za 2017 r. Rozdil II. Vydatky za funktsionalnoi vydatkiv ta kredyuvannia biudzhetu. Zvedenyi biudzhety – 2017" [Annual Report on the Execution of the State Budget of Ukraine for 2017. Section II. Functional Expenditures and Budget Lending. Consolidated Budget – 2017]. <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukraini-za-2017-rik>
- "Richnyi zvit pro vykonannia Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy za 2018 r. Rozdil II. Vydatky za funktsionalnoi vydatkiv ta kredyuvannia biudzhetu. Zvedenyi biudzhety – 2018" [Annual Report on the Execution of the State Budget of Ukraine for 2018. Section II. Functional Expenditures and Budget Lending. Consolidated Budget – 2018]. <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayini-za-2018-rik>
- "Richnyi zvit pro vykonannia Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy za 2019 r. Rozdil II. Vydatky za funktsionalnoi vydatkiv ta kredyuvannia biudzhetu. Zvedenyi biudzhety – 2019" [Annual Report on the Execution of the State Budget of Ukraine for 2019. Section II. Functional Expenditures and Budget Lending. Consolidated Budget – 2019]. <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayini-za-2019-rik>
- Robinson, M. "Biudzhetrovaniye oriyentirovannoye na rezultaty" [Results-based Budgeting]. Liubliana : PEMPAL, 2012. [http://www.pfmresults.com/files/pb-budgeting-manual\\_rus.pdf](http://www.pfmresults.com/files/pb-budgeting-manual_rus.pdf)
- Romenska, K. M. "Stratehichni tsili rozvytku za umov prohramno-tsilyovoho metodu upravlinnia biudzhethnymy koshtamy" [Strategic Development Goals in Terms of Program-Target Method of Budget Funds Management]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, no. 2 (2018): 164-168. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-2-60-22>
- Tymchenko, O. M. "Teoretychni zasady ta prahmatyka prohramno-tsilyovoho metodu finansuvannia vyshchoi shkoly v Ukraini" [Theoretical Principles and Pragmatics of the Program-Target Method of the Higher Education Funding in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, no. 11 (2018): 7-20. [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/33733/Fu\\_2018\\_11\\_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/33733/Fu_2018_11_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Zhyber, T. V. "Tsilyove publichne biudzhetuвання v Ukraini" [Target-Based Public Budgeting in Ukraine]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 42 (2018): 138-147.