



Економіка

УДК: 355.018:[470:477]

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17151570>

**Формування концепції удосконаленої методики оцінювання
виконання бюджетних програм (підпрограм)**

Міністерства оборони України

Ратушняк Сергій Олександрович,

ад'юнкт, кафедри економіки та фінансового забезпечення,
інституту логістики та підтримки військ (сил), Національного університету
оборони України, Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-9008-1064>

Прийнято: 09.09.2025 | Опубліковано: 18.09.2025

***Анотація:** Сучасний стан війни в Україні суттєво підвищує важливість якісних бюджетних програм та одночасно ускладнює оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України (далі МО України) через зміну пріоритетів, спрощення процедур, обмежену прозорість і зростання обсягів фінансування. Водночас це потребує удосконалення діючої методики оцінювання шляхом адаптації її до умов воєнного стану, посилення фінансової дисципліни та впровадження сучасних інструментів контролю. Для підвищення повноти оцінювання необхідно розробити гнучкі методики, що враховують специфіку війни, та вдосконалити нормативно-правову базу, зокрема через чітке визначення критеріїв оцінки та посилення прозорості витрат.*

В статті здійснено аналіз поглядів та підходів на організацію оцінювання виділених державою фінансових і матеріальних ресурсів для задоволення потреб Міністерства оборони України. Для побудови системних



причинно-наслідкових зв'язків подальших досліджень запропоновано концепцію удосконалення оцінювання з метою виокремлення саме тих заходів (процесів), що можуть бути обрані потенційним дослідником, як предмет наукового інтересу та дослідження. Під концепцією в статті розуміється погляд автора, його задум на вдосконалення методичних підходів до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів та забезпечення стійкості економічної безпеки.

Запропоновано порядок удосконалення методичного апарату оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) із врахуванням його відносної простоти, зрозумілості, наочності і придатності до використання в практичному середовищі осіб, які приймають рішення або готують дані для прийняття рішень.

Даний підхід до удосконалення оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України допоможе підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень з метою набуття нових спроможностей для забезпечення економічної безпеки та обороноздатності держави.

Ключові слова: *концепція, оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм), результативні показники, воєнно-економічні потреби, оборонний сектор, ефективність, воєнний стан, економічна безпека, програмно-цільовий метод.*



**Formation of the concept of an improved methodology for assessing the
implementation of budget programs (subprograms) of the
Ministry of Defense of Ukraine**

Serhiy Ratushnyak,

Adjunct of the Department of Economics and Financial Support, Institute of
Logistics and Support of Troops (Forces), National Defense University of Ukraine,
Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-9008-1064>

Abstract: *The current state of war in Ukraine significantly increases the importance of high-quality budget programs and at the same time complicates the assessment of the implementation of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine (hereinafter referred to as the Ministry of Defense of Ukraine) due to changing priorities, simplifying procedures, limited transparency and increasing funding volumes. At the same time, this requires improving the current assessment methodology by adapting it to the conditions of martial law, strengthening financial discipline and introducing modern control tools. To increase the completeness of the assessment, it is necessary to develop flexible methods that take into account the specifics of the war, and improve the regulatory framework, in particular by clearly defining the assessment criteria and increasing the transparency of expenditures.*

The article analyzes views and approaches to organizing the assessment of financial and material resources allocated by the state to meet the needs of the Ministry of Defense of Ukraine. To build systemic cause-and-effect relationships for further research, a concept for improving assessment is proposed in order to identify precisely those measures (processes) that can be selected by a potential researcher as a subject of scientific interest and research. The concept in the article refers to the author's view, his plan to improve methodological approaches to assessing the implementation of budget programs (subprograms) of the Ministry



of Defense of Ukraine in order to increase the efficiency of using budget funds and ensure the sustainability of economic security.

A procedure for improving the methodological apparatus for assessing the implementation of budget programs (subprograms) is proposed, taking into account its relative simplicity, clarity, clarity and suitability for use in the practical environment of decision-makers or those preparing data for decision-making.

This approach to improving the assessment of the implementation of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine will help to increase the validity of managerial decision-making in order to acquire new capabilities to ensure economic security and the defense capability of the state.

Keywords: *concept, evaluation of budget program implementation, performance indicators, military-economic needs, defense sector, efficiency, martial law, economic security, program-target method.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Згідно Закону України «Про національну безпеку України», оборона України покладена на її збройні сили. Боеготовність та боєздатність ЗС України визначаються рівнями їх спроможностей та забезпеченості.

Діяльність органів державного і військового управління, пов'язана з технічним оснащенням ЗС України та інших силових структур, реалізується шляхом проведення державної військово-технічної політики, яка направлена на практичне рішення задач забезпечення ЗС України та інших військових формувань озброєнням, військовою і спеціальною технікою, боєприпасами і майном, на розвиток науково-технічної бази оборонно-промислового комплексу держави, тощо, відповідно до економічних можливостей держави.

Під економічними можливостями держави для забезпечення ЗС України в цій статті розуміють її спроможності щодо задоволення потреб утримання і удосконалення систем озброєння, їх всебічного забезпечення



шляхом підтримання і розвитку оборонно-промислового комплексу і розвитку науково-виробничої бази для створення виробництва сучасного і перспективного озброєння та військової техніки (далі ОВТ).

Як відомо, останнім часом відбулося значне збільшення витрат бюджетних коштів на оборону, що підвищило вимоги до їх раціонального використання за програмно-цільовим методом.

Таким чином, питання оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України з метою раціонального використання обмежених фінансових ресурсів є актуальним і має державне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Порядок оцінювання виконання бюджетних програм регламентовано у нормативно - методичних документах [1 – 6]. Слід зазначити, що вказані в них методики не є достатньо інформативними і не сприяють чіткому ув'язуванню результатів оцінювання із набуттям та підтриманням необхідних спроможностей для МО України та ЗС України, особливо в період воєнного стану.

Окремі проблемні питання оцінювання виконання бюджетних програм в Україні, та зарубіжних країнах, розглядаються у науковому і практичному фаховому середовищі на протязі останніх років в роботах вітчизняних дослідників О.В. Тимошенко, О.К.Кузьменко, А.Г. Тимошенко [7], М.М. Петричко [8], Т. Мигович [9], Р.Є. Федів [10], Н.Г. Здирко [11], О.В. Левчук [12], І. Чугунов, М. Пасічний, А. Нікітішин [13], І. Крещенко [14], В. Лісовенко [24], М. Ярошук [25], Г. Котіна [26], Л. Гаврилова [27].

Зазначені дослідники в своїх роботах звертають увагу на сучасні погляди та на значимість достовірного оцінювання виконання бюджетних програм для якісного їх планування, виконання та на необхідність продовження пошуку шляхів удосконалення критеріїв оцінювання виконання бюджетних програм.



Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Проблема оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) знаходиться досі на етапі обговорення та визнання, що першочерговими мають бути вирішені такі її аспекти: результативні показники виконання заходів бюджетних програм (підпрограм) для розвитку і утримання МО України та ЗС України повинні містити інформацію, що може бути корисною для планування розподілу фінансових ресурсів на наступний період; потрібна оновлена, удосконалена методика оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України, спрямована не тільки на статистичне констатування якісного та кількісного використання коштів відповідної бюджетної програми (підпрограми), але і на виявлення проблемних місць у заходах при виконанні програм розвитку та утримання спроможностей для обороноздатності держави.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

У сучасних умовах, коли оборонний бюджет України становить значну частку державних видатків, ефективне управління бюджетними програмами (підпрограмами) є критичним для забезпечення національної безпеки і оборони та оптимального використання обмежених фінансових ресурсів.

Отже, ціллю статті є формування концепції для удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України та підвищення прозорості, ефективності та раціональності використання державних ресурсів.

Завданням статті є доведення до причетних до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України матеріали статті відповідно її мети для продовження подальшого системного досліджування проблемних питань у сфері використання бюджетних коштів, та як результат, отримання (визначення) достовірної оцінки (оцінок) для прийняття управлінських рішень.



Виклад основного матеріалу дослідження.

Основним інструментом проведення військово-технічної політики держави є раціональне використання економічних можливостей держави, раціональний розподіл та перерозподіл виділених державою фінансових і матеріальних ресурсів між різними сферами військової економіки.

Військова економіка є сферою діяльності держави, яка охоплює провідні галузі національної економіки, а також напрями військово-технічної політики із співробітництва з військовими блоками. Військова економіка з організаційної точки зору є об'єднанням найбільш розвинутих галузей, підприємств, наукових установ, експериментальних виробництв, полігонів, тощо.

До основних видів ресурсів забезпечення військово-технічної політики належать матеріальні (матеріально-технічні), людські, фінансові та інформаційні.

Фінансові ресурси військово-технічної політики мають багатогалузеву структуру, включаючи військовий бюджет і є важливою складовою державних фінансів. Військові витрати – один з пріоритетів державних витрат в Україні.

Постійне вдосконалення сучасних зразків ОВТ обумовлено причинами об'єктивного характеру та призводить до значного їх подорожчання, що, в свою чергу, посилює значення економічних факторів у порівнянні із воєнними факторами під час прийняття відповідних рішень про напрями військового будівництва як в цілому так і про напрями розвитку ЗС України та систем їх озброєння, про раціональність і обґрунтованість оборонних витрат.

Згідно світовому досвіду у розвитку засобів забезпечення збройних сил, зокрема – систем озброєння, почали домінувати економічна доцільність використання оборонних витрат, пріоритетність економічних факторів порівняно із воєнно-стратегічними, зростання уваги до ефективного



виконання бюджетних програм і економіки держави в цілому для вирішення оборонних завдань.

Формування наголошеної у назві статті Концепції здійснено на підставі аналізу (дослідження) двох груп (комплексів) нормованих заходів, пов'язаних з використанням бюджетних коштів, в яких передбачено оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм), застосувавши системний, графічний та програмно-цільовий методи:

- нормована система формування бюджетних програм (підпрограм) МО України (рис. 1);
- механізм формування, виконання та оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) відповідно до нормативно-правових документів (рис. 2).

Представимо у вигляді структурної схеми нормовану систему формування бюджетних програм (підпрограм) МО України з виокремленням в ній місця (блоку) процедур (заходів) оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм), як елемента зворотнього (контрольного) зв'язку в загальному ланцюгу їх формування (рис. 1).

Блок оцінювання має містити сукупність показників результату виконання бюджетних програм (підпрограм) та апарату їх розрахунку, що і є місцем реалізації, запропонованих автором статті аспектів удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України.

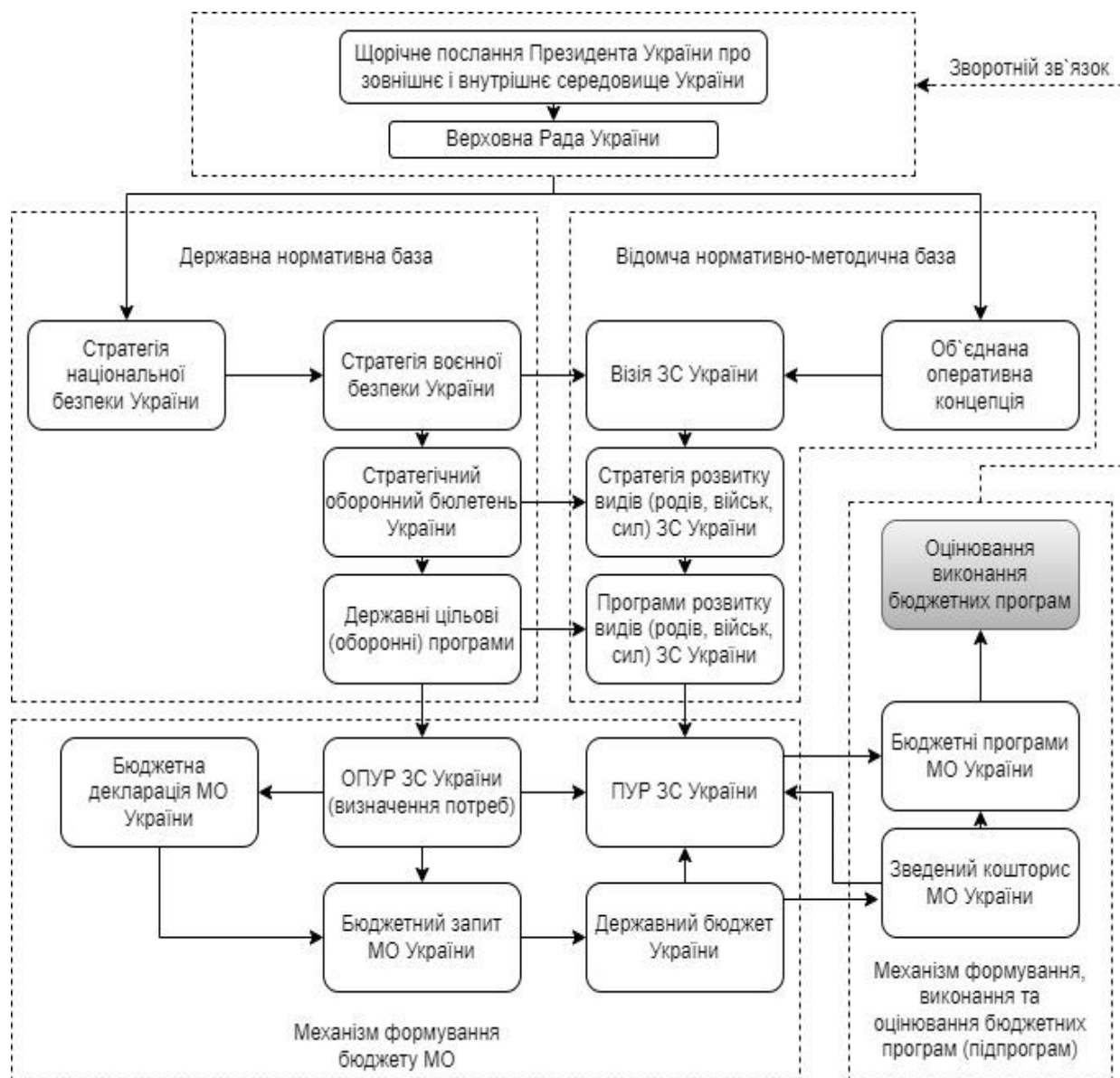


Рисунок 1 – Нормована система формування бюджетних програм (підпрограм) МО України

Під оцінюванням слід розуміти процес аналізу та перевірки ефективності, результативності та законності витрат державного бюджету для забезпечення воєнно-економічних потреб оборонного сектору держави. Оцінювання спрямоване на посилення прозорості та підзвітності в управлінні бюджетними коштами.



На погляд автора, удосконалена система оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України має відповідати наступним вимогам до змісту процесу оцінювання, показникам, інструментам та формі представлення оцінок, наприклад подібно формі ECTS-оцінювання прийнятій у закладах вищої освіти а саме:

1. Оцінювання має здійснюватися за такими кількісними та якісними показниками:

- ефективність – натуральний показник досягнутого результату по відношенню до витрат на його досягнення;
- результативність – фактичний натуральний показник у порівнянні досягнутого результату з плановим;
- законність – аналіз дотримання порядку використання бюджетних коштів вимогам нормативно-правових актів;
- економність – мінімізація запланованих витрат на досягнення планового результативного показника;
- прозорість – забезпечення зрозумілої й відкритої звітності про виконання бюджетних програм (підпрограм).

2. Як основні мають розглядатися такі інструменти проведення оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм):

- метод фінансового аудиту, а саме, детальний аналіз фінансових документів;
- SWOT - аналіз, а саме, оцінка сильних, слабких сторін, можливостей і ризиків в управлінні бюджетними програмами (підпрограмами);
- методики оцінювання ефективності бюджетних програм (підпрограм), а саме, використання ключових показників ефективності (KPI).

3. Сам процес оцінювання має розглядатися із умовним поділом на шість етапів управлінських дій:



3.1. Планування процедур оцінювання:

- визначення мети оцінювання (досягнення необхідних показників);
- вибір інструментів аналізу;
- визначення критеріїв та показників за якими буде оцінюватися виконання бюджетних програм (підпрограм);

3.2. Збір даних:

- збір цільових фінансових звітів, документів та іншої інформації, які підтверджують виконання бюджетних програм (підпрограм);
- збір даних з відкритих джерел, внутрішніх звітів чи аудитів;

3.3. Аналіз:

- перевірка відповідності використання бюджетних коштів нормам законодавства;
- оцінка ефективності та результативності виконання бюджетних програм (підпрограм);
- виявлення недоліків, ризиків та можливих порушень;

3.4. Висновки та рекомендації:

- формулювання висновків на основі аналізу та оцінювання зібраної інформації;
- надання рекомендацій щодо вдосконалення процесу виконання бюджетних програм (підпрограм);

3.5. Звітність:

- підготовка звіту за результатами оцінювання;
- презентація звіту перед зацікавленими сторонами, такими як уряд, розпорядники коштів, громадські організації чи громадяни;

3.6. Контроль виконання: моніторинг виконання рекомендацій, наданих за підсумками оцінювання та усунення виявлених недоліків.

Процес оцінювання, із запропонованими етапами управлінських дій допомагає не лише виявити слабкі місця у виконанні бюджетних програм



(підпрограм) (п.3.3), а й сформувані заходи (п.3.4) з підвищення ефективності і прозорості їх виконання у майбутньому.

Відповідно до теми статті доцільно дослідити процес виконання бюджетних програм (підпрограм) та місце процедур оцінювання, як підсумковий етап виконання цих програм (підпрорам). Саме організація процесу виконання бюджетних програм (використання фінансових ресурсів) є одним з ключових понять бюджетного законодавства. За його допомогою законодавець визначає бюджет, принципи функціонування бюджетної системи України, повноваження головних розпорядників бюджетних коштів, контроль та аудит у бюджетному процесі тощо [15].

Згідно ст. 2 Бюджетного кодексу України бюджет – це план формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюються відповідними органами влади.

Узагальнений автором діючий (відповідно до нормативно-правових документів) механізм формування, виконання та оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм), наведений у формі структурної схеми на Рис. 2.

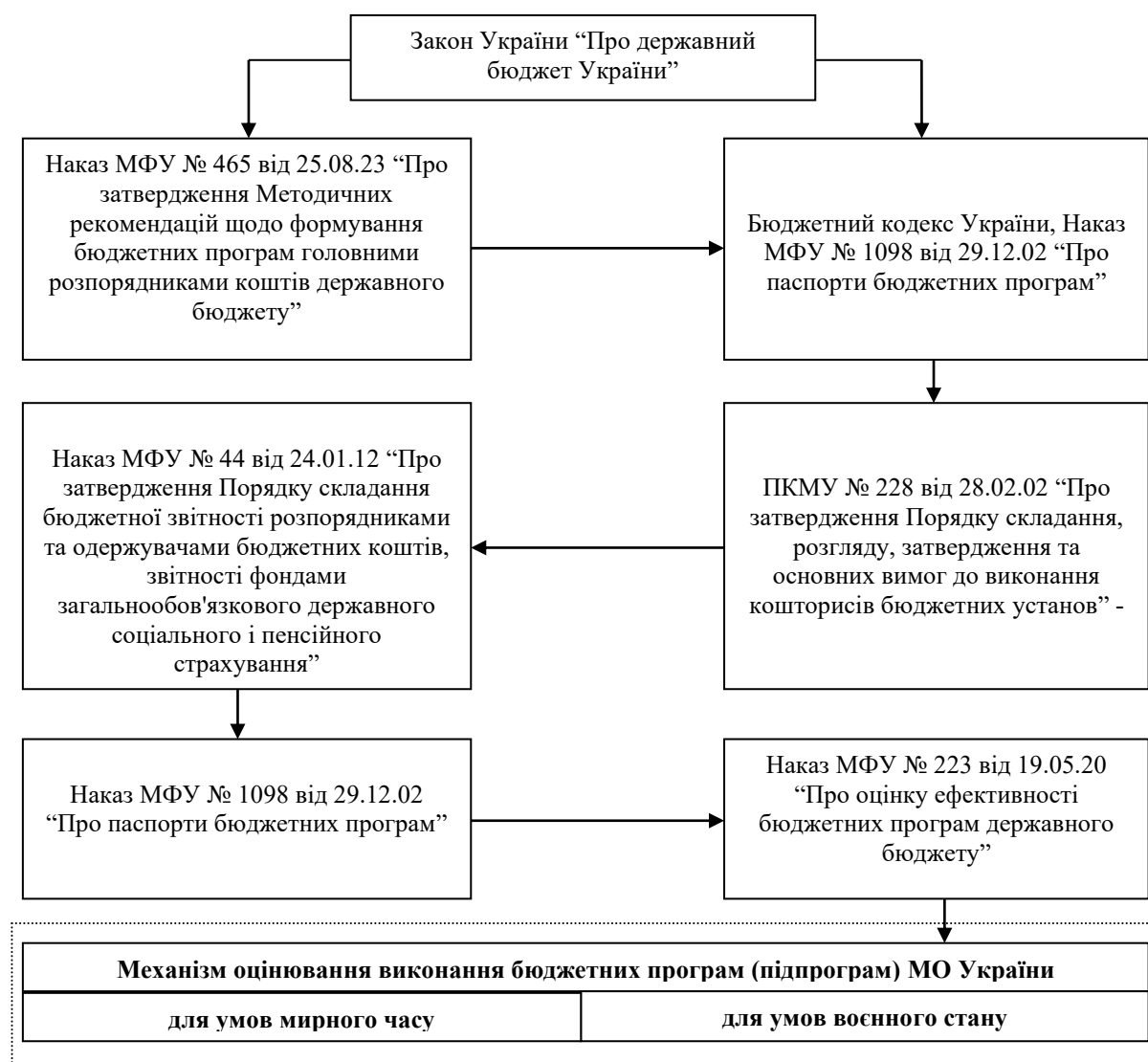


Рисунок 2 – Механізм формування, виконання та оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) відповідно до нормативно-правових документів

Джерело розроблено автором на основі аналізу нормативно-правових актів [1, 4, 16 – 22].

Структурна схема дозволяє наочно показати весь ланцюжок заходів з організації руху фінансових ресурсів для виділення проблемних (слабких) місць у програмно-цільовому методі організації бюджетного процесу в Україні.

Зарубіжний досвід формування і оцінювання виконання бюджетних програм свідчить, що багато країн, також застосовують програмно-цільовий



метод планування та управління у бюджетному процесі, в якому важливу роль відіграє система індикаторів, що відображає ступінь досягнення цілей. Заплановані для досягнення значення індикаторів на час реалізації бюджетної програми стають її невід'ємною частиною. Це пов'язано з тим, що від якості (інформативності) таких індикаторів залежить якість інформації про результативність бюджетних витрат, що безпосередньо впливає на процес прийняття управлінських рішень про фінансування (продовження чи припинення фінансування) тих чи інших програм у наступному бюджетному періоді [23].

На підставі аналізованих порядку формування бюджетних програм (рис. 1) та механізму формування, виконання та оцінювання виконання бюджетних програм (рис. 2) сформуємо авторську Концепцію удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України.

Призначення Концепції – відобразити системне авторське бачення на організацію оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) підтримання необхідних спроможностей МО України, ЗС України (угруповань військ (сил)) у мирний час та під час дії правового режиму воєнного стану для того, щоб виокремити саме ті заходи (процеси) оцінювання, що можуть бути обрані як предмет наукового інтересу для подальшого їх удосконалення і розв'язання проблем оцінювання, які існують та для розробки нових підходів до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України або в інших складових сектору безпеки і оборони держави.

На рис. 3 представлено запропоновану Концепцію удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України у виді послідовного процесу з визначеними етапами та



взаємозв'язками між ними, який складається із застосовуваної методики та запропонованого механізму удосконалення застосовуваної методики.

Застосовувана методика складається із:

- початкового процесу, який включає розпорядчі документи (головного розпорядника коштів та відповідальних виконавців бюджетних програм), що є базовими джерелами для подальших етапів.;
- вхідних даних (стан фінансової дисципліни, видатки/надання кредитів, ціль державної політики, результативні показники та результати контрольних заходів), що слугують як вхідні параметри;
- результатів оцінювання згідно застосовуваної методики.

Запропонований механізм удосконалення застосовуваної методики містить:

- формування оцінки виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України для мирного часу з урахуванням додаткових коефіцієнтів;
- формування оцінки виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України для воєнного часу з урахуванням додаткових коефіцієнтів;
- отримання оцінки для мирного (воєнного) часу.

На основі досягнутих результатів запропонованої Концепції удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України формуються пропозиції для прийняття відповідних управлінських рішень, які дозволять, як очікується, підвищити обороноздатність держави та підтримати на належному рівні її економічну безпеку.

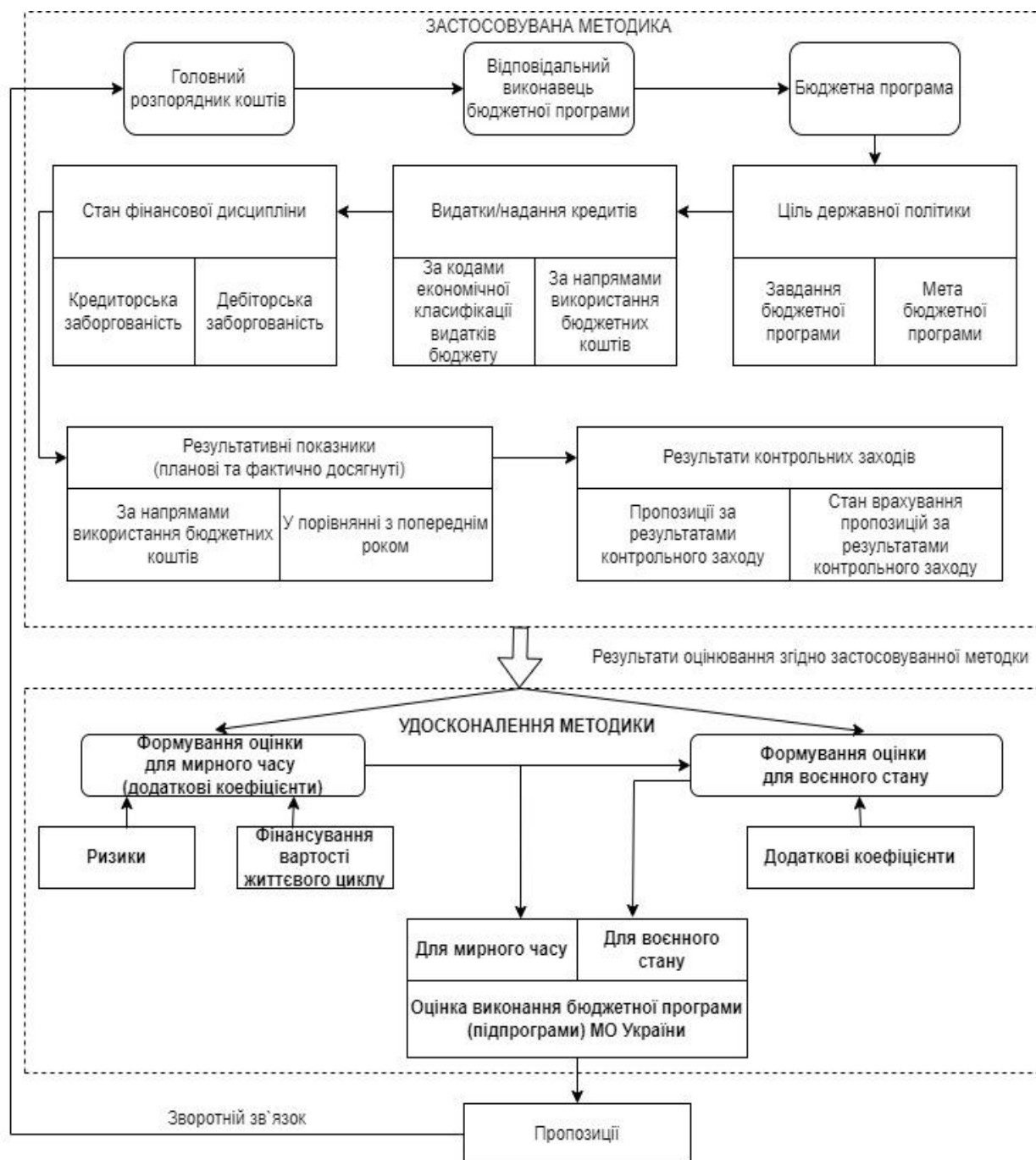


Рисунок 3 – Запропонована Концепція удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України

Відповідно до вимог Бюджетного Кодексу України, оцінювання використання бюджетних коштів здійснюється на всіх стадіях бюджетного процесу. Отже під час планування, важливим фактором у визначенні потреби



в бюджетних коштах для потреб оборони є процес оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України.

Висновки. Пропонована концепція охоплює основні процедури (заходи) визначення оцінок виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України з урахуванням дії правового режиму воєнного стану, які можуть бути застосовані у подальшому для формування управлінських рішень, щодо фінансування воєнно-економічних потреб оборонного сектору, з метою набуття та підтримання необхідних спроможностей МО України та ЗС України для обороноздатності держави та забезпечення стійкості її економічної безпеки.

Представлення концепції у формі структурної схеми надає можливість показати де фокусується науковий і професійний інтерес потенційного дослідника, обрати для подальшого доопрацювання, розвинення і дослідження ті чи інші заходи оцінювання з урахуванням різної фізичної природи вимірювань досягнутих або прогнозованих результатів (показників) бюджетних програм (підпрограм) МО України, виявляти при необхідності питому вагу тих чи інших проміжних показників і їх вплив на кінцеві показники, а також для формування перспектив та подальших напрямів прикладних досліджень в інтересах удосконалення оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення 27.06.2025).
1. Наказ Міністерства фінансів України “Про внесення змін до Інструкції про статус відповідальних виконавців бюджетних програм та особливості їх участі у бюджетному процесі” за станом на 15 березня 2019 року № 112 / зареєстрований в Міністерстві юстиції України 11 квітня 2019 року за №



385/33356 // БД “Законодавство України” / ВР України. [Електронний ресурс] - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0385-19#Text> (дата звернення 27.06.2025).

2. Наказ Міністерства оборони України “Про організацію формування і виконання бюджетних програм (підпрограм) в системі Міністерства оборони України” за станом на 01 жовтня 2021 року № 300 // БД “Законодавство України” / ВР України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0300322-21#Text> (дата звернення 27.06.2025).

3. Наказ Міністерства фінансів “Про оцінку ефективності бюджетних програм державного бюджету”: за станом на 19 травня 2020 року № 223 / зареєстрований в Міністерстві юстиції України 09 липня 2020 року за № 646/34929 // БД “Законодавство України” / ВР України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0646-20#Text> (дата звернення 27.06.2025).

4. Наказ Міністерства фінансів України “Про затвердження методичних рекомендацій здійснення оцінки ефективності бюджетних програм”: за станом на 17 травня 2011 року № 608 // БД “Законодавство України” / ВР України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0608201-11#Text> (дата звернення 27.06.2025).

5. Рекомендації щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України затверджені Міністром оборони України 29.11.2018.

6. Тимошенко О.В., Оцінка сучасного стану виконання бюджетних програм як об’єкту управління бюджетними видатками [Електронний ресурс] : Економічний вісник Донбасу / Тимошенко О.В., Кузьменко О.К., Тимошенко А.Г. – Київ: Національна бібліотека України ім. В.І.



Вернадського – 2020 № 2. – С. 108 – 114. - Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe? (дата звернення 27.06.2025).

7. Петричко М.М., Шляхи підвищення якості оцінювання виконання бюджетних програм [Електронний ресурс] : Державна служба зайнятості / Петричко М.М. – Мукачєво: Мукачєвський державний університет – 2019 - С. 477 – 478. - Режим доступу:http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3746/1/Ways_to_improve_quality_of_budget_program_performance_evaluation.pdf (дата звернення 27.06.2025).

8. Мигович Т.М., Оцінка ефективності виконання бюджетних програм із застосуванням методів не чіткої логіки [Електронний ресурс] : Економічний часопис ХХІ / Мигович Т.М., І.Г., Ткачук – 2013 № 7-8(1) 2013 – С. 54 – 57. Режим доступу: <https://ea21journal.world/wp-content/uploads/2022/04/ea-V131-14.pdf> (дата звернення 27.06.2025).

9. Федів Р.Є. Облік і аналіз використання бюджетних коштів на виконання цільових програм [Електронний ресурс] : Збірник наукових праць, Наукові записки, серія “Економіка” / Федів Р.Є. – Київ: Київський національний економічний університет – 2011. Режим доступу: <https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.06/2011/Fediv.doc>. (дата звернення 27.06.2025).

10. Здирко Н.Г. Проблемні аспекти аудиту ефективності виконання бюджетних програм [Електронний ресурс] : Економічна наука / Здирко Н.Г. – Вінниця – 2015. Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2015/5.pdf (дата звернення 27.06.2025).

11. Левчук О.В. Фінансове забезпечення Збройних Сил України: тенденції та основні шляхи реформування [Електронний ресурс] : Збірник наукових праць / Левчук О.В.: НУОУ ЦВСД – 2020. № 2(69). Режим доступу:



http://webirbis.korolenko.kharkov.com/cgi-bin/cgiirbis_64.exe? (дата звернення 27.06.2025).

12. Чугунов І. Доходи державного бюджету України в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] : Електронний науковий журнал / Чугунов І, Пасічний М., Нікітішин А.: Scientia-fructuosa – 2022 № 5 (2022). Режим доступу: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/1572> (дата звернення 27.06.2025).

13. Крещенко І. Оцінка ефективності використання бюджетних коштів та контроль за дотриманням бюджетного законодавства [Електронний ресурс] : Електронне видання / Крещенко І.: Фінансовий контроль – 2017. № 11 (142) 2017. Режим доступу: https://fincontrolnew.com.ua/attachments/94821ec4-ee6d-4cf5-aab5-895fd6be1a69_2017%20-%2011_26-32.pdf.

14. Шевчук М.В. Відносини щодо використання бюджетних коштів як об'єкт правової охорони [Електронний ресурс]: Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису / Шевчук М.В. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020 206 с. – Режим доступу: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3537/1/shevchuk_d.pdf (дата звернення 27.06.2025).

15. Закон України “Про державний бюджет України на 2025 рік”: за станом на 01 січня 2025 року № 4059-IX // Верховна Рада України. [Електронний ресурс] - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text> (дата звернення 27.06.2025).

16. Закон України “Про державні цільові програми”: за станом на 13 грудня 2022 року № 2849-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 25, ст.352. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (дата звернення 27.06.2025).

17. Наказ Міністерства фінансів України “Про затвердження Правил складання паспортів бюджетних програм та звітів про їх виконання” за



станом на 01 січня 2025 року № 1098 // Верховна Рада України. [Електронний ресурс] - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-03#Text> (дата звернення 27.06.2025).

18. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ” за станом на 13 березня 2025 року № 228 // Верховна Рада України. [Електронний ресурс] - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення 27.06.2025).

19. Наказ Міністерства фінансів України “Про затвердження Інструкції з підготовки бюджетних запитів” за станом на 21 грудня 2022 року № 450 // Верховна Рада України. [Електронний ресурс] - Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0322-23#Text> (дата звернення 27.06.2025).

20. Наказ Міністерства фінансів України “Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування бюджетних програм головними розпорядниками коштів державного бюджету” за станом на 25 серпня 2023 року № 465 // Верховна Рада України. [Електронний ресурс] - Режим доступу:

https://mof.gov.ua/storage/files/1_%D0%9D%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7_465_25_08_2023.docx (дата звернення 27.06.2025).

21. Наказ Міністерства фінансів України “Про затвердження Порядку складання бюджетної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, звітності фондами загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування” за станом на 21 березня 2024 року № 44 // Верховна Рада України // Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 9 лютого 2012 року за № 196/20509 [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-12#Text> (дата звернення 27.06.2025).



22. Михайлович Ю.И. Методологія та критерії оцінки ефективності бюджетних онкологічних програм [Електронний ресурс] : Електронне видання / Михайлович Ю.И., Журбенко А.В. – Київ, 2016. № 3 (23) 2016. Режим доступу: <https://www.clinicaloncology.com.ua/article/16908/metodologiya-ta-kriterii-ocinki-efektivnosti-byudzhethnix-onkologichnix-program> (дата звернення 27.06.2025).
23. Лісовенко В., Корнацька Р. Бюджетування в системі охорони здоров'я [Електронний ресурс] : Електронне видання / Лісовенко В., Корнацька Р. – Тернопіль, 2014 № 3 (2014) Режим доступу: <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/599> (дата звернення 27.06.2025).
24. Ярощук М.В. Зарубіжний досвід впровадження бюджетування, орієнтованого на результат та оцінювання ефективності використання бюджетних коштів. [Електронний ресурс] : Електронне видання / Ярощук М.В. – Київ 2010 № 18 2010 <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=794&i=27> (дата звернення 27.06.2025).
25. Котіна Г.М., Степура М.М., Гиренко Х.В. Програмно-цільове бюджетування та ефективність бюджетних програм в Україні: проблеми та протиріччя імплементації. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.63. [Електронний ресурс] : Електронне видання / Котіна Г.М., Степура М.М., Гиренко Х.В. – Дніпро 2020 №7 2020 http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2020/65.pdf. (дата звернення 27.06.2025).
26. Гаврилова Л.В. Формування бюджету в країнах з розвинутою економікою. [Електронний ресурс] : Електронне видання / Гаврилова Л.В. – 2018 № 16 2018 http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2018/11.pdf (дата звернення 27.06.2025).