

Концептуальний підхід до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України

Conceptual approach to assessing the implementation of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine

Сергій Ратушняк

Serhiy Ratushnyak

ад'юнкт, e-mail: ratushniak-fin@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-9008-1064

PhD student, e-mail: ratushniak-fin@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-9008-1064

Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

National Defense University of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Received: December 19, 2025 | Revised: December 30, 2025 | Accepted: December 31, 2025

JEL Classification: H56, H61, H83

УДК 355.357:355.61

DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.6.35>

Мета роботи. Обґрунтувати та розробити концептуальний підхід до оцінювання результативності виконання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України шляхом формалізації системи показників, етапів та коефіцієнтів оцінювання з урахуванням особливостей функціонування оборонного сектору в умовах воєнного стану.

Метод дослідження. У процесі дослідження використано: нормативно-правовий аналіз – для дослідження положень Бюджетного кодексу України, законів України та підзаконних нормативних актів, що регламентують формування, виконання та оцінювання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України; системний аналіз – для розгляду оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) як складного багатоетапного процесу в системі оборонних фінансів; структурно-логічне моделювання – для побудови концептуальних схем оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм), механізму їх формування, виконання та оцінювання; порівняльний аналіз – для зіставлення фінансових і натуральних показників виконання бюджетних програм (підпрограм) та аналізу варіантів їх співвідношення; кількісний аналіз (розрахунковий метод).

Результати дослідження. Розроблено концептуальний підхід до оцінювання результативності виконання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України, який інтегрує етапи планування, моніторингу, аналізу, оцінювання та формування управлінських рішень. Запропоновано формалізований показник оцінки результативності на основі співвідношення фінансових і натуральних показників, а також шкалу інтерпретації рівнів ефективності виконання бюджетних програм. Обґрунтовано можливість адаптації процедур оцінювання до умов воєнного стану з урахуванням допустимих коливань показників, зумовлених особливостями оборонних закупівель і виконання контрактів.

Теоретична цінність дослідження. Полягає у розвитку наукових положень економіки оборони та публічних фінансів у частині концептуалізації оцінювання результативності бюджетних програм як аналітичного інструменту управління оборонними ресурсами, що поєднує фінансові та результативні параметри використання бюджетних коштів.

Практична цінність дослідження. Полягає в можливості їх використання структурними підрозділами Міністерства оборони України під час організації та проведення оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм), підготовки аналітичних матеріалів для прийняття управлінських рішень, а також удосконалення внутрішніх методичних документів у сфері оборонного бюджетування та фінансового контролю.

Оригінальність дослідження. Полягає у формалізації концептуального підходу до оцінювання результативності виконання бюджетних програм (підпрограм) оборонного відомства на

Purpose. To substantiate and develop a conceptual approach to assessing the performance of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine by formalizing a system of indicators, stages, and evaluation coefficients, taking into account the specific features of the defense sector's functioning under martial law.

Method. The study employed regulatory and legal analysis to examine the provisions of the Budget Code of Ukraine, Ukrainian laws, and subordinate regulations governing the formation, implementation, and evaluation of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine; systems analysis to consider the evaluation of budget program (subprogram) implementation as a complex multi-stage process within the defense finance system; structural and logical modeling to construct conceptual schemes for evaluating the implementation of budget programs (subprograms) and the mechanisms of their formation, execution, and evaluation; comparative analysis to compare financial and physical (output) indicators of budget program (subprogram) implementation and analyze variants of their ratios; and quantitative analysis (computational method).

Findings. A conceptual approach to assessing the performance of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine has been developed, integrating the stages of planning, monitoring, analysis, evaluation, and managerial decision-making. A formalized performance assessment indicator based on the ratio of financial and physical indicators, as well as a scale for interpreting levels of budget program performance, is proposed. The feasibility of adapting evaluation procedures to martial law conditions is substantiated, taking into account permissible fluctuations in indicators caused by the specifics of defense procurement and contract execution.

Theoretical implications. The theoretical contribution lies in advancing the scientific foundations of defense economics and public finance by conceptualizing the assessment of budget program performance as an analytical tool for managing defense resources that integrates financial and outcome-based parameters of budget fund utilization.

Practical implications. The practical significance lies in the applicability of the results by structural units of the Ministry of Defense of Ukraine in organizing and conducting evaluations of budget program (subprogram) implementation, preparing analytical materials for managerial decision-making, and improving internal methodological documents in the field of defense budgeting and financial control.

Originality of the study. The originality of the study lies in the formalization of a conceptual approach to assessing the performance of budget programs (subprograms) of the defense authority based on a quantitative ratio of financial and physical indicators and in adapting this approach to martial law conditions.

основі кількісного співвідношення фінансових і натуральних показників та адаптації цього підходу до умов воєнного стану.

Обмеження дослідження. Аналіз нормативно-правової бази обмежений періодом до грудня 2025 року, що не дає змоги врахувати можливі майбутні зміни в нормативно-правових документах з питань оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм). Перспективним напрямом майбутніх досліджень є удосконалення діючої методики з оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України.

Тип статті. Теоретичний.

Research limitations. The analysis of the regulatory framework is limited to the period until December 2025, which does not allow taking into account possible future changes in regulatory documents on the assessment of the implementation of budget programs (subprograms). A promising direction for future research is to improve the current methodology for assessing the implementation of budget programs (subprograms) of the Ministry of Defense of Ukraine.

Paper type. Theoretical.

Ключові слова: оцінювання виконання бюджетних програм, програмно-цільовий метод, використання бюджетних коштів, економічна безпека, фінансові ресурси, воєнний стан, ризики.

Key words: Assessment of Budget Program Implementation, Program-Target Method, Use of Budget Funds, Economic Security, Financial Resources, Martial Law, Risks.

Вступ

Сучасні умови ведення війни в Україні істотно підвищують значущість формування та реалізації якісних бюджетних програм (підпрограм), водночас ускладнюючи процес їх об'єктивного оцінювання в системі Міністерства оборони України (далі – МО України). Такі ускладнення зумовлені динамічною зміною оборонних пріоритетів, спрощенням процедур закупівель, обмеженням прозорості та істотним зростанням обсягів бюджетного фінансування. За цих обставин постає потреба модернізації чинного методичного забезпечення оцінювання шляхом його адаптації до умов правового режиму воєнного стану, посилення фінансової дисципліни та інтеграції сучасних інструментів контролю. Для забезпечення комплексності оцінювання необхідно розробити гнучкі підходи, що враховуватимуть специфіку воєнних дій, а також удосконалити нормативно-правове регулювання шляхом чіткого визначення показників оцінки та підвищення прозорості використання фінансового ресурсу.

У статті здійснено аналіз наукових підходів і концептуальних позицій щодо організації оцінювання фінансових і матеріальних ресурсів, виділених державою для забезпечення потреб МО України. З метою формування системних причинно-наслідкових зв'язків у подальших дослідженнях запропоновано концептуальний підхід до вдосконалення оцінювання, який дає змогу виокремити заходи та процеси, що становлять науковий інтерес для потенційного дослідника. У цьому контексті концепція розглядається як авторське бачення шляхів удосконалення методичних підходів до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів і зміцнення економічної безпеки держави.

Запропоновано логічно структурований порядок удосконалення методичного апарату оцінювання, що враховує вимоги відносної простоти, зрозумілості, наочності та практичної придатності для фахівців, які приймають управлінські рішення або здійснюють аналітичну підготовку таких рішень.

Реалізація запропонованого підходу сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та формуванню нових спроможностей МО України, необхідних для забезпечення економічної безпеки й зміцнення обороноздатності держави.

Теоретичні основи дослідження

Порядок оцінювання виконання бюджетних програм визначено низкою нормативно-методичних документів [1–6]. Водночас слід констатувати, що закріплені в них методичні підходи не забезпечують достатнього рівня інформативності та не дозволяють установити чіткий зв'язок між результатами оцінювання й формуванням чи підтриманням необхідних спроможностей МО України та Збройних Сил України, особливо в умовах правового режиму воєнного стану.

Проблематика оцінювання виконання бюджетних програм в Україні та зарубіжних країнах посідає значне місце у сучасних наукових і практичних дослідженнях, що знаходить

відображення у роботах вітчизняних учених – О.В. Тимошенко, О.К. Кузьменко, А.Г. Тимошенко [7], М.М. Петричка [8], Т. Мигович [9], Р.Є. Федів [10], Н.Г. Здирко [11], О.В. Левчук [12], І. Чугунова, М. Пасічного, А. Нікітішина [13], І. Крещенко [14], В. Лісовенка [24], М. Ярощука [25], Г. Котіної [26], Л. Гаврилової [27].

У своїх працях зазначені дослідники акцентують увагу на сучасних підходах до оцінювання та на важливості отримання достовірних результатів аналізу виконання бюджетних програм, що є передумовою їх якісного планування та ефективної реалізації. Крім того, підкреслюється необхідність подальшого розвитку наукових підходів і пошуку оптимальних шляхів удосконалення показників оцінювання виконання бюджетних програм.

Постановка проблеми

Проблематика оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) і надалі перебуває на стадії активного наукового та практичного обговорення. Наголошується на необхідності першочергового розв'язання низки ключових аспектів, серед яких: забезпечення такого формату результативних показників виконання заходів бюджетних програм (підпрограм) у сфері розвитку й утримання МО України та Збройних Сил України, який би надавав релевантну та придатну для прийняття рішень інформацію щодо оптимального планування розподілу фінансового ресурсу у наступних бюджетних періодах; формування оновленого, методично виваженого підходу до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України, орієнтованого не лише на статистичне фіксування якісних і кількісних параметрів використання бюджетних коштів, а й на виявлення дисфункцій, неузгодженостей і проблемних зон у процесі реалізації заходів, спрямованих на розвиток і підтримання оборонних спроможностей держави.

Методологія дослідження

Методологічною основою дослідження є системний підхід, який дозволяє розглядати оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України як цілісний багатоетапний процес у межах бюджетного управління та оборонних фінансів.

У ході дослідження застосовано нормативно-правовий аналіз для вивчення положень Бюджетного кодексу України, законів України та підзаконних нормативних актів, що регламентують формування, виконання та оцінювання бюджетних програм (підпрограм). Це дало змогу визначити чинні підходи, обмеження та проблемні аспекти нормативного регулювання оцінювання.

Для впорядкування та узагальнення елементів процесу оцінювання використано структурно-логічне моделювання, на основі якого побудовано концептуальні схеми механізму формування, виконання та оцінювання бюджетних програм (підпрограм).

Порівняльний аналіз застосовано для зіставлення фінансових і натуральних показників виконання бюджетних програм (підпрограм) та аналізу варіантів їх співвідношення за різних умов використання бюджетних коштів.

Кількісний розрахунковий метод використано для формалізації показника оцінки результативності виконання бюджетних програм (підпрограм), який визначається як відношення натурального показника до фінансового показника.

На завершальному етапі застосовано метод узагальнення для формування шкали інтерпретації рівнів ефективності виконання бюджетних програм (підпрограм) і формулювання висновків дослідження.

Результати

Ключовим інструментом реалізації військово-технічної політики держави виступає раціональне використання наявного економічного потенціалу, що передбачає оптимальний

розподіл і перерозподіл фінансових та матеріальних ресурсів, виділених державою, між різними підсекторами військової економіки.

Військова економіка становить спеціалізовану сферу державної діяльності, яка охоплює провідні галузі національної економіки та напрями військово-технічної політики, у тому числі пов'язані з міжнародним військово-технічним співробітництвом. З організаційної позиції вона функціонує як інтегрований комплекс технологічно розвинених промислових галузей, підприємств, науково-дослідних інститутів, дослідно-конструкторських виробництв, полігонних структур тощо.

Ресурсне забезпечення військово-технічної політики включає чотири основні групи ресурсів: матеріальні (матеріально-технічні), людські, фінансові та інформаційні. При цьому фінансові ресурси характеризуються складною багатокомпонентною структурою, ядром якої є військовий бюджет, що формує вагомий складову системи державних фінансів. В Україні оборонні видатки посідають одне з провідних місць у загальній структурі бюджетних витрат.

Безперервне вдосконалення сучасних зразків озброєння і військової техніки (ОВТ), зумовлене об'єктивними технологічними та стратегічними чинниками, спричиняє суттєве зростання їх вартості, що підвищує роль економічних параметрів під час ухвалення рішень щодо напрямів військового будівництва, розвитку Збройних Сил України та їх систем озброєння, а також оцінювання обґрунтованості оборонних витрат.

Світовий досвід функціонування систем оборонного забезпечення свідчить про зростаючу домінуючу економічної доцільності у формуванні та використанні оборонних витрат. У сучасних підходах дедалі більше переважають економічні критерії порівняно з воєнно-стратегічними, посилюється акцент на ефективності виконання бюджетних програм та загальній стійкості економічної системи держави як ключовій передумові забезпечення обороноздатності.

Розроблення концептуального підходу, окресленої у назві статті, пропонується здійснити на основі аналізу двох груп (комплексів) нормативно визначених заходів, що стосуються використання бюджетних коштів та містять процедури оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм). Методичною основою такого аналізу виступатиме поєднання системного, графічного та програмно-цільового підходів, що забезпечує комплексність, наочність і структурованість дослідження.

Концептуальний підхід доцільно представити у вигляді структурної схеми оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України (рис. 1).

Оцінювання повинно включати комплекс результативних показників виконання бюджетних програм (підпрограм) та відповідний інструментарій їх розрахунку. Саме в межах цього комплексу реалізуються запропонований у статті авторський підхід до удосконалення методичного апарату оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України.

Під оцінюванням у контексті оборонного сектору слід розуміти систематизований процес аналізу, перевірки та встановлення рівня ефективності, результативності й законності використання коштів державного бюджету, спрямованих на забезпечення воєнно-економічних потреб держави. Функціональне призначення оцінювання полягає у зміцненні прозорості, підзвітності та обґрунтованості управлінських рішень у сфері використання бюджетних ресурсів.

На думку автора, удосконалена система оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України повинна відповідати комплексу вимог, що стосуються змісту процесу оцінювання, характеристик показників, застосовуваних інструментів та форм представлення результатів оцінювання. За своєю структурною логікою така система може бути співвіднесена з підходами, подібними до формату ECTS-оцінювання, застосовуваного в закладах вищої освіти:

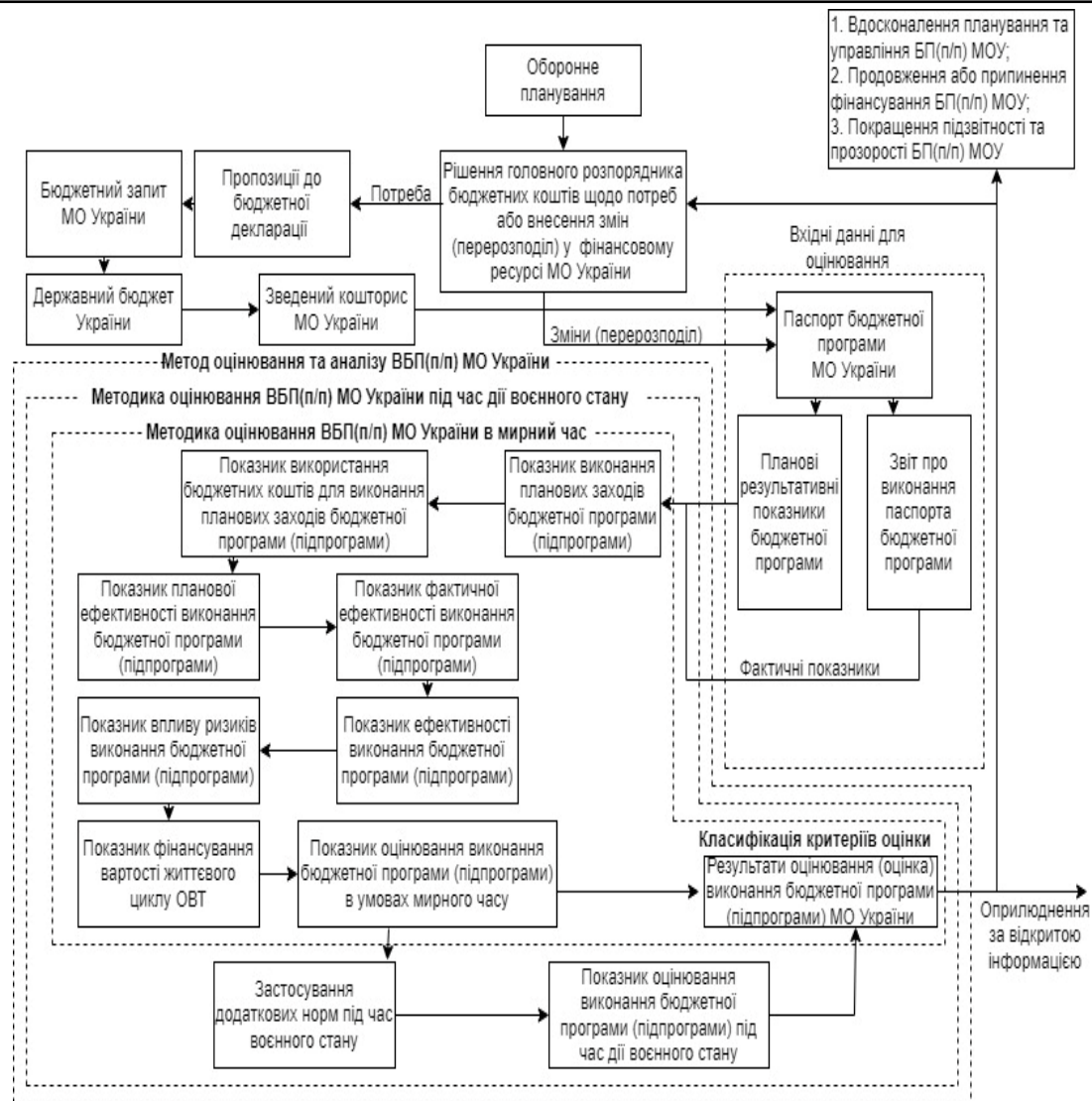


Рисунок 1 – Концептуальний підхід до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України

1. Вимоги до показників оцінювання

Оцінювання має здійснюватися на основі сукупності якісних і кількісних показників, зокрема:

ефективності, яка характеризує співвідношення досягнутого результату до обсягу витрачених ресурсів;

результативності, що визначається шляхом порівняння фактично отриманого результату з плановим значенням;

законності, яка охоплює аналіз дотримання вимог нормативно-правових актів при використанні бюджетних коштів;

економності, що передбачає оптимізацію витрат для досягнення запланованих результатів;

прозорості, яка забезпечує відкритість, зрозумілість та доступність звітної інформації щодо виконання бюджетних програм (підпрограм).

2. Інструментарій оцінювання

Як основні методичні інструменти доцільно використовувати:

фінансовий аудит, що включає детальний аналіз фінансової документації;

SWOT-аналіз, який дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони, можливості й ризики в управлінні бюджетними програмами;

методики оцінювання ефективності бюджетних програм, зокрема застосування ключових показників ефективності (KPI).

3. Етапи процесу оцінювання

Процес оцінювання пропонується структурувати на шість послідовних етапів управлінських дій:

3.1. Планування процедур оцінювання:

визначення мети оцінювання та очікуваних результатів;

добір відповідних методів і інструментів аналізу;

встановлення критеріїв і показників, за якими здійснюватиметься оцінювання.

3.2. Збір даних:

отримання фінансових звітів, документів та іншої підтвердної інформації щодо виконання бюджетних програм (підпрограм);

використання даних з відкритих джерел, внутрішніх звітів та аудиторських перевірок.

3.3. Аналітична обробка:

перевірка відповідності здійснених видатків вимогам законодавства;

аналіз ефективності та результативності виконання програм (підпрограм);

ідентифікація недоліків, ризиків і потенційних порушень.

3.4. Формування висновків і рекомендацій:

узагальнення отриманих результатів і формулювання висновків;

розроблення рекомендацій щодо удосконалення процесів планування та виконання бюджетних програм (підпрограм).

3.5. Підготовка звітності:

складання аналітичного звіту за результатами оцінювання;

презентація його перед стейкхолдерами — органами державної влади, розпорядниками бюджетних коштів, інститутами громадянського суспільства.

3.6. Контроль виконання рекомендацій:

здійснення моніторингу впровадження запропонованих заходів;

оцінювання усунення виявлених недоліків і підвищення якості управління бюджетними програмами (підпрограмами).

У контексті тематики дослідження особливої уваги потребує аналіз процесу виконання бюджетних програм (підпрограм) та визначення ролі процедур оцінювання як завершального етапу їх реалізації. Організація виконання бюджетних програм, що передбачає раціональне та цільове використання фінансових ресурсів, є одним із базових понять бюджетного законодавства. Саме через призму цього поняття законодавець окреслює зміст державного бюджету, формулює принципи функціонування бюджетної системи України, визначає компетенції головних розпорядників бюджетних коштів, а також регламентує механізми контролю й аудиту в межах бюджетного процесу [15].

Відповідно до статті 2 Бюджетного кодексу України, бюджет визначається як план формування та використання фінансових ресурсів, спрямованих на забезпечення виконання завдань і функцій, покладених на відповідні органи державної влади.

Узагальнений автором, на підставі чинних нормативно-правових актів, механізм формування, виконання та подальшого оцінювання бюджетних програм (підпрограм) представлено у вигляді структурної схеми, що представлена на рисунку 2.

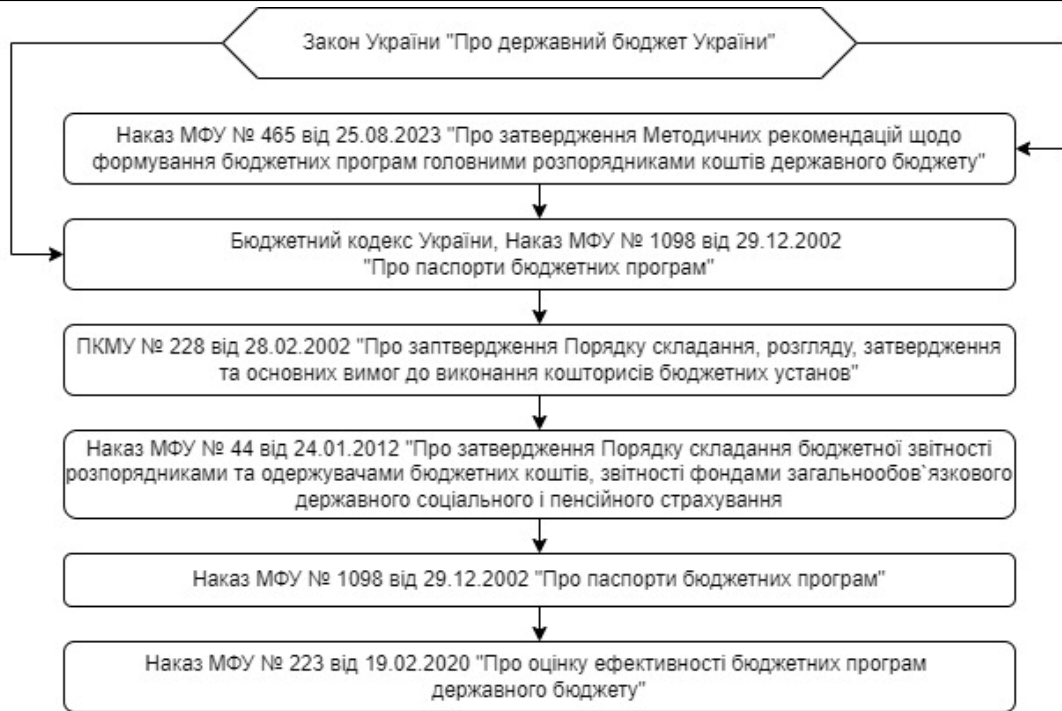


Рисунок 2 – Механізм формування, виконання та оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) відповідно до нормативно-правових документів [1, 4, 16 – 22]

Подана структурна схема дає змогу у наочній формі відобразити повний ланцюг заходів, що забезпечують організацію руху фінансових ресурсів, та ідентифікувати проблемні (вразливі) елементи програмно-цільового методу управління бюджетним процесом в Україні.

Міжнародний досвід формування й оцінювання виконання бюджетних програм підтверджує, що програмно-цільовий метод планування й управління широко застосовується у бюджетних системах багатьох країн. Важливе місце в цьому методі посідає система індикаторів, які відображають ступінь досягнення визначених цілей. Заплановані на період реалізації програми значення індикаторів інтегруються до її змісту як ключові орієнтири результативності. Це зумовлено тим, що інформативність та якість таких індикаторів безпосередньо визначають рівень аналітичності даних щодо результативності бюджетних витрат, а отже — впливають на прийняття рішень щодо доцільності продовження, коригування чи припинення фінансування конкретних бюджетних програм у наступних бюджетних періодах [23].

Метою концептуального підходу є відображення цілісного авторського бачення організації процесу оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм), спрямованих на підтримання необхідних оборонних спроможностей МО України та Збройних Сил України (зокрема угруповань військ (сил)) як у мирний час, так і в умовах правового режиму воєнного стану. Такий підхід покликаний виокремити ті елементи (процеси) оцінювання, що можуть бути обрані як предмет наукового інтересу для їх подальшого удосконалення, усунення наявних проблем оцінювання та формування нових підходів до оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України або інших складових сектору безпеки й оборони держави.

На рис. 3 представлено розроблений концептуальний підхід до удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України, поданий у вигляді послідовного процесу з чітко окресленими етапами та взаємозв'язками між ними. Структура включає два взаємодоповнювальні компоненти: чинну методику оцінювання та запропонований механізм її вдосконалення.

Чинна (застосовувана) методика оцінювання включає такі елементи:

початковий процес, що охоплює розпорядчі документи головного розпорядника бюджетних коштів і відповідальних виконавців, які слугують базою для реалізації наступних етапів;

вхідні дані, до яких належать показники стану фінансової дисципліни, обсяги видатків та надання кредитів, цілі державної політики, результативні показники, а також результати контрольних заходів, що виступають вихідними параметрами для оцінювання;

результати оцінювання, отримані за діючою методикою.

Запропонований механізм удосконалення чинної методики передбачає:

розроблення підходів до формування оцінки виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України у мирний час із використанням додаткових коригувальних коефіцієнтів;

формування оцінки виконання бюджетних програм (підпрограм) у період воєнного стану з урахуванням специфічних коефіцієнтів, що відображають особливості функціонування оборонного сектору в умовах війни;

отримання інтегральної оцінки, релевантної як для мирного, так і для воєнного часу.

На підставі результатів, сформованих у межах запропонованого концептуального підходу, можуть бути вироблені аргументовані пропозиції для прийняття управлінських рішень. Очікується, що їх упровадження сприятиме зміцненню обороноздатності держави та підтриманню належного рівня її економічної безпеки.

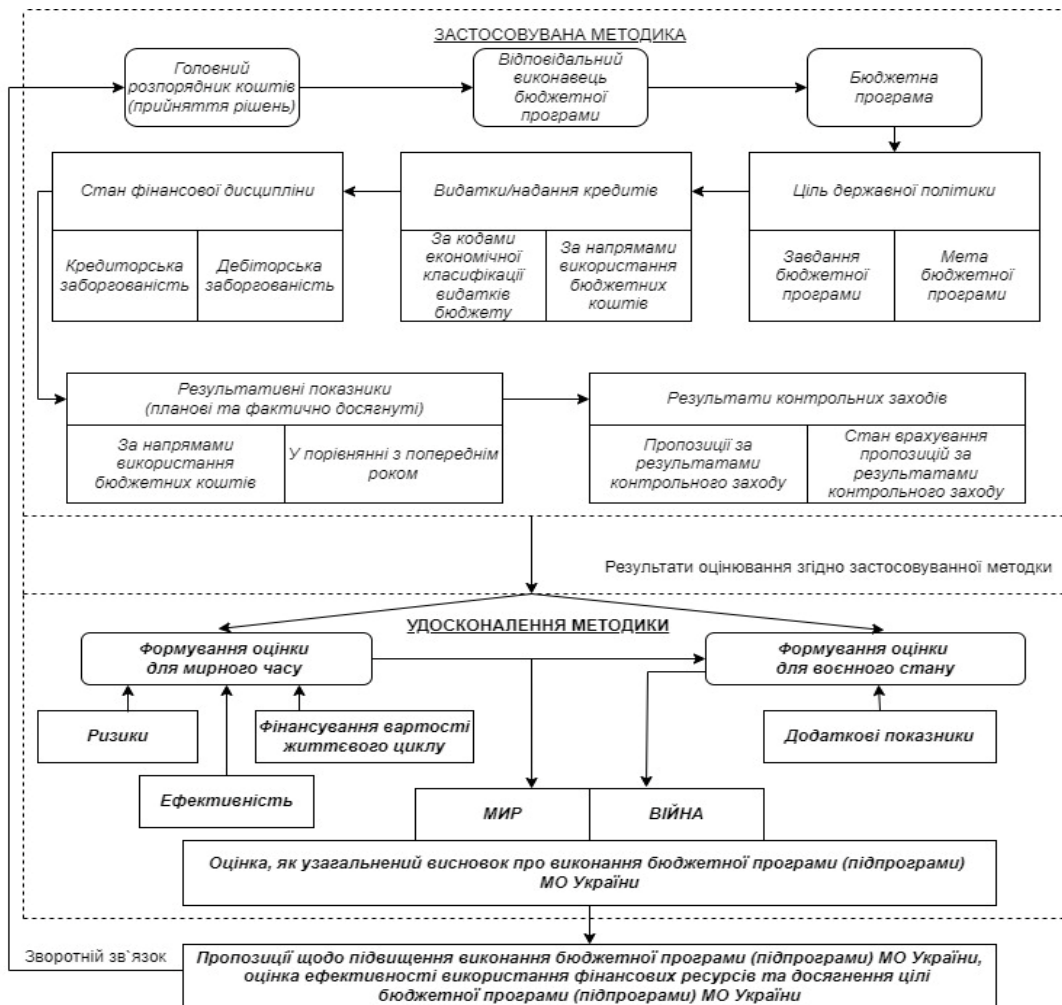


Рисунок 3 – Концептуальний підхід до удосконалення методики оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України

Для отримання (визначення) оцінки виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України застосуємо нормативні приписи пункту 2 частини п'ятої статті 41 Закону України "Про публічні закупівлі" які встановлюють імперативне правило щодо незмінності істотних умов договору про закупівлю після його укладення та до повного виконання сторонами взятих зобов'язань. Виняток становить лише можливість коригування ціни за одиницю товару (робіт, послуг тощо) у бік збільшення, але не більш як на 10 відсотків, що має здійснюватися пропорційно ринковим коливанням ціни відповідного товару. При цьому таке цінове коригування не може спричинити зростання загальної вартості договору про закупівлю. [28].

З огляду на зазначене, підвищення ціни за одиницю товару (робіт, послуг) у межах допустимих 10% зумовлює відповідне зменшення натурального обсягу постачання на 10%. Таким чином, планове значення показника може варіюватися у межах 0,9–1,1, що відображає допустимий діапазон його коливань (рис. 4.).

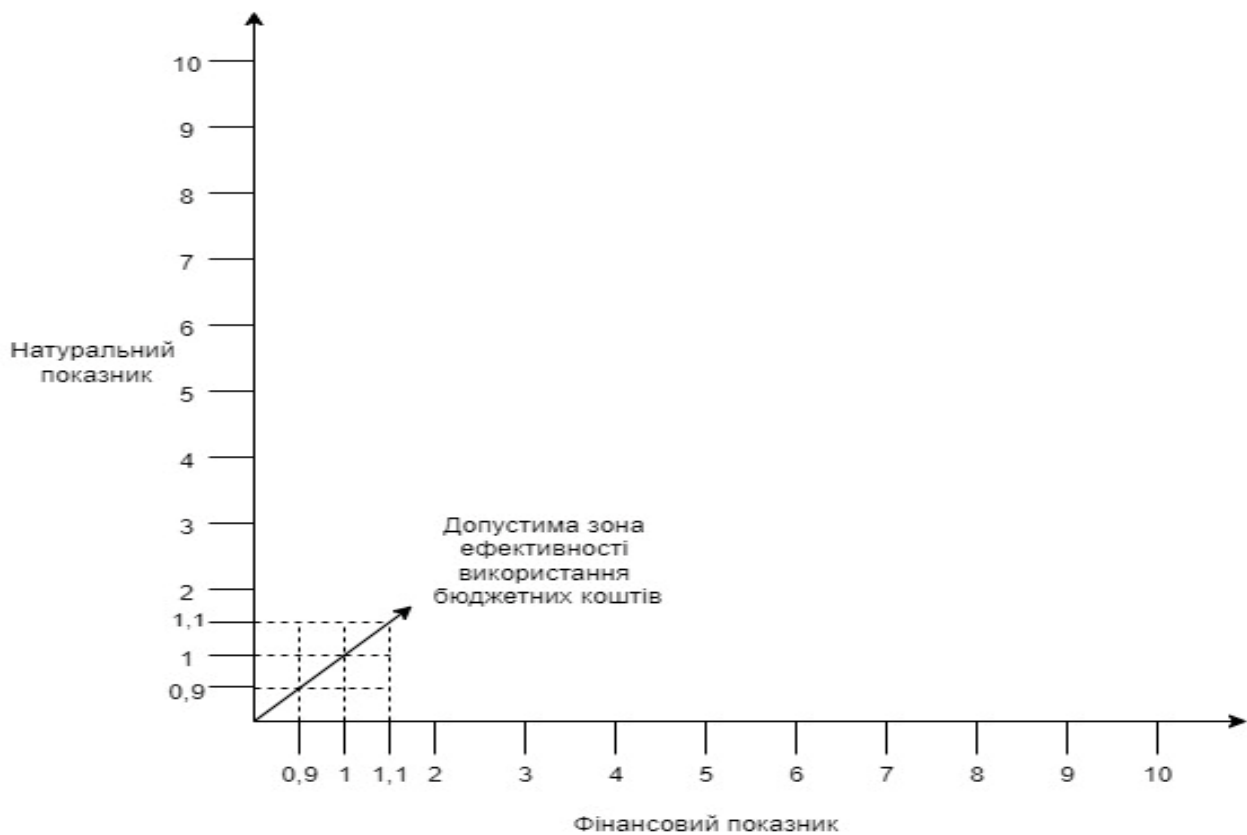


Рисунок 4 – Допустимий діапазон коливання показника

Джерело: розроблено автором.

Таким чином сформуємо таблицю кількісних показників варіантів допустимої зони ефективності виконання бюджетних програм (підпрограм) для отримання якісної оцінки (рисунок 3), таблиця 2.

Дані показники можна трактувати як аналог прийнятого в математиці коефіцієнта при розрахункових параметрах.

Таблиця 2 – Кількісні показники варіантів допустимої зони ефективності виконання бюджетних програм (підпрограм) для отримання (визначення) оцінки

№ варіанту	Фінансовий показник	Натуральний показник	Характеристика показників	Показник визначення оцінки (гр3/гр2)
1	0,9	1,1	Використання 90% фінансового ресурсу дало змогу отримати 110% натурального показника	1,22
2	0,9	1,0	Використання 90% фінансового ресурсу дало змогу отримати 100% натурального показника	1,11
3	1,0	1,1	Використання 100% фінансового ресурсу дало змогу отримати 110% натурального показника	1,1
4	1,0	1,0	Використання 100% фінансового ресурсу дало змогу отримати 100% натурального показника	1,0
5	1,1	1,1	Використання 110% фінансового ресурсу дало змогу отримати 110% натурального показника	1,0
6	0,9	0,9	Використання 90% фінансового ресурсу дало змогу отримати 90% натурального показника	1,0
7	1,1	1,0	Використання 110% фінансового ресурсу дало змогу отримати 100% натурального показника	0,91
8	1,0	0,9	Використання 100% фінансового ресурсу дало змогу отримати 90% натурального показника	0,9
9	1,1	0,9	Використання 110% фінансового ресурсу дало змогу отримати 90% натурального показника	0,82

Джерело: розроблено автором.

Показник оцінки – це показник ефективності використання фінансового ресурсу на отримання натурального продукту, вимірюється як відношення відсоткового розміру отриманого продукту до відсоткового розміру використаного фінансового ресурсу.

Показник оцінки визначається за формулою 1.

$$K_b = \frac{N_p}{F_p}, \quad (1)$$

де K_b – показник оцінки;
 N_p – натуральний показник;
 F_p – фінансовий показник.

Для ідентифікації коефіцієнтів визначення оцінки проводиться порівняльний аналіз виконання бюджетних програм (підпрограм) (Таблиця 2), а саме:

0,82 – перевитрата бюджетних коштів, при цьому не досягнуто планового натурального показника;

0,9 – забезпечено використання бюджетних коштів, але не досягнуто планового натурального показника;

0,91 – перевитрата бюджетних коштів, при цьому досягнуто планового натурального показника;

1,0 – забезпечено використання запланованих бюджетних коштів та досягнення планового натурального показника;

1,1 – забезпечено використання бюджетних коштів та перевиконання планового натурального показника (можлива економія бюджетних коштів за рахунок перевиконання планового натурального показника);

1,11 – забезпечено економію бюджетних коштів та досягнуто планового натурального показника;

1,22 – забезпечено економію бюджетних коштів та досягнуто перевиконання планового натурального показника (можлива більша економія бюджетних коштів за рахунок перевиконання планового натурального показника та перерозподіл для інших потреб).

За отриманими результатами формується підсумкова оцінка рівня результативності виконання завдань бюджетної програми (підпрограми):

< 1 – низька ефективність виконання бюджетної програми (підпрограми) (ефективність досягнення кінцевої мети (цілі) бюджетної програми (підпрограми) Міністерства оборони України знижується);

= 1 – середня ефективність виконання бюджетної програми (підпрограми) (ефективність досягнення кінцевої мети (цілі) бюджетної програми (підпрограми) Міністерства оборони України здійснюється відповідно до плану);

> 1 – висока ефективність виконання бюджетної програми (підпрограми) (ефективність досягнення кінцевої мети (цілі) бюджетної програми (підпрограми) Міністерства оборони України зростає).

Відповідно до положень Бюджетного кодексу України, процес оцінювання використання бюджетних коштів охоплює всі стадії бюджетного циклу. У цьому контексті під час планування обсягів фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення оборонних потреб, ключове значення набуває оцінювання результатів виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України, оскільки саме воно формує аналітичну основу для обґрунтованого визначення бюджетних потреб у майбутніх періодах.

Висновки

Запропонований концептуальний підхід охоплює ключові процедури та заходи, спрямовані на формування оцінок виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України з урахуванням особливостей функціонування оборонного сектору в умовах правового режиму воєнного стану. Його практичне застосування створює підґрунтя для підготовки обґрунтованих управлінських рішень щодо фінансування воєнно-економічних потреб оборони з метою набуття й підтримання необхідних спроможностей МО України та Збройних Сил України, що забезпечують обороноздатність держави та стійкість її економічної безпеки.

Представлення концептуального підходу у вигляді структурної схеми дає можливість чітко окреслити сфери наукового й професійного інтересу потенційного дослідника та визначити напрями подальшого методичного вдосконалення. Така форма подання дозволяє ідентифікувати конкретні процедури оцінювання, що потребують доопрацювання, інтеграції чи поглибленого аналізу; враховувати різну фізичну природу вимірюваних або прогнозованих результатів (показників) бюджетних програм (підпрограм); визначати питому вагу окремих проміжних індикаторів та їх вплив на узагальнені результати; а також формувати перспективні напрями прикладних досліджень, орієнтованих на удосконалення системи оцінювання виконання бюджетних програм (підпрограм) МО України.

Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Про внесення змін до Інструкції про статус відповідальних виконавців бюджетних програм та особливості їх участі у бюджетному процесі : наказ Міністерства фінансів України від 15.03.2019 № 112 ; зареєстр. в М-ві юстиції України 11.04.2019 за № 385/33356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0385-19#Text>
3. Про організацію формування і виконання бюджетних програм (підпрограм) у системі Міністерства оборони України : наказ Міністерства оборони України від 01.10.2021 № 300. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0300322-21#Text>.
4. Про оцінку ефективності бюджетних програм державного бюджету : наказ Міністерства фінансів України від 19.05.2020 № 223 ; зареєстр. в М-ві юстиції України 09.07.2020 за № 646/34929. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0646-20#Text>.
5. Про затвердження методичних рекомендацій здійснення оцінки ефективності бюджетних програм : наказ Міністерства фінансів України від 17.05.2011 № 608. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0608201-11#Text>.
6. Рекомендації щодо здійснення оцінки ефективності бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України. Затверджено Міністром оборони України 29.11.2018.
7. Тимошенко О. В., Кузьменко О. К., Тимошенко А. Г. Оцінка сучасного стану виконання бюджетних програм як об'єкта управління бюджетними видатками. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 2. С. 108–114. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe.
8. Петричко М. М. Шляхи підвищення якості оцінювання виконання бюджетних програм. Мукачево : Мукачевський державний університет, 2019. С. 477–478. URL: http://dspaces.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3746/1/Ways_to_improve_quality_of_budget_program_performance_evaluation.pdf.
9. Мигович Т. М., Ткачук І. Г. Оцінка ефективності виконання бюджетних програм із застосуванням методів нечіткої логіки. *Економічний часопис XXI*. 2013. № 7–8(1). С. 54–57. URL: <https://ea21journal.world/wp-content/uploads/2022/04/ea-V131-14.pdf>.
10. Федів Р. Є. Облік і аналіз використання бюджетних коштів на виконання цільових програм. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. Київ : Київський національний економічний університет, 2011. URL: <https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.06/2011/Fediv.doc>.
11. Здирко Н. Г. Проблемні аспекти аудиту ефективності виконання бюджетних програм. *Економічна наука*. 2015. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2015/5.pdf.
12. Левчук О. В. Фінансове забезпечення Збройних Сил України: тенденції та основні шляхи реформування. *Збірник наукових праць*. 2020. № 2(69). URL: http://webirbis.korolenko.kharkov.com/cgi-bin/cgiirbis_64.exe.
13. Чугунов І., Пасічний М., Нікітішин А. Доходи державного бюджету України в умовах воєнного стану. *Scientia-fructuosa*. 2022. № 5. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/1572>.
14. Крещенко І. Оцінка ефективності використання бюджетних коштів та контроль за дотриманням бюджетного законодавства. *Фінансовий контроль*. 2017. № 11(142). С. 26–32. URL: https://fincontrolnew.com.ua/attachments/94821ec4-ee6d-4cf5-aab5-895fd6be1a69_2017%20-%2011_26-32.pdf.
15. Шевчук М. В. Відносини щодо використання бюджетних коштів як об'єкт правової охорони : дис. ... канд. юрид. наук. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 206 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3537/1/shevchuk_d.pdf.

16. Про Державний бюджет України на 2025 рік : Закон України від 01.01.2025 № 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text>.
17. Про державні цільові програми : Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 25. Ст. 352. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>.
18. Про затвердження Правил складання паспортів бюджетних програм та звітів про їх виконання : наказ Міністерства фінансів України від 01.01.2025 № 1098. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-03#Text>.
19. Про затвердження Порядку складання, розгляду, затвердження та основних вимог до виконання кошторисів бюджетних установ : постанова Кабінету Міністрів України від 13.03.2025 № 228. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2002-%D0%BF#Text>.
20. Про затвердження Інструкції з підготовки бюджетних запитів : наказ Міністерства фінансів України від 21.12.2022 № 450. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0322-23#Text>.
21. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування бюджетних програм головними розпорядниками коштів державного бюджету : наказ Міністерства фінансів України від 25.08.2023 № 465. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/1_%D0%9D%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7_465_25_08_2023.docx.
22. Про затвердження Порядку складання бюджетної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів : наказ Міністерства фінансів України від 21.03.2024 № 44 ; зареєстр. в М-ві юстиції України 09.02.2012 за № 196/20509. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-12#Text>.
23. Михайлович Ю. І., Журбенко А. В. Методологія та критерії оцінки ефективності бюджетних онкологічних програм. *Clinical Oncology*. 2016. № 3(23). URL: <https://www.clinicaloncology.com.ua/article/16908/metodologiya-ta-kriterii-ocinki-efektivnosti-byudzhethnix-onkologichnix-program>.
24. Лісовенко В., Корнацька Р. Бюджетування в системі охорони здоров'я. 2014. № 3. URL: <https://visnyki.wunu.edu.ua/index.php/visnyki/article/view/599>.
25. Ярошук М. В. Зарубіжний досвід впровадження бюджетування, орієнтованого на результат, та оцінювання ефективності використання бюджетних коштів. 2010. № 18. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=794&i=27>.
26. Котіна Г. М., Степура М. М., Гиренко Х. В. Програмно-цільове бюджетування та ефективність бюджетних програм в Україні: проблеми та протиріччя імплементації. *Економіка та держава*. 2020. № 7. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.63. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/65.pdf.
27. Гаврилова Л. В. Формування бюджету в країнах з розвинутою економікою. 2018. № 16. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2018/11.pdf.
28. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII (редакція станом на 2025 р.). *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 9. Ст. 89. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>.

References

1. Budget Code of Ukraine. (2010, July 8). *Law of Ukraine No. 2456-VI*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Ministry of Finance of Ukraine. (2019, March 15). *Order on amendments to the instruction on the status of responsible executors of budget programs and the specifics of their participation in the budget process (No. 112)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0385-19>
3. Ministry of Defence of Ukraine. (2021, October 1). *Order on the organization of formation and execution of budget programs (subprograms) in the system of the Ministry of Defence of Ukraine (No. 300)*. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0300322-21>

4. Ministry of Finance of Ukraine. (2020, May 19). *Order on evaluation of the effectiveness of state budget programs (No. 223)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0646-20>
5. Ministry of Finance of Ukraine. (2011, May 17). *Order on approval of methodological recommendations for evaluating the effectiveness of budget programs (No. 608)*. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0608201-11>
6. Ministry of Defence of Ukraine. (2018, November 29). *Recommendations on evaluating the effectiveness of budget programs (subprograms)*.
7. Tymoshenko, O. V., Kuzmenko, O. K., & Tymoshenko, A. H. (2020). Assessment of the current state of budget program implementation as an object of budget expenditure management. *Economic Bulletin of Donbas*, (2), 108–114. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe
8. Petrychko, M. M. (2019). Ways to improve the quality of evaluation of budget program performance. Mukachevo State University, 477–478. http://dspaces.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3746/1/Ways_to_improve_quality_of_budget_program_performance_evaluation.pdf
9. Myhovych, T. M., & Tkachuk, I. H. (2013). Evaluation of the effectiveness of budget programs using fuzzy logic methods. *Economic Annals–XXI*, 7–8(1), 54–57. <https://ea21journal.world/wp-content/uploads/2022/04/ea-V131-14.pdf>
10. Fediv, R. Ye. (2011). Accounting and analysis of the use of budget funds for targeted programs. *Scientific Notes. Economics Series*. Kyiv National Economic University. <https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.06/2011/Fediv.doc>
11. Zdyrko, N. H. (2015). Problematic aspects of auditing the effectiveness of budget program implementation. *Economic Science*. http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2015/5.pdf
12. Levchuk, O. V. (2020). Financial support of the Armed Forces of Ukraine: Trends and main directions of reform. *Collection of Scientific Works*, 2(69).
13. Chuhunov, I., Pasichnyi, M., & Nikitishyn, A. (2022). State budget revenues of Ukraine under martial law. *Scientia Fructuosa*, (5). <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/1572>
14. Kreshchenko, I. (2017). Evaluation of the effectiveness of budget funds use and compliance with budget legislation. *Financial Control*, 11(142), 26–32. https://fincontrolnew.com.ua/attachments/94821ec4-ee6d-4cf5-aab5-895fd6be1a69_2017%20-%2011_26-32.pdf
15. Shevchuk, M. V. (2020). *Legal relations concerning the use of budget funds as an object of legal protection* (Doctoral dissertation). Lviv State University of Internal Affairs. https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3537/1/shevchuk_d.pdf
16. State Budget of Ukraine for 2025. (2025, January 1). *Law of Ukraine No. 4059-IX*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20>
17. State Target Programs Law of Ukraine. (2022, December 13). *Law of Ukraine No. 2849-IX*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15>
18. Ministry of Finance of Ukraine. (2025, January 1). *Order on approval of rules for compiling passports of budget programs and reports on their implementation (No. 1098)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-03>
19. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2025, March 13). *Resolution on approval of the procedure for drafting, reviewing, approving, and basic requirements for execution of budget estimates (No. 228)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2002-%D0%BF>
20. Ministry of Finance of Ukraine. (2022, December 21). *Order on approval of the instruction for preparing budget requests (No. 450)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0322-23>
21. Ministry of Finance of Ukraine. (2023, August 25). *Order on approval of methodological recommendations for forming budget programs by chief spending units (No. 465)*.

https://mof.gov.ua/storage/files/1_%D0%9D%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7_465_25_08_2023.docx

22. Ministry of Finance of Ukraine. (2024, March 21). *Order on approval of the procedure for compiling budget reporting by budget funds administrators and recipients (No. 44)*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-12>
23. Mykhailovych, Yu. I., & Zhurenko, A. V. (2016). Methodology and criteria for evaluating the effectiveness of budget oncology programs. *Clinical Oncology*, 3(23). <https://www.clinicaloncology.com.ua/article/16908>
24. Lisovenko, V., & Kornatska, R. (2014). Budgeting in the healthcare system. *Scientific Bulletin*, (3). <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/599>
25. Yaroshchuk, M. V. (2010). Foreign experience in implementing results-based budgeting and evaluating the effectiveness of budget funds use. *Investplan*, (18). <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=794&i=27>
26. Kotina, H. M., Stepura, M. M., & Hyrenko, Kh. V. (2020). Program-target budgeting and effectiveness of budget programs in Ukraine: Problems and contradictions of implementation. *Economy and State*, (7). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.63>
27. Havrylova, L. V. (2018). Budget formation in developed economies. *Investplan*, (16). http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2018/11.pdf
28. Public Procurement Law of Ukraine. (2015, December 25). *Law of Ukraine No. 922-VIII*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>