

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Програмно – цільовий метод управління розробкою та реалізацією програм на регіональному рівні»

(за матеріалами Управління у справах національностей та релігій Вінницької обласної державної адміністрації, м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи ПУА-21 з(м),
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»
заочної форми навчання

Стасюк
Олесі
Володимирівни

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Лозовський
Олександр
Миколайович

Гарант освітньої програми
к.н.держ.упр., доцент

Ніколіна
Ірина
Іванівна

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ	5
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ УПРАВЛІННЯ У СПРАВАХ НАЦІОНАЛЬНОСТЕЙ ТА РЕЛІГІЙ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності управління	19
2.2 Аналіз використання програмно-цільового методу розробки і реалізації програм в діяльності управління	24
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ В РОБОТІ УПРАВЛІННЯ У СПРАВАХ НАЦІОНАЛЬНОСТЕЙ ТА РЕЛІГІЙ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ	38
3.1 Шляхи оптимізації використання програмно-цільового методу розробки та реалізації програм в управлінні	38
3.2 Використання новітнього програмного забезпечення в реалізації програмно-цільового методу розробки та реалізації програм управління	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Актуальність теми. Програмно-цільовий метод зарекомендував себе як один з успішних інструментів регулювання соціально-економічних процесів розвитку. Завдяки можливості акумулювати різноманітні ресурси на вирішенні пріоритетних, досить масштабних соціально орієнтованих завдань (проблем), застосування даного методу просто необхідно в процесі управління регіональним розвитком.

Гіпотезою дослідження є ефективне впровадження програмно-цільового методу в управлінні регіонами сприятимуть підвищенню соціально-економічного розвитку та забезпечать зростання конкурентоспроможності окремих регіонів.

Мета дослідження – розглянути теоретико-методологічні підходи та практичні аспекти впровадження програмно-цільового методу управління на прикладі управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації.

Виходячи з мети дослідження, в роботі поставлені наступні конкретні завдання дослідження:

- розглянути теоретико-методологічні основи програмно-цільового методу в теорії та досвід
- впровадження у публічному управлінні та здійснити аналіз вітчизняного і зарубіжного досвіду використання програмно-цільового підходу в управлінні регіональною економікою;
- ознайомитися з організаційно-економічною характеристикою управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації;
- проаналізувати формування програмно-цільового методу в управлінні у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації;
- визначити шляхи удосконалення програмно-цільового методу в управлінні на регіональному рівні та розробити рекомендації.

Об'єктом дослідження є управління у справах національностей та релігій Вінницької обласної державної адміністрації.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти програмно-цільового управління в сфері публічного адміністрування на регіональному рівні.

Методи дослідження у вирішенні поставлених завдань здійснено за допомогою використанням загальнонаукових (аналіз, синтез, порівняння, індукція, дедукція) та спеціальних (аналіз фактологічної та емпіричної інформації, ретроспективного аналізу й абстрагування).

Наукова новизна одержаних результатів випускної кваліфікаційної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення використання програмно-цільових методів у сфері публічного управління на регіональному рівні.

Інформаційну базу дослідження становлять : Положення Управління, Баланс та Звіт про фінансові результати за 3 роки.

Практична цінність надання керівництву управління можливості отримання повної і достовірної інформації про стан процесу фінансової діяльності управління для проведення поглибленого аналізу.

Апробація наукових досліджень за результатами дослідження прийнято участь у двох конференціях та надруковано дві статті: «Важливість програмно-цільового методу. Планування місцевих бюджетів», «Головні напрями оптимізації використання бюджетних коштів».

Структурно випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

Випускна кваліфікаційна робота виконана в комп'ютерному тексті в програмі Microsoft Word на сторінках, в тому числі: 6 таблиць, 4 малюнки, 8 додатків. Список використаних джерел включає 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ

Програмно-цільовий метод здійснюється за допомогою створення і виконання державних і регіональних програм, що сприяють раціональному використанню бюджетних коштів при реалізації державної і регіональної соціально-економічної політики. У системі стратегічного планування програми реалізують пріоритетні напрямки стратегій розвитку, виступають сполучною елементом між стратегією і фінансовим забезпеченням.

Проблема застосування програмно-цільового методу в регіональному управлінні була обумовлена відсутністю єдиного затвердженого комплексу методів і способів програмно-цільового планування, наприклад, в частині процедури визначення головної мети і стратегічних напрямків, формулювання найбільш прийняттого сценарію розвитку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів, загроз і можливостей. Як зазначає А. Гранберг, існуючі методи програмно-цільового планування мають «родимі плями» радянської системи планування і повинні бути творчо осмислені і перероблені.

Разом з тим, саме програмно-цільовий підхід, незважаючи на всі труднощі його практичного застосування, на сьогоднішній день є найкращим вибором для сфери державного управління, оскільки дозволяє адекватно визначити вектор розвитку суб'єкта в середньостроковій і довгостроковій перспективі, будь то територія, галузь або конкретна організація, обґрунтувати і сформулювати цілі, пов'язати їх з ресурсами, організувати виконання, контроль і оперативне коректування програмних заходів.

В даний час, розглядаючи визначення поняття «програмно - цільовий підхід», можна виділити загальне в них:

- програмно - цільовий підхід являє собою систему, або комплекс методів і методичних прийомів;

- програмно - цільовий підхід Виступає способом вирішення великих і серйозних проблем;
- програмно - цільовий підхід передбачає постановку цілей і орієнтує на їх досягнення;
- цей підхід необхідний для прийняття адекватних цілям управлінських рішень;
- програмно - цільовий підхід, що має прогностичний характер, пов'язує поставлених завдань з ресурсами;
- програмно - цільовий підхід реалізується за допомогою організації виконання заходів [6, с.80].

На підставі існуючих трактувань можна запропонувати наступне визначення поняття: програмно - цільовий підхід - це система методів і методичних прийомів, забезпечує постійну спрямованість діяльності з управління, прийняття прогностично-управлінських рішень і процесів їх рішення на підсумкові результати, враховуючи перспективні цілі розвитку.

Розглянемо специфічні ознаки характерні для програмно-цільового методи. Однією з ключових характеристик програмно-цільового методи є фокус на результатах, які мають бути досягнуті в процесі виконання відповідної програми. Наступною ознакою є можливість оцінки та аналізу наслідків рішень на етапі їх розробки та прийняття. Програмно-цільовий метод надає також можливість посилити відповідальність учасників бюджетного процесу за здійснення витрат бюджетних коштів, а також проведення детального аналізу таких витрат, враховуючи показники результативності. І нарешті, вище зазначені ознаки забезпечують прозорість бюджетного процесу.

Наприклад, цілі державних програм відповідно є комплексними і виражаються в декількох основних ключових показниках, що мають, однак, чітку кількісну оцінку. При цьому кожен захід має мати відповідність з кількісним індикатором для порівняння і обсягом ресурсів, виділених на його реалізацію.

Ознаки програмно-цільового методу відображені на рисунку 1.1

Ознаки програмно-цільового методу

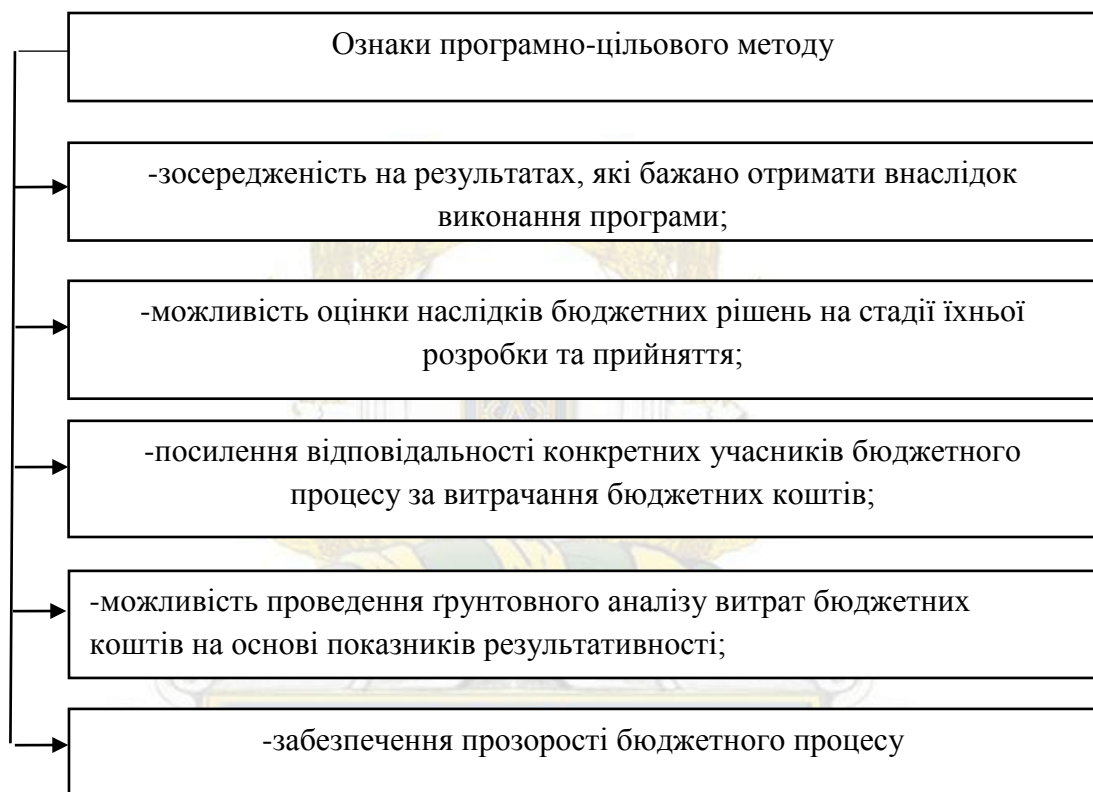


Рисунок 1.1 Ознаки програмно-цільового методу

Роль державного контролю в контексті застосування програмно - цільового та проектного підходу в управлінні соціально - економічним розвитком визначається, перш за все, супроводжуючих моніторингом і наглядом на всіх стадіях управління. На кожній окремій стадії державний контроль вирішує певний перелік завдань, що дозволяють структурувати заходи і підсумкові показники реалізації стратегій і програм розвитку в ході проведення даних заходів.

Механізм програмно - цільового планування і контролю розвитку економічних систем, базується на інструментарії проектного підходу представлений на рисунку 1.2

У представленому механізмі моніторинг супроводжує кожен етап проектного управління. Він спрямований на збір інформації, оперативне, точне і чітке формулювання ключових проблем, цілей, варіантів реалізації стратегії / програми і вибір форми і види коригуючого впливу. За допомогою

моніторингу в систему управління впроваджується коригуюча негативний зворотний зв'язок «реального часу» [12, с.161].

Модель програмно-цільового та проектного підходу

Модель програмно-цільового та проектного підходу			
1. Проблема		1. Аналіз та моніторинг ситуації	1. Список ключових проблем
2. Цілі		2. Цільова орієнтація та аудиторія	2. Список основних цілей
3. Дерево цілей		3. Систематизація та ієрархізація цілей та моніторинг	3. Генеральна та другорядні цілі
4. Варіанти програми		4. Розробка варіантів програми та моніторинг	4. Перелік варіантів програми
5. Програма		5. Вибір найбільш вдалого варіанту та моніторинг	5. Основна програма
6. Контроль та моніторинг		6. Систематизація та аналіз накопиченої інформації	6. Перелік відхилень та неточностей
7. Корегування програми		7. Розробка заходів та варіантів усунення відхилень	7. Скорегована програма

Рисунок 1.2 Модель програмно-цільового та проектного підходу

Така організація процесу контролю дозволяє більш динамічно виправляти відхилення і спотворення на останньому етапі коригування, так як немає необхідності витратити додатковий час і ресурси витрати для збору аналітичної інформації.

Таким чином, з нашої точки зору, державний контроль у формі моніторингу повинен супроводжувати весь процес програмно - цільового планування, стратегічного та проектного управління економічними процесами, виконуючи при цьому різні завдання. Державний контроль в даній сфері базується на застосуванні сукупності приватних методик

систематизації проблем розвитку, попередньої оцінки якісних і кількісних індикаторів результативності програм і проектів, моніторингу реалізації проектів.

Представлений на рисунку 1.3 механізм інтегрує програмно - цільове планування і контроль розвитку економічних процесів і систем.

Механізм програмно-цільового (проектного) управління і контролю

Механізм програмно-цільового (проектного) управління і контролю		
1. Проблема, аналіз ситуації	1. Список ключових проблем	1. Контроль методу аналізу, факторів, якості проблем,
2. Цілі	2. Список основних цілей	2. Контроль вибору цілей, взаємозв'язку між собою, відповідності цілей ситуації
3. Дерево цілей	3. Генеральна та другорядні цілі	3. Контроль систематизації, індикаторів
4. Варіанти програми	4. Перелік варіантів програми	4. Контроль коректності, узгодженості, чутливості обраних проблем
5. Програма	5. Основна програма	5. Контроль відповідальності, оптимізації заходів, проміжних підсумків
6. Контроль та моніторинг	6. Перелік відхилень та неточностей	6. Контроль аналізу і систематизації накопиченої інформації за параметрами
7. Корегування програми	7. Скорегована програма	7. Контроль підбору заходів

Рисунок 1.3 Механізм програмно-цільового (проектного) управління і контролю

Програмно - цільовий метод планування дозволяє визначити мету запропонованого плану з фіксуванням необхідних ресурсів. Даний метод передбачає формування цілей економічного розвитку і застосування системного підходу, а також дозволяє розділити мета на структурні під цілі і визначити необхідну кількість ресурсів, необхідних для їх узгодженої реалізації та визначення результатів [27, с.165].

Відбір соціальних, економічних і науково - технічних цілей розвитку є сутністю програмно - цільового підходу планування. Такий цільовий підхід допомагає в розробці взаємопов'язаних заходів у визначені терміни при правильному забезпеченні ресурсами з урахуванням ефективного їх використання.

Розробка програм, в тому числі вимагає певної технології, етапи якої можна представити у вигляді такої послідовності операцій, що повторюються при розробці кожної нової програми [3, с.59]:

- виявлення, аналіз проблемної ситуації, в результаті чого з'являється розуміння її масштабу, гостроти, перспектив ускладнення, учасників і зацікавлених сторін, а також розглядається доцільність рішення проблеми в сфері культури програмним методом.

- визначення мети програми за підсумками попереднього етапу. Мета програми є відправною точкою застосування програмно-цільового методу управління. В ході цілепокладання здійснюється визначення кінцевого результату реалізації програмних заходів, в зв'язку з чим, якість і адекватність мети є важливою умовою для здійснення подальших етапів програмно-цільового управління:

- розбиття мети, побудова дерева цілей, яке дозволяє визначити логічну послідовність досягнення необхідного результату, а також розробити заходи та визначити ресурси для досягнення генеральної мети програми.

- розробка варіантів програми, вибір одного варіанта і визначення заходів його реалізації.

Багатоваріантність дозволяє відібрати найбільш ефективні способи, напрямки досягнення мети, обґрунтувати зміст програми, що відповідає технології прийняття управлінського рішення.

Послідовність розробки цільової програми



Рисунок 1.4 Послідовність розробки цільової програми

На даному етапі також відбувається визначення необхідних ресурсів, обсягів фінансування, відповідальних виконавців, етапів програми, контрольних індикаторів, строків виконання заходів. В результаті повинна з'явитися цілісна програма з усіма її розділами, яка підлягає затвердженню:

- реалізація програми, здійснення моніторингу, поточного і підсумкового контролю її реалізації. В ході реалізації програми формується і діє система контролю, в результаті функціонування якої відбувається оцінка і аналіз програмних заходів, виконання завдань і досягнення цілей програми.

- внесення коригувань до програми при виявленні відхилень від запланованих результатів, зміні проблемної ситуації і доступності ресурсів.

Таким чином, використання програмно-цільового методу є доцільним у вирішенні соціально-економічних проблем, в тому числі і в сфері культури на регіональному рівні. Використовуючи програмно-цільовий метод органи регіональної влади, по-перше, мають можливість вирішувати комплексні проблеми в сфері культури, по-друге, метод дозволяє мобілізувати і ефективно використовувати час і ресурси і направляти їх на вирішення гострих проблем, по-третє, органи регіональної влади мають систему прийняття та реалізації рішень і відповідне документаційне забезпечення.

Програмно - цільовий підхід є не тільки прогнозуванням очікуваних майбутніх результатів станів системи, а й основою складання розробленої програми досягнення запланованих результатів. Також, програмно - цільовий підхід є активною складовою планування, він має можливість не тільки спостерігати, а й контролювати ситуацію, а також впливати на її наслідки, що в явну міру відрізняє його від інших підходів.

Нормативно-правовою основою впровадження програмно-цільового методу в Україні стали Бюджетний кодекс України, накази, розпорядження та інші акти. Згідно затвердженої урядом Концепції застосування програмно-цільового методу, мета впровадження програмно-цільового методу в бюджетному процесі - встановлення безпосереднього зв'язку між виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання.

У ній визначені наступні основні елементи:

- формування бюджету в розрізі бюджетних програм;
- визначення відповідальних виконавців бюджетних програм;
- прив'язка коду бюджетної програми до коду функціональної класифікації витрат бюджету;
- визначення складових бюджетних програм (мета і завдання бюджетної програми; напрямки діяльності, які відповідають завданням і функціям головного розпорядника коштів; результативні показники - кількісні і якісні, що характеризують виконання бюджетної програми та

підтверджені статистичною, бухгалтерською та іншою звітністю і дають можливість оцінити використання коштів за бюджетною програмою);

- впровадження середньострокового бюджетного планування;
- паспорти бюджетних програм.

Принцип бюджетування, закладений в програмно-цільовий метод, дає можливість використовувати бюджетні кошти на конкретні цілі з подальшим отриманням заздалегідь запланованого результату, який після його досягнення в докорінно змінює положення в екологічній або соціально-економічній сферах (відображено на рисунку 1.5). Таким чином, встановлюється прямий зв'язок між виділеними коштами та отриманими конкретним соціально-економічним або іншим результатом.

Принцип виділення коштів за програмно-цільовим методом

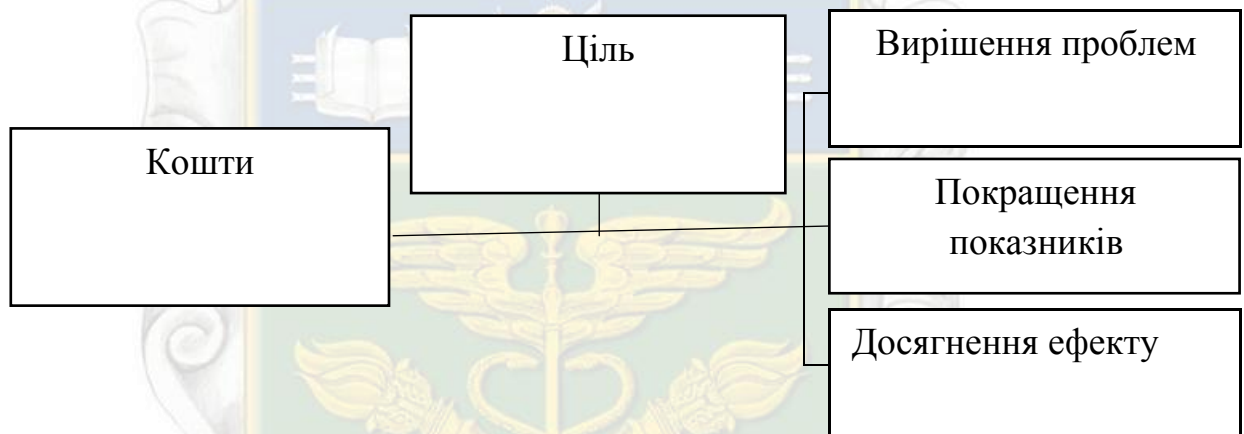


Рисунок 1.5. Принцип виділення коштів за програмно-цільовим методом

Інструментами програмно-цільового підходу першорядної важливості в розвинених країнах є програми, проекти, цільові форми фінансової підтримки, стимулювання, приватні методи організації і управління, які здійснюють регіональні органи влади, корпорації, окремі підприємства.

Причина використання програмного методу розвитку економіки в передових країнах полягає в тому, що має місце конфлікт інтересів держави і суспільства, з одного боку, і приватного капіталу - з іншого. Необхідність застосування програмно-цільового методу найбільш відчутна в періоди

економічних спадів територій, оскільки з його допомогою реалізується структурна політика держави.

Сьогодні в країнах з розвинутою ринковою економікою, таких як США, Італія, Франція, Фінляндія, застосовують механізм програмно-цільового управління. Зокрема, в США – для вирішення регіональних проблем у сфері будівництва доріг, розвитку малого бізнесу, екології в 43 штатах з 50, у Франції - для відновлення економіки депресивних регіонів.

Активний період впровадження принципів програмно-цільового планування доводиться на середину минулого століття, коли Роберт Стрейндж Макнамара, американський вчений-управлінець, віце-президент корпорації Форд, політик-республіканець і міністр оборони США в 1961-1968 рр. застосував в очолюваному ним міністерстві для планування, програмування і розробки військового бюджету методологію PPBS (Planning, Programming, Budgeting System) [26, с. 35].

Пізніше уряд Сполучених Штатів прийняло рішення про впровадженні програмно-цільового планування в усіх міністерствах. Цей метод став активно застосовуватися при розробці державної бюджетної політики, сформувавши концепцію, що отримала назву «бюджетування орієнтоване на результат».

Відповіддю СРСР на дії США щодо використання системи PPBS став «план Захарова-Келдиша», розроблений в 1966 р і названий по прізвищам на той момент начальника Генерального штабу Збройних сил СРСР і президента АН СРСР. Цим планом визначався перелік робіт, виконуваних науково-дослідними установами Міноборони, інститутами оборонних галузей промисловості і 15 інститутами АН СРСР на базі програмно-цільового планування.

У 1923-1924 рр. в СРСР було прийнято відразу дев'ятнадцять галузевих програм розвитку економіки, на довгі роки визначили пріоритетні цілі промислового розвитку країни. Розквіт програмно-цільового планування у вітчизняній господарській практиці доводиться на 60-80 рр. минулого

століття, коли метод набув широкого поширення як ефективний інструмент соціально-економічного планування в масштабах цілої країни.

У 1979 р було прийнято постанову ЦК КПРС і Ради Міністрів СРСР від 12.07.1979 №695 «Про поліпшення планування і посилення впливу господарського механізму на підвищення ефективності виробництва і якості роботи». Зокрема, стверджувалося, що цільові комплексні науково-технічні, економічні та соціальні програми, а також програми розвитку окремих регіонів і територіально виробничих комплексів, є найважливішою складовою частиною державних перспективних планів економічного і соціального розвитку, забезпечуючи ув'язку цих програм з матеріальними і фінансовими ресурсами [27, с.37].

Необхідно відзначити, що історії відомі як вдалі, так і невдалі спроби впровадити елементи програмно-цільового планування при формуванні та реалізації великих народногосподарських програм робилися, як в СРСР, так і в США. Зокрема, в Радянському Союзі не вдалося поставити на програмно-цільові рейки масштабні державні програми, такі як продовольча і енергетична, а також хімізації народного господарства, розвитку виробництва товарів народного споживання та ін.

У США невдачею закінчилася «війна з бідністю», яка стала ключовою ланкою програми соціально-економічного розвитку, націленої на модернізацію суспільства та економіки за рахунок підвищення продуктивності праці, рівня доходів і зростання споживчої активності населення.

Для вирішення основних завдань у рамках програми боротьби з бідністю були створені спеціальні організаційні структури, виділені ресурси, прийнято кілька десятків різних цільових програм, ефективність яких, за свідченням американських дослідників, виявилася дуже низькою. До кінця 60-х років через нестачу фінансування вони були згорнуті [14, с.327]. Разом з тим, застосування американцями системи PPBS в сфері озброєнь виявилось високоефективним.

В даний час практика програмно-цільового планування (ПЦП) широко поширена в усьому світі. Більшість країн використовують елементи цього методу в рішенні різних завдань соціально-економічного розвитку, зокрема, в бюджетному процесі. Це, перш за все, Канада, країни Європи, Нова Зеландія, Австралія і багато інших, серед яких і країни колишнього Радянського Союзу, наприклад, країни Балтії і Казахстан.

Активно використовують ПЦП такі міжнародні фінансові організації, як Міжнародний валютний фонд, Світовий банк. Вони надають позики країнам в рамках комплексних програм. Це і програми розширеного фінансування, і системні позики для реалізації конкретних проектів в різних галузях економіки. Програми чітко описують цілі і очікувані результати, мають план дій, збалансовані по ресурсах і термінах. Як показує досвід, програмно-цільовий підхід до фінансування проектів виявився ефективним, оскільки дає можливість проаналізувати використання коштів, зіставити мету з результатами реалізації проекту [8, с. 107].

Дослідження досвіду зарубіжних країн дозволяє зробити висновок, що програмно-цільовий метод в управлінні їх економікою здійснюється у формі державної політики та спрямований на створення сприятливого економічного клімату для здійснення інвестиційно-інноваційних процесів. Цей метод є сполучною ланкою між сферою фундаментальної науки і завданнями соціально-економічного розвитку, забезпечуючи високу конкурентоспроможність територій.

Науковий і практичний досвід вимагає додаткового опрацювання; створені реалізаторами програмно-цільового підходу до управління економікою адміністративні та інші матеріали потребують порівняльної оцінки, висновки можуть представляти практичний інтерес для застосування як на національному, так і на регіональному рівнях. На основі дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду використання програмно-цільового підходу можна зробити наступні висновки.

Удосконалення регіональної економіки неможливо без наукового підходу до оцінки, визначальною причини і мотиватори розвитку, а також

сприяє прийняттю рішень в процесах активізації економічної системи території. Проблематика управління регіональною економікою, заснована на чіткому розумінні структури керованої системи, в даний час має низький рівень розробленості.

Регіональне управління в сучасних умовах є одним з видів регіонального менеджменту та об'єднує сукупність принципів, методів, форм і засобів впливу на господарську діяльність регіону. Регіональний менеджмент - це управління соціально-економічними процесами в регіоні в умовах переходу його господарства до ринкових відносинам.

У зв'язку з переорієнтацією системи управління регіональним розвитком на цільове планування актуалізуються питання модернізації механізмів координації в процесах управління. Значимість питань перетворення регіонального управління соціально-економічним розвитком регіону призводить до пошуку і визначенню теоретичних аспектів і практичних рішень в даній області знань.

Кризові явища в економіці сучасного періоду зумовлюють необхідність радикальної зміни анахронічної структури господарства, динамічною активізації інноваційної та інвестиційної діяльності і т.д. В цих умовах особливого значення набувають інструменти економічної політики, призначені для реалізації важливих структурних зрушень в економіці. Одним з найбільш радикальних є програмно-цільовий метод, умови використання якого в повній мірі відповідають особливостям сучасного періоду і дозволяють використовувати його для реалізації якісних змін соціально-економічної ситуації як на державному, так і на регіональному рівнях.

Таким чином, на основі вищесказаного можна зробити висновок, що програмно-цільовий метод соціально-економічного розвитку регіону дає можливість органам публічного управління в Україні трансформувати науково-технічну, виробничу, фінансову та інші сфери, розвивати відповідну інфраструктуру регіонів, підтримувати їх конкурентоспроможність.

Однак існують як певні переваги, так і недоліки використання програмно-цільового методу при здійсненні управління розвитком економіки регіонів.

У свою чергу, механізми реалізації, форма застосування інструментів програмно-цільових методів як в Україні, так і в зарубіжних країнах кардинально різняться і багато в чому залежать від історично сформованих соціально-економічних умов. Програмно-цільовий метод являє собою комплекс заходів по реалізації тісно взаємопов'язаних і взаємозалежних заходів за напрямками дослідно-конструкторської, науково-дослідної та організаційно-економічної діяльності, які, в свою чергу, забезпечують ефективне рішення чітко поставлених завдань в галузі державного будівництва, інвестиційного та науково-технічного розвитку.



РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ УПРАВЛІННЯ У СПРАВАХ НАЦІОНАЛЬНОСТЕЙ ТА РЕЛІГІЙ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності управління

Розглянемо детально особливості організації та діяльності управління у справах національностей та релігій Вінницької обласної державної адміністрації (далі – Управління).

Управління є відокремленим структурним підрозділом, що засноване 16.04.2013 р. та входить до складу Вінницької обласної державної адміністрації та функціонально підзвітне та підконтрольне Міністерству культури України. Юридично вказана організація знаходиться за адресою: Україна, 21036, Вінницька обл., місто Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, буд. 7, к.1227.

У своїй діяльності Управління керується Конституцією та Законами України, нормативно-правовими актами Президента України та Кабінету міністрів України, підзаконними актами голови Вінницької облдержадміністрації.

Свою діяльність провадить на підставі «Положення про управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації», затверджене Розпорядження голови облдержадміністрації 03 квітня 2013 року № 135 (у редакції розпорядження голови облдержадміністрації від 11 лютого 2019 року № 103).

Відповідно до вказаного положення основними завданнями Управління є:

- реалізація політики держави у питаннях міжнаціональних та

міжконфесійних відносин, забезпечення розвитку української нації та сприяння її консолідації, сприяння гарантування прав громадян України на свободу світогляду та віросповідання;

- сприяння налагодження міжнаціональних та міжетнічних відносин, забезпечення розвитку етнічної самобутності національних меншин;
- контроль за дотриманням законодавства в сфері національних меншин, свободи віросповідання, щодо правового регулювання діяльності релігійних організацій;
- сприяння задоволенню потреб українців, що проживають за межами України, у сфері освіти, культури і мистецтва, зміцнення їх зв'язків з нашою державою;
- сприяти реалізації права громадян на свободу совісті. Забезпечення рівних можливостей для представників різних конфесійних та релігійних груп для сповідування їх релігій, забезпечення приміщеннями та доступними місцями для зборів релігійного характеру,
- запобігання втручанню державних органів та органів місцевого самоврядування в діяльність та функціонування релігійних організацій, і навпаки, втручанню релігійних організацій у діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- профілактика та запобігання будь-яким проявам нетерпимості та відсутності толерантності до віруючих інших конфесій та релігій, розпалювання ненависті на релігійному ґрунті, а також зневажливого ставлення до почуттів громадян;
- сприяння участі місцевих релігійних організацій у різних заходах міжнародного характеру – релігійних форумах, конференціях, ділових зустрічах та ін.

Відповідно до Положення безпосередньо керівником Управління виступає начальник, який призначається на посаду через конкурс та звільняється з посади головою обласної державної адміністрації відповідно до норм про державну службу за погодженням з Міністерством культури України.

Щодо повноважень начальника Управління, то серед них потрібно визначити наступні:

- здійснює загальне керівництво Управлінням, забезпечує його функціонування відповідно до поставлених цілей організації, несе персоналу відповідальність за результати діяльності Управління;
 - створює та забезпечує належні умови праці в Управлінні;
- подає Положення про Управління голові Вінницької обласної державної адміністрації на затвердження;
- приймає участь у розробці та затверджує посадові інструкції працівників Управління та розподіляє між ними обов'язки та зону відповідальності;
 - розробляє поточне та перспективні плани роботи Управління, вносить пропозиції до формування планів роботи обласної державної адміністрації;
 - сприяє проведенню заходів щодо удосконалення організації та підвищення якості та ефективності роботи Управління;
 - будучи підзвітним та підконтрольним голови облдержадміністрації, готує йому звіт про виконання поставлених завдань;
 - може бути членом колегії обласної державної адміністрації;
 - вносить пропозиції на розгляд на засіданнях колегії щодо питань, що відносяться до компетенції Управління, а також розробляє проекти відповідних рішень;
 - може приймати участь у заходах органів місцевої влади;
 - представляє інтереси Управління у взаємовідносинах з іншими управліннями та відділами обласної державної адміністрації, з міністерствами, іншими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також за дорученням обласної державної адміністрації – з підприємствами, установами, організаціями всіх форм власності;
 - у межах своєї діяльності видає накази та контролює їх виконання, при цьому накази нормативно-правового характеру підлягають державній реєстрації у відповідному територіальному управлінні юстиції;

- готує та подає на затвердження голови обласної державної адміністрації проекти кошторису та штатного розпису Управління, зважаючи на граничну чисельність та фонд оплати праці працівників;
- розпоряджається коштами, в рамках затвердженого кошторису;
- призначає на звільняє з посади працівників Управління;
- організовує роботу з підвищення рівня професійної компетентності працівників Управління як державних службовців; здійснює повноваження з питань державної служби в рамках Управління;
- проводить особистий прийом громадян з питань, що відносяться до компетенції Управління;
- забезпечує дотримання працівниками Управління правил внутрішнього трудового розпорядку;
- здійснює інші повноваження, що передбачені законом.

Таким чином, як ми бачимо начальник Управління здійснює функцію менеджера. Натомість, враховуючи, що Управління є органом державної влади, особливості функціонування, провадження діяльності та фінансування мають свою специфіку.

Так згідно інформації з Єдиного Державного реєстру, основним видом діяльності є державне управління загального характеру (КВЕД 84.11)

Зупинимось детально на організаційній структурі Управління. Структуру Управління складають два відділи, відповідно за основними напрямками роботи - відділ у справах національностей та відділ у справах релігій. Кожний з відділів очолює начальник відділу, при цьому начальник відділу у справах національностей є заступником начальника Управління. У складі відділу у справах національностей також є головний спеціаліст – бухгалтер, 2 посади головного спеціаліста та 1 посада спеціаліста. У відділі у справах релігій поряд з начальником відділу штатна чисельність включає 2 посади головного спеціаліста, 1 посада провідного спеціаліста та 1 посада старшого інспектора. Таким чином, гранична чисельність Управління становить 12 штатних одиниць.

Організаційна структура Управління у справах національностей та релігій
Вінницької облдержадміністрації

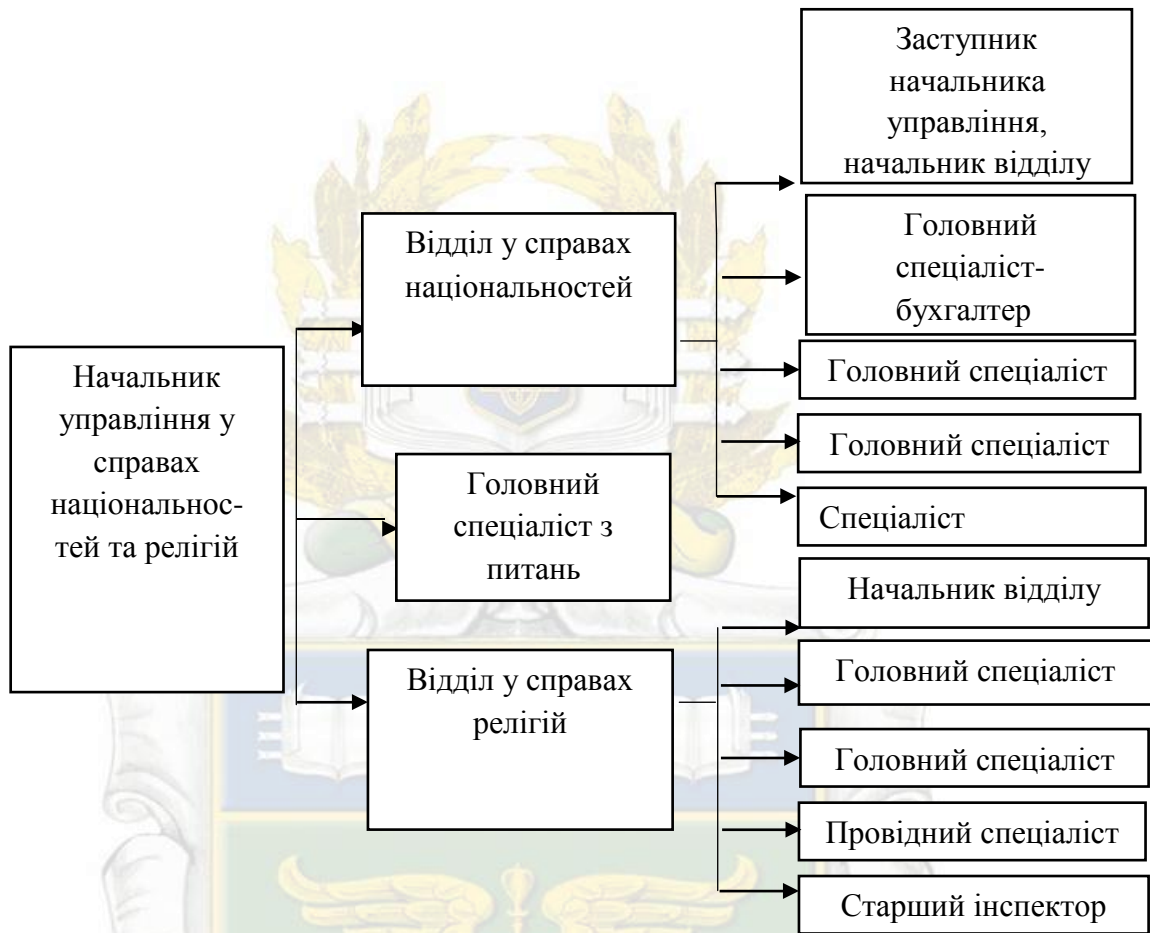


Рисунок 2.1 - Організаційна структура Управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації

Враховуючи той факт, що Управління входить до складу Вінницької обласної державної адміністрації, то фінансування діяльності відбувається за рахунок Державного бюджету України відповідно до ст. 47 Закону України «Про місцеві державні адміністрації». Гранична чисельність, фонд оплати праці працівників і витрати на утримання місцевих державних адміністрацій (в тому числі і Управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації її структурного підрозділу) встановлюються Кабінетом Міністрів України.

Для забезпечення діяльності управління за ним закріплено майно, яке відноситься до державної власності.

Специфіку діяльності управління як державного органу впливає і на чисельність персоналу, їх статус, умови праці та матеріальне забезпечення. Так, граничну чисельність, фонд оплати праці працівників управління, в межах виділених асигнувань, визначає голова Вінницької обласної державної адміністрації.

Усі працівники управління мають статус державного службовця, тобто їх основні права, обов'язки, відповідальність, умови оплати праці і соціально-побутового забезпечення регулюються Законом України «Про державну службу».

Що стосується фінансування регіональних програм, розробником яким виступає Управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації, то воно здійснюється за рахунок коштів обласного бюджету.

Таким чином, виходячи із зазначеного вище, Управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації входить у склад Вінницької обласної державної адміністрації. Основною метою діяльності даної організації є забезпечення на обласному рівні державної політики щодо національностей та релігії. Управління є державний орган, що й обумовлює специфіку його діяльності та фінансування.

2.2 Аналіз використання програмно-цільового методу розробки і реалізації програм в діяльності управління

Специфіка діяльності Управління у справах національностей та релігій Вінницької обласної державної адміністрації в межах своєї діяльності розробляє та впроваджує на обласному рівні різні програми та заходи, при цьому використовує програмно-цільовий метод.

На регіональному рівні розробка цільових програм, фінансування, моніторинг і звітність щодо їх виконання регламентуються законодавчими актами: Бюджетним кодексом України від 08.07.2010 № 2456-VI, Законом

України «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 № 1621-IV, Законом України «Про державне прогнозування та розроблення програми економічного і соціального розвитку України», Програмою діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку «Україна—2020», Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм» від 31.01.2007 р. №106, Наказом Міністерства фінансів України «Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів» від 26.08.2014 № 836 та іншими нормативно-правовими актами.

Згідно зі ст. 2 п. 42 Бюджетного кодексу України програмно-цільовий метод у бюджетному процесі - це метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу [1, ст. 42].

Зокрема, наказ Міністерства фінансів України від 26.08.2014 р. № 836 «Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів» вказує на необхідність використання даного методу в бюджетному процесі усіх рівнів.

Розглянемо та проаналізуємо використання програмно-цільового методу в роботі Управління.

Як вже було сказано вище, для реалізації державної політики щодо національностей та релігії на рівні області Управління має право розробляти, подавати на затвердження Вінницької обласної Ради та після їх затвердження реалізовувати відповідні програми.

При цьому головним розпорядником бюджетних коштів виступає Вінницька обласна державна адміністрація, а управління є розпорядником коштів місцевого бюджету нижчого рівня.

Після отримання від департаменту фінансів Вінницької облдержадміністрації лімітних довідок про бюджетні асигнування (головний розпорядник отримує лімітну довідку з помісячним розподілом асигнувань із

загального фонду в цілому) головний розпорядник визначає помісячні обсяги бюджетних асигнувань із загального фонду в цілому за кожним відповідальним виконавцем та протягом трьох робочих днів повідомляє відповідальних виконавців про визначені їм обсяги.

Для складання розпису місцевого бюджету виключно головні розпорядники в установленому порядку подають департаменту фінансів Вінницької облдержадміністрації зведені проекти кошторисів та зведені плани асигнувань (у розрізі затверджених бюджетних програм та їх відповідальних виконавців).

Управління може подавати департаменту фінансів Вінницької облдержадміністрації пропозиції щодо внесення змін до розпису місцевого бюджету в межах затверджених їм бюджетних програм за письмовим погодженням із головним розпорядником.

У розписі місцевого бюджету розподіл бюджетних асигнувань Вінницькою обласною державною адміністрацією здійснюється в розрізі відповідальних виконавців за всіма затвердженими їм бюджетними програмами відповідно до категорій економічної класифікації видатків бюджету.

Департамент фінансів Вінницької облдержадміністрації розсилає витяги із розпису місцевого бюджету головним розпорядникам за всіма бюджетними програмами в розрізі відповідальних виконавців, що є підставою для затвердження в установленому порядку кошторисів та планів асигнувань розпорядниками. Вінницька обласна державна адміністрація розсилає витяги із розпису місцевого бюджету відповідальним виконавцям за їх бюджетними програмами.

Управління подає в Головне Управління Державної Казначейської Служби у Вінницькій області в першій половині січня місяця поточного року паспорт бюджетної програми та звіт про виконання паспорта бюджетної програми місцевого бюджету станом на 01 січня поточного року.

Так, рішенням 4 сесії 7 скликання Вінницької обласної Ради від 11.02.2016 № 36 була затверджена «Програма підтримки діяльності

національно-культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 рр.».

Дана програма націлена на створення сприятливих умов щодо підтримки діяльності національно-культурних товариств, задоволення духовних, культурно-освітніх та інформаційних потреб національних спільнот області, зміцнення атмосфери толерантності та злагоди у міжнаціональних відносинах, вдосконалення взаємодії органів державної влади з релігійними організаціями, встановлення двосторонніх відносин з організаціями закордонних українців для утвердження міжнародного іміджу України.

Програма підтримки діяльності національно – культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 роки розроблена відповідно до правової основи формування державної етнопонаціональної політики України та державно-церковних відносин: Конституції України, Декларації «Про державний суверенітет України», Декларації прав національностей України, відповідно до Законів України «Про національні меншини в Україні», «Основ Законодавства України про культуру», «Про свободу совісті та релігійні організації», Указу Президента України «Про невідкладні заходи щодо остаточного подолання негативних наслідків тоталітарної політики колишнього Союзу РСР стосовно релігії та відновлення порушених прав церков і релігійних організацій», пункту 16 частини 1 ст. 43 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», на виконання розділу 5.4. Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2020 року, з урахуванням Рамкової конвенції Ради Європи про захист національних меншин та Європейської Хартії регіональних мов або мов меншин.

Відповідно до ст. 3 Закону України «Про національні меншини в Україні» до національних меншин належать групи громадян України, які не є українцями за національністю, виявляють почуття національного самоусвідомлення та спільності між собою.

За даними останнього перепису населення, на Вінниччині проживають понад 106 національностей, діють 79 громадських об'єднань національно-культурних спільнот. Національно-культурні товариства сприяють відродженню і розвитку мов, звичаїв, традицій, духовних надбань національних меншин. В області проводяться фестивалі національних культур, національні свята, культурно-мистецькі та культурологічні акції спрямовані на гармонійний розвиток української культури та культур національних спільнот.

В той же час, існує ряд проблем системного характеру, які потребують врегулювання і вирішення:

- недостатня фінансова підтримка національно-культурних спільнот у проведенні мовно-освітніх та культурологічних заходів;

- обмежена фінансова підтримка аматорських колективів художньої самодіяльності національно-культурних спільнот;

- відсутність фінансового ресурсу у придбанні національних костюмів, інструментів для аматорських колективів художньої самодіяльності національно-культурних товариств;

- недостатня фінансова підтримка у виданні друкованого засобу масової інформації або додатку мовою національних меншини до друкованого видання ЗМІ;

- підтримка функціонування Центру національних культур Вінниччини.

Управління у справах національностей релігій Вінницької облдержадміністрації вивчає інформаційні матеріали та здійснює моніторинг тенденцій етнонаціонального та етнокультурного розвитку Вінницької області, координує взаємодію місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з питань міжнаціональних відносин, контролює дотримання законодавства щодо прав національних спільнот, узагальнює практику його застосування.

Реалізація програми дозволить успішно реалізовувати державну політику у міжнаціональних відносинах та сприяти вирішенню наявних проблем щодо забезпечення прав національних спільнот Вінниччини.

На даний час у Вінницькій області діє 2148 релігійних організацій 37 конфесій, з яких: 15 релігійних управлінь, 26 монастирів, 7 місій, 6 братств, 4 духовних навчальних заклади, 2090 релігійних громад. Вінниччина займає II місце в Україні за кількістю релігійних організацій.

На території області функціонує близько 1800 культових споруд, з яких більше 400 є пам'ятками історії, архітектури та містобудування. На Вінниччині збережено 180 унікальних дерев'яних храмів, які мають свою історію, а також надзвичайно цінні святині – ікони, духовну літературу, які збирають біля себе велику кількість паломників з України та інших країн світу. Сакральна спадщина сьогодні потребує невідкладних заходів для свого історичного збереження.

Релігійне життя краю щороку збільшує свою активність, присутність Церкви у всіх сферах життя стає вагомою, а іноді і вирішальною, зокрема, у здійсненні посиленої соціально-значущої діяльності.

Активна діяльність Вінницької обласної Ради церков та релігійних організацій, яка діє упродовж багатьох років при голові облдержадміністрації, забезпечила в області належні державно-церковні відносини та толерантні міжконфесійні взаємини, мир і спокій в релігійному середовищі, довіру Церкви до держави.

Управління у справах національностей релігій облдержадміністрації, відповідно до своїх повноважень, здійснює заходи щодо належної реалізації в області державної політики щодо свободи совісті та релігійних організацій, надає сприяння релігійним організаціям у виконанні ними своїх статутних завдань, забезпечення в області належних державно-церковних відносин.

Однак, сучасний етап розвитку державно-церковних відносин потребує побудови нових механізмів співпраці органів державної влади і церковних інституцій у вирішенні ряду нагальних соціально-значущих питань:

- духовного відродження громадянського суспільства, пошуку сучасних шляхів у подоланні існуючої моральної кризи;
- задоволення зростаючої потреби громадян в існуванні Церкви, як важливої інституції громадянського суспільства;

- побудови нових партнерських відносин держави і церкви в галузі соціальної, благодійної, волонтерської, виховної та культурно-просвітницької діяльності;

- збереження сакральної спадщини українського народу;

- забезпечення толерантних взаємин у релігійному середовищі області.

Підтримка державою соціально-значущих та культурно-просвітницьких проектів релігійних організацій, а також налагодження партнерської співпраці держави і Церкви дасть можливість забезпечити в області духовно-моральний розвиток населення, виховання в дусі етнокультурних традицій, історичної пам'яті, патріотизму, високої духовної культури та моралі праці.

Що стосується мети цієї бюджетної програми, Управління плану досягти результату у:

- виробленні сучасної моделі державно-церковних та міжнаціональних відносин у реалізації державної політики, яка б відповідала сучасним реаліям релігійно-церковного та міжнаціонального життя і перспективам його розвитку;

- встановлення двосторонніх відносин з організаціями закордонних українців для утвердження міжнародного іміджу України.

Завданнями програми є:

- підтримання громадської організації «Рада національних товариств Вінниччини» (підтримка Центру національних культур Вінниччини)

- заходи по відродженню національних культур

- захист суспільної моралі та забезпечення духовного розвитку

Вінниччини

- налагодження зв'язків із закордонними українцями.

З огляду на завдання та для досягнення мети програми Управлінням щорічно розробляється детальний річний план заходів та готується проект бюджету, який затверджується головою обласної державної адміністрації.

Фінансування заходів, визначених Програмою, передбачається здійснювати за рахунок коштів обласного бюджету, юридичних і фізичних осіб та інших джерел незаборонених чинним законодавством.

Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації Програми, складає – 9991,00 тис. грн., з них коштів обласного бюджету – 3231,00 тис. грн. таблиці 2.1 містить необхідність у ресурсному забезпеченні за весь період дії програми.

Таблиця 2.1- Ресурсне забезпечення «Програми підтримки діяльності національно-культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 роки», тис. грн.

Обсяг коштів, які пропонується залучити на виконання Програми	I етап виконання Програми					II етап (200_ -20_ р.р.)	III етап (200_ - 20_ р.р.)	Всього витрат на виконання Програми
	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік			
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Обсяг ресурсів всього, в тому числі:	1836	1955	2215	2059	1926			9991,00
державний бюджет								
обласний бюджет	503	619	857	695	557			3231,00
кошти не бюджетних джерел	1333	1336	1358	1364	1369			6760,00

Так, наприклад, якщо узяти програму, розроблену Управлінням у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації «Програма підтримки діяльності національно-культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 рр.», то за мету, як ми зазначали вище, вказали наступні цілі:

- вироблення сучасної моделі державно-церковних та міжнаціональних відносин у реалізації державної політики, яка б відповідала сучасним реаліям релігійно-церковного та міжнаціонального життя і перспективам його розвитку;

- встановлення двосторонніх відносин з організаціями закордонних українців для утвердження міжнародного іміджу України.

Зрозуміло, що показники ефективності вищезазначеної програми важко показати кількісно.

Проаналізуємо результативні показники бюджетної програми, що містяться в тексті Програми у таблиці 2.2

Таблиця 2.2 - Завдання та результативні показники «Програми підтримки діяльності національно-культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 рр.» (вибірково)

Завдання	Показник результативності
1	2
Підтримка Громадської організації національних товариств Вінниччини» (Підтримка Центру національних культур Вінниччини	по затратам – обсяг витрат на відшкодування оплати оренди приміщення та комунальних витрат та ін. (обраховується в грн.). по продукту - кількість національно-культурних/кількість членів, які беруть участь у роботі Центру (обраховується в од.). по ефективності - середні витрати на участь національно-культурних товариств в роботі Центру (обраховується в грн.). по якості – відсоток рівня толерантності, темп зростання рівня толерантності порівняно з попереднім роком (обраховується у відсотках рівня толерантності).
Забезпечення заходів по відродженню національних культур	по затратам – обсяг видатків на заходи по відродженню національних культур (обраховується в грн.). по продукту – кількість засідань роботи обласної Ради національно-культурних товариств та Ради церковних та релігійних організацій(обраховується в одиницях);
Забезпечення заходів по відродженню національних культур	кількість міжнародних конференцій для проведення моніторингу індексів толерантності; По ефективності – середня вартість одного заходу при проведенні моніторингу індексу толерантності, середня вартість пам'ятника, середня вартість одного заходу з тематики Програми По якості – відсоток кількості конфліктів на міжнаціональному рівні, темп зменшення конфліктів порівняно з попереднім роком, відсоток кількості негативних проявів і явищ, темп зменшення негативних проявів і явищ порівняно з попереднім роком, відсоток рівня міжнаціональної культури, темп зростання рівня міжнаціональної культури порівняно з попереднім роком, відсоток рівня збереження національної самоідентичності порівняно з попереднім роком, відсоток кількості наукових досліджень, темп зростання наукових досліджень порівняно з попереднім роком, кількість встановлених пам'ятних знаків і т.д.

Кінець таблиці 2.2

<p>Забезпечення захисту суспільної моралі та забезпечення духовного розвитку Вінниччини</p>	<p>По затратам – обсяг видатків на захист суспільної моралі та забезпечення духовного розвитку Вінниччини. Кількість заходів по захисту суспільної моралі та забезпечення духовного розвитку Вінниччини.</p> <p>По продукту – кількість науково-практичних конференцій, заходи популяризації здорового способу життя, кількість створених духовно-просвітницьких програм і передач, кількість дітей, направлених на оздоровлення у літніх та військово-патріотичних таборах, кількість проведення паломницьких подорожей, кількість урочистостей.</p> <p>По ефективності – середня вартість заходів з конференцій науково-практичних, заходи з популяризації здорового способу життя, середня вартість однієї духовно-просвітницької програми або передачі, середня вартість одного заходу у проведенні літніх та військово-патріотичних таборах, середня вартість одного автобуса для проведення паломницьких подорожей, середня вартість заходу з нагоди ювілейної події.</p> <p>По якості – відсоток рівня забезпеченості інформаційних та освітніх потреб, темп зростання рівня забезпеченості інформаційних та освітніх потреб порівняно з попереднім роком, відсоток зменшення проявів ксенофобії та расової дискримінації, духовно-просвітницьких програм і передач, темп зростання середньої вартості порівняно з попереднім роком, відсоток кількості дітей у літніх та військово-патріотичних таборах, темп зростання кількості оздоровлених дітей у літніх та військово-патріотичних таборах порівняно з попереднім роком, відсоток кількості паломницьких подорожей, темп збільшення кількості паломників порівняно з попереднім роком.</p>
<p>Забезпечення зв'язків з громадами закордонних</p>	<p>По затратам – обсяг видатків на поїздки по скоординованій роботі із забезпечення розвитку зв'язків з громадами закордонних українців.</p>
<p>українців та заходи щодо їх ознайомлення з національними традиціями, історичними подіями та святами новітньої історії України</p>	<p>по продукту – кількість поїздок по скоординованій роботі із забезпечення розвитку зв'язків з громадами закордонних українців</p> <p>по ефективності – середня вартість однієї поїздки по скоординованій роботі із забезпечення розвитку зв'язків з громадами закордонних українців.</p> <p>по якості – відсоток кількості поїздок по скоординованій роботі із забезпечення розвитку зв'язків з громадами закордонних українців, темп зростання кількості поїздок</p>

Таким чином, розробники програми виділили такі критерії для оцінки результативності програми як затрати, продукт, ефективність та якість.

Щодо затрат, як видно з інформації вище, то показником результативності визнано витрати на виконання завдань. По суті, мається на увазі чотири завдання:

- забезпечення підтримки громадської організації «Рада національних товариств Вінниччини»;
- забезпечення заходів по відродженню національних культур;
- забезпечення захисту суспільної моралі та забезпечення духовного розвитку Вінниччини;
- забезпечення зв'язків з громадами закордонних українців та заходи щодо їх ознайомлення з національними традиціями, історичними подіями та святами новітньої історії України.

Щодо продукту, то в розрізі кожного із завдань програми це кількість показників проведення заходів. На мою думку, це є досить прийнятним індикатором результативності.

Щодо ефективності як показника результативності програми, можемо констатувати, що під нею розуміють середню вартість заходів, товарів. Ми вважаємо, що ефективність Програми доцільно розраховувати як середню вартість відповідних заходів чи придбання товарів.

Щодо якості - це показник у відсотках результативності заходів програми, прив'язаний до статистичної та аналітичної інформації порівняно з попередніми роками. На нашу думку, доцільно використовувати такі дані як індикатор результативності програми, але є питання щодо релевантності статистичних даних.

Фінансування заходів, визначених Програмою, передбачається здійснювати за рахунок коштів обласного бюджету, юридичних і фізичних осіб та інших джерел незаборонених чинним законодавством.

Відповідно до загальної характеристики до програми загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації – 9 991, 00 тис. грн.

В таблиці 2.3 - міститься детальна інформація щодо ресурсного забезпечення вказаної програми.

Зупинимось детально на ресурсному забезпеченні «Програми підтримки діяльності національно-культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 рр.».

Так, проаналізувавши пакет документів програми, зокрема «Бюджетний запит на 2017-2019 рр.» , Кошторис на 2017-2019 рр., «Паспорт програми на 2017-2019 рр.», «Звіт про виконання паспорта бюджетної програми місцевого бюджету» за 2017-2019 рр., ми можемо констатувати, що в цілому забезпечення програми відбувається в повному обсязі.

Таблиця 2.3 -Загальна характеристика «Програми підтримки діяльності національно-культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 рр.»

№	Назва	Обсяг фінансових ресурсів
1	2	3
1.1	Етапи виконання Програми	2016-2020 роки
2.	Перелік місцевих бюджетів, які приймають участь у виконанні Програми	
3.	Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації Програми, всього	9991,00 тис. грн.
3.1	в тому числі бюджетних коштів	3231,00 тис. грн.
3.2	- з них коштів обласного бюджету	6760,00 тис. грн.
4	Основні джерела фінансування програми	Кошти обласного бюджету, кошти релігійних організацій та національно-культурних товариств

Так, відповідно до затверджених «Кошторисів на 2017-2019 рр.», запланований обсяг бюджетних призначень/бюджетних асигнувань становив 2171,0 тис. грн., в тому числі загального фонду – 2171,0 тис., а відповідно «Звітів про виконання паспорта бюджетної програми місцевого бюджету на 2017-2019 рр.» Управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації, було використано асигнування у сумі 2124,3 тис. грн.,

тобто фактично було використано 97,8 % від запланованого обсягу бюджетних асигнувань.

Разом з тим, потрібно зазначити, що у розрізі 3 років фінансування вказаної Програми ми можемо побачити «хвилеподібне» фінансування. Детальна інформація міститься в таблиці 2.4

Таблиця 2.4 - Заплановані та використанні бюджетні асигнування по «Програмі підтримки діяльності національно-культурних товариств області та забезпечення міжконфесійної злагоди і духовно-морального розвитку Вінниччини на період 2016-2020 рр.» за 2017-2019 рр., тис. грн.

Бюджетні асигнування на 2017р.	Використанні асигнування за 2017р.	Бюджетні асигнування на 2018р.	Використанні асигнування за 2018р.	Бюджетні асигнування на 2019р.	Використанні асигнування за 2019р.
1	2	3	4	5	6
619,0	618,5	857,0	820,5	695,0	685,3
-	99,9%	-	95,7 %	-	98,6%

Проводячи порівняльний аналіз планів заходів в рамках програми на 2017-2019 рр., зазначимо, вони містять подібні заходи та критерії результативності.

Отже, якщо говорити про оптимізацію даної програми, то дослідивши плани заходів Програми за різні роки її існування, можемо говорити про те, що ці документи містять велику кількість подій та заходів. Крім того, часто кількість заходів та масштаби їх змінюються, тому і є ризик не використання фінансових ресурсів, що може призвести до того, що якість виконання заходів програми погіршиться.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ В РОБОТІ УПРАВЛІННЯ У СПРАВАХ НАЦІОНАЛЬНОСТЕЙ ТА РЕЛІГІЙ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ

3.1 Шляхи оптимізації використання програмно-цільового методу розробки та реалізації програм в управлінні

Програмно-цільове планування Управління включає в себе:

- постановку і систематизацію цілей, представлених у вигляді «дерева цілей і завдань»;
- перехід від сукупності системно організованих цілей і завдань до системи дій, що реалізують заходи, спрямованих на ослаблення або зняття проблеми;
- встановлення засобів, ресурсів, необхідних для здійснення програмних заходів в задані терміни, і джерел надходження ресурсів;
- задіяння організаційно-економічних механізмів управління реалізацією намічених заходів, контролю за їх виконанням.

Формулу програмно-цільового методу, проаналізувавши програми, які розробляє та затверджує Управління, ми можемо представити у вигляді логічного ланцюжка «цілі - шляхи - засоби - організація виконання».

Використання програмно-цільових принципів у бюджетному процесі на прикладі Управління дозволяє визначити підходи до вирішення наступних завдань:

- розподіл бюджетних ресурсів по стратегічним цілям;
- надання послуг, на які товариства реально пред'являє попит;
- контроль за витратами на бюджетні послуги шляхом вибору найбільш економічного способу їх надання;
- порівняння витратних програм і вибір найбільш економічних з них по

результатами оцінки ефективності та результативності витрат;

- підвищення прозорості та обґрунтованості бюджетних витрат;

- визначення позитивного соціального ефекту від послуги, а не тільки вартості її надання;

- зміщення акценту з зовнішнього контролю за цільовим витрачанням коштів на навіть незначне підвищення відповідальності та внутрішнього контролю за ефективністю витрат;

- облік наслідків прийнятих видаткових рішень.

Проведений аналіз порядку програмно-цільового планування та фінансування Управління свідчить, що:

- при розробці програми не завжди чітко формулюється пріоритетна мета; відсутні кількісно певні критерії індикатори оцінки їх досягнення, показники для моніторингу та оцінки ефективності витрат на реалізацію бюджетної цільової програми;

- існує дублювання функції суб'єктів програмно-цільового планування фінансування витрат бюджету, недостатньо чітко визначені їх повноваження

- порядок фінансування програм не передбачає використання самостійних механізмів, вбудовується в стандартні процедури бюджетного процесу, що ускладнює і знижує ефективність фінансування і реалізації робіт з тривалими циклами виконання;

- вимоги до організації моніторингу результатів цільової програми і ефективності витрат на їх реалізацію, його процедур і порядок використання інформації, отриманої в ході моніторингу, в діючих нормативних правових актах не визначені.

- недостатня оперативність.

Розробка і тим більше реалізація цільової програми є досить трудомістким процесом, який може бути розтягнутий у часі на досить тривалий період. Відповідно, від моменту виникнення проблеми до її логічного дозволу може пройти чималий відрізок часу, протягом якого може бути завдано досить істотної шкоди суспільного добробуту.

Високий рівень суб'єктивності при прийнятті управлінських рішень. Зокрема, правильність вибору пріоритетної мети програми вкрай складно піддається оцінці і практично завжди залишається на розсуд уповноваженого на її розробку особи або групи осіб, в зв'язку з чим досить поширеним є ситуація, при якій ефективність використання коштів обраного для цього напрямку не відповідає потребі.

Зазначені недоліки не дозволяють реалізувати переваги програмно-цільового планування та фінансування видатків бюджету і знижують ефективність витрат на реалізацію бюджетної програми.

Застосування програмно-цільового методу в Управлінні та перехід до середньострокового бюджетного планування в цілому є дієвим важелем підвищення рівня ефективності та прозорості використання бюджетних коштів.

Заходи вдосконалення бюджетного процесу можуть призвести локальний ефект, а можуть сприяти радикальним змінам. Саме до таких змін приводить впровадження бюджетування, орієнтованого на результат, або програмно-цільового бюджетування, змінює докорінно не тільки зміст усіх стадій бюджетного процесу, а й саму концепцію управління державними витратами.

Незважаючи на безперечну доцільність та переваги програмно-цільового методу в діяльності органів публічної влади та в бюджетному процесі взагалі та в Управлінні у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації зокрема, необхідно зазначити, що існують й певні недоліки під час використання даного методу в органах державної влади в Україні.

Так, часто він не використовується в повному масштабі, а застосовуються лише один чи декілька його елементів. Це пояснюється перш за все тим, що чинне законодавство в Україні містить фрагментальне нормативно-правове регулювання програмно-цільового методу в публічному управлінні та бюджетному процесі. Саме тому впровадження цього методу в бюджетному процесі є здебільшого формальним, що в свою чергу погіршує

якість надання послуг з боку держави громадянам, а також знижує ефективність використання коштів місцевих бюджетів.

Крім того, використання програмно-цільового методу на сьогодні не спричинив якісний приріст ефективності видатків у бюджеті. Також обмежені бюджетні ресурси розпоршувались через необґрунтоване фінансування великої кількості державних та регіональних програм. По суті все це призвело на зниження ефективності та перетворило впровадження програмно-цільового методу на самоціль.

Такий стан речей обумовлений цілим спектром ключових чинників:

- по-перше, це затвердження великої кількості неякісних, взаємоузгоджених та часто суперечливих між собою державних та регіональних програм, неналежного їх фінансування, відсутністю ефективних інструментів контролю виконання цих програм;
- по-друге, нечіткістю та розмитістю визначення мети, завдань та заходів в рамках провадження програм державного чи регіонального значення. Часто мета програми не відповідає таким критеріям як реалістичність та досяжність, внаслідок чого «просідає» реалізація програми та заходи в її рамках;
- по-третє, також важливо відмітити такий фактор як інертність та низька гнучкість бюджетних програм через те, що будь-яка корекція чи внесення змін до програми несе за собою внесення змін бюджету відповідного рівня, що затягується у часі і іноді стає неактуальним.

Важливим кроком в провадженні програмно-цільового методу є розробка та затвердження ключових індикаторів ефективності та результативності та визначення їх цільових значень. Разом з тим, ми можемо відмітити, що проблема визначення результативності бюджетних програм пов'язана з тим, що часто вони не піддаються кількісній оцінці. Показник ефективності досягнення результатів програми це описовий або кількісний індикатор, який характеризує досягнення поставлених цілей.

З метою вдосконалення шляхів використання програмно-цільового методу розробки та реалізації програм в управлінні (і в цілому в державі), на нашу думку, необхідно:

- провести аудит та оцінку державних та регіональних програм щодо якості, взаємоузгодження, належного фінансування та ефективних інструментів контролю. Зважаючи на відсутність спеціального програмного забезпечення було б доцільним запровадити відповідний класифікатор (конструктор) державних та регіональних програм на основі програмно-цільового методу, який би містив примірний перелік цілей, завдань, планів заходів, індикаторів результативності та ефективності впровадження програми тощо. Подібний класифікатор-конструктор державних та регіональних цільових програм міг би об'єднати усі програми державного та регіонального рівня в єдиний банк даних, узагальнити їх, дещо уніфікувати ключові індикатори результативності.

- удосконалити етап постановці цілей, в основі якого ми пропонуємо інтегрувати систему постановки цілей SMART, яка б усунула проблему постановки нерелевантної цілі для державних та регіональних програм, адже дана система висуває певні критерії до цілі. Вона має бути конкретна (Specific) – чітко пояснювати, що саме необхідно досягти; вимірювальна (Measurable) – містить кількісні або якісні показники вимірювання; та, яку реально досягнути (Attainable) – тобто така, яку можна досягнути (мається на увазі не щось на зразок «достатися сьогодні Місяця»); релевантна (Relevant) – визначення справжності цілі, чи дійсно виконання завдання допоможе досягти поставленої мети; і, нарешті, ціль повинна бути обмежена у часі (Time-bound) – мета повинна бути окреслена у часі (в нашому випадку це строки реалізації Програми). І лише сукупність усіх цих критеріїв дає можливість сформулювати правильну мету;

- встановити чіткі показники та індикатори ефективності та результативності. Як довів досвід управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації, критерії успішності проекту

достатньо розмиті, та відчувається формальний підхід до них ще на етапі розробки проекту, що вже з самого початку знецінює роль даного проекту;

- у використанні програмно-цільового методу розробки та реалізації програм в роботі управління доцільно б було включити такі інструменти як SWOT-аналіз, GAP-аналіз та оцінці ризиків, які часто використовуються в бізнес-середовищі. Ці інструменти допомогли б більш свідомо підійти до питання планування та реалізації програми, враховуючи всі ключові чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, розуміючи «картинку майбутнього» - того, що має стати результатом програми;

- враховуючи обмеженість фінансових ресурсів, на сьогодні відсутнє новітнє програмне забезпечення при розробці, затвердженні та реалізації програм; було б доречно створити спеціальну програму, яка б включала всі етапи розробки, затвердження, фінансування, реалізації тієї чи іншої програми, проведення різноманітних заходів. Це дало б можливість відслідковувати хід виконання відповідної програми та на етапі реалізації проводити контроль ефективності і доцільності існування взагалі таких програм.

- змінити світоглядні ідеї державних службовців та модель фінансування державних та регіональних цільових програм. Враховуючи, що станом на сьогодні порядок фінансування програм не передбачає використання самостійних механізмів, вбудовується в стандартні процедури бюджетного процесу, що іноді нівелює цінність програм. Можливо, наприклад, закладати спеціальний КРІ для державних службовців, які залучили кошти для реалізації програм з інших джерел (а не з державного чи місцевого бюджету), і у відсоткових співвідношеннях відповідна людина може мати право на премію за економію бюджету та раціональне використання бюджету програми. Адже на сьогодні часто мета розробників програм та розпорядників коштів часто полягає у тому, щоб вдало захистити, а потім вчасно освоїти ці кошти, бо наступного разу ці кошти не виділять – такий собі дещо споживацький підхід;

- удосконалити механізми роботи самих державних органів,

зменшити по можливості бюрократію в процесі підготовки, затвердженні та реалізації програм, встановити чіткі строки в питанні взаємодії суб'єктів, що задіяні в процесі.

Отже, якби державні та регіональні програми, які затверджуються за допомогою програмно-цільового методу, на стадії планування розроблялися якісно за допомогою інструментів проектного менеджменту, що використовується в бізнесі, це дозволило б зробити процеси реалізації, контролю та ефективності таких програм були б на нашу думку кращі.

Впровадження цільових програм є найоптимальнішим методом здійснення видатків, спрямованих на розвиток держави, її регіонів та окремих галузей економіки, а програмно-цільовий метод планування є одним із найбільш дієвих методів здійснення витрат бюджетів у всьому світі. На сьогодні ще відсутня багаторівнева методика оцінки ефективності програм, яка дасть можливість комплексної та об'єктивної оцінки цільових програм на різних стадіях їх реалізації, що підвищить ефективність управління державними фінансами.

3.2 Використання новітнього програмного забезпечення в реалізації програмно-цільового методу розробки та реалізації програм управління

Якщо говорити про використання програмного забезпечення в реалізації програмно-цільового методу розробки та реалізації програм управління, то необхідно відмітити, що одним із прогресивних кроків у даному напрямку є використання електронної системи документообігу в управлінні та при проведенні комунікації з іншими структурними підрозділами, що було введено розпорядженням голови Вінницької державної обласної державної адміністрації № 1 від 02 січня 2019 р. «Деякі питання документування управлінської інформації в електронній формі» за допомогою програмного комплексу «IT-Enterprise».

«IT-Enterprise» - сучасна система управління підприємством чи організацією, потужний інструмент для реінжинірингу та оптимізації. Це повнофункціональна ERP-система, що включає в себе системи MRPII, MES, APS, EAM, SCM і CRM.

Даний програмний продукт є досить зручним та має удосконалити роботи управління в цілому та щодо розробки та впровадження регіональних цільових програм.

Основними перевагами цього програмного забезпечення в роботі управління є:

- оптимізація діяльності і реінжиніринг процесів управління з метою вирішення завдань, спрямованих на досягнення цілей (у нашому випадку реалізації державної політики у справах національностей та релігій на регіональному рівні);

- підвищення якості та мотивації праці персоналу управління завдяки автоматизації задач – це досить важливе завдання, враховуючи завантаженість та рівень мотивації державних службовців;

- надання керівництву управління та користувачам системи можливості отримання повної і достовірної інформації про стан процесу і фінансової діяльності управління для проведення поглибленого аналізу і оцінки діяльності та прийняття відповідних рішень;

- оперативний контроль фінансового стану управління, створення умов для залучення коштів і скорочення витрат;

- формалізація та контроль всіх процесів управління, підвищення координації та оперативності підрозділів всередині управління;

- ефективне управління ресурсами управління за рахунок впровадження сучасних стандартів управління MRPII, MES, APS.

Отже, використання такого програмного забезпечення як «IT-Enterprise» дозволить вийти управління на новий рівень виконання завдань в рамках своїх повноважень.

Разом з тим, варто зазначити, що в питання програмного забезпечення в процесі розробки, затвердження, реалізації регіональних програм є досить

актуальним, але і досить дорогим, адже державний та місцеві бюджети на завжди можуть собі дозволити купити та обслуговувати подібні ІТ-продукти.

З огляду на це, ми б рекомендували керівництву управління користуватися інструментами проектного менеджменту, який широко використовуються у бізнес-середовищі та є широко розповсюдженими. Такими програмами, наприклад є FreeMind, GanttProject, ABC Roster, OpenProj, ProjectLibre, Trello и др.

FreeMind- безкоштовна програма для створення діаграм зв'язків (mind maps). Основна функція програми - наочне уявлення і структурування інформації про проект. Підтримує імпорт і експорт в такі формати: JPEG, HTML, OpenDocument TextXHTML, PNG і XML. Програма володіє багатомовним інтерфейсом, в тому числі підтримується українська мова. FreeMind відрізняє кроссплатформенність і зручність у використанні. Програма також має функцію шифрування як цілого документа, так і окремих елементів.

GanttProject- це безкоштовна програма, призначена для ведення проектів і формування інформаційних баз. При необхідності, користувач без праці може здійснити експорт плану в потрібний формат або опублікувати на корпоративний сайт. Дана утиліта дозволяє розділити один проект на кілька підпунктів або етапів для подальшого виконання завдань певними виконавцями з різними термінами.

ABC Roster - безкоштовний програмний додаток, розроблений для організації робочого процесу в організації. Дуже добре підходить для невеликих підприємств. Основним завданням програми є організація робочих змін співробітників. Автоматичний планувальник програми ABC Roster пропонує різні схеми побудови робочих графіків, поки не буде досягнутий найкращий результат. ABC Roster відрізняє оперативність і доброзичливий інтерфейс. Крім того, програма враховує присутність співробітників, вихідні дні, пропуски, заплановані заходи і події.

OpenProj - безкоштовний аналог Microsoft Project. Дане програмне забезпечення призначене для планування проектів і є дуже гарною заміною

платного ПЗ. Програма включає всі необхідні функції: діаграма Ганта, мережевий трафік, розподіл ресурсів, звіти, крім того підтримує імпорт/експорт документів Microsoft Project. Програма існує в двох варіаціях: платна, для спільного користування та безкоштовна, а саме OpenProj де є використання продукту тільки на своєму персональному комп'ютері.

ProjectLibre- безкоштовний аналог Microsoft Project. Програма розроблена для управління проектами. Програмне забезпечення є кросплатформним і сумісно з наступними операційними системами: Microsoft Windows, Linux, Mac OS X. Програма підтримує основні європейські мови в тому числі російську. До основних можливостей програми можна віднести: підтримку форматів файлів Microsoft Project 2010 року; Ribbon інтерфейс; Earned Value costing (метод освоєного обсягу); підтримка діаграм Ганта; графіків PERT.

Trello - безкоштовне веб-додаток для управління проектами. Користувач створює проекти, представлені у вигляді панелей завдань (boards), які в свою чергу містять списки (lists), тобто утворюють списки завдань (task lists). Списки містять картки (cards), тобто завдання (tasks). Картки підтримують такі функції: призначення учасника проекту, додавання контрольного списку, призначення дати закінчення проекту, прикріплення файлу. Передбачається, що картки можна перетягувати від одного списку до іншого. Користувачі і панелі завдань можуть бути згруповані в єдину систему.

Таким чином, незважаючи на відсутність централізованого програмного забезпечення управління може запровадити будь-яке безкоштовне програмне забезпечення та інструменти з метою реалізації та контролем над виконанням тієї чи іншої програми регіонального розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сформована до теперішнього часу в Україні практика використання програмно-цільового підходу до управління територією має ряд переваг і недоліків. До переваг слід віднести: спрямованість на вирішення найбільш важливих проблем регіонів, структурну перебудову їхньої економіки, приведення її у відповідність з новими ринковими реаліями, в тому числі через активізацію «точок зростання» (галузевих і територіальних); націленість на регіони з найбільш гострими економічними, соціальними, екологічними проблемами і, як наслідок, - на рішення проблеми асиметрії в регіональній структурі економіки країни; надання реальної можливості керівництву регіонів, зайнятому рішенням переважно рутинних завдань, визначити як стратегічні цілі, так і програму послідовних дій по оздоровленню регіональних фінансів; наявність мінімальної законодавчої бази, що забезпечує дію механізму підготовки, прийняття та реалізації загальнодержавних і регіональних програм.

Недоліками є недостатнє фінансування з центрального бюджету, регіональних бюджетів і особливо позабюджетних джерел, притому що програмно-цільовий підхід передбачає, що саме позабюджетні джерела є основними; збереження в більшості регіонів традиційно утриманського відносини, сприйняття розглянутого підходу як джерела отримання додаткових фінансових ресурсів з державного бюджету; недотримання необхідної послідовності реалізації програмних заходів: визначення розмірів державної підтримки у вигляді щорічних бюджетних призначень ніяк не узгоджується з термінами здійснення заходів; низький ступінь координації всіх здійснюваних в регіоні програм, так як взаємодія державних замовників цих програм з регіональними адміністраціями не налагоджена в належній мірі; недостатнє використання можливостей, закладених в ефективному поєднанні ринкових механізмів і методів державного регулювання.

Увага, яка приділяється вдосконаленню програмно-цільового планування і фінансування в Україні загалом і в управлінні у справах

національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації, обумовлено тим, що даний метод управління витратами бюджету в найбільшій мірі відповідає сучасним вимогам державного фінансового регулювання соціально-економічних процесів, орієнтує органи влади і організації, перш за все, на досягнення поставлених цілей.

Відсутність механізму розробки, реалізація та фінансування програм за рахунок бюджетних коштів, які спрямовані на вирішення актуальних та гострих суспільних проблем стають причинами недієвої політики та ефективного використання часу, і як наслідок нецільового використання коштів бюджету.

Програмно-цільовий метод фінансування довів свою ефективність на досвіді багатьох розвинених країн, так як він усуває недоліки затратної моделі формування державного та місцевих бюджетів. Запровадження в повному обсязі програмно-цільового методу управління державними фінансами дасть можливість цільової спрямованості усіх державних фінансів, розпорядникам коштів нести відповідальність за досягнення запланованих при розробці програм результатів, одночасно з тим розширивши горизонти для їх досягнення. Загалом застосування практики програмно-цільового планування забезпечити ефективність в системі публічного управління. Розширення сфери використання та удосконалення програмно-цільового методу в бюджетному плануванні передбачає етап оцінки ефективності витрат бюджетних коштів.

Зазначимо, що станом на сьогодні не існує системи повного та своєчасного моніторингу асигнувань з бюджету, а також не розроблені та не затверджені на законодавчому рівні ключові показники та індикатори оцінки. Разом з тим, безумовно, що розподіл бюджетних коштів повинен відбуватися в залежності від досягнення результатів та ефективності. Саме ці проблеми, на нашу думку, потребують глибокого дослідження, розробки, затвердження та системного запровадження програмно-цільового методу в публічному управлінні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 07.10.2010. № 2592-VI, Відомості Верховної Ради. 2011. № 10.
2. Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі Розпорядження Кабінету Міністрів України № 538-р від 14.09.2002р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-p> (дата звернення 05.11.2020)
3. Розпорядження голови облдержадміністрації 03 квітня 2013 року № 135 (у редакції розпорядження голови облдержадміністрації від 11 лютого 2019 року № 103) Положення про управління у справах національностей та релігій Вінницької облдержадміністрації. URL: <http://www.vin.gov.ua/upravlinnia-u-spravakh-natsionalnostei-ta-relihii/polozhennia> (дата звернення 05.11.2020)
4. Ахламов А. Г. Програмно-цільовий метод як інструмент виконання функцій державного управління в сучасних умовах: наук.-метод. Розробка. К : НАДУ, 2012. 60 с.
5. Білуха Л. Програмно-цільовий метод у забезпеченні розвитку спроможних територіальних громад. Актуальні проблеми державного управління. 2018. Вип. 3. С. 93-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2018_3_19
6. Богма О.С. Програмно-цільовий метод у забезпеченні бюджетної безпеки України. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2017. Т. 22, Вип. 1. С. 27-30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_1_7
7. Варцаба В. І. Програмно-цільовий метод як інструмент вдосконалення бюджетного планування. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка. 2014. Вип. 3. С. 100-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2014_3_24
8. Вечкис Р., Єрмошенко А., Хьйоландер С. Державне стратегічне і бюджетне планування в Україні : шляхи реформування. Київ, 2013. 116 с.

9. Глущенко Ю. Програмно-цільовий метод як форма реалізації політики публічного адміністрування/ Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентіві України. 2013. Вип. 1. С. 79-87. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadu_2013_1_10
10. Голинська О. Програмно-цільовий метод як процесне середовище ресурсного забезпечення регіонального розвитку. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2013. Вип. 13. С. 109-120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2013_13_10
11. Голинська О. В. Програмно-цільовий метод управління бюджетами: основні позиції та компоненти. Економіка та держава. 2010. № 1. С. 105-108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2010_1_29
12. Горячук В.Ф. Програмно-цільовий підхід до формування цільових програм соціально-економічного розвитку регіону. Економіка: реалії часу. 2014. № 6 (16). С. 155-159.
13. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: учебник, 4-е издание. М.: ГУ ВШЭ, 2014. 495 с.
14. Дегтяр Я. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі в умовах інтеграції України в Європейський Союз. Підприємство, господарство і право. 2016. № 8. С. 130-134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pgip_2016_8_26
15. Жебчук Р.Л. Програмно-цільовий метод бюджетного планування як інструмент реформування місцевих бюджетів в Україні. Регіональна економіка. 2012. № 4. С. 90-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2012_4_13
16. Запатріна І.В. Удосконалення програмно-цільового методу планування бюджету. Наукові праці НДФІ. 2007. №4. С. 14-23.
17. Казюк Я. М. Механізми формування та реалізації державного управління бюджетними ресурсами на місцевому рівні: монографія / Я. М. Казюк. – Херсон: ПП Вишемирський В.С. 2014. 426 с.
18. Кінаш І. П. Програмно-цільовий метод як цільовий інструмент

розвитку матеріально-технічної бази соціальної сфери України. Фінансовий простір : міжн. наук.-практ. журнал. 2015. № 1. С. 160-162.

19. Кічурчак М. В. Особливості використання програмно-цільового методу у виробництві суспільних благ. Український соціум : наук. журнал. 2013. № 2 (45). С. 141-152.

20. Коваль В.В. Організаційно-методичні засади програмно-цільового методу управління бюджетним процесом на сучасному етапі розбудови України. Вісник ЖДТУ : економічні науки. 2010. № 3 (53). Ч. 1 С. 326-328.

21. Крауліх П. Програмно-цільовий метод бюджетування у федеральній землі Гессен, Німеччина. Фінанси України : наук.-теор.,інформ.-практ. журнал. 2014. № 11. С. 7-16.

22. Кульчицький М.І. Формування та виконання бюджету за програмно-цільовим методом. Фінанси України. 2005. № 2. С. 78-83.

23. Кульчицький М. І. Програмно-цільове бюджетування на місцевому рівні Ефективна економіка: електр. наук. фах. видання. 2012. № 7. С.7-12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1269>.

24. Кушнір І. Програмно-цільовий метод як один з методів фінансування житлового будівництва. Теорія і практика інтелектуальної власності. 2013. № 1. С. 75–81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Triv_2013_1_12

25. Ливдар М. В. Програмно-цільовий метод складання бюджету. Галицький економічний вісник : наук. журнал. 2009. № 2 (23). С. 111 – 116.

26. Мазур Т. Програмно-цільовий метод у місцевому бюджетному процесі. Актуальні проблеми державного управління. 2014. Вип. 3. С. 102-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2014_3_24

27. Мамонова В.В. Управління місцевим бюджетом та фінансами : навчальний посібник. Харків : Магістр, 2012. 224 с.

28. Маркович Г.Б. Програмно-цільовий метод бюджетування як інструмент підвищення ефективності видатків місцевих бюджетів. Вісник Дніпропетровського університету. Сер. : Економіка. 2014. Т. 22, вип. 8(1). С. 3-10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2014_22_8\(1\)__3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2014_22_8(1)__3)

29. Марчак Д.М. Як забезпечити максимальне використання потенціалу програмно-цільового методу бюджетування в Україні. Львів. 2019. С. 13
30. Миронова Т. Л. Управління розвитком регіону : навч. посібн. / Т. Л. Миронова, О. П. Добровольська, А. Ф. Процай, С. Ю. Колодій. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 328 с.
31. Михальчук А.В. Програмно-цільовий метод бюджетного планування: потреби України та зарубіжний досвід. Вісник ДДФА. Економічні науки. 2014. № 2. С. 89-96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddfae_2014_2_13
32. Наталенко Н.В. Фінанси та бюджет об'єднаної громади (навчальний модуль). Київ : Легальний статус, 2016. 72 с.
33. Новіков В. М. Програмний бюджет: міжнародний досвід і українська практика. Демографія та соціальна економіка : наук. журнал. 2016. № 2. С. 50-61.
34. Огонь Ц.Г. Проблеми підвищення ефективності формування та використання бюджетних коштів. Бюджетна політика : Наукові праці НДФІ. Київ, 2004. №4 (33). С. 27-32.
35. Охрімівський О. В. Програмно-цільовий метод складання та виконання місцевих бюджетів. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2011. Вип. 2(1). С. 346-351. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2011_2\(1\)__58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2011_2(1)__58)
36. Полонська Н. О. Забезпечення соціально-економічного розвитку регіону на основі використання програмно-цільового методу (на прикладі АР Крим) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон.наук : спец. 08.00.05 «Розвиток продукт. сил і регіон. екон.» Нац. академія наук України. К., 2008. 20 с.
37. Попов С., Голинська О. Децентралізація на засадах програмно-цільового бюджетування: досвід для України. URL: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2015/2015_02%2825%29/23.pdf
38. Потеряйло І.Ю. Програмно-цільовий метод управління видатками

бюджету: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.08. І.Ю. Потеряйло; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана". К., 2009. 20 с.

39. Радіонов Ю. Д. Програмно-цільовий метод бюджетування: проблеми впровадження та перспективи розвитку. Економіка України. 2018. № 2. С. 21-38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2018_2_3

40. Рожко Д.Д. Особливості використання програмно-цільового методу бюджетного планування в Україні. Збірник наукових праць Нац. ун-ту держ. податк. служби України. 2010. № 1. С. 250-256.

41. Роменська К. М. Стратегічні цілі розвитку за умов програмно-цільового методу управління бюджетними коштами. Науковий погляд: економіка та управління, 2018. № 2. С. 164 – 168.

42. Самойленко П.В. Програмно-цільовий підхід в управлінні якістю професійно-методичної підготовки майбутніх учителів хімії в педагогічному університеті. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Педагогічні науки. 2013. Вип. 110. С. 282-285. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2013_110_82

43. Сергієнко Н.В. Програмно-цільовий метод і проблематика його впровадження в бюджетний процес місцевих бюджетів. Державне будівництво. 2013. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2013_2_19

44. Таукешева Т.Д. Практичні засади формування місцевих бюджетів: програмно-цільовий метод. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна. 2012. Вип. 2. С. 389-398. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_e_2012_2_42

45. Ткаченко Н. В. Прагматика і проблематика впровадження простір: міжн.наук.-практ. журнал. 2013. № 3 (11). С. 78-84.

46. Чернюк Л. Г. Методи планування місцевих бюджетів як основи розбудови соціальної інфраструктури. Ефективна економіка : електр. наук. фах. видання. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3295>.

47. Чугунов І. Я. Теоретико-методологічні засади удосконалення

програмно-цільового методу планування видатків бюджету. Фінанси України : наук.-теор., інформ.-практ. журнал. 2004. № 9. С.37–44.

48. Чугунов І.Я. Розвиток програмно-цільового методу планування бюджету. Фінанси України. 2008. № 5. С. 3–14.

49. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія/ Київ : Вид-во УАДУ. 2001. 302 с.

50. Юрійчук С.М. Програмно-цільовий метод у системі виконання місцевих бюджетів України. Економіка та держава. 2010. № 9. С. 72-73. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2010_9_23



