

Ваховська А.С.,
здобувач освітнього ступеня магістр
за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: **Мороз Ю.Ю.,**
д-р екон. н.
Державний університет «Житомирська політехніка»

ДЕРЖАВНІ ЦІЛЬОВІ ПРОГРАМИ ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

Державні цільові програми є одним із ключових інструментів реалізації державної політики в сучасній публічній адміністрації; вони поєднують нормативно-правове визначення цілей, міжгалузеву координацію виконавців, бюджетне забезпечення та механізми оцінювання результатів. Формально-правова основа інституту державних цільових програм в Україні закріплена у відповідному законодавстві (закон «Про державні цільові програми» [1]), яке визначає класифікацію програм (загальнодержавні, галузеві, регіональні), процедури їх розроблення, затвердження, фінансування та моніторингу виконання. Це законодавче визначення створює рамку для того, щоб програми служили не тільки інструментом фінансування проектів, а й механізмом досягнення стратегічних результатів державної політики.

У теоретичному вимірі державні цільові програми розглядаються як частина системи прогнозування та стратегічного планування: вони трансформують стратегічні цілі (національні стратегії, середньострокові програми розвитку) у спеціалізовані заходи з чіткими цілями, індикаторами та бюджетними потребами. Така трансформація дозволяє зменшити розрив між декларативними політичними цілями та оперативними ресурсами, але водночас вимагає високого рівня міжвідомчої координації та прозорих процедур розподілу коштів. На практиці це означає, що ефективність програм багато в чому залежить від якості постановки цілей, реалістичності індикаторів та системи оцінювання результатів на всіх етапах циклу – від проектування до завершення [2, с. 13].

У практичному політичному контексті України 2022–2025 років державні цільові програми набули особливої ролі у відповідь на виклики, пов'язані з військовою агресією, масштабним руйнуванням інфраструктури та потребою у відновленні регіонів. У цих умовах державні програми виконують кілька

специфічних функцій: спрямування ресурсів на першочергові потреби (відбудова житлового фонду, інфраструктури, медичних та освітніх установ), створення стимулів для відновлення економічної активності (підтримка малого і середнього бізнесу, програми грантової та кредитної допомоги), а також координацію дій між центральною владою, місцевими органами самоврядування та міжнародними партнерами. Розробка та імплементація таких програм часто супроводжуються тимчасовими правовими та бюджетними інструментами, що дозволяють оперативно реагувати на нагальні потреби [3, с. 8].

Аналіз практичних прикладів урядових ініціатив 2020–2025 рр. показує, що успіх програм значною мірою визначається їх інтеграцією з бюджетним процесом та наявністю чітких результативних орієнтирів. Наприклад, програми сприяння підприємництву й кредитні ініціативи держави, які поєднують пільгове кредитування, гранти та консультативну підтримку, демонструють здатність швидко мобілізувати ресурси для збереження та створення робочих місць у кризових умовах. Водночас дослідження ефективності цільових програм підкреслюють проблеми з довгостроковою стійкістю результатів, адже короткочасне бюджетне фінансування без побудованої системи постійного моніторингу та супроводу може призвести до менш ефективного використання ресурсів [4, с. 47].

Організаційно-управлінський аспект реалізації державних цільових програм передбачає розподіл ролей між Кабінетом Міністрів, центральними органами виконавчої влади та місцевими адміністраціями. Кабмін і профільні міністерства формують та затверджують програми, визначають механізми фінансування та відповідальних за їх виконання; водночас Мінфін та відповідні контролюючі органи забезпечують бюджетну дисципліну та фінансовий моніторинг. Ефективна реалізація вимагає також проміжних виконавців: агентств, місцевих структур та партнерів (міжнародних донорів, приватного сектора, громадянського суспільства), які забезпечують технічну реалізацію заходів та місцеву адаптацію [3, с. 12].

Економічний вимір передбачає, з одного боку, оцінювання бюджетної ефективності (відношення досягнутих результатів до витрачених коштів), з іншого – врахування мультиплікативного ефекту програм для суміжних секторів. Рання практика в Україні показала, що проекти з інфраструктурної відбудови та

підтримки бізнесу можуть генерувати значний мультиплікативний вплив у вигляді попиту на підрядні роботи, робочу силу та постачання матеріалів; проте це вимагає належного проєктного менеджменту та прозорих процедур закупівель, аби уникнути неефективних витрат і корупційних ризиків. Підсилення прозорості та впровадження інституцій оцінювання є необхідними умовами підвищення економічної віддачі програм [5, с. 22].

Інституційний розвиток і якість управління програмами також тісно пов'язані з побудовою системи оцінювання результатів (M&E – monitoring & evaluation). Удосконалення методів оцінювання включає розробку SMART-індикаторів (конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних, прив'язаних до часу), створення інформаційних систем для збору даних про виконання проєктів, а також встановлення механізмів зворотного зв'язку від бенефіціарів. Без цих елементів державні цільові програми ризикують перетворитися на інструмент адміністративного розподілу ресурсів без чітко вимірюваних результатів [6, с. 195].

З огляду на виявлені проблеми практики, науково-практичні рекомендації з підвищення ефективності державних цільових програм включають: зміцнення нормативно-правової бази стосовно вимог до обґрунтування програм та прозорості процедур; запровадження стандартів прозорих закупівель і публічної звітності; розвиток інституційної спроможності виконавців через проєктне управління, підвищення кваліфікації та залучення незалежних оцінювачів. Впровадження цих заходів сприятиме перетворенню державних цільових програм із інструменту одноразового фінансування на стійкий механізм реалізації стратегічних цілей державної політики [6, с. 198].

На завершення, державні цільові програми залишаються необхідним та універсальним інструментом державного управління, особливо у високодетермінованих соціально-економічних умовах. Їхня ефективність залежить від збалансованого поєднання правової визначеності, бюджетної відповідності та прозорих процедур оцінки результатів. Для України в умовах відновлення після руйнувань та трансформації економіки програми мають стати не лише механізмом перерозподілу ресурсів, а й каталізатором структурних змін, інновацій та посилення інституційної спроможності держави.

Список використаних джерел

1. Про державні цільові програми : Закон України № 1621-IV від 18.03.2004. Відомості Верховної Ради України. 2004. № 2. Ст. 352. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>
2. Білявська О. Оцінювання загальнодержавних цільових програм: міжнародний досвід і практичне застосування в Україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2025. С. 12–15.
3. Торяник В. Регіональні цільові програми як інструмент відновлення : аналітичний матеріал. ІАА (Інститут аналізу та адвокації), 2024. 33 с. URL: https://iaa.org.ua/wp-content/uploads/2024/04/110424_regionalni_czilovi_programy.pdf
4. Грушина А. І. Цільове бюджетне фінансування в Україні: ефективність, інституційні виклики та шляхи підвищення результативності. Economic Journal Odessa Polytechnic University. 2025. № 2(32). С. 45–51.
5. Аналітична записка з питань порівняльного законодавства щодо визначення стратегічних та пріоритетних галузей, напрямів, секторів економіки/Дослідницька служба Верховної Ради України. 31 с. URL: <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/32792.pdf>
6. Шопіна І., Ковалів М., Єсімов С., Боровікова В., Проць І. Державні цільові програми у системі бюджетного планування орієнтованого на результат: правовий аспект. Соціально-правові студії. 2024. Т. 7, № 3. С. 190–202.