

Запатріна І. В.,
кандидат економічних наук

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ ПЛАНУВАННЯ БЮДЖЕТУ

Найпрогресивнішим підходом до організації бюджетного процесу в більшості країн світу визнано програмно-цільовий метод (ПЦМ), особливістю якого є орієнтація на отримання кінцевого результату від використання бюджетних коштів. При формуванні та виконанні бюджету на основі ПЦМ акцент переноситься з планування бюджетних витрат на планування конкретних суспільних результатів як поточних, так і перспективних.

Питання розвитку програмно-цільового методу в Україні вивчали відомі вітчизняні науковці, серед яких І. Чугунов, В. Александровська, І. Луніна, Т. Приходько, К. Павлюк. Водночас актуальними залишаються дослідження у напрямку підвищення ефективності застосування ПЦМ та посилення його впливу на управління результатами. З огляду на це, метою статті є аналіз існуючих підходів до удосконалення програмно-цільового методу бюджетування відносно підвищення його спроможності забезпечувати досягнення пріоритетних завдань державної соціально-економічної політики, дослідження стану застосування ПЦМ у сфері житлово-комунального господарства та розроблення рекомендацій щодо посилення ефективності бюджетного фінансування в межах розвитку інструментарію зазначеного методу.

Проблемам розвитку ПЦМ у контексті підвищення ефективності управління бюджетними коштами присвячується чимало теоретичних та практичних досліджень. Це стосується як тих країн, що лише почали застосовувати такий підхід, так і тих, які вже мають неабиякий досвід використання програмно-цільового методу. Його практичне застосування у бюджетному процесі бере початок у 60-х роках минулого століття. Саме тоді з метою підвищення ефективності управління бюджетними видатками у США з'являються елементи "performance budgeting" або "result-oriented budget", що означає *бюджетування, орієнтоване на результат*. На сьогодні тією чи іншою мірою такий підхід до організації бюджетного процесу застосовують майже усі країни – розвинені, ті, що розвиваються, та країни з перехідною економікою.

Розвиток ПЦМ як в інших країнах світу, так і в Україні, здійснюється у напрямку запровадження системи *управління цілями*, у межах якої важливим є визначення *прямих і кінцевих результатів* діяльності міністерств. Прямі результати – це обсяг наданих державних послуг, кінцеві – певні макроекономічні та соціальні наслідки. Загалом, саме досягнення макроекономічних та соціальних результатів є метою державної політики, і на реалізацію цих цілей мають спрямовуватися бюджетні кошти. Водночас виконання міністерствами покладених на них функцій фактично є інструментом отримання кінцевих результатів їх діяльності. З урахуванням таких принципів формуються показники економічної й соціальної ефективності, що мають

забезпечити обов'язковість “вимірюваності” поставлених цілей (прямих та кінцевих) та виражатися кількісними значеннями певного набору показників, які слід контролювати у ході виконання програм.

Цікавим у цьому сенсі є досвід застосування ПЦМ Великобританією, де одночасно із запровадженням вказаного методу в бюджетний процес було ухвалено *Угоду про бюджетні послуги (PSA)* і *Угоду про якість послуг (SDA)*¹. Цими угодами встановлювалися мета і завдання для кожного міністерства, цільові значення показників якості, обсягу бюджетних послуг та очікуваного ефекту від їх надання, а також інші цільові показники. Угоди про бюджетні послуги та про якість послуг подаються разом з проектом бюджету на розгляд парламенту. Такий підхід дав змогу досягти певних успіхів у забезпеченні державних пріоритетів при формуванні бюджетної політики, посиленні бюджетної дисципліни та ефективності бюджетних видатків.

Прив'язка ПЦМ до обсягу та якості послуг може здійснюватися й шляхом укладення контрактів на виконання державних послуг із державними службовцями, якими фіксуються цільові показники очолюваних ними структур, договорів між державою та міністерствами на виконання послуг з реалізації державних функцій, а також договорів між міністерствами та іншими державними організаціями тощо, як це, наприклад, відбувається у Новій Зеландії.

Досвід використання ПЦМ у Російській Федерації свідчить про важливість застосування до формування видатків на довгострокові федеральні цільові програми таких принципів²:

- розгляд кожної затвердженої федеральної цільової програми (ФЦП) як діючого видаткового зобов'язання;
- затвердження ФЦП після схвалення її проекту при розгляді проекту бюджету;
- встановлення при затвердженні ФЦП зобов'язань відповідного бюджету з розбивкою за роками – до шести років при трирічному бюджеті і до трьох років при щорічному бюджеті;
- визначення кожної ФЦП як цільової статті видатків;
- обов'язковість щорічної оцінки ефективності ФЦП (у випадку, якщо програма не досягає запланованих результатів, уряд має право відмовитися від цього зобов'язання або скоротити його обсяг).

Початком широкого запровадження ПЦМ в Україні стало ухвалення Бюджетного кодексу України³, ст. 10 якого передбачає введення програмної класифікації видатків бюджету, та Розпорядження Кабінету Міністрів України про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в

¹Навчальні матеріали для тренінгу “Практичні аспекти програмно-цільового методу бюджетування. Зарубіжний досвід” у рамках проекту USAID “Реформа місцевих бюджетів в Україні”. 18–19 квітня 2006 р. – С. 51.

²Постановление Правительства Российской Федерации “О Правительственной комиссии по инвестиционным проектам, имеющим общегосударственное значение” от 23.11.2005 № 695.

³Бюджетний кодекс України від 21.06.2001 № 2542-III // Офіційний вісник України. – 2001. – № 29.

бюджетному процесі⁴, що визначає мету: “...встановлення безпосереднього зв’язку між виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання” та основні принципи застосування ПЦМ у бюджетному процесі в Україні.

Аналіз досвіду застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі розвинених країн, у тому числі у США, Новій Зеландії, Великобританії, Канаді, Австралії, Росії, Україні тощо дає змогу зробити такі висновки.

1. ПЦМ є однією зі складових реформування системи державного управління, спрямованих на підвищення ефективності та результативності державного управління.
2. Порівняно з іншими підходами до формування та виконання бюджету ПЦМ має певні особливості, а саме:
 - бюджетні кошти розподіляються не за видами витрат, а за логічно-цілісними програмами, виконання яких забезпечує досягнення певних, конкретно визначених цілей;
 - програми формуються виходячи із визначених урядом стратегічних пріоритетів суспільного розвитку;
 - застосування ПЦМ враховує не лише заплановані результати, а й віддалені наслідки прийнятих рішень;
 - ПЦМ дає змогу порівнювати альтернативні варіанти досягнення поставлених цілей і, таким чином, оптимізувати бюджетні витрати;
 - застосування ПЦМ посилює контроль за використанням бюджетних коштів шляхом розробки вимірюваних цільових показників реалізації програм; при цьому акцент переміщується із контролю за цільовим використанням бюджетних коштів до контролю за ефективністю здійснюваних бюджетних витрат;
 - застосування ПЦМ посилює дисциплінованість, відповідальність та інституційну спроможність головних розпорядників бюджетних коштів шляхом підвищення їх ролі у формуванні та реалізації програм.
3. Застосування ПЦМ в обов’язковому порядку передбачає здійснення моніторингу реалізації бюджетних програм, оцінки їх ефективності та результативності. Зважаючи на викладене, одним із ключових елементів удосконалення ПЦМ є розробка адекватної системи цільових (результативних) показників, що можуть бути кількісно виміряні.

Досвід як міжнародний, так і український, показує, що головними труднощами у застосуванні ПЦМ вважаються такі⁵:

- недосконалість методології оцінки результатів виконання програм;
- проблеми з інтегруванням одержаних оцінок у процес прийняття управлінських рішень;

⁴Розпорядження Кабінету Міністрів України “Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі” від 14.09.2002 № 538-р.

⁵Навчальні матеріали для тренінгу “Практичні аспекти програмно-цільового методу бюджетування. Зарубіжний досвід” у рамках проекту USAID “Реформа місцевих бюджетів в Україні”. 18–19 квітня 2006 р. – С. 64.

- неможливість цілком формалізувати процес прийняття рішень щодо розподілу бюджетних коштів між головними пріоритетами державної політики;
- велика чисельність службовців, складна організаційна структура федеральних органів виконавчої влади, необхідність координації дій міністерств.

Водночас найкритичнішим у застосуванні ПЦМ в Україні є вибір та вимірювання цільових (результативних) показників. По-перше, формуючи їх, необхідно зважати на те, що вони мають відображати специфіку діяльності по реалізації завдань тієї чи іншої бюджетної програми і, по-друге, що на результати реалізації програм може впливати ціла низка інших, “не-програмних” факторів, які підлягають врахуванню.

Цікавою є практика оцінювання ефективності бюджетних програм у США, де з цією метою застосовуються спеціальні Інструкції щодо використання інструменту оцінки рейтингу програми (PART Instructions)⁶.

Інструмент оцінки рейтингу програми (ІОРП) є системним методом оцінки виконання програм, спрямованим на підвищення їх результативності та визначення внеску в досягнення відповідною урядовою установою визначених стратегічних та тактичних цілей. ІОРП складається із серії запитань, спеціально розроблених таким чином, щоб забезпечити єдиний підхід до оцінки програм та, покладаючись на об’єктивну інформацію, оцінити програми з усього діапазону питань, пов’язаних з їх виконанням, за такими напрямками: мета програми та її структура, стратегічне планування, управління програмою, результати програми та її підзвітність. Формалізація оцінки виконання програм відповідно до ІОРП покликана сприяти становленню їхніх обґрунтованих та узгоджених рейтингів. На базі проведення оцінки програм за ІОРП готуються пропозиції щодо покращання виконання програм та підвищення якості управлінських рішень.

Застосування постійного моніторингу виконання бюджетних програм та субвенцій за методологією, подібною ІОРП, дає змогу:

- своєчасно вносити зміни у програму в цілому чи корегувати окремі програмні завдання чи заходи;
- перерозподіляти бюджетні кошти між підпрограмами та завданнями у межах програми у разі обмеженості коштів чи здійснювати корегування стратегії виконання програми;
- приймати рішення щодо корегування, продовження або припинення виконання програми чи її окремих складових тощо.

Контроль та аналіз процесу реалізації бюджетних програм має відбуватися постійно. З огляду на це, набуває актуальності налагодження безперервного збору інформації про бюджетні видатки та показники результативності виконання програм з метою аналізу й оперативного управління. Такий аналіз надасть можливість вчасно виявити наявні чи ймовірні проблеми у ході реалізації тієї чи іншої бюджетної програми і вжити превентивних заходів для виправлення ситуації, забезпечить прозорість використання

⁶PART Instructions. — www.whitehouse.gov/omb.

бюджетних коштів та посилення підзвітності виконавців програми перед головним розпорядником бюджетних коштів та громадськістю.

В Україні через 5 років після запровадження у бюджетний процес ПЦМ, незважаючи на доволі розвинену нормативно-правову базу у цій сфері, лишаються серйозні проблеми як методологічного, так і практичного характеру, які обмежують його можливості щодо управління результатами. Серед них є такі, що притаманні й іншим країнам, а також ті, що уособлюють суто український підхід до застосування вказаного методу.

1. Передусім слід зазначити, що ПЦМ застосовується в Україні досить відокремлено від інших інструментів макроекономічної та фінансової політики, а саме як технологія планування поточного бюджету у розрізі бюджетних програм. Методологічні та практичні напрацювання країн, які є сьогодні “класичними” з погляду використання ПЦМ у бюджетному процесі, доводять, що формування бюджету на основі програм не є відокремленим, незалежним процесом, а має базуватися на затверджених програмах соціально-економічного розвитку країни в цілому, окремих галузях чи секторів економіки, регіонів, територій тощо на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу.

Бюджетні програми мають розроблятися виходячи із визначених національних пріоритетів з урахуванням потенційних можливостей державного бюджету. Реалізація мети запровадження ПЦМ – переорієнтація бюджетної політики на управління результатами – потребує ясності стосовно того, досягнення саме яких суспільно значимих результатів має стати основним завданням бюджетної політики. Зважаючи на це, першочерговою стає проблема взаємоузгодженості бюджетних програм з довгостроковими стратегічними пріоритетами суспільного розвитку.

Розробка бюджетних програм на принципах ПЦМ має здійснюватися, передусім, з урахуванням пріоритетів макроекономічного розвитку, втілених у довгострокових програмах розвитку розпорядників бюджетних коштів та державних цільових програмах. Тобто бюджетні програми повинні мати певну “перспективу в часі” відповідно до кінцевих стратегічних цілей. З огляду на це застосування ПЦМ у бюджетному процесі має виходити із завдань, що містяться у державних цільових програмах.

Між тим, досвід застосування ПЦМ Міністерством з питань житлово-комунального господарства для реалізації державних цільових програм у зазначеній сфері в 2007 р. свідчить, що бюджетні програми, головним розпорядником за якими визначено міністерство, по-перше, слабо корегуються з наявними державними цільовими програмами у сфері ЖКГ, і, по-друге, сформовані таким чином, що передбачають дублювання напрямів фінансування головних підгалузей декількома програмами та субвенціями.

Так, об’єкти водопровідно-каналізаційного господарства та комунальної теплоенергетики у 2007 р. фінансувалися за чотирма напрямами кожна підгалузь. Об’єкти у сфері благоустрою та міськелектро транспорту – за двома напрямами. Але найбільше розпорошення коштів спостерігалось у житло-

вому господарстві. Кошти на поліпшення стану житлових будинків надавалися за такими вісьмома програмами:

- бюджетна програма на комплексну реконструкцію кварталів застарілого житлового фонду;
- бюджетна програма на капремонт та модернізацію ліфтів;
- загальнодержавна програма реформування ЖКГ у частині модернізації житлового господарства;
- загальнодержавна програма реформування ЖКГ у частині модернізації систем теплозабезпечення житлових будинків;
- загальнодержавна програма реформування ЖКГ у частині пілотних проектів;
- субвенція на соціально-економічний розвиток регіонів у частині інвестиційних проектів;
- субвенція на соціально-економічний розвиток регіонів у частині аварійних об'єктів комунальної власності.

Відповідно в цій сфері (поліпшення стану житлових будинків) у регіонах було сформовано, а на урядовому рівні затверджено вісім переліків об'єктів житлового господарства, на які спрямовувалися бюджетні кошти. Тобто фінансування цієї підгалузі житлово-комунального господарства за різними бюджетними програмами здійснювалося за умов відсутності загальної координації та за різними принципами (порядки використання бюджетних коштів іноді містили досить суттєві розбіжності). Така розпорошеність бюджетних ресурсів та відсутність координації при плануванні відповідних видатків зменшила можливості регіонів самостійно вирішувати питання свого розвитку, ускладнила організацію контролю за своєчасним і цільовим їх використанням. Все це знижує ефективність державного фінансування через неможливість сконцентрувати ресурси на виконанні найбільш важливих проектів регіонального розвитку.

2. Обов'язковим елементом стратегічного бюджетного планування є відбір пріоритетних напрямів і завдань виходячи з перспективних фінансових можливостей держави. Відсутність єдиної стратегії соціально-економічного розвитку країни та наявність великої кількості державних цільових програм, які приймалися у різні часи, є відособленими та нескоординованими між собою, не забезпечують досягнення певної стратегічної мети суспільного розвитку, значно зменшують результативність застосування ПЦМ, зводять нанівець зусилля з планування бюджету, підвищення його оптимальності та ефективності, розпорошують державні фінанси, призводять до значних фінансових втрат суспільства.

У багатьох країнах світу, зокрема у Російській Федерації, спостерігається тенденція до скорочення кількості державних цільових програм. Розпочато подібні процеси і в Україні, але поки що ці питання розглядаються переважно у теоретичній площині, їх практична реалізація відбувається дуже повільно.

3. У багатьох випадках недосконалою залишається методологія визначення критеріїв для першочергового спрямування бюджетних коштів, що є надзвичайно важливим з огляду на управління результатами. Аналізуючи

розподіл коштів бюджетних програм та субвенцій між регіонами у 2007 р., головним розпорядником за якими було закріплено Міністерство з питань житлово-комунального господарства, можна побачити, що він здійснювався суб'єктивно за відсутності єдиних економічно обґрунтованих критеріїв. Зокрема, викликає сумніви справедливість розподілення коштів між об'єктами водопровідно-каналізаційного господарства. Так, із загальної суми бюджетної програми “Розвиток та реконструкція централізованих систем водопостачання та водовідведення” з обсягом фінансування 200 млн грн 34,7 % коштів було спрямовано у Донецьку область, 15,8 – у Луганську, 13,5 – у Харківську і залишок 36 % – в інші 24 регіони країни.

Не було сформовано критерії, які б дали змогу спрямувати кошти на фінансування тих програм і об'єктів, які мали стати елементом реалізації інноваційно-інвестиційної стратегії розвитку України. Як наслідок, кошти інвестиційних субвенцій замість капітальних вкладень спрямовувалися переважно на “латання дір”. Так, із 1 млрд грн субвенції на соціально-економічний розвиток регіонів, на розбудову інфраструктури об'єктів комунальної власності було використано лише близько 166 млн грн, або 16,6 % від загальної суми субвенції. У таких регіонах, як АР Крим, м. Севастополь, Луганська, Донецька та Сумська області на будівництво було спрямовано від 2 до 5 % субвенції. Переважна більшість асигнувань використана на капітальний ремонт, аварійно-відновлювальні роботи та інші поліпшення існуючих об'єктів. Субвенція на розвиток та реконструкцію централізованих систем водопостачання та водовідведення розподілена таким чином: на будівництво – 22 %, на реконструкцію – 46 %, на капітальний ремонт – 32 % коштів.

Така структура витрат не забезпечує досягнення основної мети реформування та розвитку ЖКГ – поліпшення якості послуг та підвищення інвестиційної привабливості галузі, тобто не впливає ані на проміжні, ані на кінцеві результати, що стоять перед Україною на середньо- та довгострокову перспективу.

4. Важливим у межах застосування ПЦМ є налагодження ефективного моніторингу за результатами реалізації бюджетних програм, їх відповідністю цілям та завданням державної політики, пріоритетам соціально-економічного розвитку. Наслідком відсутності такої системи моніторингу у житлово-комунальному господарстві стало те, що у 2007 р. стан освоєння коштів визнано незадовільним. Жодна програма чи субвенція не були освоєні повною мірою, жоден регіон не забезпечив 100-відсоткове освоєння виділених асигнувань. Так, на придбання вагонів для комунального електротранспорту було виділено 51 млн грн, з яких повернуто до бюджету 10,2 млн грн (або 20 %), при цьому Харківська та Одеська області повністю повернули всі отримані кошти.

Найнижчим є рівень освоєння коштів бюджетної програми на ліквідацію наслідків підтоплення територій. За цією програмою освоєно лише 75,8 % асигнувань, найгірший стан справ у Тернопільській (19 %) та Житомирській (41,9 %) областях.

Загалом по житлово-комунальному господарству рівень освоєння коштів усіх субвенцій та бюджетних програм, за оперативними даними, становить

близько 90 %. Усього було заплановано 2,47 млрд грн (включно з газифікацією), освоєно – 2,22 млрд грн, 0,25 млрд грн повернуто назад до бюджету. Слід відмітити, що найкраще освоїли кошти Чернівецька (99,99 %), Миколаївська (99,5 %), Черкаська (98,8 %) області, найгірше – Тернопільська область (77,0 %), міста Севастополь (77,3 %) та Київ (77,4 %).

Наведені факти свідчать про відсутність у регіонах системного підходу до планування та виконання робіт, що здійснюються з використанням державних коштів.

Негативним фактором, який суттєво позначився на рівні освоєння коштів, є неритмічність їхнього використання упродовж року. Так, наприклад, на заходи з модернізації житлових будинків, комплексної реконструкції кварталів застарілого житлового фонду, ліквідації наслідків підтоплення близько 70 % коштів було виділено лише у IV кварталі, незважаючи на те, що специфіка діяльності галузі не дозволяє виконувати подібні роботи у зимовий період. Недосконалість тендерного законодавства та довготривалість процедур закупівлі товарів та послуг в умовах дефіциту часу стали типовими причинами незадовільного стану освоєння коштів.

5. Успішність запровадження програмно-цільового методу у практику бюджетного процесу великою мірою пов'язана з проведенням реформи системи державного управління, підвищенням професійного рівня персоналу, введенням практики особистої відповідальності, створенням сучасних інформаційно-аналітичних систем та запровадженням їх у практичну діяльність органів системи управління державними фінансами тощо. Зокрема, в межах розвитку системи державного управління у Російській Федерації важливим напрямком удосконалення програмно-цільового підходу стала відмова від існуючої практики фінансування поточної діяльності міністерств і відомств через федеральні цільові програми. Затверджена урядом РФ концепція реформування бюджетного процесу передбачає введення з 2006 р. відомчих цільових програм⁷. На нашу думку, ця ініціатива заслуговує на увагу в контексті удосконалення бюджетного процесу в Україні.

Застосування ПЦМ, у тому числі й в Україні, довело, що бюджетні програми, метою яких фактично є фінансування поточної діяльності міністерств і відомств, лише формально відповідають принципам, закладеним у програмно-цільовому методі бюджетування. Оцінка діяльності міністерств і відомств щодо надання ними державних послуг є специфічною з позиції критеріїв оцінки ефективності й результативності діяльності та потребує застосування інших підходів до формування паспортів бюджетних програм і, можливо, навіть до ідеології їх формування. На думку російських науковців С. І. Лушина та В. А. Слепцова, поширення програмно-цільового методу бюджетування на планування виключно всіх видатків бюджету не є доцільним. Вони вважають, що *“...ідея жорсткого “попрограминого” розподілу всіх бюджетних видатків не зовсім відповідає принципу певної еластичності бюджету і можливості здійснення певного маневру фінансовими ресурсами*

⁷Государственные и муниципальные финансы: Учебник / Под ред. проф. С. И. Лушина, проф. В. А. Слепова. – М.: Экономистъ, 2006. – С. 369.

в рамках бюджетного року. ...Досвід всіх країн закріпив за річним бюджетом статус самостійного фінансового балансу, найважливішого регулювання суспільного життя. Зводити його повністю до суми витрат прийнятих програм, хай навіть сформованих шляхом використання економіко-математичних моделей, недоцільно. Це не означає, що програми не потрібні, безумовно, вони необхідні, але вони не можуть, очевидно, стати єдиним засобом формування бюджету."⁸ Автор не може не погодитися з цією думкою і вважає, що питання удосконалення планування видатків бюджету на фінансування поточної діяльності органів державної влади є одним з актуальних напрямів удосконалення бюджетного процесу в Україні.

Підсумовуючи викладене, можна дійти висновку, що попри переваги, які має методологія ПЦМ, державне бюджетне фінансування однієї з найбільш соціально значущих галузей, якою є житлово-комунальне господарство, у 2007 та попередніх роках було малоефективним та не вирішило жодної системної проблеми галузі, свідченням чого є негативна динаміка її технічних, виробничих та фінансових показників. Так, за останні три роки у водопровідно-каналізаційному господарстві протяжність старих і аварійних мереж збільшилася на 8,6 тис. км, середній рівень втрат води у мережах зріс з 30 до 37 %, питомі витрати електроенергії у 2–3 рази перевищують середньоєвропейські показники.

У масштабах країни щорічні обсяги втраченої у мережах води становлять близько 1,3–1,4 млрд м³, на її підйом, очистку, транспортування та відведення витрачається 2,15 млрд кВт·год електроенергії. Щоб виробити цю електроенергію, ТЕЦ щороку споживають близько 1,5 млрд м³ імпортованого природного газу.

У комунальній теплоенергетиці кількість фізично та морально зношених низькоефективних котлів з терміном експлуатації більше 20 років зросла на 2 тис. одиниць та становить 16,4 тис. одиниць, або 25 % від загальної їх кількості, що підвищує енергоємність виробництва тепла.

У житловому господарстві третина ліфтів експлуатується більше 25 років, кількість застарілих та непрацюючих ліфтів щороку зростає на 3–4 %. В аварійному житлі постійно мешкають 36,7 тис. осіб.

Ці факти свідчать, що стан житлово-комунального господарства дедалі суттєво погіршується та становить реальну загрозу життю та здоров'ю громадян, незважаючи ні на застосування передового методу планування бюджетних програм – ПЦМ, ні на досить значний обсяг бюджетних коштів, які були витрачені на фінансування галузі (3,4 млрд грн протягом трьох минулих років).

З огляду на те, що основною метою застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі є:

- перехід від управління видатками до управління результатами;
- концентрація бюджетних коштів на реалізації загальнодержавних пріоритетів, які можуть привести до структурних змін;

⁸ Государственные и муниципальные финансы: Учебник / Под ред. проф. С. И. Лушина, проф. В. А. Слепова. – М.: Экономистъ, 2006. – С. 172.

- можливість вибору найоптимальнішого варіанта витрачання бюджетних коштів;
- підвищення ефективності використання бюджетних коштів шляхом спрощення контролю за формуванням та використанням програм та з урахуванням проблем із застосуванням ПЦМ у сфері житлово-комунального господарства, вважаємо за доцільне здійснити такі заходи в межах розвитку програмно-цільового фінансування в сфері ЖКГ:

1. Переглянути наявні бюджетні програми у напрямку їх скорочення та чіткого співвіднесення із затвердженими законодавством державними цільовими програмами, що дасть змогу позбавитися розпорошеності бюджетних коштів та спрямувати їх на реалізацію загальнодержавних пріоритетів.
2. Запровадити єдині принципи виділення державної підтримки розвитку та реформування житлово-комунального господарства, базуючись на таких принципах:
 - поступовий перехід на зворотню фінансову допомогу суб'єктам господарювання;
 - пільгове кредитування проектів, що реалізуються у пріоритетних для держави напрямках;
 - запровадження єдиного механізму розподілу коштів субвенції між регіонами та порядку їх використання;
 - урахування при розподілі коштів бюджетних програм ефективності освоєння коштів у попередньому році;
 - забезпечення ритмічного протягом року фінансування бюджетних програм шляхом дотримання графіків реалізації заходів, передбачених бюджетними програмами;
 - налагодження контролю за уникненням дублювання певних напрямків фінансування за різними бюджетними програмами.
3. Розвинути методологію переходу до управління результатами, а саме:
 - удосконалити результативні показники бюджетних програм за напрямками;
 - розробити та запровадити порядок моніторингу виконання бюджетних програм та показники, базуючись на яких він здійснюватиметься;
 - забезпечити постійний контроль за виконанням заходів, передбачених у бюджетних програмах, з урахуванням визначених результативних показників;
 - зосередити бюджетні кошти на реалізації пріоритетів діяльності країни.