

С. І. Князєв,*доктор економічних наук,
член-кореспондент НАН України,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Національна академія статистики, обліку та аудиту,
E-mail: ksi371@ukr.net
Researcher ID: AAA-9130-2019,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5308-4960>*

Принципи формування та ефективність реалізації бюджетних програм у науковій організації на прикладі Національної академії наук України

У роботі розкрито теоретико-методичні та прикладні засади вдосконалення алгоритмів фінансування наукових досліджень через механізми реалізації бюджетних програм до та під час воєнного стану. Постановка проблеми зумовлена зростанням ролі науково-технічних розробок та їхньої практичної реалізації, зокрема в напрямі забезпечення обороноздатності держави. Виявлені недосконалості під час визначення та застосування показників ефективності й результативності виконання бюджетних програм, а також під час проведення їхніх аудиторських перевірок.

Метою дослідження є виявлення особливостей завдань та реалізації бюджетних програм науковою установою зі статусом головного розпорядника бюджетних коштів, удосконалення методичних засад визначення результативності програм та формування рекомендацій щодо оновлення алгоритмів фінансування видатків за рахунок коштів державного бюджету.

Розкрито принципи формування, планування та виконання бюджетних програм, за якими здійснюється фінансування Національної академії наук України як головної наукової організації в Україні. Проведено моніторинг завдань бюджетних програм, за якими здійснюється організація та виконання фундаментальних і прикладних наукових досліджень, науково-технічних (експериментальних) розробок згідно з пріоритетними напрямками розвитку науки і техніки, потребами розвитку національного сектору безпеки й оборони, вітчизняної економіки, вирішення екологічних, соціальних, гуманітарних та інших проблем, а також проводиться підготовка та підвищення кваліфікації кадрів, підтримка і розвиток наукової інфраструктури тощо. Проаналізовано застосування кількісних і якісних показників результативності їхньої реалізації. Розглянуто алгоритми проведення аудиторських перевірок виконання бюджетних програм контролюючими органами. Запропоновано підходи до вдосконалення алгоритмів аудиторського контролю та підвищення ефективності реалізації бюджетних програм головним розпорядником бюджетних коштів, що ґрунтуються на комплексній інтеграції фінансових і нефінансових показників.

Ключові слова: бюджетні програми, державний бюджет, видатки, фінансування, ефективність, аудит, Національна академія наук України.

Постановка проблеми. Протидія України повномасштабній збройній агресії північного сусіда, що триває п'ятий рік поспіль, суттєво вплинула на переоцінку впливу науково-технічної сфери та результатів її діяльності не просто на функціонування та розвиток, а безпосередньо на захист і збереження Української держави. Забезпечення обороноздатності та стійкості країни стало основним завданням реалізації найпріоритетніших напрямів розвитку науки і техніки. Реалізація їхнього революційного впливу на технологічний розвиток національної економіки загалом та зокрема оборонно-безпекового сектору

передусім потребує зважених підходів до вдосконалення алгоритмів фінансового забезпечення через механізми відповідних бюджетних програм.

Національна академія наук України (далі – НАН України) як вища наукова самоврядна організація України, що є державною бюджетною установою та має статус головного розпорядника бюджетних коштів, також стикається з проблемою методичного забезпечення процесів удосконалення формування та реалізації бюджетних програм, визначення та корегування критеріїв і показників ефективності й результативності їхньої реалізації.

© Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

© This is an open access article distributed under the terms of CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

Аналіз основних досліджень і публікацій. Проблематика, пов'язана з необхідністю змін, удосконаленням та підвищенням результативності реалізації бюджетних програм, зокрема цільових, постійно перебуває у полі зору вчених-економістів. Важливих змін ця проблематика зазнала після початку повномасштабної агресії проти України 2022 року, коли на порядку денному жорстко постало питання ефективності використання обмеженого ресурсу бюджетного фінансування.

Так, В. Геєць акцентує увагу на тому, що необхідною умовою забезпечення сталого розвитку є перехід бюджетного процесу від планування ресурсів до планування результатів, але покладається насамперед на підвищення ролі цільових методів в управлінні видатками державного бюджету [1].

Питання теорії та практики формування й використання бюджетних ресурсів, особливості побудови і функціонування бюджетної системи України ґрунтовно розглянуті В. Федосовим та С. Юрієм [2]. Науковці всебічно схарактеризували складові, систему доходів і видатків бюджету, а також міжбюджетні відносини. Особливу увагу приділено видаткам на економічну діяльність, науку, соціально-культурні заходи, оборону, громадський порядок, управління тощо.

У роботі [3] висвітлено еволюцію системи бюджетного планування в Україні від державних програм, які згодом були замінені державними цільовими програмами, до нещодавно запроваджених національних проєктів. Колектив дослідників дійшов висновку, що основні проблеми, попри зміни в назвах документів, лишилися незмінними, а саме: невідповідність методології розробки програм і невідповідність правовим нормам. Автори проаналізували причини та фактори збоїв у реалізації державних цільових програм, серед яких нечітка та надлишкова методологія розробки, а також проблеми правового регулювання їхнього забезпечення і виконання. У висновках наголошено на необхідності вдосконалення законодавства, що регулює окремі елементи національних проєктів, і підтверджено доцільність продовження для державних цільових програм бюджетування, орієнтованого на результат [3].

Нові підходи до управління фінансами в класичних університетах, а саме, впровадження орієнтованого на результат бюджетування, сформували І. Лютий та О. Білявська [4], які висвітлили роль організаційної складової у такому бюджетуванні. У вказаній праці описано процес розподілу фінансових повноважень і відповідальності між центрами ухвалення фінансових рішень, а також запропоновано підходи до аналізу виконання бюджету в університеті.

Сучасний склад результативних показників бюджетних програм, як довела Л. Коритник, не забезпечує транспарентності бюджетного процесу в частині інтерпретації інформації щодо ефективності використання бюджетних коштів [5]. Це дало змогу визначити напрями вдосконалення показників бюджетних

програм через оприлюднення інформації про обсяг і структуру видатків. Такий підхід може забезпечити розкриття інформації про обсяги, напрями та економічну характеристику державних видатків і відповідатиме задекларованим векторам державної політики щодо транспарентності бюджетного процесу.

Підходи до вдосконалення системи фінансового регулювання в частині бюджетних видатків сформували І. Чугунов, В. Макогон та В. Коровий [6]. Вони визначили, що обґрунтованість архітектури бюджетних видатків є основою формування та реалізації ефективної фінансової політики, яка визначає ефективність змін у системі державних фінансів.

Переваги програмно-цільового методу, що найбільш повно та послідовно забезпечує практичну можливість втілювати принципи планування державного бюджету в Україні, доводять О. Лісінчук та Л. Медвідчук [7].

Я. Коваленко описує моніторинг та оцінку ефективності бюджетних програм як складові циклу ресурсного забезпечення й контролінгового механізму центральних органів виконавчої влади [8]. У роботі визначено сутність і роль внутрішнього контролю й аудиту, їхній зв'язок із моніторингом та оцінкою ефективності бюджетних програм і запропоновано з метою оцінки виконання останніх та державної політики загалом використовувати критерій корисності для суспільства.

Водночас попри наявність значної кількості наукових досліджень, присвячених питанням формування та реалізації бюджетних і цільових бюджетних програм, в умовах підвищеного запиту на виконання наукових робіт за кошти державного бюджету в інтересах безпеки й оборони країни, низка важливих аспектів цієї проблематики залишається недостатньо опрацьованою. У наукових публікаціях увагу переважно приділено загальним питанням формування бюджетних і цільових бюджетних програм, проте не враховані специфічні аспекти бюджетних процесів, що впливають на розвиток наукової сфери як на загальнодержавному рівні, так і на рівні відповідних розпорядників бюджетних коштів. У зв'язку з цим потребують подальшого методичного вдосконалення процеси формування та реалізації бюджетних програм у науковій сфері, критерії оцінювання результативності, а також науково-методичні підходи до їхнього аудиторського контролю.

Мета статті полягає у виявленні особливостей завдань та реалізації бюджетних програм науковою установою зі статусом головного розпорядника бюджетних коштів, удосконаленні методичних засад визначення результативності програм та формуванні рекомендації щодо оновлення алгоритмів фінансування видатків за рахунок коштів державного бюджету.

Результати дослідження. Згідно з Законом України "Про наукову і науково-технічну діяльність", Національна академія наук України є вищою науковою

самоврядною організацією України, що заснована на державній власності [9]. Відповідно до Статуту [10], метою діяльності Академії є отримання нових та узагальнення наявних знань про природу, людину і суспільство, розроблення наукових основ науково-технічного, соціально-економічного та культурного розвитку країни, всебічне сприяння практичному застосуванню результатів наукових досліджень, підготовка висококваліфікованих наукових кадрів, формування наукового світогляду в суспільстві.

НАН України є державною організацією, створеною як неприбуткова державна бюджетна установа, та має статус головного розпорядника бюджетних коштів. Фінансово-економічною основою діяльності НАН України є фінансування з Державного бюджету України, що складається із загального та спеціального (власні надходження) фондів бюджету. Бюджетне фінансування наукової та науково-технічної діяльності НАН України за рахунок коштів загального фонду державного бюджету спрямовується на забезпечення основної діяльності наукових установ Академії, що фінансуються за рахунок коштів державного бюджету, та виконання окремих наукових і науково-технічних програм, проектів і надання грантів. Фінансування основної діяльності бюджетних наукових установ НАН України, в тому числі базове, здійснюється у межах видатків, передбачених у кошторисах на зазначені цілі [10].

Відповідно до норм Бюджетного кодексу України [11] та нормативно-правових актів на його основі, фінансування НАН України за рахунок коштів державного бюджету здійснюється шляхом реалізації бюджетних програм. Формування замовлення на фінансування на наступний період здійснюється у вигляді бюджетної пропозиції головного розпорядника бюджетних коштів до Міністерства фінансів України, в якій вказано відповідні програми з обсягами їхнього фінансування та обґрунтовано пропозиції щодо започаткування нових бюджетних програм [12]. У табл. 1 (укладено автором за даними [12]) узагальнено інформацію про реалізацію НАН України як головним розпорядником бюджетних програм до та під час воєнного стану (2021–2025 рр.), зазначено кількісні показники фінансування та відносні показники змін до попереднього року.

Розглянемо окремі бюджетні програми детальніше. Бюджетна програма 6541020 “Наукова і організаційна діяльність президії НАН України”. Метою цієї бюджетної програми є забезпечення наукової та науково-організаційної діяльності щодо отримання нових і узагальнення наявних знань про природу, людину та суспільство, організація підготовки висококваліфікованих наукових і науково-педагогічних кадрів. Завдання бюджетної програми передбачають: організацію та координацію фундаментальних і прикладних наукових досліджень; встановлення та присудження почесних звань дійсних членів (академіків) і членів-кореспондентів НАН України; здійснення

міжнародного наукового й науково-технічного співробітництва.

Бюджетна програма 6541030 “Наукова і науково-технічна діяльність наукових установ НАН України” є головною і найбільшою програмою, за якою здійснюється фінансування фундаментальних і прикладних досліджень установ, що перебувають у віданні НАН України. Метою програми є отримання нових та узагальнення наявних знань про природу, людину і суспільство, розроблення наукових основ науково-технічного, соціально-економічного й культурного розвитку країни, всебічне сприяння практичному застосуванню результатів наукових досліджень, підготовка висококваліфікованих наукових кадрів, формування наукового світогляду у суспільстві. Завданнями програми визначено такі: організація та виконання фундаментальних і прикладних наукових досліджень з пріоритетних напрямів науки і техніки, впровадження їхніх результатів в інноваційний розвиток економіки, освіти і культури в Україні; сприяння творчому зростанню молодих науковців; підготовка наукових кадрів вищої кваліфікації; видавнича діяльність; створення умов для творчої і продуктивної праці науковців НАН України; сприяння інтеграції вітчизняного інтелектуального потенціалу у світовий науковий простір, участь у роботі міжнародних наукових організацій; збереження рукописів учених і діячів культури, архівних та інших матеріалів, що мають наукову, культурну та історичну цінність; пропаганда досягнень науки і техніки шляхом участі у конференціях, виставках, семінарах; розвиток наукової інфраструктури та утримання майнового комплексу НАН України; здійснення наукових досліджень проблем бібліотекознавства, бібліографознавства, книгознавства, джерелознавства, документознавства, архівознавства, біографістики, соціальних комунікацій, збереження, консервування і реставрації документів; науково-видавнича діяльність бібліотек відповідно до напрямів роботи та наукової проблематики; забезпечення бібліотечного обслуговування користувачів (у т. ч. дистантних), підприємств і організацій документами на всіх носіях інформації, забезпечення оперативного доступу користувачів до інформаційних ресурсів.

Бюджетна програма 6541080 “Підготовка кадрів з пріоритетних напрямів науки” має на меті забезпечення наукоємних галузей економіки України та сфери освіти України висококваліфікованими кадрами фізико-технічного та біологічного профілю, а також реалізацію заходів, спрямованих на стимулювання інноваційної діяльності наукових установ НАН України в рамках створення та розвитку проєкту наукового парку “Академ.Сіті”. Програма спрямована на організацію та забезпечення підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації, а також фахівців з вищою освітою відповідно до освітньо-кваліфікаційних рівнів (магістр) та доктор філософії.

Фінансування Національної академії наук України за рахунок коштів загального фонду державного бюджету¹

№	Бюджетна програма, КПКВК	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2024 р.		2025 р.	
		Обсяг, млн грн	% до попереднього року, +/-	Обсяг, млн грн	% до попереднього року, +/-	Обсяг, млн грн	% до попереднього року, +/-	Обсяг, млн грн	% до попереднього року, +/-	Обсяг, млн грн	% до попереднього року, +/-
1	Наукова і організаційна діяльність президії НАН України, 6541020	144,8576	23,23	141,2402	-2,50	134,2160	-4,97	153,4911	14,36	152,0000	-1,49
2	Наукова і науково-технічна діяльність наукових установ НАН України, 6541030	4384,3346	26,08	4328,9098	-1,26	3930,5605	-9,20	4941,6220	25,72	5071,8460	2,64
3	Підготовка кадрів з пріоритетних напрямів науки, 6541080	6,623	20,64	6,4161	-3,12	5,7745	-10,00	15,3767	166,29	15,1141	-0,26
4	Медичне обслуговування працівників НАН України, 6541100	114,919	24,81	197,5458	71,90	144,5812	-26,81	166,1010	14,89	25,8484	-140,25
5	Підвищення кваліфікації з пріоритетних напрямів науки та підготовка до державної атестації, 6541200	15,6002	23,27	15,1956	-2,59	13,676	-10,00	16,0600	17,43	16,0600	0,0
6	Підтримка розвитку пріоритетних напрямів наукових досліджень, 6541230	465,5619	30,29	419,5261	-9,89	335,932	-19,93	534,7018	59,17	802,4090	50,10
7	Створення сучасної спеціалізованої лабораторії для роботи з інфекційними матеріалами, 6541260	58,6	-	0,0	-	0,0	-	-	-	-	-
8	Забезпечення житлом вчених НАН України, 6541270	60,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-

¹ Назви бюджетних програм подані так, як вони були затверджені в останній рік виконання

Бюджетна програма 6541100 “Медичне обслуговування працівників НАН України” має на меті медичну допомогу вітчизняним науковим працівникам, створення умов для їхньої продуктивної праці та передбачає забезпечення працівників НАН України кваліфікованою медичною допомогою.

Метою бюджетної програми 6541200 “Підвищення кваліфікації з пріоритетних напрямів науки та підготовка до державної атестації кадрів НАН України” є підвищення освітнього рівня наукових працівників, залучення до наукової діяльності обдарованої молоді. Основними завданнями програми визначено організацію підготовки наукових кадрів до державної атестації та підготовки студентів до наукової роботи.

У бюджетній програмі 6541230 “Підтримка розвитку пріоритетних напрямів наукових досліджень” за мету визначено формування й розвиток ефективного сектору наукових досліджень і науково-технічних розробок та передбачено виконання таких завдань: адресна підтримка пріоритетних досліджень за результатами оцінювання ефективності діяльності наукових установ за новою методикою, розробленою на основі міжнародних стандартів; виявлення й утвердження в науковому середовищі молодих талановитих дослідників, надання підтримки їхньому творчому зростанню; модернізація наукової інфраструктури (наукових приладів та обладнання), необхідних для наукових досліджень за пріоритетними напрямками.

Важливою особливістю реалізації цієї програми є чітке визначення напрямів використання бюджетних коштів:

1. Підтримка пріоритетних для держави наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок.
2. Виконання на конкурсній основі найважливіших для держави наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок, у тому числі з високим ступенем готовності.
3. Проведення наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок молодими вченими шляхом створення на конкурсних засадах дослідницьких лабораторій (груп) молодих вчених.
4. Проведення на конкурсній основі спільних міжнародних досліджень.
5. Придбання новітнього та модернізація наявного наукового обладнання (капітальні видатки).
6. Придбання комплектуючих і витратних матеріалів для ремонту наукового обладнання (поточні видатки).

Варто зауважити, що у період 2020–2025 рр. більшість наукових досліджень і розробок у сфері оборони та безпеки держави установи НАН України виконували саме за другим напрямом використання бюджетних коштів у рамках Цільової науково-технічної програми оборонних досліджень НАН України на 2020–2024 рр. З 2025 року їхнє виконання продовжено в рамках Цільової науково-технічної

програми оборонних досліджень НАН України на 2025–2029 рр. Протягом 2020–2024 рр. за цільовою програмою 36 наукових установ виконували 122 роботи, результати яких спрямовані для впровадження на підприємствах АТ “Укроборонпром”, Міністерства оборони та Генерального штабу Збройних сил України, Державного космічного агентства України, інших підприємств і організацій, зокрема ГО “Ліга оборонних підприємств України”. 2025 року розпочато виконання 59 нових робіт із залученням 40 установ НАН України. За період 2020–2024 рр. на виконання цільової програми надано фінансування в обсязі 318 млн грн, а у 2025 – 220 млн грн.

Роботи установ НАН України за цільовою програмою спрямовувалися на створення програмних і мультисенсорних систем, зокрема з елементами штучного інтелекту, інноваційних або імпортозамісних технологій, нових видів речовин, матеріалів і покриттів із заданими фізико-механічними, фізико-хімічними, медико-біологічними властивостями тощо [13].

Метою бюджетної програми 6541260 “Створення сучасної спеціалізованої лабораторії для роботи з інфекційними матеріалами” було створення на базі Інституту молекулярної біології і генетики НАН України відповідної сучасної спеціалізованої лабораторії. Формування бюджетної програми викликано необхідністю формування національної дослідної інфраструктури, що надала б можливість системного проведення досліджень, пов’язаних із небезпечними інфекційними матеріалами, та своєчасною відповіддю на національному рівні загрозам на кшталт пандемії COVID-19.

Завдання бюджетної програми були такими: капітальний ремонт приміщень Інституту для створення спеціалізованої лабораторії для роботи з інфекційними матеріалами; капітальний ремонт комунікацій Інституту (електропостачання, водопостачання, тепlopостачання, водовідведення або каналізація) для безперервного надійного функціонування всіх елементів лабораторії та безпеки роботи персоналу; придбання новітнього та модернізація наявного наукового обладнання для оснащення спеціалізованої лабораторії; акредитація спеціалізованої лабораторії у встановленому законодавством порядку та з урахуванням вимог міжнародних стандартів.

Метою й основним завданням бюджетної програми 6541270 «Забезпечення житлом вчених НАН України» було саме забезпечення житлом вчених НАН України.

Аналіз даних, наведених у табл. 1, свідчить про різке зниження фінансування НАН України у 2022–2023 рр., тобто після початку російсько-української війни, зумовлене необхідністю консолідації бюджетних ресурсів для вирішення питань забезпечення оборони і національної безпеки. Винятком стала бюджетна програма “Медичне обслуговування працівників НАН України” за КПКВК 6541100 у 2022 р. За даними аудиторських перевірок, це було пов’язано з необхід-

ністю завершення розрахунків за обладнання та послуги, надані підрядниками у попередній період.

З 2022 р. повністю припинено фінансування бюджетних програм 6541260 “Створення сучасної спеціалізованої лабораторії для роботи з інфекційними матеріалами” та 6541270 “Забезпечення житлом вчених НАН України”. Загалом розуміючи обставини припинення фінансування згаданих бюджетних програм в умовах воєнного стану, варто все ж відмітити, що це безперечно негативно вплинуло передусім на можливість своєчасного ефективного реагування на виклики та загрози національній безпеці ендемічного й екзогенного характеру (епідемії, екологічні лиха, природні аномалії тощо). Також негативного впливу зазнала соціальна складова гарантій для наукових працівників, оскільки забезпечення службовим житлом суттєво впливало на збереження кадрового потенціалу та закріплення талановитої наукової молоді.

Починаючи з 2024 р., рівень фінансового забезпечення реалізації бюджетних програм за основними напрямками діяльності НАН України почав збільшуватись в абсолютному та відносному вираженні. Суттєве зростання фінансування у відносних показниках відбулося за програмою 6541230 “Підтримка розвитку пріоритетних напрямів наукових досліджень”, що пояснюється запровадженням нових підходів до її реалізації, на відміну від бюджетної програми 6541030 “Наукова і науково-технічна діяльність наукових установ НАН України”. В останній збережено застосування принципу базового фінансування наукових установ, тобто переважного забезпечення виплати заробітної плати співробітникам таких установ згідно зі штатним розписом та утримання майна (комунальні видатки, поточний ремонт тощо). Натомість виконання наукових досліджень за пріоритетними напрямками програми 6541230 передбачає застосування програмно-цільового підходу до фінансування на конкурсних засадах для наукових установ і їхніх підрозділів, які за результатами оцінювання в НАН України отримали вищу категорію. Застосування програмно-цільового підходу забезпечило можливість відбору на конкурсних засадах найкращих проєктів відповідно до визначених цілей і завдань та виконання їх у встановлені терміни із досягненням очікуваних показників результативності.

Вказані переваги програмно-цільового підходу до планування видатків підтверджуються і у висновках аудиторських перевірок Державної аудиторської служби України та Рахункової палати України, які хоч і зазначають деякі недоліки під час організації процесу конкурсного відбору, але визнають його перевагу над застосуванням принципів базового фінансування наукових установ у частині результативності й ефективності.

Зовнішній аудит Державна аудиторська служба України здійснює відповідно до Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінан-

сового аудиту виконання бюджетних програм, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 10.08.2004 р. № 1017 [14], а також планів заходів державного фінансового контролю, що розміщуються на офіційному вебсайті Держаудитслужби.

Здійснення аудиторського дослідження зумовлено необхідністю з'ясування проблем, які перешкоджають досягненню цілей за бюджетними програмами, за якими здійснюється фінансування НАН України з державного бюджету. Під час аудиту вивчають та опрацьовують нормативно-правові акти, що регламентують діяльність у галузях науки й управління державним майном, а також фінансову, статистичну та іншу звітність головного розпорядника бюджетних коштів, розпорядників бюджетних коштів нижчого рівня та підпорядкованих установ і підприємств. Аналізується стан виконання запланованих результативних показників бюджетних програм та їхній вплив на досягнення визначеної мети в досліджуваному періоді. Визначаються недоліки в управлінні бюджетними коштами, виділеними НАН України. За результатами роботи аудиторська група готує звіт, призначений для посадових осіб Національної академії наук України, інших органів державної влади, в якому висвітлюються відповідні пропозиції.

Рахункова палата України здійснює свій аудит НАН України згідно з Методологією проведення аудиту відповідності, затвердженою рішенням Рахункової палати від 06.06.2023 р. № 12-3 [15], що ґрунтується на Міжнародних стандартах вищих органів аудиту (International Standards of Supreme Audit Institutions, ISSAI), зокрема ISSAI 400 “Принципи аудиту відповідності” та ISSAI 4000 “Стандарт аудиту відповідності”. Під час аудиту з'ясовуються причинно-наслідкові зв'язки між станом нормативно-правового забезпечення, ухваленими управлінськими рішеннями та досягненням мети за бюджетними програмами фінансування НАН України, формуються рекомендації щодо усунення проблем нормативного, організаційного та фінансового характеру.

Водночас аудиторські висновки і Державної аудиторської служби України, і Рахункової палати України стосуються переважно встановлення відповідності відомчих нормативних актів законодавству України й аналізу кількісних показників результативності реалізації бюджетних програм (кількість виконаних досліджень, публікацій, аспірантів тощо). Тобто аудитори майже не приділяють уваги якісній складовій наукових результатів, отриманих у ході реалізації бюджетних програм. Передусім це пов'язано з відсутністю у складі аудиторських груп профільних фахівців у відповідних галузях знань.

Висновки. Виконане дослідження підтверджує, що питання вдосконалення системи формування та реалізації бюджетних програм у науковій сфері набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану з огляду на необхідність як економії бюджетних коштів, так і підвищення результативності й ефек-

тивності виконання наукових і науково-технічних розробок в інтересах структур, що забезпечують оборону та безпеку держави.

Огляд літературних джерел дав змогу виокремити основні чинники, що підтверджують ефективність застосування програмно-цільового методу у процесі розподілу коштів державного бюджету.

Чинний в умовах воєнного стану мораторій на формування державних цільових програм, що фінансуються з державного бюджету і до яких була залучена НАН України як співвиконавець та головний розпорядник бюджетних коштів, безумовно гальмує реалізацію низки важливих завдань, що безпосередньо впливають на соціально-економічний розвиток країни. Водночас застосування в рамках бюджетних програм, передбачених для фінансування НАН України, принципів програмно-цільового розподілу та використання коштів дало змогу забезпечити підвищення результативності виконання наукових і науково-дослідних робіт, насамперед в інтересах оборони і безпеки країни, із забезпеченням необхідного рівня конкретності та прозорості.

Позитивний вплив застосовування програмно-цільового підходу підтверджено в ході аудиторських перевірок НАН України Державною аудиторською

службою України та Рахунковою палатою України, хоча їхні висновки переважно базуються на встановленні відповідності відомчих нормативних актів законодавству України й аналізу кількісних показників результативності наукової діяльності. Це заважає належним чином сформулювати пропозиції та рекомендації для головних розпорядників бюджетних коштів щодо можливих напрямів розвитку наукових досліджень та, відповідно, пріоритетності їхньої підтримки за рахунок коштів державного бюджету.

Подальшого вдосконалення потребують підходи до алгоритмів аудиторського контролю за реалізацією бюджетних програм головними розпорядниками бюджетних коштів у науковій сфері. А поступова зміна пріоритетності бюджетного фінансування з переходом від принципів базового фінансування наукових установ до програмно-цільового фінансування актуальних наукових досліджень має стати пріоритетним напрямом реформування наукової сфери в країні. Це може стати важливим напрямом подальших досліджень для напрацювання й обґрунтування конкретних змін засад формування та фінансування бюджетних програм з метою продовження реформ у вітчизняній науці в умовах війни та повоєнної відбудови.

Список використаних джерел

1. Державні цільові програми та упорядкування програмного процесу в бюджетній сфері / за ред. В. М. Гейця. Київ: Наукова думка, 2008. 384 с.
2. Бюджетна система: підручник / за ред. В. М. Федосова, С. І. Юрія. Київ: Центр учбової літератури; Тернопіль: Економічна думка, 2012. 871 с. URL: http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/21748/mod_resource/content/1/Бюджетна%20система%20%28Федосов%29.pdf
3. Kovaliv M., Yesimov S., Borovikova V., Prots I. State target programmes in the system of results-based budgeting: Legal aspect / I. Shopina, et al. *Social and Legal Studios*. 2024. № 7 (3). С. 190–202. DOI: 10.32518/sals3.2024.190
4. Лютий І., Білявська О. Особливості бюджетування в класичному університеті як умова фінансової автономії. *Вісник економіки*. 2021. № 2. С. 39–53. DOI: 10.35774/visnyk2021.02.039
5. Коритник Л. Ключові напрямки удосконалення показників бюджетних програм: обліковий аспект. *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-27-7
6. Chugunov I., Makohon V., Korovii V. Formation of budget expenditure in the system of fiscal regulation. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2020. № 6 (2). С. 100–107. DOI: 10.30525/2256-0742/2020-6-2-100-107
7. Ліснічук О., Медвідчук Л. Програмно-цільовий метод у плануванні державного бюджету. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7–8. С. 125–132. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.7-8.17
8. Коваленко Я. М. Моніторинг та оцінка ефективності бюджетних програм як складові ресурсного циклу ЦОВВ. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 4 (49), Ч. 2. С. 336–343. DOI: 10.33990/2070-4011.49.2016.175750
9. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII, станом на 25.02.2026 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
10. Статут Національної академії наук України: URL: ухвалено Загальними зборами НАН України від 14.04.2016 р. № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002550-16#Text>
11. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI, станом на 01.01.2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
12. Бюджетна пропозиція НАН України. Головний портал Національної академії наук України. URL: <https://www.nas.gov.ua/documents/derzavnii-byudzet-nan-ukrayini/byudzetna-propoziciya-nan-ukrayini> (дата звернення: 25.03.2026).
13. Національна академія наук України в 2020–2025 роках. Основні підсумки. Київ: Академперіодика, 2025. 202 с. DOI: 10.15407/akademperiodika.547.202
14. Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту виконання бюджетних програм: постанова Ка-

бінету Міністрів України від 10.08.2004 р. № 1017, станом на 12.10.2023 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2004-%D0%BF#Text>

15. Звіт Рахункової палати за 2023 рік: затверджений рішенням Рахункової палати від 26.03.2024 р. № 14-2. Київ, 2024. 190 с. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Reports/2023/ZVIT_RP_2023.pdf (дата звернення: 25.03.2026).

References

1. Heiets, V. M. (Ed.). (2008). *Derzhavni tsilovi prohramy ta uporiadkuvannya prohramnoho protsesu v biudzhethnii sferi* [State target programs and streamlining of the program process in the budgetary sphere]. Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian].
2. Fedosov, V. M., & Yurii, S. I. (2012). *Biudzhetna systema* [Budget system]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury; Ternopil: Ekonomichna dumka. Retrieved from http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/21748/mod_resource/content/1/Бюджетна%20система%20%28Федосов%29.pdf [in Ukrainian].
3. Shopina, I., Kovaliv, M., Yesimov, S., Borovikova, V., & Prots, I. (2024). State target programmes in the system of results-based budgeting: Legal aspect. *Social and Legal Studios*, 7 (3), 190–202. DOI: 10.32518/sals3.2024.190
4. Liutyi, I., & Biliavska, O. (2021). Osoblyvosti biudzhetuвання v klasychnomu universyteti yak umova finansovoi avtonomii [Features of budgeting in a classical university as a condition of financial autonomy]. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 39–53. DOI: 10.35774/visnyk2021.02.039 [in Ukrainian].
5. Korytnyk, L. (2021). Kliuchovi napriamky udoskonalennia pokaznykiv biudzhethnykh prohram: oblikovyi aspekt [Key directions for improving the indicators of budget programs: accounting aspect]. *Economy and Society*, (27). DOI: 10.32782/2524-0072/2021-27-7 [in Ukrainian].
6. Chugunov, I., Makohon, V., & Korovii, V. (2020). Formation of budget expenditure in the system of fiscal regulation. *Baltic Journal of Economic Studies*, 6 (2), 100–107. DOI: 10.30525/2256-0742/2020-6-2-100-107
7. Lisnichuk, O., & Medvidchuk, L. (2020). Prohramno-tsilovyi metod u planuvanni derzhavnoho biudzhetu [Program-target method in planning of state budget]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economy*, (7–8), 125–132. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.7-8.17 [in Ukrainian].
8. Kovalenko, Ya. M. (2016). Monitorynh ta otsinka efektyvnosti biudzhethnykh prohram yak skladovi resursnoho tsyклу TsOVV [Monitoring and evaluating the effectiveness of budget programs as components of resource cycle of the CEB]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of Public Administration*, 4 (49), 2, 336–343. DOI: 10.33990/2070-4011.49.2016.175750 [in Ukrainian].
9. Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu diialnist: Zakon Ukrainy vid 26.11.2015 r. No. 848-VIII, stanom na 25.02.2026 r. [On scientific and scientific-technical activity: Law of Ukraine of November 26, 2015 No. 848-VIII as of February 25, 2026]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> [in Ukrainian].
10. Statut Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy: ukhvaleno Zahalnymy zboramy NAN Ukrainy vid 14.04.2016 r. № 2. [Statute of the National Academy of Sciences of Ukraine: Approved by the General Meeting of the NAS of Ukraine of April 14, 2016 No. 2]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://www.nas.gov.ua/storage/editor/files/statut.pdf> [in Ukrainian].
11. Biudzhethnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 08.07.2010 No. 2456-VI, stanom na 01.01.2026 r. [Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine of July 8, 2010 No. 2456-VI as of January 01, 2026]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> [in Ukrainian].
12. Natsionalna akademiia nauk Ukrainy. *Biudzhetna propozyitsiia NAN Ukrainy* [Budget proposal of the National Academy of Sciences of Ukraine]. Retrieved March 25, 2026 from <https://www.nas.gov.ua/documents/derzavnii-byudzet-nan-ukrayini/byudzhetna-propoziciya-nan-ukrayini> [in Ukrainian].
13. Natsionalna akademiia nauk Ukrainy. (2025). *Natsionalna akademiia nauk Ukrainy v 2020–2025 rokakh. Osnovni pidsumky* [National Academy of Sciences of Ukraine in 2020–2025. Main results]. Kyiv: Akadempriodyka. DOI: 10.15407/akademperiodika.547.202 [in Ukrainian].
14. Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia Derzhavnoi audytorskoii sluzhboii, yii mizhrehionalnymy terytorialnymy orhanamy derzhavnoho finansovoho audytu vykonannia biudzhethnykh prohram: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10.08.2004 r. No. 1017, stanom na 12.10.2023 r. [On approval of the Procedure for conducting by the State Audit Service and its interregional territorial bodies the state financial audit of budget programs: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 10, 2004 No. 1017 as of October 12, 2023]. (2023). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2004-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
15. Rakhunkova palata. (2024). Zvit Rakhunkovoi palaty za 2023 rik: zatverdzhnyi rishenniam Rakhunkovoi palaty vid 26.03.2024 No. 14-2 [Report of the Accounting Chamber for 2023: approved by Decision of the Accounting Chamber of March 26, 2024 No. 14-2]. Kyiv. Retrieved from https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Reports/2023/ZVIT_RP_2023.pdf [in Ukrainian].

Надійшла до редакції / Received on: 27.03.2026

Прорецензована / Reviewed on: 04.05.2026

Підписана до друку / Signed for printing on: 22.05.2026

Оприлюднена / Published on: 28.05.2026

S. I. Kniaziev,

DSc in Economics,

Corresponding Member of the NAS of Ukraine,

Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,

National Academy of Statistics, Accounting and Audit,

E-mail: ksi371@ukr.net

Researcher ID: AAA-9130-2019,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5308-4960>

Principles of Formation and Effectiveness of Implementation of Budget Programs in a Scientific Organization Using the Example of the National Academy of Sciences of Ukraine

This paper explores the theoretical, methodological, and practical foundations for improving algorithms for funding scientific research through mechanisms for implementing budget programs before and during martial law. The problem is driven by the growing role of scientific and technical developments and their practical implementation, particularly in ensuring the state's defense capability. Shortcomings have been identified in the determination and application of performance and effectiveness indicators for budget program implementation, as well as during their audits.

The aim of the study is to identify the specific features of the tasks and implementation of budget programs by a scientific institution with the status of the chief administrator of budget funds, to improve the methodological foundations for determining program effectiveness, and to formulate recommendations for updating the algorithms for financing expenditures from the state budget.

The principles of forming, planning, and implementing budget programs, according to which the National Academy of Sciences of Ukraine is funded as the leading scientific organization in Ukraine, are revealed. Monitoring of the tasks of budget programs was carried out, under which the organization and implementation of fundamental and applied scientific research, scientific and technical (experimental) developments are carried out in accordance with the priority areas of development of science and technology, the needs of the development of the national security and defense sector, the domestic economy, the solution of environmental, social, humanitarian and other problems, as well as the training and advanced training of personnel, support and development of scientific infrastructure, etc. The application of quantitative and qualitative indicators of the effectiveness of their implementation is analyzed. The algorithms for conducting audits of budget program implementation by supervisory bodies are examined. Approaches are proposed to improve audit control algorithms and enhance the effectiveness of budget program implementation by the chief administrator of budget funds, based on the comprehensive integration of financial and non-financial indicators.

Key words: *budget programs, state budget, expenditures, financing, efficiency, audit, National Academy of Sciences of Ukraine.*

Цитування:

Князєв С. І. Принципи формування та ефективність реалізації бюджетних програм у науковій організації на прикладі Національної академії наук України. *Статистика України*. 2026. № 2. С. 29–37. Doi: 10.31767/su.2(113)2026.02.03

Cite this article:

Kniaziev, S. I. (2026). Pryntsypy formuvannia ta efektyvnist realizatsii biudzhetykh proqram u naukovi orhanizatsii na prykladі Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy [Principles of Formation and Effectiveness of Implementation of Budget Programs in a Scientific Organization Using the Example of the National Academy of Sciences of Ukraine]. *Statystyka Ukrainy – Statistics of Ukraine*, 2, 29–37. Doi: 10.31767/ su.2(113)2026.02.03 [in Ukrainian].