

# Обзоры бюджетных расходов в Австрии: современное положение дел и извлеченные уроки

Катарина Райтзамер, Магдалена Мандль  
Генеральный директорат по бюджету  
Отдел по работе с персоналом – бюджетная стратегия, ОБР и  
международные отношения  
Париж, 09.02.2026

## План выступления

- Что такое обзоры бюджетных расходов
- Вводная информация и контекст: всеобъемлющие бюджетные реформы в Австрии
- Нормативная база ОБР в Австрии
- Организационное оформление и структура ОБР в Австрии
- Выбор тематики ОБР и извлеченные уроки
- Задание на проведение ОБР и извлеченные уроки
- Процесс подготовки отчетов по итогам ОБР: извлеченные уроки

## Что такое обзоры бюджетных расходов (ОБР)?

*Обзоры бюджетных расходов представляют собой структурированный анализ бюджета, который в первую очередь используется для выявления возможностей экономии, но также может служить для повышения эффективности и результативности государственного управления*



ОБР позволяют глубоко проанализировать бюджетные проблемы и служат основой для принятия решений, основанных на фактах

# Вводная информация и контекст: всеобъемлющие бюджетные реформы в Австрии

- Вернемся немного назад!



2009

+

2013

Кардинальная  
смена условий

Запуск  
всеобъемлющей  
бюджетной  
реформы,  
предполагавшей два  
этапа!



Принята единогласным решением Парламента



## А что же обзоры бюджетных расходов?

- Обзоры бюджетных расходов НЕ БЫЛИ частью всеобъемлющей бюджетной реформы
- НО: ОБР поддерживают новые принципы бюджета → эффективность
- 2014: сформирована рабочая группа по ОБР
- Сильная поддержка со стороны министра финансов



*Новые принципы бюджета*

## Нормативная база для ОБР в Австрии

- В настоящее время нормативная база для ОБР отсутствует, нет обязывающих законов или связи с бюджетным процессом
  - Разовые задания на проведение ОБР по линии министра финансов
  - 6 ОБР в рамках Плана восстановления и обеспечения устойчивости Австрии
- Готовится проект руководства по проведению ОБР:



- Включение ОБР в ежегодный бюджетный процесс
- ОБР как инструмент консолидации общественности
- ОБР как специальный инструмент для определения возможностей экономии, а также повышения эффективности и результативности

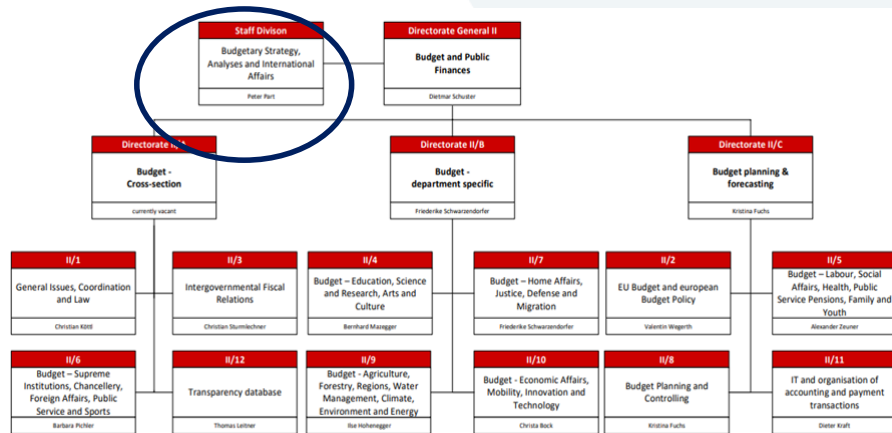
## Организационное оформление и структура ОБР



# Организационное оформление и структура ОБР

## Роль Минфина (Генеральный директорат по бюджету и государственным финансам)

- До 2022 г.: самостоятельный отдел ОБР (сформирован в мае 2017 г., 4 штатных сотрудника)
- Сейчас обязанность проводить ОБР возложена на Отдел работы с персоналом в Генеральном директорате по бюджету; задачи те же:
  - Координация проектов ОБР, контроль проектов, документальное оформление проектов
  - Обеспечение деятельности координационного комитета, руководителя проекта и групп проекта
  - Окончательное редактирование отчетов по итогам ОБР
  - Дальнейшая разработка методологий (написание руководств и т.д.)



## Выбор тематики ОБР



- Темы, касающиеся **государственного сектора**: конкретного министерства, межведомственных вопросов, охватывают все три уровня государственного управления
  - Предстоит столкнуться с политическими вызовами, требуются действия
  - Необходимы устойчивые варианты решения проблем
  - Ожидается, что появятся факторы, приводящие к росту расходов
  - Предполагается высокий потенциал для повышения эффективности и результативности или выявления более не актуальных расходов
  - Вероятны экономия средств и создание бюджетных возможностей
- Учитываются **предложения и рекомендации**, поступающие от различных организаций (Бюджетный совет, бюджетное управление Парламента, Счетная палата, ЕК, ОЭСР и т.д.)

## Выбор тематики ОБР: извлеченные уроки

- Формирование **политической заинтересованности** и обязательства заниматься этой темой (напр., как «якорная тема» в ПВОУ)
- Внимание **текущим «горячим темам»**, напр., проблеме изменения климата, цифровизации
- Более широкий охват с более пристальным вниманием вопросам управления (напр., внедрение практики «зеленого бюджетирования» благодаря ОБР)
- Рекомендации и проведение дальнейших ОБР могут стать элементом программы следующего правительства



# Задание на проведение ОБР (Техническое задание)



- **Подробное и тщательно подготовленное задание на проведение ОБР имеет ключевое значение!**
- Прописаны обязанности, основные этапы и темы для анализа
- Важно неформальным образом привлекать заинтересованные стороны к составлению задания на проведение ОБР
- Подготовка качественного задания требует времени! Иногда на нее уходит столько же времени, сколько на проведение самого ОБР
- Полезно собрать всех и обсудить детали, касающиеся темы обзора, до того, как приняты окончательные решения
- Сроки:
  - После согласования общей темы
  - До того, как началась работа над ОБР

## Задание на проведение ОБР (Техническое задание) – шаблон (1/2)

<u>Category:</u>		<b>PROJECT ASSIGNMENT</b>	
<u>Project Start:</u>		<u>Project End:</u>	
<u>Starting Situation:</u>			
<u>Strategy Connection (Strategy/Program/Performance Objectives):</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>			
<u>Project Goals:</u>		<u>Not-Goals:</u>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>	
<u>Main Tasks (Phases):</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analysis <u>current state</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>○</li> <li>○</li> </ul> </li> <li>• <u>Concept &amp; planning</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>○</li> <li>○</li> </ul> </li> <li>• Implementation           <ul style="list-style-type: none"> <li>○</li> <li>○</li> </ul> </li> <li>• Roll Out           <ul style="list-style-type: none"> <li>○</li> <li>○</li> </ul> </li> </ul>			
<u>Project Costs:</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>			

<u>Project Contractor:</u>	
<u>Steering Committee:</u>	
<u>Chair:</u>	•
<u>Voting</u>	•
<u>Members:</u>	•
	•
<u>Non-voting</u>	•
<u>Members:</u>	•
<u>Project Manager:</u>	
<u>Project Team:</u>	
	•
	•
<u>Connection to other projects:</u>	
	•
<u>Relevant Project Environment:</u>	
	•
	•
<u>Attachments:</u>	
	• Project Milestones
Project Manager	Project Contractor
<u>Version:</u>	<u>Date:</u>





## Задание на проведение ОБР (Техническое задание): извлеченные уроки

- Определение заинтересованности на уровне политики и обязательств (с обозначением функций и обязанностей, за подписью заказчика проекта и министра финансов)
- Установление обязательных к соблюдению **временных графиков** и сроков выполнения
- **Ясное** обозначение **обязанностей** (какие министерства и подразделения участвуют, на каком уровне, напр., на уровне координационного комитета, руководителя проекта, управления проектом)
- **Четко определить задачи и цели (что входит и что не входит)** ОБР важно, чтобы обеспечить:
  - упорядоченный подход во время проведения ОБР
  - сосредоточенность на основных задачах во избежание расширения содержания и охвата ОБР
  - регулярный контроль за ходом ОБР
- Подготовка задания на проведение ОБР требует значительного времени, но это – важная «инвестиция» для будущего всего проекта

## Процесс подготовки отчетов по итогам ОБР: извлеченные уроки



- Отчет группы, работавшей над проектом (~ 100 страниц), утвержденный координационным комитетом, направляется на политический уровень для принятия решения
- Весьма важно подготовить **резюме** и **таблицу с рекомендациями**, чтобы было удобнее знакомиться с документом и акцентировать основные моменты (с переводом на английский язык)
- При работе со сложной темой и участии различных заинтересованных сторон требуется высокая степень координации
- **Типовая структура** отчетов и координация со стороны Минфина обеспечивают единообразное качество отчетов
- **Обнародование отчетов** и **основных этапов** на вебсайте Минфина
- **Общественный контроль за выполнением рекомендаций**, напр., в бюджетных отчетах

# Спасибо за внимание!

Катарина Райтзамер,  
Магдалена Мандль  
Генеральный директорат по бюджету  
Отдел по работе с персоналом  
[Katharina.reitsamer@bmf.gv.at](mailto:Katharina.reitsamer@bmf.gv.at)  
[Magdalena.mandl@bmf.gv.at](mailto:Magdalena.mandl@bmf.gv.at)

# Приложение: Дополнительная информация по обзорам бюджетных расходов

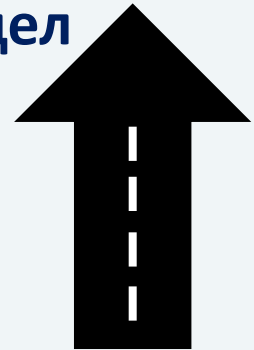
# История ОБР в Австрии



\*ОБР не завершен

## ОБР в Австрии: обзор современного положения дел

- В настоящее время в План восстановления и обеспечения устойчивости Австрии включены 6 ОБР
  - 5 ОБР уже завершены, и их результаты находятся в открытом доступе, 1 ОБР продолжается
  - Результаты всех ОБР доступны (или будут доступны) на вебсайте Минфина (был создан специальный подраздел сайта, посвященный ОБР <sup>1)</sup>)
- Обнародование результатов 2 последних проектов в ходе переговоров по законопроекту о федеральных финансах



1) [Spending Reviews \(bmf.gv.at\)](https://www.bmf.gv.at)

## Основные этапы ОБР ПВОУ (146-151)

### «Зеленый переход»

Поддержка политики борьбы с изменением климата и политики в области энергетики и система стимулов

Цифровой  
переход

#### ОБР 1:

Анализ политики борьбы с изменением климата и политики в области энергетики и системы стимулов

Q3/2022



#### ОБР 2:

Выявление синергетического эффекта от финансирования, предоставляемого федеральными землями

Q2/2023



#### ОБР 3:

Внедрение таксономии ЕС на национальном уровне

Q4/2024



#### ОБР 4:

Акционерная собственность в государственном секторе

Q2/2025



#### ОБР 5:

Устойчивость государственных закупок

Q4/2025



#### ОБР 6:

Дальнейшее внедрение цифровизации в системе государственного управления

Q3/2023



# Пример: ОБР, посвященное «зеленому переходу»

## Государственные предприятия

- Информация о всех опубликованных обзорах бюджетных расходов (только на немецком языке): [Spending Reviews](#)
- Резюме на английском языке: <https://www.bmf.gv.at/dam/jcr:fd110b1a-7a21-4dd3-b638-c09377ca2fbe/Spending%20Review%20Modul%204%20Bericht.pdf>