



РЕМPAL

ИНФОРМАЦИОННЫЙ БЮЛЛЕТЕНЬ

БЮДЖЕТНОЕ СООБЩЕСТВО (БС)



Budget
Community of
Practice

ЧТО ТАКОЕ РЕМPAL И БС?

Сеть «Взаимное обучение и обмен опытом в управлении государственными финансами» (РЕМPAL) обеспечивает взаимодействие и сотрудничество должностных лиц, отвечающих за государственные финансы, из страны региона Европы и Центральной Азии, а также способствует взаимному обучению и решению проблем в интересах разработки и осуществления реформ в области управления государственными финансами (УГФ). Сеть начала свою работу в 2006 году, имея своей целью содействие совершенствованию практики УГФ в странах-членах посредством формирования и распространения информации о надлежащих практиках УГФ и их применении.

Деятельность сети организована в рамках трех тематических практикующих сообществ:

- Бюджетное сообщество (БС),
- Казначейское сообщество (КС),

- Сообщество по внутреннему аудиту (СВА).

Общая цель БС на 2026-2030 годы – совершенствование бюджетной методологии и планирования и повышение открытости бюджета в странах-участницах, при обеспечении стратегической направленности и результативности бюджетирования, так чтобы оно было ориентировано на потребности граждан и цели в области развития.

КАКИЕ ОБУЧАЮЩИЕ МЕХАНИЗМЫ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ?

Главным инструментом является взаимное обучение и совместная работа над решением проблем. В ходе очных и виртуальных заседаний участники обмениваются опытом и разрабатывают подходы для решения общих проблем в сфере УГФ. В отличие от традиционных методик обучения, участники самостоятельно формулируют планы деятельности и выступают в

качестве экспертов для коллег, являясь, таким образом, не только получателями, но и источниками технического содействия.

Планы деятельности БС предусматривают формирование знаний и обмен ими в ходе очных мероприятий, виртуальных заседаний и ознакомительных поездок, а также посредством создания информационно-аналитических материалов («продуктов знаний»). Мероприятия БС строятся на планах деятельности, которые формируются по инициативе членов и отражают ключевые приоритеты министерств финансов стран-участниц в части реформ системы бюджетирования. БС проводит ежегодные опросы своих членов, чтобы выявить приоритеты стран.

КТО ЯВЛЯЕТСЯ ЧЛЕНАМИ БС?

Члены БС представляют 20 стран из региона ЕЦА. Членами БС обычно являются должностные лица среднего и высшего звена, работающие в подразделениях, которые отвечают за бюджетное планирование и бюджетную методологию/политику в департаментах/отделах министерств финансов. Члены БС вносят существенный содержательный вклад, участвуя в подготовке и представлении презентаций, предоставляя комментарии и материалы для продуктов знаний БС и в процессе планирования мероприятий. Членами БС являются 300+ должностных лиц, ответственных за бюджет, из министерств финансов стран ЕЦА.

КТО РУКОВОДИТ РАБОТОЙ БС И РЕМПАЛ?

Работой БС руководит Исполнительный комитет БС, в состав которого в настоящее время входят представители министерств финансов восьми стран-участниц (Армения, Босния и Герцеговина, Болгария, Грузия, Молдова, Сербия, Узбекистан и Украина);

они ежегодно избирают председателя БС. В состав Исполнительного комитета также входит руководство трех рабочих групп БС. Техническую информацию, координацию и поддержку обеспечивает Ресурсная группа БС в составе сотрудников Всемирного банка; административные функции выполняет Секретариат РЕМПАЛ. На уровне всей сети РЕМПАЛ руководство осуществляет Координационный комитет, в который входят председатели ПС, их заместители и представители Всемирного банка и доноров.

КАКОВЫ ПРИОРИТЕТНЫЕ ТЕМАТИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ БС?

Стратегия РЕМПАЛ на 2026-2030 годы предусматривает смену стратегического направления деятельности БС, отражая значительный прогресс, достигнутый на сегодняшний день, а также новые глобальные тенденции. Страны-участницы БС добились значительного прогресса в проведении базовых бюджетных реформ и готовы к решению более сложных задач. Кроме того, во всем мире происходят изменения в управлении государственными финансами, вызванные цифровизацией, требованиями граждан к подотчетности и появлением передовых ИТ-решений.

Стратегия на 2026-2030 годы, разработанная на основе приоритетов реформ, сформулированных министерствами финансов стран-участниц, предусматривает обновление и усовершенствование сети РЕМПАЛ, с направленностью на поддержку модернизации и повышения эффективности УГФ. Соответственно, **основными среднесрочными тематическими приоритетами БС являются:**

- 1. усиление стратегического воздействия бюджета;**
- 2. стимулирование цифровых инноваций и открытости в процессе бюджетирования;**

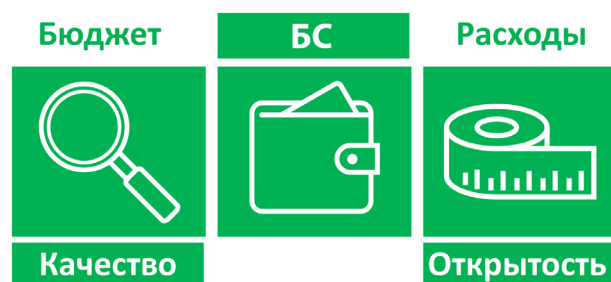


3. модернизация инструментов и институтов управления бюджетом; а также
4. расширение массива международно сопоставимых данных о бюджетировании в странах PEMPAL в целях содействия обучению.

ЧТО ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ РАБОЧИЕ ГРУППЫ БС?

В соответствии с целями Стратегии PEMPAL и приоритетами стран-участниц в области бюджетирования в рамках БС функционируют три рабочие группы, каждая из которых занимается тематическими приоритетами БС:

1. Рабочая группа по бюджетированию в интересах развития (РГ БР)
2. Рабочая группа по бюджетным инновациям и открытости (РГ БИО)
3. Рабочая группа по современным инструментам и институтам управления налогово-бюджетной сферой (РГ СИУБ)



Бюджетирование в интересах развития (РГ БР)

- усиление стратегической ориентированности бюджета
- укрепление среднесрочных рамочных программ, согласованных с целями в области развития
- составление стратегического капитального бюджета
- совершенствование и модернизация управления результатами деятельности и бюджетирования
- маркировка бюджета
- полная интеграция бюджета и стратегического планирования
- эффективные инструменты мониторинга и оценки для пересмотра приоритетных направлений использования ресурсов

Бюджетные инновации и открытость (РГ БИО)

- модернизация бюджетной документации
- использование новых ИТ-инструментов (включая ИИ) для повышения прозрачности и инициативности бюджетирования, включая, среди прочего, модернизированные интерактивные порталы «открытого бюджета», которые позволяют в режиме реального времени отслеживать информацию и вносить предложения граждан
- применение современных ИТ-инструментов (включая ИИ) для более гибкого и продвинутого бюджетирования, например, автоматизации процессов, расширенного прогнозирования расходов, моделирования сценариев политики и т.д.

Современные инструменты и институты управления налогово-бюджетной сферой (РГ СИУБ)

- модернизация бюджетных департаментов/ органов - улучшение организации, уточнение функций и повышение стратегической ориентированности
- совершенствование антикризисного управления (надежные механизмы реагирования на экономические потрясения и чрезвычайные ситуации)
- инструменты бюджетной консолидации
- выявление, оценка и снижение рисков налогово-бюджетного характера
- независимые фискальные институты

С КАКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ СОТРУДНИЧАЕТ БС?

БС расширяет масштабы обмена знаниями между должностными лицами, ответственными за бюджет, в рамках целевых партнерств. Эти партнерские отношения предусматривают проведение совместных мероприятий, участие в мероприятиях партнеров, а также участие в формировании содержания мероприятий и информационно-аналитических материалов.

Помимо Всемирного банка, ключевыми партнерами БС являются Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Генеральный директорат по экономическим и финансовым

вопросам Европейской комиссии (DG-ECFIN) и Международное бюджетное партнерство (МБП).

БС давно и тесно сотрудничает с ОЭСР в рамках Сети руководителей бюджетных ведомств стран Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы (ЦВЮВЕ) ОЭСР и Рабочей группы ОЭСР по эффективности и результатам. Недавно БС установило тематическое партнерство с Генеральным директором по экономическим и финансовым вопросам (DG-ECFIN). МБП – еще один давний и близкий тематический партнер БС. БС также сотрудничает с Коалицией министров финансов за борьбу с изменением климата в рамках Глобальной инициативы по обеспечению прозрачности в бюджетно-налоговой сфере (GIFT), Секретариатом PEFA и программой PEMNA.

ЧТО ТАКОЕ «ПРОДУКТЫ ЗНАНИЙ» БС?

БС разрабатывает информационно-аналитические материалы («продукты знаний», ПЗ) в различных форматах, такие как аналитические отчеты на основе данных межстрановых опросов с рекомендациями; подборки передового мирового опыта; глубокий анализ практики той или иной страны; основные выводы для стран-членов по итогам заседаний и обсуждений БС. БС опубликовало 15 «продуктов знаний» (нажмите на название ПЗ ниже, чтобы просмотреть его на сайте PEMPAL):

1. Использование информации об эффективности в бюджете для принятия решений на основе фактических данных: изучение международного опыта
2. Общее руководство по увязке стратегического планирования и бюджетирования
3. Ключевые реформы и инструменты в сфере бюджетирования, находящиеся в центре внимания министерств финансов
4. Тенденции в области программно-целевого бюджетирования открытости бюджета, УГФ с учетом проблематики изменения климата и УГФ в секторе здравоохранения
5. Модернизация бюджетного процесса: текущие направления и особенности
6. Практика обзора бюджетных расходов в Нидерландах

7. Повышение ясности и доступности бюджетной документации
8. Обзоры бюджетных расходов: тенденции в странах-участницах PEMPAL в сравнении с тенденциями в странах ОЭСР
9. Партисипаторное (инициативное) бюджетирование для молодежи
10. Проведение быстрого обзора бюджетных расходов для выявления мер по обеспечению сбалансированности бюджета
11. Механизмы, рекомендуемые министерствам финансов стран для содействия партисипаторному бюджетированию на субнациональном уровне и разработки инициатив на национальном уровне
12. Бюджетирование, ориентированное на результат и обзоры бюджетных расходов в странах PEMPAL: действующая практика, проблемы и рекомендации
13. Общественное участие в бюджетной политике и бюджетном процессе. Создание и/или укрепление соответствующих механизмов в странах PEMPAL
14. Показатели эффективности в странах PEMPAL: тенденции и вызовы
15. Преодоление проблем, возникающих при подготовке бюджетов для граждан в странах PEMPAL.

Кроме того, БС разработало и распространило среди своих членов более 380 других методических материалов. Регулярно обновляемый перечень этих материалов, сгруппированных по 19 темам бюджетирования, ежегодно направляется членам сообщества.

В ЧЕМ ЦЕННОСТЬ БС ДЛЯ ЕГО ЧЛЕНОВ?

Члены сообщества используют знания, полученные в рамках БС, для совершенствования бюджетного планирования в своих странах. БС ВСОП оказало существенное влияние на потенциал и реформы в области бюджетирования:

- В ходе регулярных опросов членов БС о воздействии представители всех стран, участвовавших в опросе,

указывали, что знания, полученные в рамках БС, повысили их потенциал и были использованы при проведении реформ. 19 стран-участниц БС сообщили о применении знаний, полученных через БС, при проведении реформ не менее чем по двум тематическим направлениям бюджетирования; в среднем, страны сообщают о воздействии в 3-4 областях бюджетного планирования.

- В ходе опроса министров финансов стран PEMPAL, проведенного в ноябре 2024 года, представители всех стран-участниц БС сообщили о значительном или среднем влиянии деятельности БС на системы бюджетирования в их странах.
- В проводимых БС опросах по ПЗ участники оценивают качество продуктов как высокое и сообщают, что продукты используются или будут использоваться для совершенствования бюджетирования.
- Отзывы участников анонимных опросов после мероприятий и свидетельства участников мероприятий подтверждают их полезность и воздействие.

Существует множество конкретных примеров использования знаний, полученных в рамках БС. Опубликованные истории успеха иллюстрируют различные способы и каналы воздействия в разных странах-участницах.

Деятельность БС способствовала значительному прогрессу в области бюджетирования в странах-участницах, что подтверждается международными оценками, такими как:

- повышение на 25% баллов по компоненту «бюджетное планирование» в рамках программы оценки PEFA
- повышение на 45% Индекса открытости бюджета в части прозрачности бюджета
- в настоящее время 11 стран в полном объеме внедряют программно-целевое бюджетирование, а остальные 8 находятся на этапе подготовки или перехода от экспериментального этапа к его внедрению.





СЕКРЕТАРИАТ PEMPAL

Бюджетное сообщество (БС)

E: BCOP@pempal.org

Сообщество по внутреннему аудиту (СВА)

E: IACOP@pempal.org

Казначейское сообщество (КС)

E: TCOP@pempal.org

www.pempal.org

© Секретариат PEMPAL

Данная работа является продуктом Секретариата PEMPAL.

Права и разрешения:

Материал в данной работе защищён авторским правом. PEMPAL поощряет распространение принадлежащих ему знаний, и потому данная работа может быть воспроизведена полностью или частично с некоммерческими целями при условии полной ссылки на неё.

Любые запросы следует направлять в Секретариат PEMPAL.