



Программно-целевое бюджетирование

Ивор Бизли, Семинар РЕМРАЛ, 27 марта 2012

Цель выступления

- Представить основные концепции и идеи, которые будут обсуждаться в течение последующих нескольких дней
- Определить основные вопросы для обсуждения

Цели бюджетирования

- Макрофискальная дисциплина – долгосрочная устойчивость
- Надлежащее ассигнование расходов, соответствующих целям политики
- Эффективность и продуктивность расходов

Программно-целевое бюджетирование – основные черты

- Цель– повышение эффективности и результативности государственных расходов
 - Представление бюджета таким образом, чтобы прослеживалась связь между ассигнованием ресурсов и целями политики
 - Внимание на результатах государственных расходов
 - Процесс должен предоставлять информацию для правильного выбора между альтернативными вариантами расходов
 - Повышение транспарентности и подотчетности правительства

Аналогичные понятия

- Вводящая в заблуждение терминология – аналогичные подходы – различные названия
 - Программное бюджетирование
 - Бюджетирование, основанное на результатах
 - Программно-целевое бюджетирование

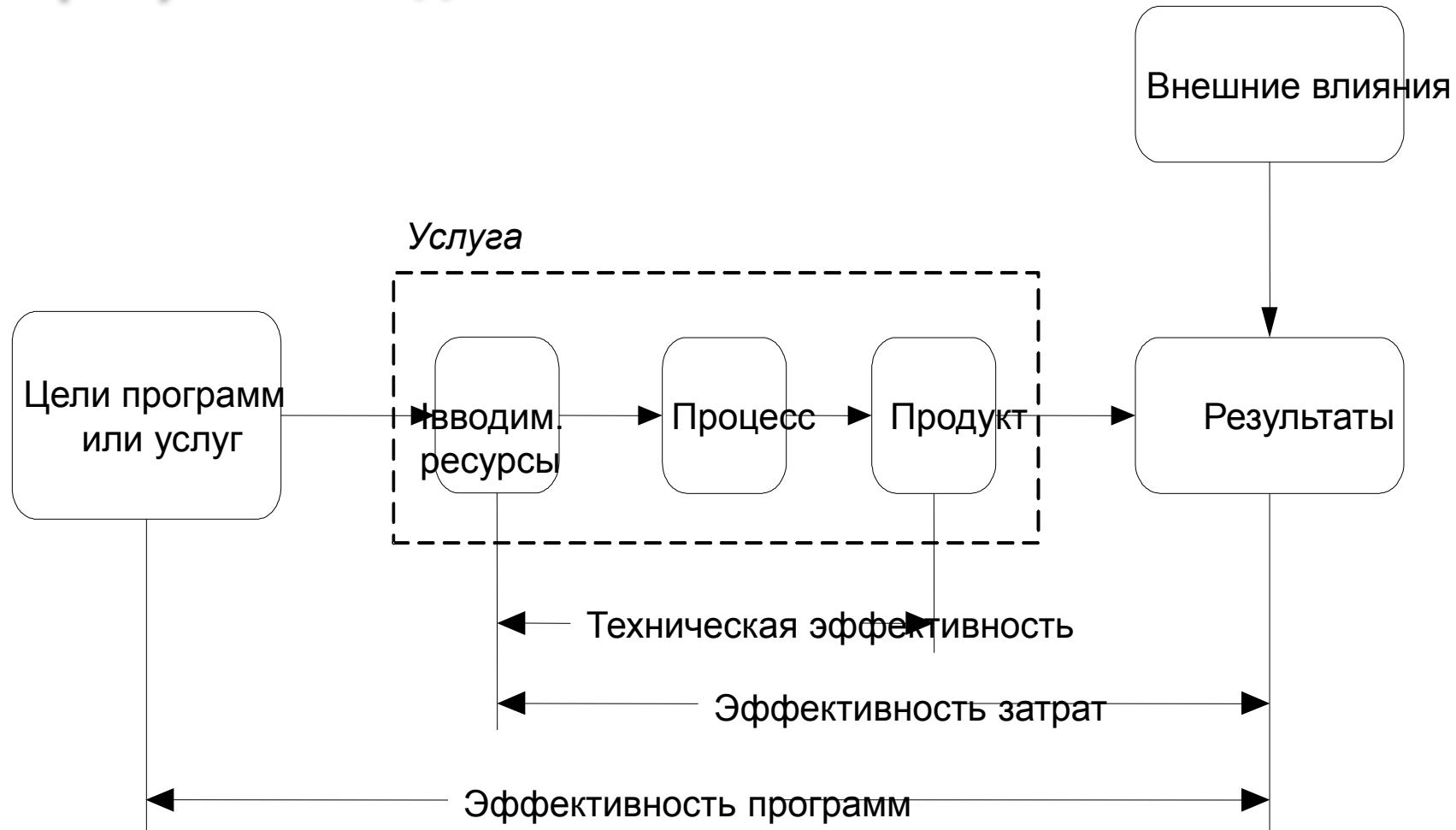
Уровни программно-целевого бюджетирования?

- Слабая форма
 - Бюджетирование, представляющее результаты деятельности
 - Цели по программам и результатам деятельности
 - Инструмент транспарентности
- Средняя форма
 - Бюджетирование на основе результатов
 - Инструмент подотчетности
 - Содействует эффективности
- Самая сильная форма
 - Непосредственное программно-целевое бюджетирование
 - Основа для бюджетных ассигнований
 - Контрактные механизмы (договоры о результатах деятельности)

Оценка результатов деятельности

- Результаты выглядят по-разному в зависимости от того, кем вы являетесь
 - Если вы получатель услуги, то ваше видение обычно отличается от видения поставщика услуги
 - Качество услуги в сравнении со стоимостью
 - Если вы регулятор, то ваши интересы обычно отличаются от тех, чья деятельность регулируется
 - Соблюдение норм в сравнении с тяжестью бремени
- Может быть нелегко оценивать результаты деятельности правительства из-за большого числа заинтересованных сторон и сложности услуг
 - Стандартные проблемы деятельности правительства

Логическая структура системы показателей результатов деятельности



Управление эффективностью

- Программно-целевое бюджетирование является частью более широкого спектра инициатив, направленных на достижение лучших результатов
 - Стратегическое планирование и выработка политики
 - Управление кадровыми ресурсами
 - Информационное управление
 - Транспарентность и подотчетность (оценка, надзор)

Управление эффективностью— основные требования

- Управляющие всех уровней знают, какие от них ждут результаты
- Они понимают, каким образом их результаты содействуют достижению целей более высокого уровня
- У них есть достаточное финансирование и другие ресурсы для достижения этих результатов
- У них есть необходимая гибкость в управлении для достижения этих результатов
- Все аспекты управления должны поддерживать подход, основанный на достижении результатов — планирование, бюджетирование и финансовое управление, управление кадрами и т.д.
- Поскольку достижение результатов является среднесрочной концепцией систем управления, включая бюджет, необходима среднесрочная перспектива

Изменение культуры

- Контроль и соблюдение
 - На основе правил
 - Ограниченная гибкость
 - Не упреждающий
 - Сосредоточенность на отрицательном
 - Контроль отдельных лиц
- Результативность и подотчетность
 - Определяется задачами
 - Определяется клиентами
 - Реакция сотрудников
 - Гибкость
 - Упреждение
 - Сосредоточенность команды на положительных аспектах

Типичные вопросы

- Интегрирование капитальных и текущих бюджетов
- Прояснение взаимоотношений между целями программного бюджетирования и задачами национальных/отраслевых планов?
- Как работать с межотраслевыми программами правительства?
- В какой степени целевые результаты должны влиять на контрактные взаимоотношения?
- Насколько расслабить бюджетный контроль для предоставления свободы в управлении?
- Зависимость от других реформ в области управления эффективностью