

# **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ОЦЕНКИ В**

## **БЮДЖЕТНОМ ПРОЦЕССЕ:**

## **ОБЗОР И ВЫВОДЫ ИЗ ОПЫТА ЮЖНОЙ КОРЕИ**

**НОВУК ПАРК**

**ЦЕНТР ОЦЕНКИ И УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**КОРЕЙСКИЙ ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ**

# **СОДЕРЖАНИЕ**

**Предпосылки реформы БОР в Южной Корее**

**Обзор системы БОР в Южной Корее**

**Использование информации о результативности в бюджетном процессе**

**Дальнейшее улучшение**

**Уроки**

# СОДЕРЖАНИЕ

**Предпосылки реформы БОР в Корее**

Обзор системы БОР в Корее

Использование информации о результативности в бюджетном процессе

Дальнейшее улучшение

Уроки

# **ПОТРЕБНОСТЬ В ПЕРЕСМОТРЕ СИСТЕМЫ УГФ**

**Крупные реформы в области УГФ не проводились со времен Закона о государственном бюджете и учете от 1961 г., основанного на постатейной бюджетной классификации.**

- Акцент на мобилизацию ресурсов для выполнения приоритета политики, а не на разработку приоритета политики на основании мониторинга и оценки

**После азиатского финансового кризиса конца 90-х стала очевидна необходимость в реформах УГФ.**

- Рост государственного долга
- Стареющее население
- Растущий спрос на социальное обеспечение

# СПРОС НА РЕФОРМЫ

## Стремление к реформам центрального бюджетного управления

- Потребность в более долгосрочных перспективах бюджетного процесса
- Потребность в активизировании механизма обратной связи
- Потребность в повышении прозрачности и эффективности

## Поддержка гражданского общества

- В частности, активная поддержка научных кругов и экспертных групп

## Политическая потребность нового правительства

- Потребность в перераспределении ресурсов на новые направления политики
- Потребность в более активном участии в бюджетном процессе

# ПРОГРАММЫ РЕФОРМ УГФ В ЮЖНОЙ КОРЕЕ

Среднесрочный  
прогноз расходов:

Планирование  
бюджета сверху  
вниз

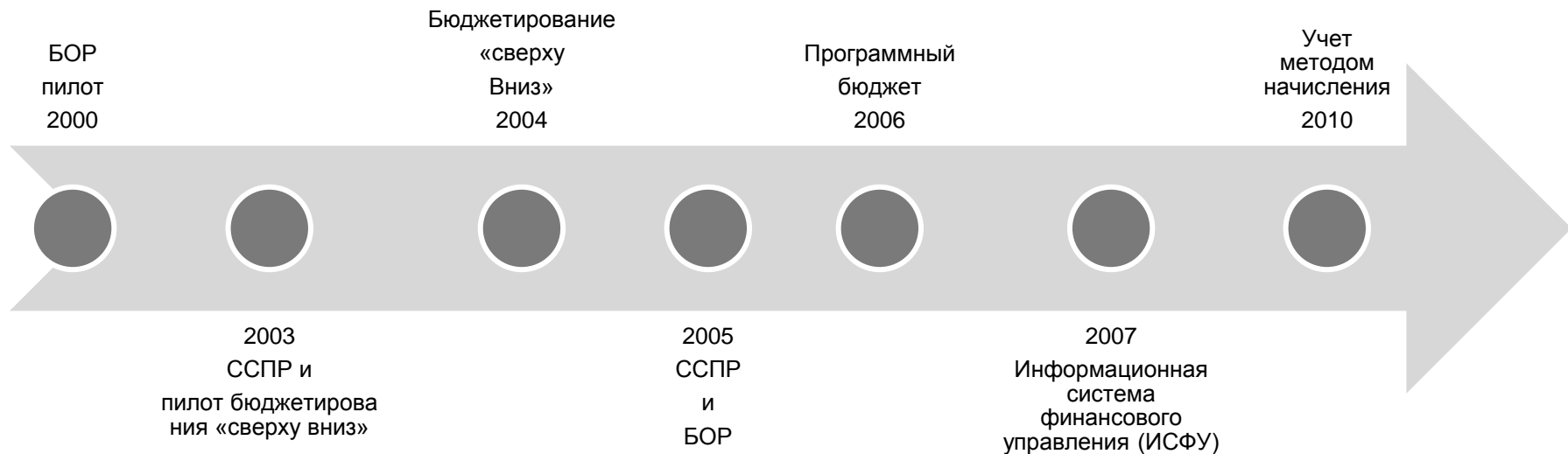
Формирование  
бюджета,  
ориентированного  
на  
результативность

Программная  
бюджетная  
классификация

Комплексная  
информационная  
система  
финансового  
управления

Учет методом  
начисления

# ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ РЕФОРМ УГФ



# ХАРАКТЕРИСТИКИ РЕФОРМЫ УГФ В ЮЖНОЙ КОРЕЕ

## Революционный подход

- Внедрение всех основных компонентов реформ УГФ за один президентский срок (5 лет)
- Все инициативы проводятся параллельно

## Практическая корректировка программы реформ

- Некоторые задержки в программной бюджетной классификации и учете методом начисления

## Реформы инициированы исполнительной властью

- Практически никакого участия законодательной власти



# СОДЕРЖАНИЕ

Предпосылки реформы БОР в Корее

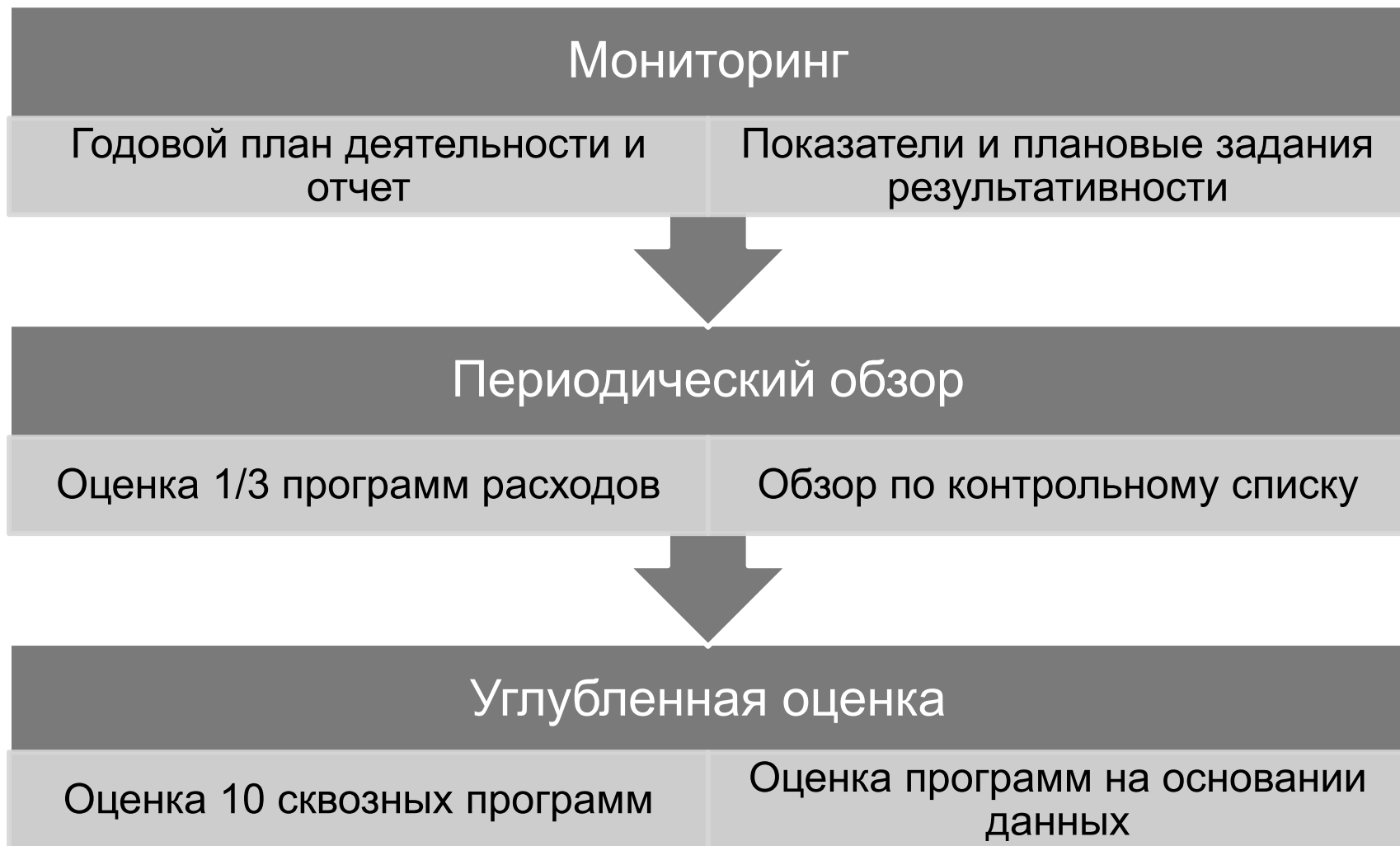
**Обзор системы БОР в Корее**

Использование информации о результативности в бюджетном процессе

Дальнейшее улучшение

Уроки

# 3 УРОВНЯ СИСТЕМЫ БОР



# МОНИТОРИНГ

**От каждого отраслевого министерства требуется представить Национальному собранию годовой план деятельности и отчет**

**Годовой план деятельности и отчет включают иерархическую структуру целей политики, основанную на программной бюджетной классификации**

**Показатели и плановые задачи результативности разрабатываются отраслевыми министерствами ежегодно и рассматриваются Министерством стратегии и финансов (МСиФ)**

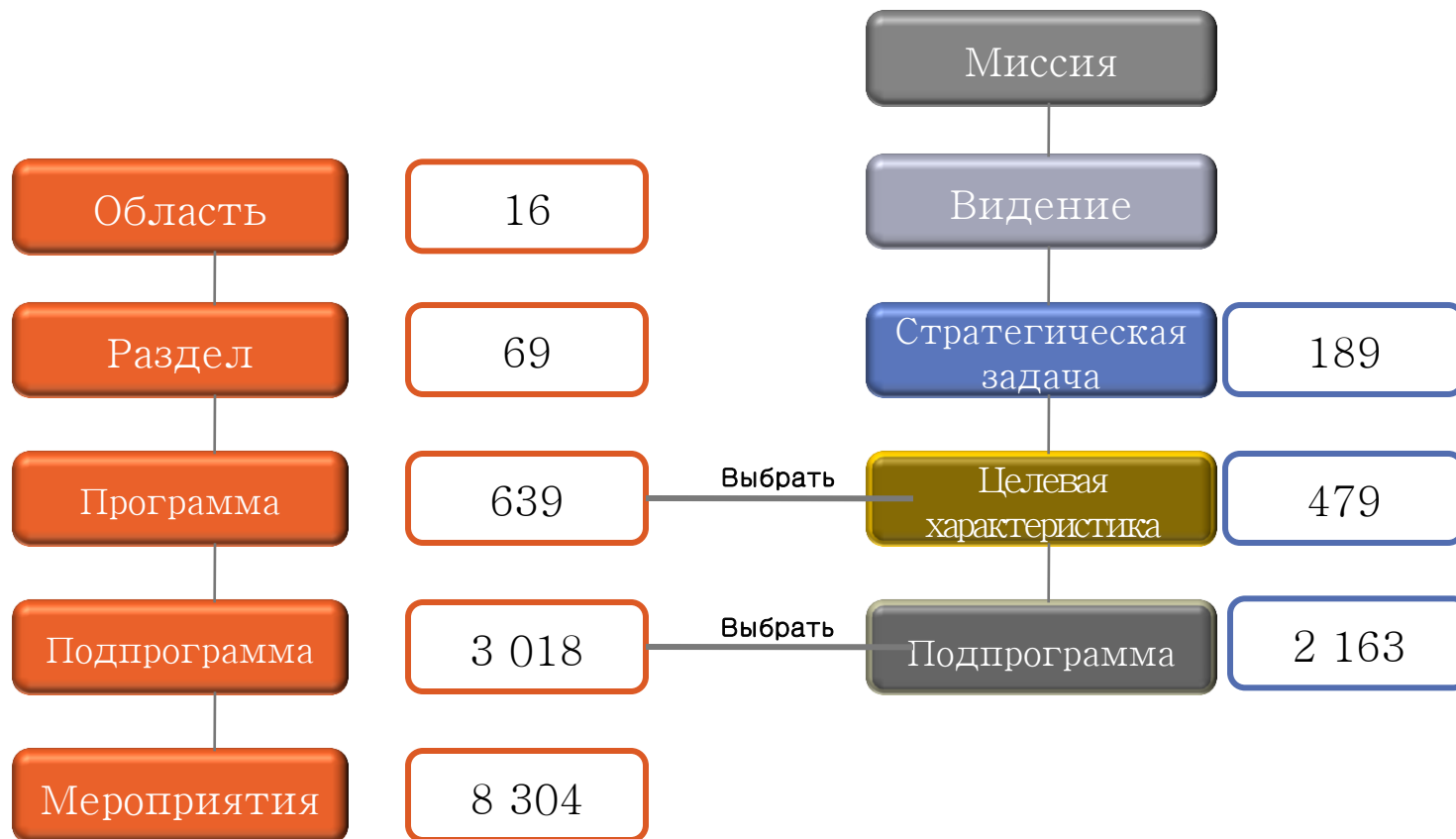
**Годовой отчет о деятельности рассматривается национальной аудиторской службой**

**Годовой план деятельности - отправная точка для БОР**

# БЮДЖЕТНАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ И ГОДОВОЙ ПЛАН ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Программная структура

Годовой план деятельности/отчет (2012)



# ПЕРИОДИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

**1/3 подпрограмм ежегодно пересматриваются МСиФ при поддержке Корейского института государственных финансов.**

**От отраслевых министерств требуется представить свою самооценку на основании контрольного списка, разработанного МСиФ.**

**МСиФ рассматривает результаты самооценки и утверждает окончательные результаты.**

- Данный процесс проходит в три этапа и завершается окончательными выводами
- ① Первое рассмотрение МСиФ → возможность подачи апелляции отраслевыми министерствами → ② второе рассмотрение МСиФ → возможность подачи апелляции отраслевыми министерствами → ③ если по-прежнему существуют расхождения во мнениях, проводится личная встреча МСиФ, отраслевых министерств и экспертов.

**Программный рейтинг зависит от результатов периодической проверки.**

**МСиФ рекомендует отраслевым министерствам урезать бюджет "неэффективных" программ на 10%.**

# КОНТРОЛЬНЫЙ СПИСОК

Разработка и планирование (30)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Цель программы</li><li>• Обоснование бюджетных расходов</li><li>• Дублирование других программ</li><li>• Эффективность программной разработки</li><li>• Актуальность целей и показателей результативности</li><li>• Актуальность плановых задач результативности</li></ul>
Управление (20)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Действия по мониторингу</li><li>• Препятствия в осуществлении программы</li><li>• Осуществление согласно плану</li><li>• Повышение эффективности или экономия бюджетных средств</li></ul>
Результаты и подотчетность (50)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Независимая оценка программ</li><li>• Результаты</li><li>• Использование результатов оценки</li></ul>

# Результаты пересмотра программ

(Количество программ, %)

Год	Всего	Эффективные	Адекватные	Неэффективные
2008	384 (100)	55 (14,4)	226 (58,9)	103 (26,8)
2009	440 (100)	36 (8,2)	311 (70,7)	93 (21,2)
2010	552 (100)	26 (4,7)	393 (71,2)	133 (24,1)
2011	482 (100)	33 (6,8)	317 (65,8)	132 (27,4)
2012	474 (100)	32 (6,8)	330 (69,6)	112 (23,6)
2013	597 (100)	29 (4,9)	424 (71,0)	114 (24,1)

# УГЛУБЛЕННАЯ ОЦЕНКА

**Ежегодно проводится оценка около 10 межведомственных программ.**

- Применяется типичный подход к оценке программ.

**Приоритетной целью является программная консолидация.**

**Оценка проводится со стороны общественного исследовательского института и научного сообщества.**

**Примеры углубленных оценок:**

- Программы поддержки создания рабочих мест - 55 программ на 10 министерств
- Местные программы развития - 27 программ на 5 министерств



# СОДЕРЖАНИЕ

Предпосылки реформы БОР в Корее

Обзор системы БОР в Корее

**Использование информации о результативности в бюджетном процессе**

Дальнейшее улучшение

Уроки

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ О РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

**Информация, полученная в результате мониторинга (из плана деятельности и отчета), пока не используется систематически.**

- Для внутреннего пользования, это полезная информация.
- С точки зрения центрального бюджетного органа, это ограниченная информация

**Информация, полученная в рамках обзора, активно используется в процессе бюджетных переговоров.**

- Программы, оцененные как неэффективные, подвержены риску урезания бюджета
- Информация систематически используется в рамках бюджетного процесса

**Информация, полученная в результате оценки программ, обычно является полезной**

- Ее использование в бюджетном процессе зависит от качества оценки и воли центрального бюджетного органа
- В последнее время эта информация приобрела гласность в результате формализации процесса отчетности.
- 3 млрд. вон было сэкономлено за 2009-2013 гг.

# Урезание бюджета неэффективных программ

(млрд. долларов США, %)

Год	Кол-во неэффективных программ	Итого бюджет на фин. год (t)	Итого бюджет на фин. год (t+1)	Урезание бюджета (%)
2008	103	5,7	4,6	-19,3
2009	93	2,8	2,6	-6,8
2010	133	3,9	3,4	-12,5
2011	132	4,3	3,9	-10,0
2012	112	1,9	1,5	-18,4

# **ПЕРЕМЕНЫ В «РАБОЧЕЙ КУЛЬТУРЕ» В ОТРАСЛЕВЫХ МИНИСТЕРСТВАХ**

**Мониторинг и оценка действий становятся важными элементами разработки и управления программами.**

- Система МиО состоит из ряда крупных программ. В частности, программы субсидий или грантов подразумевают функционирование системы МиО.

**В рамках некоторых программ вводятся договоры о результатах деятельности в целях повышения результативности этих программ.**

- Предварительные данные свидетельствуют о значительном улучшении деятельности.
- Однако необходимо рассмотреть вопрос потенциала обслуживания контрактов.

# СОДЕРЖАНИЕ

Предпосылки реформы БОР в Корее

Обзор системы БОР в Корее

Использование информации о результативности в бюджетном процессе

**Дальнейшее улучшение**

Уроки

# ДАЛЬНЕЙШИЕ ВЫЗОВЫ

## Вовлечение законодательной власти

- Национальное собрание хотело бы обладать большим правом голоса в реформированном бюджетном процессе
- Необходимо реформировать процесс обсуждения и утверждения бюджета в Национальном собрании

## Вовлечение национальной аудиторской службы

- Дополнительная строгость реформированного бюджетного процесса, при этом угроза перспективы превращения в механизм соблюдения

# ДАЛЬНЕЙШЕЕ УЛУЧШЕНИЕ

## Более своевременное вмешательство в управление программами

- Получение квартальной информации о результативности из ИСФУ и ее использование в целях принятия решений

## Дальнейшее наращивание потенциала среди заинтересованных лиц

- Фундаментальный пересмотр управления персоналом в правительстве
- Установление политики оценки всего правительства

## Пересмотр изначального духа реформ УГФ

- Возрождение планирования бюджета методом «сверху-вниз»?

## Дальнейшее техническое улучшение

- Совершенствование калькуляции стоимости и уточнение охвата правительства

# СОДЕРЖАНИЕ

Предпосылки реформы БОР в Корее

Обзор системы БОР в Корее

Использование информации о результативности в бюджетном процессе

Дальнейшее улучшение

**Уроки**



# **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЛАНОВЫХ ЗАДАЧ ДЛЯ БОР**

**В теории, информация о результативности должна использоваться, как один из основных факторов бюджетного ассигнования**

**На практике, рассмотрите возможность разработки конкретных плановых показателей для пересмотра бюджета, чтобы создать условия, позволяющие непосредственно использовать информацию о результативности**

- **Пересмотр 5% бюджета на основании информации о результативности не может привести к серьезным непредвиденным проблемам**

# ВЫБОРОЧНЫЙ ПОДХОД

**Рассмотрите вариант акцента на выборочных важных областях/программах, которые легко включить в процесс планирования бюджета, ориентированного на результат, на начальном этапе реформ**

- Так как производство значимой информации о результативности каждой программы требует времени, может быть целесообразно начать с выборочных областей/программ, чтобы продемонстрировать эффект планирования бюджета, ориентированного на результат.

# РАЗРАБОТКА АДАПТИРОВАННОЙ ИНФОРМАЦИИ О РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

**Учитывайте выход за пределы показателей и целевых задач результативности, особенно в случае использования показателей конечных результатов**

- Показатели конечных результатов требуют интерпретации для использования в целях принятия решений в связи с внешними факторами
- Поэтому, рассмотрите вопрос разработки процесса пересмотра программ для того, чтобы иметь более систематическую информацию о результативности, особенно если связь между центральным бюджетным органом и отраслевыми министерствами не очень налажена

# ВЫБОРОЧНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ О НЕПОСРЕДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

**Подумайте об использовании показателей непосредственных результатов по некоторым областям**

- Если связь между результатами мероприятий и конечными результатами очень тесная, показатель непосредственного результата может служить хорошей гарантией конечного результата
- При возможности должным образом контролировать качество услуг, может быть полезно планировать бюджет с ориентацией на непосредственные результаты
- В некоторых областях, вышеупомянутое условие вполне достижимо
- Далее, подумайте о применении показателей непосредственных результатов в выборочных областях, таких как здоровье населения, образование, социальное обеспечение и проч.

# ДРУГИЕ УРОКИ

## **Важность наращивания потенциала**

- Потенциал центрального бюджетного органа для проведения оценки
- Оценка отраслевых министерств и потенциал управления данными
- В случае наличия внешних ресурсов, таких как исследовательские институты и университеты, используйте их

## **Важность месторасположения оценочного подразделения**

- Если оценочное подразделение отделено от бюджетного управления, информация о результативности повлияет на бюджетные ассигнования с меньшей вероятностью

## **Разработайте соответствующую схему поощрения отраслевых министерств**

- Гибкость управления
- Санкции за слабые результаты деятельности

**БЛАГОДАРИЮ ВАС!**

**NOWOOK PARK  
NPARK@KIPF.RE.KR**