



BOSNA I HERCEGOVINA

FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE

FEDERALNO MINISTARSTVO FINANSIJA

FEDERALNO MINISTARSTVO FINANSIJA

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БЮДЖЕТНОЙ ФУНКЦИИ:

ОБЩИЙ ПОТЕНЦИАЛ И РАБОТА ПО РАЗВИТИЮ ИТ В ФЕДЕРАЦИИ БОСНИИ И ГЕРЦЕГОВИНЫ (ФБиГ)

*Алия Альович, помощник министра по вопросам бюджета и государственных расходов,
Федеральное Министерство финансов (ФМФ)*

Общее заседание сети РЕМПАЛ, Вена, март 2025 г.

- I. **Общий потенциал цифровизации бюджетной функции**
- II. **Текущая работа по продвижению ИТ-систем бюджетного планирования в Федерации Боснии и Герцеговины (ФБиГ) – для создания условий для внедрения новой концепции программно-целевого бюджетирования и бюджетирования, ориентированного на результат (ПЦБ/БОР)**
- III. **Намеченный путь дальнейшего продвижения ИТ в ФБиГ – установление прямой связи с процессами стратегического планирования**
- IV. **Основные проблемы**

ЦИФРОВИЗАЦИЯ СТОЧКИ ЗРЕНИЯ БЮДЖЕТА

Цифровизация уже трансформирует государственный сектор; понимание ее воздействия на бюджетную функцию (базового и с потенциалом развития) важно для планирования в отношении кадров, данных, инструментов и процессов:

1. **интеграция финансовых и нефинансовых данных** – совершенствование ПЦБ/БОР, установление связи с данными показателей результативности с позиции потребителей услуг/граждан (даже установление прямой связи со статистическими/административными данными)
2. **улучшение межведомственного взаимодействия** – установление связи между платформой МФ и отраслевыми министерствами/ведомствами
3. **повышение прозрачности бюджета** – развитые интерактивные платформы
4. **автоматизация рутинных задач бюджетного аналитика, позволяющая смещать фокус на стратегические задачи** – более быстрая подготовка бюджетной документации с потенциальным использованием ИИ в отношении максимальных уровней расходов
5. **расширенный анализ и моделирование в сфере бюджетирования** – большие данные и расширенная аналитика, используемые для прогнозирования расходов и сценариев
6. **динамические корректировки бюджета в течение года** – корректировка планов в зависимости от экономических обстоятельств/кризисов и использование предиктивной аналитики для выявления тенденций, требующих текущих корректировок бюджета, например, для прогнозирования будущего дефицита.

ТЕКУЩАЯ РАБОТА ПО ПРОДВИЖЕНИЮ ИТ-СИСТЕМ В ФБИГ (1)

ПОЧЕМУ МЫ НАЧАЛИ ЭТО ДЕЛАТЬ?

В Боснии и Герцеговине ПЦБ/БОР не является частью официальной бюджетной документации и, по существу, не использовалось.

Новая система ПЦБ/БОР (во многом основанная на знаниях, приобретенных в рамках БС РЕМПАЛ) призвана устранить следующие недостатки:

1. нестандартизированный объем программы и чрезмерно раздробленная структура программы
2. существенные различия между пользователями
3. недостаточное качество показателей
4. чрезмерно детализированные формы
5. отрыв от стратегического планирования
6. недостаточно эффективная и устаревшая информационная система



ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА СОСТОЯЛА В ТОМ, ЧТОБЫ СОЗДАТЬ ПРОСТУЮ СТРУКТУРУ ПЦБ/БОР, КОТОРАЯ БЫЛА БЫ:

- i) **ГИБКОЙ** – с точки зрения характера компетенции каждого учреждения
 - ii) **НЕПОСРЕДСТВЕННО И ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННО УВЯЗАННОЙ СО СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПЛАНИРОВАНИЕМ**
 - iii) **С ВОЗМОЖНОСТЬЮ ВНЕДРЕНИЯ**, включая ИТ-часть, систему исполнения бюджета и аудита
- ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ПОЛЕЗНОЙ** с точки зрения информационного обеспечения ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ



НОВАЯ ИТ-СИСТЕМА: использует облачную технологию и устанавливает связь между планированием и исполнением бюджета с использованием тех же технологий.



ТЕКУЩАЯ РАБОТА ПО ПРОДВИЖЕНИЮ ИТ-СИСТЕМ В ФБИГ (2)

Преимущества ввода данных в PROBIS:

- стандартизированный и структурированный ввод данных
- модуль планирования динамики занятости и расходов на заработную плату
- прямая интеграция с excel
- валидация данных в соответствии с установленными лимитами в режиме реального времени
- сокращение числа ошибок и улучшение контроля над версиями бюджетных документов
- повышение скорости обработки данных и снижение административной нагрузки

Более эффективное сотрудничество с отраслевыми ведомствами:

- централизованная платформа взаимодействия
- данные можно одновременно вводить и просматривать
- прозрачность и мониторинг изменений в режиме реального времени
- более быстрая проверка бюджетных заявок и меньшее число задержек

Entry of salary costs | Entry of BFP | Versions

Budget user: 1201 Government of the FBH | Programme: The Executive of the FBH – Office of the Prime Minister and Deputy Prime Minister and Government Work | Special surveillance budget item: No item

The Executive of the FBH – Office of the Prime Minister and Deputy Prime Minister and Government Work

Excluding item

BFP: 10 Budget funds

PART 1: PROGRAMME INFORMATION	
PROGRAMME CODE	20011607601220
User	2001 Federal Ministry of Health
Strategic objective of the user	Promotion of health services and the efficiency of the health care system of the FBH
Main programme	Health protection
PROGRAMME	Coordination of the organisation and development of health care in the FBH
Organisational units in the programme system	Health Care Capacities Planning and Development Sector Health Care Institutions Coordination Sector
Priority/measure from the Development Strategy of the FBH to which the programme contributes	Enhancement of the approach to basic health care services in rural areas
Priority/measure from the adopted sectoral strategy to which the programme contributes	Development of primary health care with a focus on preventive medicine
Programme objectives and key activities	Enhancing the accessibility of health care through the modernisation of health care institutions and the strengthening of health care worker capacities
Legal basis of the programme (key legislation)	Health Care Act of the FBH, Health Insurance Act of the FBH
Programme head	Test, MD
Key proposed priority activities/projects within the programme	Construction of new community health centres in remote regions, training health care workers for work with specific groups of patients
List new proposed expenditure proposals	Procurement of medical equipment for primary and secondary health care, investment in the digitalisation of patient records
Key challenges/obstacles to achieving programme objectives	Insufficient expert staff in rural areas, insufficient funds for a continuous maintenance of health care institutions

	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	2025 Year total
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1

PART 2: PROGRAMME PERFORMANCE											
Name of performance indicator	Target indicator value	Realised indicator value	Current year	Target indicator values							
				Previous year		Next year (the year for which the planning is done)		Next year +1		Next year +2	
				Target indicator value	Realised indicator value	For the total request	Of which: for new expenditure proposals	For the total request	Of which: for new expenditure proposals	For the total request	Of which: for new expenditure proposals
Output (direct results)	Number of newly constructed healthcare establishments	2	3	1	1	1	2	1	2	0	
	Percentage of increase in the number of healthcare workers	10%	12%	5%	10%	1%	10%	1%	10%	1%	
	Degree of modernisation of medical equipment	70%	65%	75%	80%	7%	85%	6%	90%	5%	
	Primary health care coverage of rural areas	85%	83%	87%	90%	6%	92%	4%	95%	3%	
	Percentage of digitalised patient records	60%	58%	65%	70%	8%	75%	7%	80%	6%	

ТЕКУЩАЯ РАБОТА ПО ПРОДВИЖЕНИЮ ИТ-СИСТЕМ В ФБИГ (3)

Создание отчетов и анализ данных:

- автоматизированная отчетность
- возможность создания пользовательских отчетов в соответствии с потребностями пользователя
- углубленный анализ бюджетных/финансовых показателей

Перевод обязательных форм в цифровой формат:

- использование цифровых форм для обеспечения соответствия нормативным требованиям
- упрощенный порядок заполнения и подачи заявок
- более эффективный контроль данных и аудит
- сокращение документооборота и административных ошибок

Heading	Title	Economic code	Description of economic code	2024 BUDGET		2025 BUDGET				
				2024 budget	Budget execution for the I-VI period of 2024	Requests from budget users	Source 10 Budget funds	Source 20 Own income	TOTAL	Index %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	12	13=12/5
10 Parliament of the FBiH										
1001 House of Peoples of the Parliament of the FBiH										
Total Programme										
Excluding programme										
	611		Salaries and compensation for employee costs	7,093,338	5,979,722		7,196,542		7,196,542	1,439,308

Question
Forms

Fiscal accountability – entry

Scenario: Budget user

Budget: 1201 Government of the FBiH

Control question

1. The strategic plan was drawn up and published on the official ministry/administrative body [1]

2. Programmes from the financial plan for budget and extra-budget with the objectives from the strategic plan of the ministry/ad

FISCAL VALUATION STATEMENT FORM

Form IFP – DA

A 1 Regulation processor		CODE		NAME	
Heading	1201	Government of the FBiH			

B 2 Basic data on the regulation proposal					
Budget	YES	Decision	NO	Strategy	NO
Regulation	NO	Other acts	NO	Other planning acts	NO
Regulation name	-				

C 3 Fiscal effect																			
3.1 Budget revenue and receipts																			
CODE	NAME	ANTICIPATED REVENUE AND RECEIPTS IN YEAR no=1					ANTICIPATED REVENUE AND RECEIPTS IN CURRENT YEAR no=1					ANTICIPATED REVENUE AND RECEIPTS IN CURRENT YEAR no=2							
		Budget	Earmarked sources	Other sources	Total additional revenue/receipts	Revenue and receipt plan in the current budget	Total revenue and receipts after execution	Budget	Earmarked sources	Other sources	Total additional revenue/receipts	Revenue and receipt plan in the current budget	Total revenue and receipts after execution	Budget	Earmarked sources	Other sources	Total additional revenue/receipts	Revenue and receipt plan in the current budget	Total revenue and receipts after execution
		1	2	3	4=1+2+3	5	6=4+5	7	8	9	10=7+8+9	11	12=10+11	13	14	15	16=13+14+15	17	18=16+17
711000	Income and corporate taxes																		
712000	Social welfare contributions																		

ПЛАНИРУЕТСЯ ДАЛЬНЕЙШЕЕ ПРОДВИЖЕНИЕ ИТ В ФБИГ

Путь вперед – интеграция со стратегическим планированием

- установление прямой связи между ИТ-системами и ПЦБ/БОР с системой стратегического планирования (стратегии, меры, показатели)
- интеграция приложения с ERP для контроля исполнения бюджета
- непрерывная оптимизация бюджетного процесса с поддержкой расширенной аналитики.



ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

1. Недостаточный потенциал сотрудников, занимающихся бюджетным планированием: необходимо базовое и непрерывное обучение.
2. В частности, недостаточный потенциал специалистов по информационным технологиям в государственном секторе, из-за чего возникает зависимость от внешних экспертов и систем, - а это дорого и предполагает сложности в связи с дальнейшей корректировкой системы.
3. Необходимы эффективные меры кибербезопасности.
4. Критическая проблема увязки ИТ с процедурно плохо реализованными процессами сбора и использования административных данных о деятельности/результатах – необходимо приложить значительные усилия для создания условий для внедрения больших данных и углубленной/предиктивной аналитики.
5. В целом, использование ИИ и расширенного анализа при решении таких чувствительных и важных задач воспринимается неохотно (боязнь получить ошибочные результаты).
6. Ожидать открытости к рассмотрению вопроса о «динамической корректировке бюджетного плана» на текущем этапе нереалистично.

Подробные рекомендации международных организаций и передовые примеры передовой практики из других стран будут иметь большое значение в ближайшие годы, поэтому мы надеемся получить их через PEMPAL.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!