

UPOTREBA POKAZATELJA (MERA) UČINKA I REZULTATA EVALUACIJE RADI INFORMISANJA BUDŽETSKOG PROCESA: PREGLED I STEČENE POUKE IZ KOREJE

NOWOOK PARK

CENTAR ZA UPRAVLJANJE I EVALUACIJU UČINCIMA

KOREJSKI INSTITUT JAVNIH FINANSIJA

SADRŽAJ

Opšte informacije o reformi budžetiranja prema učinku u Koreji

Pregled sistema budžetiranja prema učinku u Koreji

Upotreba informacije o učinku u budžetskom procesu

Dalja unapređenja

Pouke

SADRŽAJ

Opšte informacije o reformi budžetiranja prema učinku u Koreji

Pregled sistema budžetiranja prema učinku u Koreji

Upotreba informacije o učinku u budžetskom procesu

Dalja unapređenja

Pouke

POTREBA DA SE REVIDIRA PFM SISTEM

U oblasti PFM (oblast upravljanje javnim finansijama) nije bilo većih reformi od usvajanja Zakona o budžetu i računovodstvu 1961. godine, koji se zasniva na budžetskoj klasifikaciji po linijskim stavkama.

- Fokus je bio na mobilizaciji sredstava radi ispunjavanja datog prioriteta politke umesto na razvijanje prioriteta politika na osnovu monitoringa i evaluacije.

Nakon azijske finansijske krize krajem 1990-ih, potreba za reformom PFM postala je očigledna.

- Povećanje vladinog duga
- Starenje stanovništva
- Povećanje potražnje za socijalnom zaštitom

ZAHTEV ZA REFORMOM

Centralna budžetska kancelarija je težila ka reformama

- Potreba za dugoročnom perspektivom u budžetskom procesu
- Potreba za poboljšanjem mehanizma prikupljanja povratnih informacija
- Potreba za poboljšanjem transparentnosti i efikasnosti

Podrška civilnog društva

- Naročito, snažna podrška akademskih i ekspertskih krugova

Političke potrebe nove vlade

- Potreba za preusmeravanjem raspodele sredstava na nove oblasti politike
- Potreba za participativnijim budžetskim procesom

PROGRAMI REFORMI PFM U KOREJI

MTEF
(srednjoročni
okvir rashoda)

Budžetiranje
odozgo-na-
dole

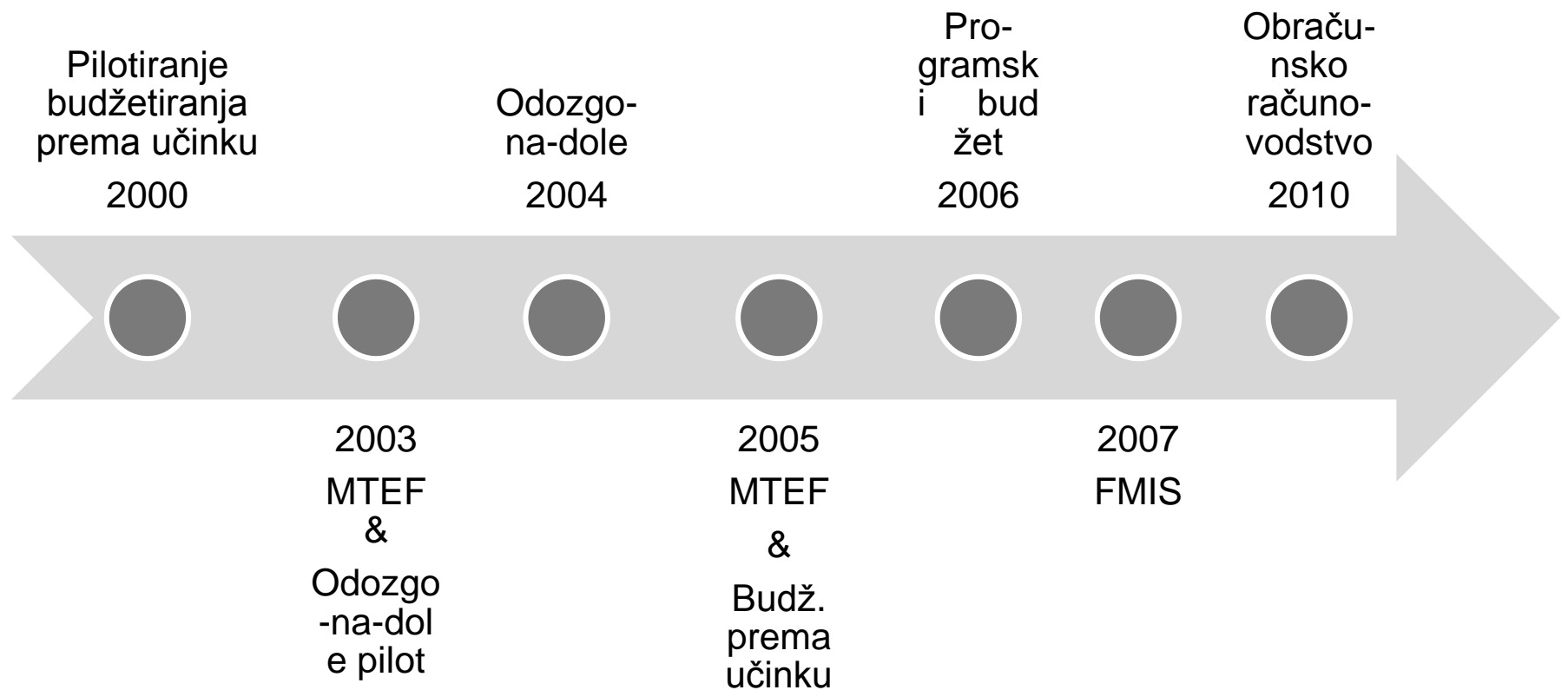
Budžetiranje
prema učinku

Programska
klasifikacija
budžeta

IFMIS

Obračunsko
računovodstvo

REDOSLED PFM REFORMI



KARAKTERISTIKE REFORMI PFM U KOREJI

Pristup velikog praska

- Uvođenje svih glavnih komponenti reformi PFM u okviru jednog predsedničkog mandata (5 godina)
- Sve inicijative se sprovode paralelno

Praktično prilagođavanje programa reformi

- Neka kašnjenja u programskoj klasifikaciji budžeta i obračunskom računovodstvu

Izvršna grana je inicirala reforme

- Gotovo bez angažovanja zakonodavnog tela

SADRŽAJ

Opšte informacije o reformi budžetiranja prema učinku u Koreji

Pregled sistema budžetiranja prema učinku u Koreji

Upotreba informacije o učinku u budžetskom procesu

Dalja unapređenja

Pouke

3 NIVOVA SISTEMA BUDŽETIRANJA PREMA UČINKU

Monitoring

Godišnji plan i izveštaj o učinku

Pokazatelji (mere) učinka i ciljani pokazatelji učinka

Periodični pregled

Procena 1/3 programa potrošnje

Pregled na osnovu liste za proveru

Dubinska evaluacija

Evaluacija 10 unakrsnih (cross cutting) programa 1

Evaluacija programa na osnovu podataka

MONITORING

Svako resorno ministarstvo je obavezno da podnese godišnji plan i izveštaj o učinku Nacionalnom parlamentu

Godišnji plan i izveštaj o učinku obuhvataju hijerarhijsku strukturu ciljeva politika, koja se bazira na programskoj klasifikaciji budžeta

Pokazatelji učinka i ciljani pokazatelji učinka se razvijaju svake godine od strane resornih ministarstava, a pregleda ih Ministarstvo strategije i finansija (MOSF)

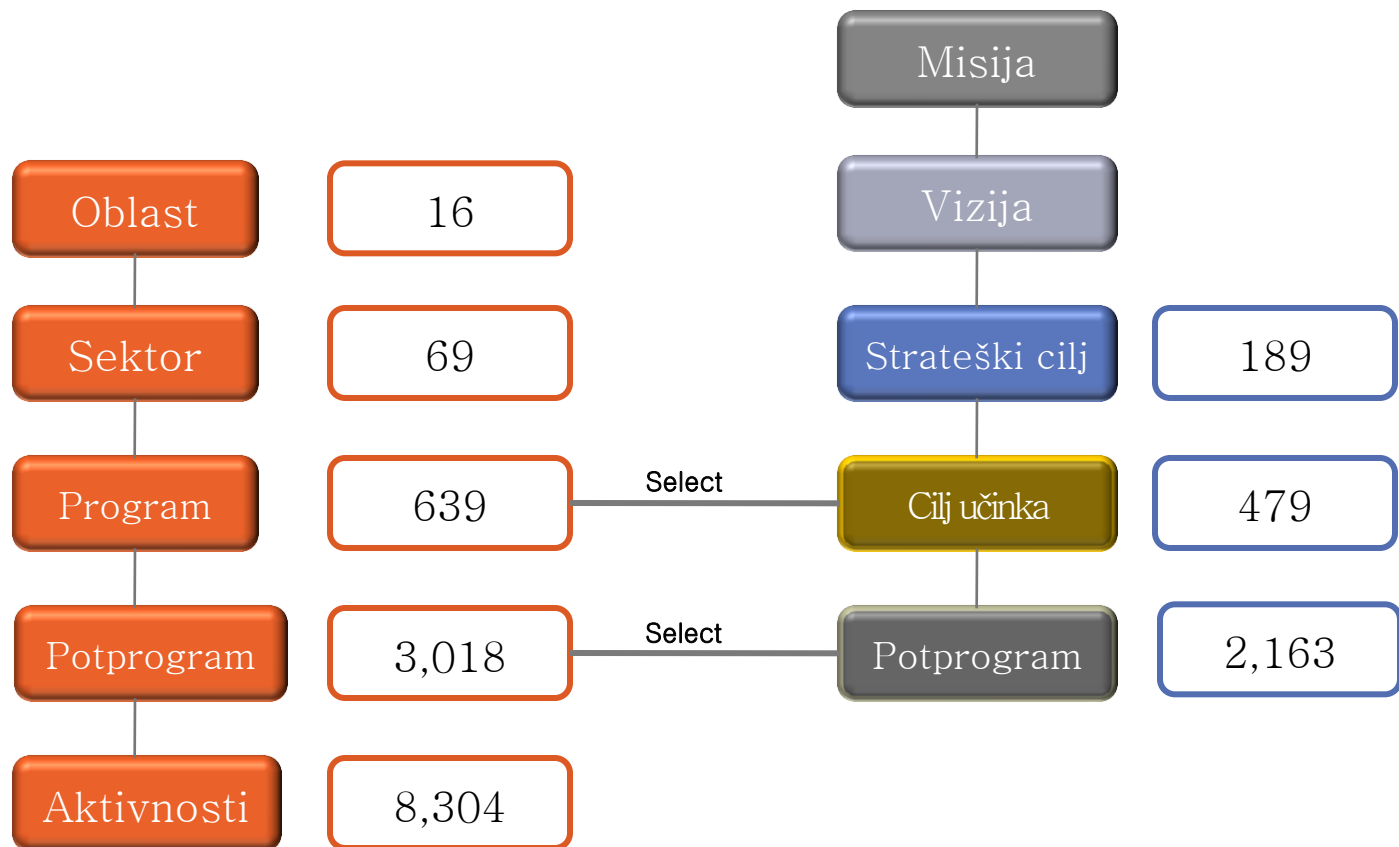
Pregled godišnjeg izveštaja o učinku vrši Nacionalna revizorska kancelarija

Godišnji plan učinka je polazna tačka za budžetiranje prema učinku

BUDGET CLASSIFICATION & GODIŠNJI PLAN UČINKA

Programska struktura

Godišnji Plan/izveštaj o učinku (2012)



PERIODIČNI PREGLED

Svake godine se vrši pregled 1/3 potprograma od strane MOSF i Finansija uz podršku Korejskog instituta za javne finansije.

Od resornih ministarstava se zahteva da podnesu svoje samoprocene na osnovu lista za proveru koje razvija MOSF.

Zatim MOSF vrši pregled rezultata samoprocene i finalizira rezultate pregleda.

- Ovaj proces pregleda se sastoji iz tri koraka koji vode ka finalnom zaključku
- ① Prvi pregled od strane MOSF → mogućnost žalbe za resorna ministarstva → ② drugi pregled od strane MOSF → mogućnost žalbe za resorna ministarstva → ③ ukoliko i dalje ima neslaganja, organizuje se završni sastanak licem-u-lice između MOSF, resornih ministarstava i eksperata.

Ocene programa se odlučuju u procesu periodičnog pregleda.

Resornim ministarstvima se preporučuje 10% smanjenja budžeta od strane MOSF za „neučinkovite“ programe.

LISTE ZA PROVERU PREGLEDA

Dizajn i planiranje (30)	<ul style="list-style-type: none">• Cilj programa• Obrazloženje za vladine rashode• Dupliranje sa drugim programima• Efikasnost programskog dizajna• Relevantnost ciljeva učinka i pokazatelja (mera) učinka• Relevantnost ciljanih mera učinka
Upravljanje (20)	<ul style="list-style-type: none">• Aktivnosti monitoringa• Prepreke u implementaciji programa• Implementacija kao što je planirano• Unapređenje efikasnosti ili budžetske uštede
Rezultati i odgovornost (50)	<ul style="list-style-type: none">• Nezavisna evaluacija programa• Rezultati• Utilizacija (korištenje) rezultata evaluacije

Rezultati pregleda programa

broj programa (%)

Godina	Ukupno	Učinkovito	Adekvatno	Neučinkovito
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)

DUBINSKA EVALUACIJA

Oko 10 unakrsnih programa se evaluira svake godine

- Usvaja se uobičajen pristup evaluaciji programa.

Programska konsolidacija je primarni cilj.

Za vršenje evaluacije se angažuju institut javnih istraživanja i akademici.

Primeri dubinske evaluacije

- Programi pomoći za zapošljavanje: 55 programa za 10 ministarstava
- Programi lokalnog razvoja: 27 programa za 5 ministarstava

SADRŽAJ

Opšte informacije o reformi budžetiranja prema učinku u Koreji

Pregled sistema budžetiranja prema učinku u Koreji

Upotreba informacije o učinku u budžetskom procesu

Dalja unapređenja

Pouke

UPOTREBA INFORMACIJE O UČINKU

Informacije iz monitoring sistema (plan i izveštaj o učinku) do sad nisu korišćene na sistematski način.

- Za internu upotrebu, to su korisne informacije.
- Sa stanovišta centralnog budžetskog organa, njihova informativnost je ograničena

Informacije iz sistema pregleda se aktivno koriste u procesu budžetskih pregovora o budžetu.

- Programi ocenjeni kao neučinkoviti su u opasnosti od smanjenja budžeta
- Njihova upotreba je sistematski ugrađena u budžetski proces

Informacije iz evaluacije programa su obično korisne

- Njihova upotreba u budžetskom procesu zavisi od kvaliteta evaluacije i volje centralnog budžetskog organa
- U skorije vreme je dobila na vidljivosti kroz formalizaciju procesa izveštavanja.
- 3 triliona vona je uštedeno tokom 2009-2013.

Smanjenja budžeta za neučinkovite programe

(milijarde USD, %)

Godina	Br. neučinkovih programa	Ukupan budžet u FG (t)	Ukupan budžet u FG (t+1)	Budžetsko smanjenje (%)
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

KULTUROLOŠKE PROMENE U RESORNIM MINISTARSTVIMA

Aktivnosti monitoringa & evaluacije postale su suštinski elementi u dizajniranju i upravljanju programima.

- Mnogi veliki programi uspostavljaju M&E sistem. Naročito se od programa grantova ili subvencija implicitno zahteva da imaju M&E sistem.

U nekim programima pokušalo se sa uvođenjem ugovora o učinku radi poboljšanja učinka programa.

- Početni nalazi ukazuju na veliko poboljšanje učinka.
- Ipak, kapacitet upravljanja ugovorima je pitanje koje treba da se reši.

SADRŽAJ

Opšte informacije o reformi budžetiranja prema učinku u Koreji

Pregled sistema budžetiranja prema učinku u Koreji

Upotreba informacije o učinku u budžetskom procesu

Dalja unapređenja

Pouke

PREDSTOJEĆI IZAZOVI

Angažovanje zakonodavnog tela

- Nacionalni parlament želi da aktivnije učestvuje u reformisanom budžetskom procesu
- Proces razmatranja i odobravanja budžeta u nacionalnom parlamentu treba da se reformiše

Angažovanje Nacionalne revizorske kancelarije

- Uvodi veću striktnost u reformisani budžetski proces ali takođe donosi opasnost da postane primarno mehanizam kojim se primarno meri pridržavanje (a ne suština)

DALJA UNAPREĐENJA

Blagovremenije intervencije u upravljanju programom

- Unošenje informacija/podataka o učinku na kvartalnom nivou u FMIS i njihovo korišćenje u procesu donošenja odluka

Dalja izgradnja kapaciteta među ključnim akterima

- Suštinsko preispitivanje upravljanja ljudski resursima (HR) u vladi
- Uspostavljanje evaluacione politike za nivo čitave vlade

Povratak na početni zamah/duh PFM reformi

- Oživljavanje budžetiranja odozgo-na-dole?

Dalja tehnička unapređenja

- Poboljšanje obračuna troškova i rafinisanje opsega vlade

SADRŽAJ

Opšte informacije o reformi budžetiranja prema učinku u Koreji

Pregled sistema budžetiranja prema učinku u Koreji

Upotreba informacije o učinku u budžetskom procesu

Dalja unapređenja

Pouke

KORISTITI CILJEVE ZA BUDŽETIRANJE PREMA UČINKU

U teoriji, informacija o učinku treba da se koristi kao jedan od važnih činilaca u raspodeli budžeta

U praksi, treba razmotriti utvrđivanje konkretnih ciljeva za preraspodelu budžeta, kako bi se obezbedio fiskalni prostor u kojem informacija o učinku može biti direktnije korišćena

- Preraspodela 5% budžeta uglavnom zasnovana na informacijama o učinku ne može stvoriti ozbiljnije nenameravane probleme

SELEKTIVAN PRISTUP

Uzeti u obzir fokusiranje na odabrane oblasti/programe koji su važni i jednostavno podložni budžetiranju prema učinku u početnoj fazi reformi

- S obzirom da razvijanje smislene informacije o učinku za svaki program zahteva vreme, dobra strategija je da se krene od selektivnih oblasti/programa da bi se pokazao uticaj budžetiranja prema učinku.

RAZVIJATI PRILAGOĐENE INFORMACIJE O UČINKU

Treba razmotriti prevazilaženje pokazatelja i ciljeva, naročito ako se koriste pokazatelji krajnjeg rezultata.

- Kod pokazatelja krajnjeg rezultata treba da se koristi tumačenje u cilju odlučivanja usled spoljnih faktora.
- Zato treba razmotriti razvijanje procesa pregleda programa na način koji bi omogućio sistematičnije informacije o učinku, osim ako je komunikacija između centralnog budžetskog organ i resornih ministarstava veoma operativna.

SELEKTIVNA UPOTREBA INFORMACIJE O IZLAZNOM REZULTATU

Razmotriti korišćenje pokazatelja izlaznog rezultata u nekim oblastima

- Ako je veza između izlaznog i krajnjeg rezultata veoma bliska, pokazatelj izlaznog rezultata može biti približan krajnjem rezultatu.
- Ako kvalitet usluga može da se kontroliše na odgovarajući način, budžetiranje na osnovu izlaznog rezultata može da bude korisno
- U nekim oblastima, mogu se ispuniti gorepomenuti uslovi
- Zatim, razmotrite upotrebu mera izlaznog rezultata za selektovane oblasti, kao što su javno zdravstvo, obrazovanje, socijalna zaštita, itd.

OSTALE POUKE

Izgradnja kapaciteta je važna

- Kapacitet za evaluaciju centralnog budžetskog organa
- Kapacitet resornih ministarstava za evaluaciju i upravljanje podacima
- Ako su na raspolaganju spoljni resursi, kao što su istraživački instituti i univerziteti, saradujte sa njima

Lokacija jedinice za evaluaciju je važna

- Ako je jedinica za evaluaciju odvojena od budžetske kancelarije, manja je verovatnoća da će informacija o učinku uticati na raspodelu budžeta

Razvijajte adekvatne sheme podsticaja za resorna ministarstva

- Fleksibilnost rukovodstva
- Sankcije za slab učinak

HVALA VAM!

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