

Budžetiranje prema učinku: Učenje na osnovu iskustva

Odabrane studije slučajeva zemalja

Ivor Beazley
Svetska banka

OECD- SBO
Varšava
22. maj 2015



O studiji...

- Studije slučajeva Australije, Estonije, Francuske, Holandije, Poljske, Rusije i SAD
- Konzistentan analitički okvir i upitnik radi upoređivanja.
- Najviše lokalnih konsultanata, lično aktivno uključenih u reforme učinka
- Analiza je preliminarna!
- Kompletan izveštaj i detaljne studije slučajeva biće dostupni u narednih nekoliko meseci.



Oblasti fokusa

- Pitanja iz ankete o:
 - Dizajnu postojećeg sistema
 - Evoluciji i adaptaciji posebnih izazova
 - Poverenja kreatora politika i upotreba podataka

- Slučajevi su obuhvatili ispitivanje uporedive oblasti politika: srednje obrazovanje



Potrebni su jasni ciljevi za budžetiranje prema učinku

Visoka očekivanja i nejasni ciljevi doprinose opštem razočarenju rezultatima budžetiranja prema učinku:

- Premijer, Predsedništvo žele da svedu prioritete politika na nivo odluka o budžetu,
- MF želi da poboljša efikasnost potrošnje
- Parlament želi da poveća transparentnost i odgovornost za trošenje sredstava

Institucionalno rukovodstvo i razumevanje budžetiranja prema učinku veoma varira

- Kabinet premijera ili predsednička administracija
- Ministarstvo ekonomije
- Ministarstvo financija



Za bužetiranje prema učinku potrebni su politička i birokratska podrška

- Politički lideri reformama daju vidljivost i podsticaj
- Treba identifikovati mešoviti blagoslov sa političkim pokroviteljem u slučaju da se izgube izbori ili u polarizovanom okruženju
- Za kontinuitet sistema potrebna je birokratska institucionalizacija
- Potrebno je da se očekuje promena i prepakivanje






Ne preopterećujte godišnji budžetski ciklus

- Zemlje sa najviše iskustva su se izdržale od pravljenja čvrstih veza između godišnjeg budžeta i učinka.
- Osnovni zajednički elementi su strateško planiranje, budžetski programi, godišnji plan učinka i izveštaj o učinku, kao aneks budžeta
- Oslanjanje na višegodišnje procese radi povezivanja rashoda sa političkim prioritetima i evaluacije delotvornosti programa, ostvarene vrednosti za uloženi novac itd.



WORLD BANK GROUP
Governance



P&B CoP
Performance and Budgeting
Community of Practice

7



Kod izveštavanja o učinku manje je više

- Početna sklonost ka uključivanju mnoštva programa i indikatora
- Ministri se žale na preopterećenost informacijama
- Zaposleni se žale na obim posla i besmisleni birokratiju
- Snažan trend ka pojednostavljivanju programa i indikatora učinka



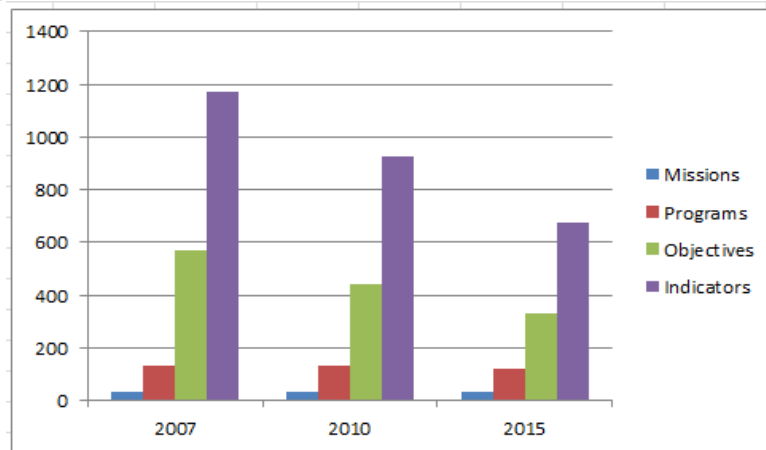
WORLD BANK GROUP
Governance



P&B CoP
Performance and Budgeting
Community of Practice

8

Trend ka pojednostavljivanju (Francuska)



WORLD BANK GROUP
Governance



P&B CoP
Performance and Budgeting
Community of Practice

9

Jedna veličina ne odgovara svima

- Pokušaj da se sprovede sveobuhvatan pristup dovodi do otpora
- Besmislena birokratija?
- Izazov u identifikovanju indikatora koji pokrivaju sve aktivnosti
- Mogućnost diferencijalnog pristupa (npr. Holandija)



WORLD BANK GROUP
Governance



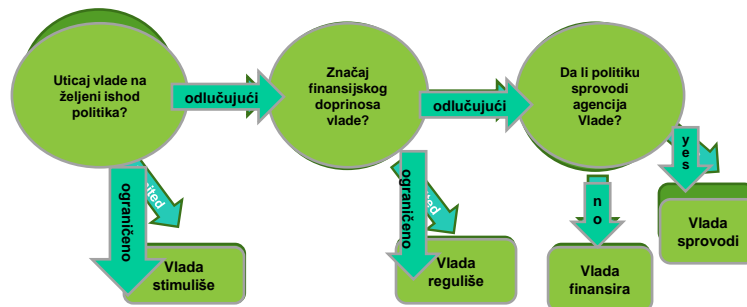
P&B CoP
Performance and Budgeting
Community of Practice

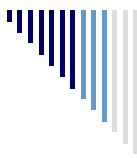
10

Menadžeri programa su glavni korisnici informacije o učinku

- Svi eksperti u zemljama identifikovali su menadžere programa kao najčešće korisnike
- Vode se diskusije o učinku između CBO i ministarstava
- Ograničen zakonodavni interes za informacije o učinku, i
- Okretanje ka ulaznim informacijama tokom fiskalne krize

Holandija: diferencijalni pristup





Građenje kulture učinka je dugoročni zadatak

- Studije slučajeva pokazuju da su uporni napori da se sprovede budžetiranje prema učinku postepeno menjali način razmišljanja državnih službenika
- Ali više napora mora da se uloži u izgradnju kapaciteta
- Zvanični zahtevi za pregledima su uglavnom ograničeni na godišnje diskusije sa CBO
- CBO treba da razvije delotvornu funkciju za rešavanje izazova
- Mogu se graditi pregledi na osnovu podataka sa agencijama na redovnijoj osnovi



Potrebno je da se izgradi kapacitet za analizu

- Veoma različiti kapaciteti u ministarstvima za upravljanje informacijom o učinku
- Premalo ulaganj u analitičke veštine
- Informacioni sistemi takođe zahtevaju ulaganja
- Potrebno je da se izgradi delotvorna funkcija za rešavanje izazova u CBO





Potencijalni zaključci

- Potraga za orijentacijom ka učinku se nastavlja uprkos razočarenjima
- Potrebna je veća realističnost, budžet ostaje politički
- Budžetiranje prema učinku treba da se integriše kao deo opšteg sistema upravljanja učinkom
- Ne preopterećujte godišnji budžetski proces
- Prilika za diferencijalni pristup u korišćenju informacije o učinku
- Potrebno je ulagati u veštine, informacije i komunikacije



Hvala vam