

**Реформируя реформу:
Выводы на основе
пятнадцатилетнего
опыта работы с
бюджетом на основе
эффективности в
Нидерландах**

Мартен де Йонг

SBO O&CP из стран ЦЕЮБЕ, Варшава, 22 мая 2015 г.

1



**Амбиции и результаты опыта составления бюджета
на основе эффективности**

**Ожидаемые
результаты
реформы**

- Повышение уровня прозрачности государственных расходов и результатов 
- Более эффективное распределение средств и управление ресурсами
 - Рост эффективности ассигнований 
 - Рост оперативной эффективности 
 - Повышенная ориентация на результат 

2



Этапы результатно-ориентированных реформ

Нач.
1970х-
2001

- Ранние попытки ввести элементы эффективности
- Постатейные бюджеты с редкими данными об эффективности, подготовка пересмотра расходов

2001-
2007

- Амбициозная бюджетная реформа (ВБТВ)
- Программно-ориентированный бюджет, нацеленный на повышение прозрачности и эффективности, акцент на доступность показателей эффективности

2007-
2011

- Эксперименты по повышению информационной значимости
- Отчасти опускается информация об эффективности, акцент на государственные приоритеты, попытка применить метод на основе оказания услуг (по примеру Великобритании)

2011 -
настоящее

- Переход на составление подотчетного бюджета (VB)
- Программно-ориентированный бюджет с более подробной финансовой информацией, избирательное представление информации об эффективности, повышенное внимание к оценке политик

3



Проблемы и критика в адрес ранних попыток составления бюджета на основе эффективности

- ▶ Сильный акцент в отношении отраслевых министерств на соответствие требованиям и законное обоснование
- ▶ Длинные и недоступные документы, часто содержащие ненужную информацию
- ▶ Тяжкое административное бремя на гражданскую службу
- ▶ Никакой политической заинтересованности
- ▶ Бюджеты бесполезны для финансового анализа

4



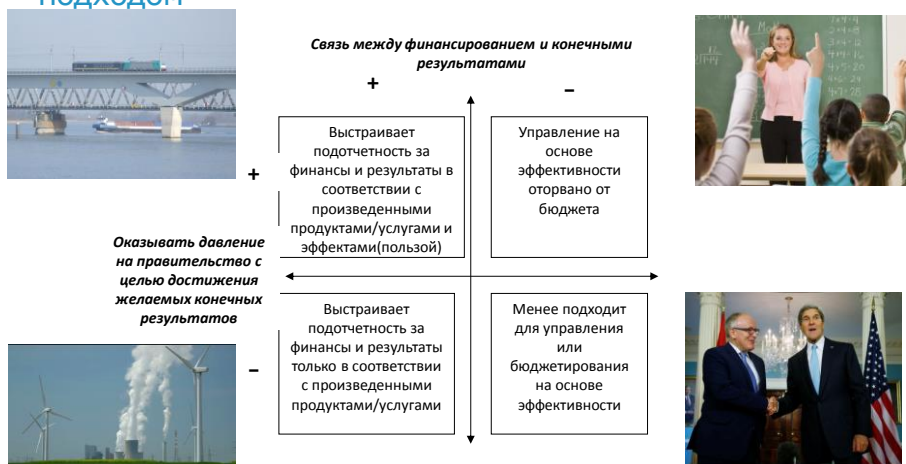
Переход на составление подотчетного бюджета (2013–настоящее время)

- ▶ Более подробная финансовая информация в бюджетах (гармонизация!)
- ▶ Выборочное представление информации и показателей по политикам
- ▶ Введена практика ежегодных «политических выводов» по каждой программе
- ▶ Новый акцент на оценку политик

5



Показатели эффективности с выборочным подходом

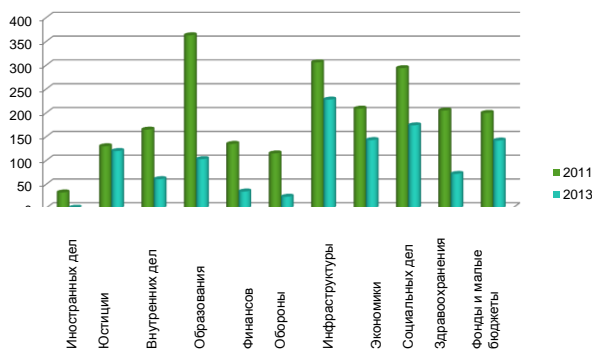


6



Показатели эффективности с выборочным подходом

Общее сокращение на 50% среди показателей эффективности после перехода на составление подотчетного бюджета (2013)



7



Достижения

и

Остающиеся проблемы

- Более доступные и основанные на фактах бюджетные документы
- Более высокий уровень информированности парламента в вопросах эффективности и результативности
- Снижено административное бремя министерств

- Гармонизация и стандартизация финансовой информации
- Самокритичные и насущные выводы министерств по принятым политикам
- Качественные оценки программ

8



Выводы по итогам трудного пятнадцатилетнего процесса

- Бюджеты на основе эффективности имеют большое значение для повышения транспарентности

Несмотря на то, что политики не занимаются «рационализацией» бюджетных ассигнований, наша программная структура, основанная на принципах эффективности, реально способствует финансовой стабильности и предсказуемости :

- Программная структура обеспечивает управленческую гибкость и внутреннее перераспределение средств, исходя из соображений эффективности
- Программные задачи и запланированные меры являются прекрасной основой для ведения переговоров по бюджетным вопросам
- Информация об эффективности позволяет проводить оценку продуктивности

9



Бюджет на основе эффективности строился на прочных основаниях

Уже применялся до реформы 2001 :

- Высоко децентрализованное финансовое управление в отраслевых министерствах
- Интенсивный бюджетный диалог и обмен информацией между минфином и отраслевыми министерствами

В начале реформ:

- Сильная и постоянная политическая поддержка
- Большие и всесторонние усилия по «внушению» в начале реформ

10



Некоторые уроки

Иногда само признание сложности чего-то оказывается гораздо полезнее, чем пытаться встроить в вашу систему абсолютно все



- Дать место прагматическому подходу при соотнесении организационных расходов с результатами
- Не позволять сквозным проектам и направлениям деятельности мешать подотчетности
- Оставить место для более гибких подходов к применению методов оценки эффективности
- Не бояться экспериментировать и не придерживаться строго единого подхода

11



Краткосрочные и среднесрочные амбиции

Когда данные становятся оружием, бюджет должен предоставлять каждому одинаковые возможности для составления собственного арсенала.



В цифровую эпоху это стало реалистичной амбицией.

12



Краткосрочные и среднесрочные амбиции

Бюджет на основе
эффективности как
портал с
цифровыми
данными

**Политические планы
и государственные
приоритеты**



**Доказательная
база
в оценке политик**

**Открытый бюджет
и открытые расходы**

**Статистическая
информация
и количественные
пакеты данных
для выработки
политик**