



**1<sup>о</sup> КОММЮНИКЕ**  
**2<sup>го</sup> ПЛЕНАРНОГО ЗАСЕДАНИЯ ПРАКТИКУЮЩИХ СООБЩЕСТВ РЕМ PAL**  
**26-28 января 2011 год, Загреб, Хорватия**

## **ИСХОДНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

26-28 января 2011 года представители стран Европы и Центральной Азии (региона ЕЦА): Албании, Армении, Азербайджана, Беларуси, Боснии и Герцеговины, Болгарии, Грузии, Казахстана, Косово, Кыргызской Республики, Македонии, Молдовы, Черногории, Румынии, Российской Федерации, Сербии, Таджикистана, Турции, Украины, Узбекистана и Хорватии встретились в Загребе на Пленарном заседании для того, чтобы обсудить вопросы, связанные с **управленческой подотчетностью в процессе исполнения бюджета**. Принимающей стороной данного мероприятия выступило Министерство финансов Хорватии.

Эксперты в области управления государственными финансами (УГФ) рассказали о реформах в Нидерландах, Хорватии, Великобритании, Словении и Южной Африке, которые были обсуждены специалистами, работающими в бюджетных подразделениях, казначействе и внутреннем аудите в регионе ЕЦА. Были проведены очень плодотворные обсуждения этих реформ, а также того, как они были или могли бы быть внедрены в 21 вышеупомянутой стране. Были сделаны четкие выводы относительно казначейских систем, бюджетных правил, программного бюджетирования, а также функций внутреннего аудита. Учитывая, что страны находятся на различных этапах реализации реформ, выводы выработывались и выбирались, исходя из возможностей их самого широкого применения.

## **ВЫВОДЫ**

Как страны-члены сети РЕМ PAL, мы пришли к следующим заключениям:

1. В рамках программного бюджетирования информация о бюджете представляется в таком виде, при котором бюджетные ресурсы четко увязаны с конечными результатами реализации политики Правительства. Программное бюджетирование осуществляется на этапе формирования бюджета, в ходе которого ресурсы выделяются для достижения конкретных целей и/или результатов, ожидаемых от использования этих ресурсов. Однако, осуществление мониторинга расходов в отношении этих программ нередко оказывается трудной задачей. Одним из вариантов, позволяющих эффективно исполнять бюджет при помощи информационной системы финансового управления Правительства, является увязывание организационной

структуры со структурой программы. Однако такие реформы заработают только в случае наличия управленческой подотчетности.

2. Для обеспечения управленческой подотчетности необходимо четкое делегирование задач, ответственности и полномочий руководителям бюджетных подразделений. Реализации данных реформ будет содействовать:
  - а. разработка соответствующего законодательства, в котором министрам или руководителям организаций четко разрешалось бы делегировать определенные виды деятельности на различные уровни государственного управления, сохраняя при этом общую ответственность;
  - б. делегирование вопросов планирования и исполнения бюджета управленческому звену, при котором ему предоставлялись бы полномочия и свобода решений по распределению ресурсов (в пределах общих лимитов)., Однако основные контрольные параметры по общим расходам, расходам на персонал и капитальным расходам должны сохраняться, как и любые другие лимиты, установленные правительством или парламентом.
  - в. изменение бюджетных правил в сторону расширения свободы действий всех уровней управления, при условии, что утверждены стандарты отчетности, контроля и результатов деятельности. Хотя в некоторых случаях бюджетные правила необходимы (особенно для улучшения стратегического использования ресурсов), но они не должны ограничивать управленческую подотчетность. Сеть РЕМ РАЛ может помочь в определении таких минимальных стандартов для отраслевых министерств. Достижение этих стандартов будет свидетельствовать о том, что министерство может выполнять свои обязательства при большем делегировании полномочий.
  - г. внедрение основных принципов управленческой отчетности, когда руководители бюджетных подразделений несут ответственность за финансовые и нефинансовые результаты деятельности. Информация о результатах деятельности должна составляться исходя из потребностей руководства всех уровней и граждан. Усовершенствованные формы бюджетной отчетности приведут к более высокому качеству принимаемых решений, но при составлении этих форм необходимо учитывать потребности и ожидания различных потребителей данной информации (например, отраслевых министерств, Министерства финансов, Парламента, граждан).
3. Необходимо внедрить функцию внутреннего аудита в тех странах, где она в настоящее время отсутствует. Как аудиторы, так и отраслевые руководители должны понимать концепцию внутреннего аудита и функцию традиционной финансовой инспекции. После внедрения функции внутреннего аудита финансовая инспекция

будет по-прежнему играть важную, но несколько иную роль. При надлежащей организации внутренний аудит повышает возможности подотчетности руководителей всех уровней. Кроме того, аудит является важной функцией, которая может помочь им эффективно выполнять свои обязанности.

4. Необходимо четко определять и документировать процессы планирования, исполнения и мониторинга бюджета, а также их временные сроки и обязанности каждого из участников этих процессов. Это явится важным элементом при составлении аудиторских отчетов.
5. Должна проводиться надлежащая работа по результатам рекомендаций внутреннего аудита. Руководство ответственно за обеспечение официального ответа на рекомендации внутреннего аудита или за осуществление рекомендуемых действий. Подразделения внутреннего аудита должны осуществлять мониторинг и отслеживать ход выполнения предыдущих рекомендаций, а также не менее одного раза в год сообщать руководству, в какой степени проведены корректирующие действия.
6. Реформы в области УГФ, внедряемые в стране, должны быть надлежащим образом разработаны и быть последовательными в соответствии со сложившейся ситуацией в стране и имеющимся потенциалом, а также должны сопровождаться реформами в области управления. Там, где это необходимо, потенциал в области управления и УГФ должен быть укреплен посредством: а) целевого обучения; б) определения квалификационных стандартов и в) выработки стратегий по привлечению и сохранению в Министерстве финансов, отраслевых министерствах и местных органах власти руководителей и специалистов в области УГФ.

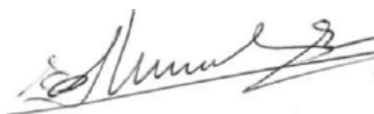
## **ДАЛЬНЕЙШИЕ ДЕЙСТВИЯ PEM PAL**

1. Группа поддержки PEM PAL разработает всеобъемлющий глоссарий терминологии в области УГФ. Данный глоссарий должен быть представлен практикующим сообществам PEM PAL для комментариев, а затем размещен на вебсайте PEM PAL. Это должно помочь в понимании технической терминологии, которая ранее не существовала на некоторых языках, что приводило к ее недостаточному пониманию практикующими специалистами.
2. Группа поддержки PEM PAL представит ряд международных примеров и конкретных практик в области а) программного бюджетирования и б) управленческой подотчетности для оказания помощи странам в реализации этих реформ. Эти примеры должны быть представлены как странами, только начинающими реализацию реформ, так и странами, далеко продвинувшимися по пути внедрения реформ.

3. Группа поддержки PEM PAL будет продолжать оказывать помощь посредством предоставления общих механизмов, стандартов и четких определений функций и обязанностей по всем функциям бюджета, казначейства и внутреннего аудита.
4. Группа поддержки PEM PAL предоставит к следующему пленарному заседанию обобщенную информацию о прогрессе, достигнутом в области реформирования УГФ за последние пять лет, используя ГРФП (PEFA) и ГВФК (PIFC), а также другие источники, включая успешные примеры и те, где прогресс не был достигнут.

**Загреб, 28 января 28 2011 года**

**Подписи**



---

Максим Ермолович  
Беларусь  
**Практикующее сообщество  
по бюджету**



---

Анила Чили  
Албания  
**Практикующее сообщество  
по казначейству**



---

Томислав Мичетич  
Хорватия  
**Практикующее сообщество  
по внутреннему аудиту**