

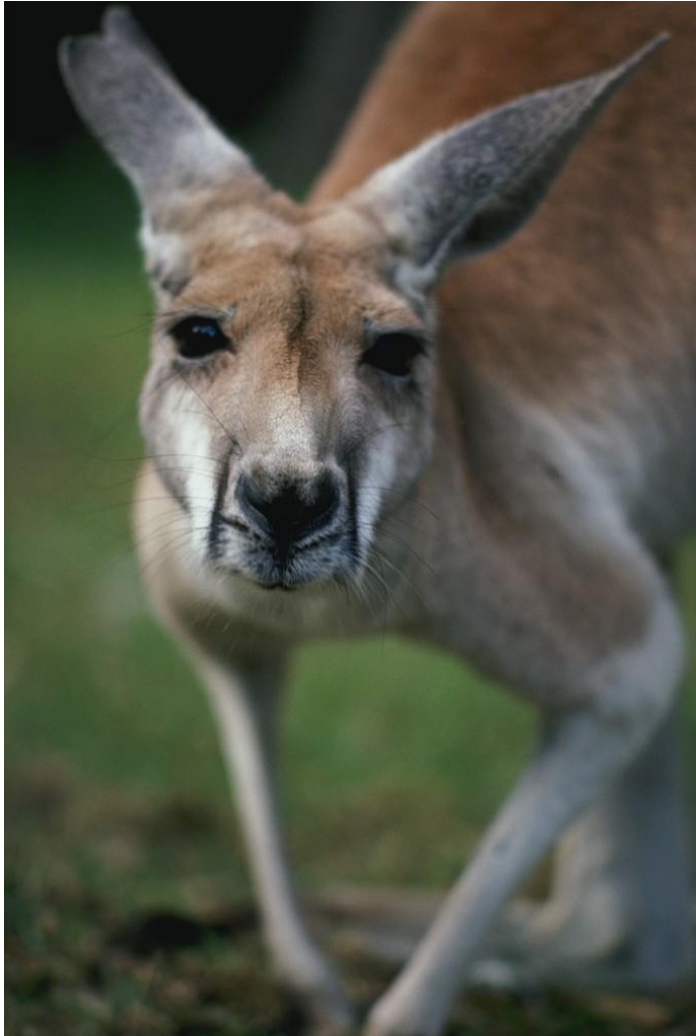


Koliko je uspešno upravljanje učinkom u  
javnom sektoru u Australiji?

Lewis Hawke

# Zbog čega se druge zemlje mogu ugledati na Australiju?

---



- ▶ Zbog toga što se Australija smatra liderom i inovatorom u oblasti upravljanja učinkom u javnom sektoru, kao i zemljom sa dugogodišnjim iskustvom u ovoj oblasti (OECD)



# Glavne karakteristike sistema

---



# Tri decenije iskustva Australije

---

- ▶ 1980te – *Program za poboljšanje finansijskog upravljanja*
  - ▶ Programski budžeti, merenje učinka, evaluacija programa
- ▶ 1990te – Računovodstveno planiranje budžeta (načelo uzročnosti) prema rezultatima i ishodima
  - ▶ Budžetske aproprijacije prema ishodima, podela odgovornosti za ishode
- ▶ 2000te – Poboljšanje ključnih elemenata
  - ▶ *Strateški pregled, Operacija “Sunlight”*, Programi 2.0



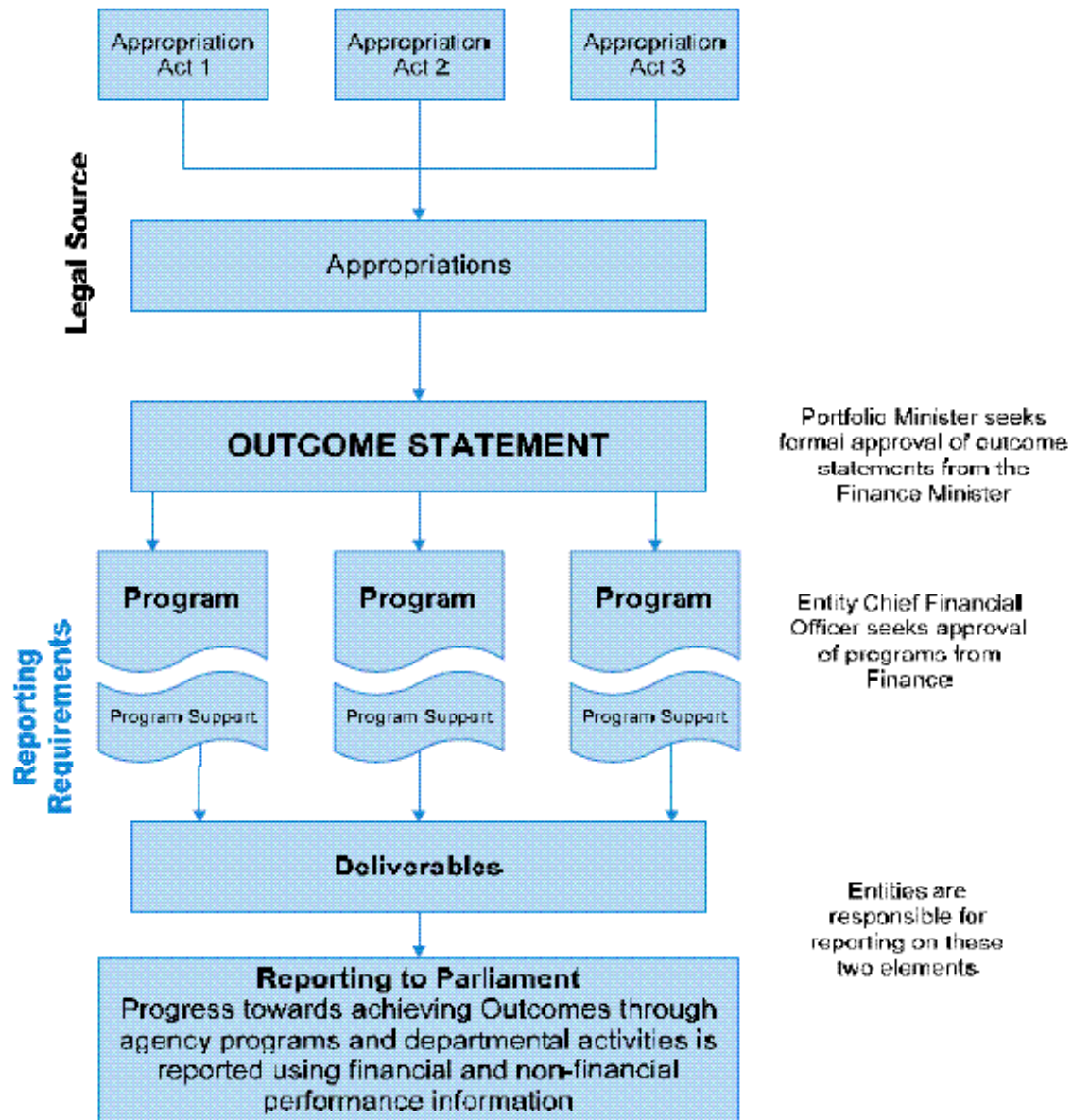
# Okvir po

---

- ▶ Učinak se temelji na osnovu:
    - ▶ *Ishoda i rezultata programa*
    - ▶ *Obračunavanja punog troška unapred, gotovinskih aproprijacija*
  - ▶ Planovi budžeta – *prikazani prema ishodu*
  - ▶ Aproprijacije – *prikazane prema ishodu*
  - ▶ Izveštavanje i odgovornost za učinak
  - ▶ Revizija učinka
- 



## Elements of the Outcomes and Programs Framework



Source: Adapted from Finance guidance in the 2009–2010 Budget Portfolio Budget Statements Constructors Kit, p. 55.

# Korišćenje informacija o učinku

---

Informacije o učinku se koriste za tri osnovne namene:

## 1. Interno upravljanje

- ▶ Finansijski izveštaji po grupama ishoda i rezultata
- ▶ Specifični nefinansijski izveštaji o učinku

## 2. Priprema budžeta

- ▶ Preko centralnog sistema prate se ishodi i pojedini programi
- ▶ Predlozi jedinica za nove politike i ishode

## 3. Odgovornost parlamentu

- ▶ Godišnji izveštaji jedinica (agencija)



## Typical program deliverables

| Entity / Program              | Example of a Typical Deliverable   | Qualitative Indicator provided? | Quantitative Indicator provided? | Target provided? |
|-------------------------------|--|---------------------------------|----------------------------------|------------------|
| <b>Customs</b><br>Program 1.1 | Regulate and facilitate international passengers through assessment of passengers and crew on arrival including, through deployment of detector dogs and real-time officer assessment and response activities. | ✓                               | ×                                | ×                |
| Program 1.4                   | Northern Waters surveillance ACV Triton (patrol days).   | ×                               | ✓                                | ×                |
| <b>FWA</b><br>Program 1       | Orders relating to industrial action—good faith bargaining.  | ×                               | ×                                | ×                |
| Program 1                     | Dispute resolution, minimum wages, orders and approval of agreements.  | ×                               | ✓                                | ✓                |
| <b>NFSA</b><br>Program 1.1    | Australian feature length films acquired.  | ✓                               | ✓                                | ✓                |
| Program 1.1                   | New media works acquired (new separate KPI).   | ✓                               | ✓                                | ✓                |
| <b>RET</b><br>Program 2       | Timely processing of applications for offshore petroleum and mineral titles and promotion of offshore petroleum acreage release.   | ✓                               | ×                                | ×                |
| Program 4                     | Provision of accurate, timely and effective policy advice to the Minister and Australian Government on tourism related issues.   | ✓                               | ×                                | ×                |

Source: ANAO analysis of 2009–10 Portfolio Budget Statements.



# Ključna pitanja

---

- ▶ U kojoj meri je sistem za upravljanje učinkom u Australiji uspešan?
- ▶ Šta sve utiče na uspešnost sistema za upravljanje učinkom?

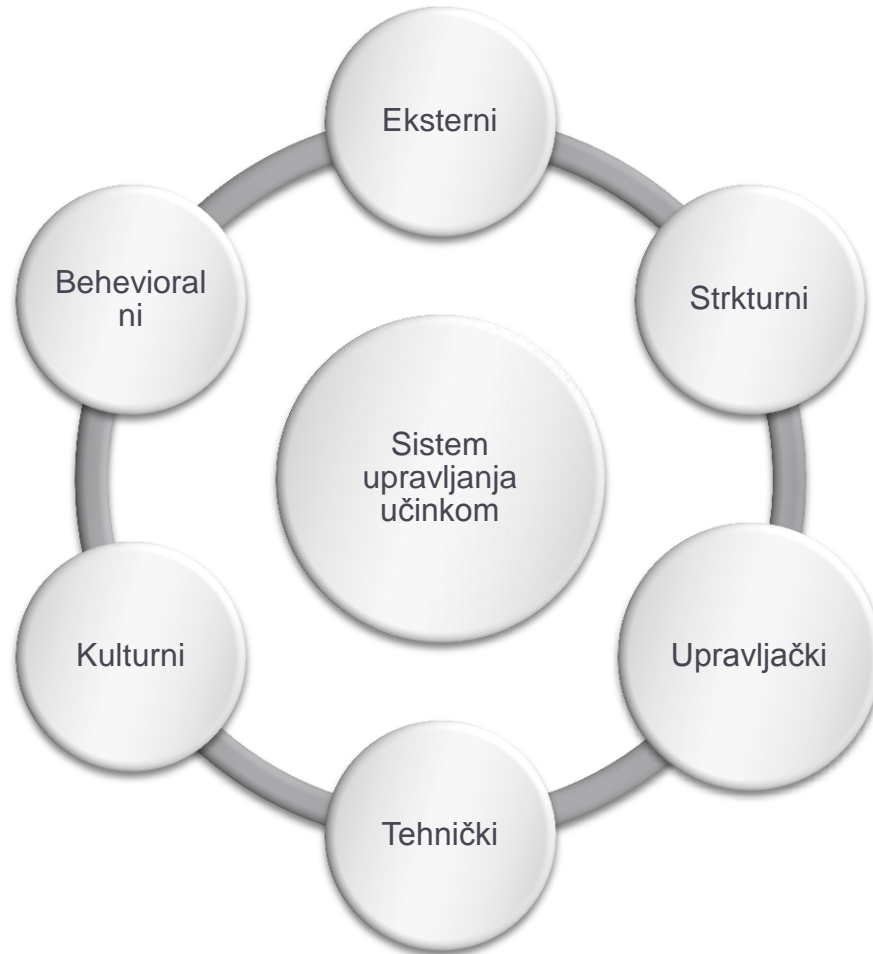


# Šta sve utiče na uspešnost?

---

- ▶ **Uspeh** = kvalitet + korišćenje informacija o učinku

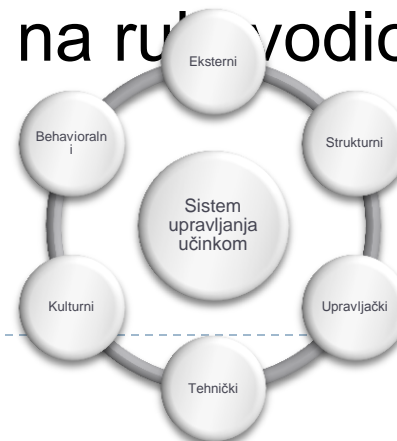
## *Uticaji*



# Dijagnostička procena:

---

- ▶ **Eksterni** – široka politička podrška
- ▶ **Strukturni** – snažni pokretači na centralnom nivou, prenete aktivnosti
- ▶ **Upravljački** – značajne razlike među jedinicama
- ▶ **Tehnički** – fokus na učinku za *budžet*, osnovne smernice
- ▶ **Kulturni** – učinak je uključen u sve osnovne vrednosti (ali nije nametnut)
- ▶ **Bihevioralni** – oslanjanje na rukovodioce i pojedinačnu kontrolu



# Uspeh?

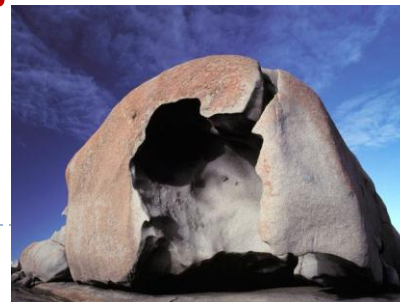
---

## ▶ **Postignuća**

- ▶ Okvir za merenje učinka ugrađen u budžetiranje i izveštavanje
- ▶ Evaluacija usmerena na politike i programe razvoja
- ▶ Pojedinačni primeri dobre prakse i uspešna primena od strane rukovodilaca
- ▶ Kontinuirani naponi za prevazilaženje tehničkih slabosti

## ▶ **Ograničenja**

- ▶ Merenje učinka nije uvek dovoljno razvijeno
- ▶ Upravljanje merenjem ishoda je još uvek izazov
- ▶ Neujednačen kvalitet i primena



# Budući pravci razvoja

---

- ▶ Pregled finansijske odgovornosti Komonvelta-  
*Commonwealth Financial Accountability Review (C-FAR)*
- ▶ “Integrisanje okvira za merenje učinka”  
Opcije za razmatranje:
  - ▶ Ukupni zahtevi na nivou vlade
  - ▶ Propisivanje obaveza vezanih za merenje učinka
  - ▶ Veća podrška stručnjacima u praksi
  - ▶ Obezbeđivanje kvaliteta

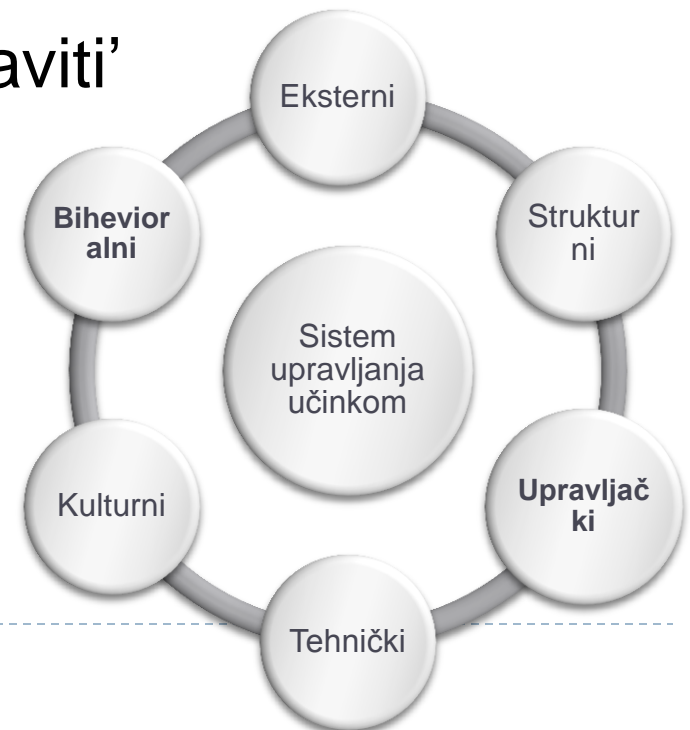
(neobjavljeno – predlog se očekuje u julu 2012)



# Preporuke za dobru praksu

---

1. Jasni ciljevi sistema: zbog čega je potrebno meriti učinak?
2. Posmatrajte upravljanje javnim finansijama kao celinu
3. Uzmite u obzir svih šest elemenata
4. Nemojte 'uspostaviti pa zaboraviti'



Pitanja?

---

