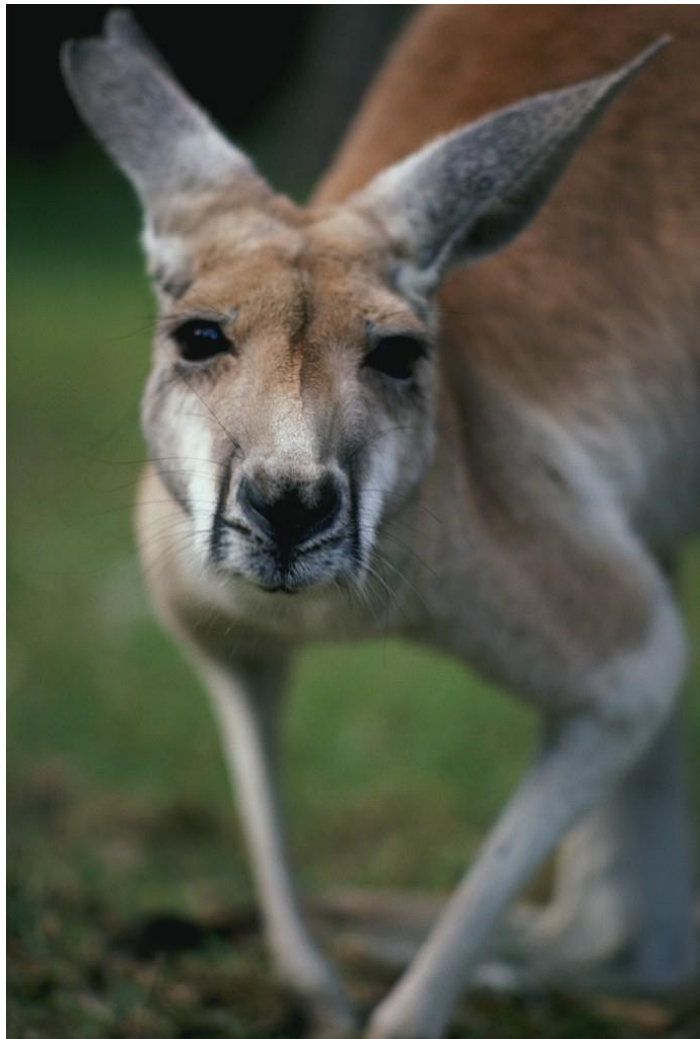




**Программно-целевое управление
государственным сектором в
Австралии – насколько оно успешно?**

Льюис Хок

Зачем нужно обращаться к опыту Австралии?



- ▶ Страна считается лидером, новатором и опытным практиком в деле программно-целевого управления государственным сектором (ОЭСР)



Основные характеристики системы



Три десятилетия австралийского опыта

- ▶ **1980-е – Программа совершенствования финансового управления**
 - ▶ Программно-ориентированные бюджеты, программно-целевые критерии, оценка программы
- ▶ **1990-е – Накопительные бюджеты на основе достигнутых непосредственных результатов и полученного эффекта (конечных результатов)**
 - ▶ Ассигнования на основе показателей конечного результата, передача ответственности за достижение результатов
- ▶ **2000-е – Доработка основных элементов**
 - ▶ *Стратегическ*  *т, Программы 2.0*

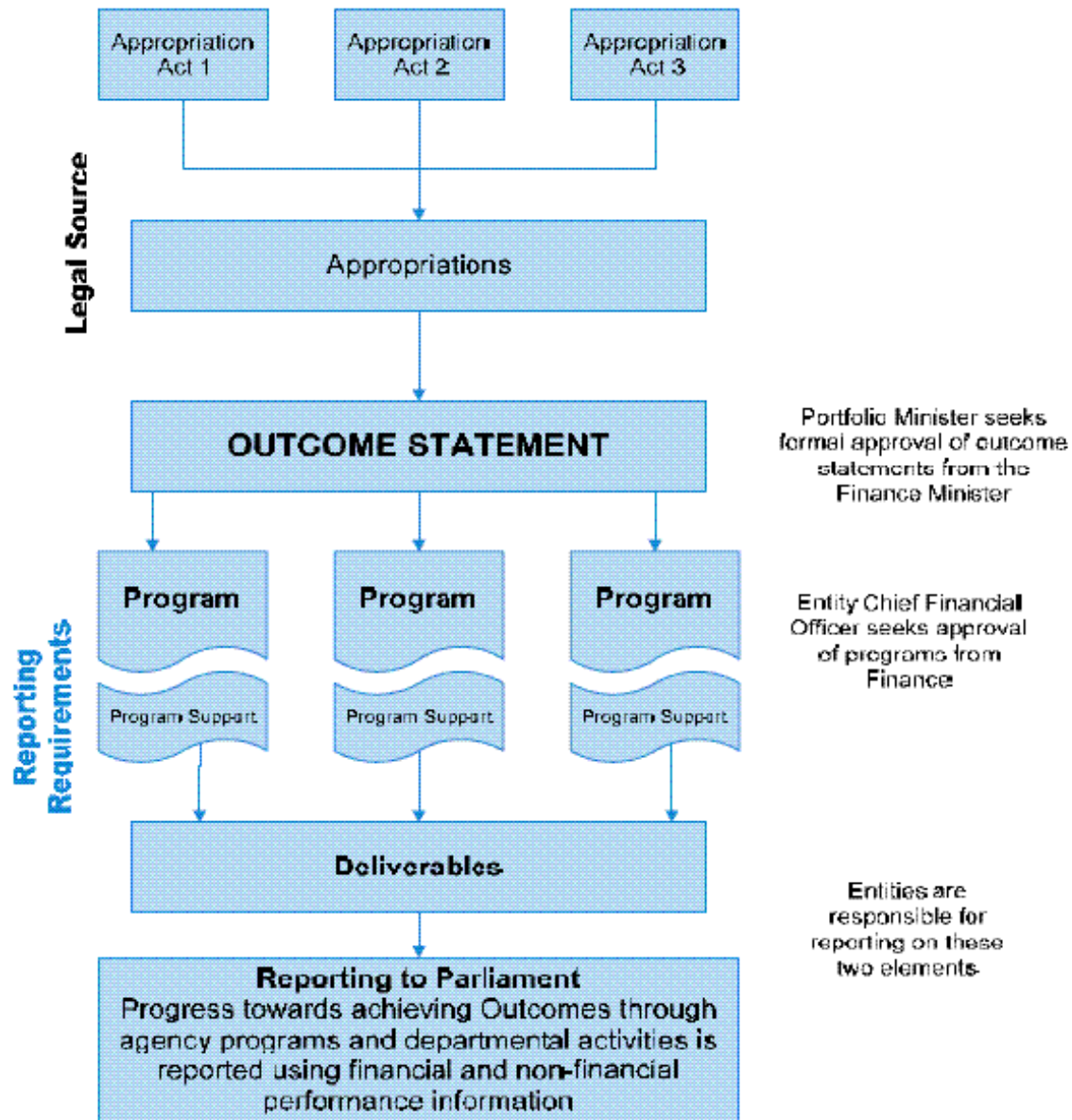


ОСНОВЫ ПОЛИТИКИ

- ▶ Результативность измеряется на основе:
 - ▶ *Конечных результатов и программ*
 - ▶ *Полное начисление расходов, наличные ассигнования*
- ▶ Бюджетные планы – *представлены с учетом конечного результата (outcome)*
- ▶ Ассигнования- *представлены с учетом конечного результата (outcome)*
- ▶ Отчетность и подотчетность за результативность
- ▶ Аудит результативности



Elements of the Outcomes and Programs Framework



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

Использование информации о результативности деятельности

Три главных направления:

1. Внутреннее управление

- ▶ Финансовые отчеты по группам показателей конечного результата и непосредственного результата
- ▶ Специальные нефинансовые отчеты о результативности

2. Подготовка бюджета

- ▶ Центральная система отслеживает конечные результаты и отдельные программы
- ▶ Новые стратегические предложения по ведомствам и конечным результатам

3. Подотчетность перед парламентом

- ▶ Ежегодные отчеты от ведомств



Typical program deliverables

Entity / Program	Example of a Typical Deliverable	Qualitative Indicator provided?	Quantitative Indicator provided?	Target provided?
Customs 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).	×	✓	×
FWA Program 1	Orders relating to industrial action—good faith bargaining.	×	×	×
Program 1	Dispute resolution, minimum wages, orders and approval of agreements.	×	✓	✓
NFSA Program 1.1	Australian feature length films acquired.	✓	✓	✓
Program 1.1	New media works acquired (new separate KPI).	✓	✓	✓
RET 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.

Главные вопросы

- ▶ Насколько успешна австралийская система программно-целевого управления?
- ▶ Что повлияло на характер и уровень успеха?



Что влияет на успех?

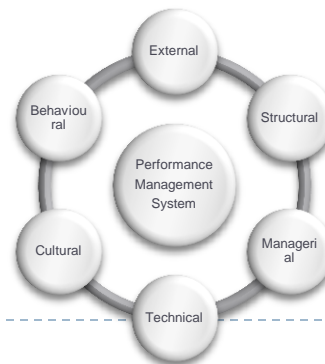
- ▶ **Успех** = качество + использование информации о результативности деятельности

**Факторы
влияния**



Диагностическая оценка:

- ▶ **Внешние** – всемерная политическая поддержка
- ▶ **Структурные** – сильные движущие силы на центральном уровне, передача полномочий в осуществлении оперативной деятельности
- ▶ **Управленческие** – значительное разнообразие между разными ведомствами
- ▶ **Технические** – основное внимание уделяется результативности в рамках *бюджета*, базовое руководство
- ▶ **Культурные** – результативность включена в основные ценности (не навязывается)
- ▶ **Поведенческие** – зависят от руководителей и индивидуального контроля



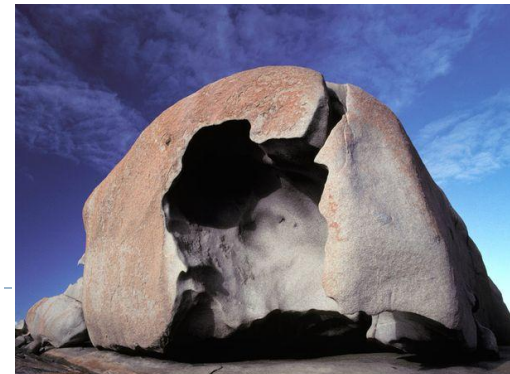
Успех?

▶ **Достижения**

- ▶ Программно-целевая основа встроена в процессы составления бюджета и отчетности
- ▶ Анализ направлен на разработку стратегий и программ
- ▶ Очаги добросовестной практики и эффективного применения на уровне руководства
- ▶ Непрерывные меры по устранению технических недочетов

▶ **Ограничения**

- ▶ Критерии для оценки результативности часто оказываются неэффективными
- ▶ Проблемным остается контроль эффективности достижения конечных результатов (пользы)
- ▶ Пестрая картина качества и практики



Будущие стратегические направления

- ▶ Анализ финансовой подотчетности в странах Содружества (C-FAR)

- ▶ *«Интегрирование программно-целевой основы»*

Рассматриваемые варианты

- ▶ Вся совокупность правительственных нужд
 - ▶ Узаконить программно-целевые обязательства
 - ▶ Улучшить практическую поддержку
 - ▶ Обеспечить качество

(не опубликовано – ожидается на уровне предложения в июле 2012 г.)



Рекомендации по добросовестной практике

1. Четко сформулируйте цели данной системы: для чего нужен программно-целевой принцип?
2. Рассматривайте УГФ в целом
3. Не забывайте обо всех шести элементах
4. Не действуйте по принципу «сдал и забыл»



Вопросы?

