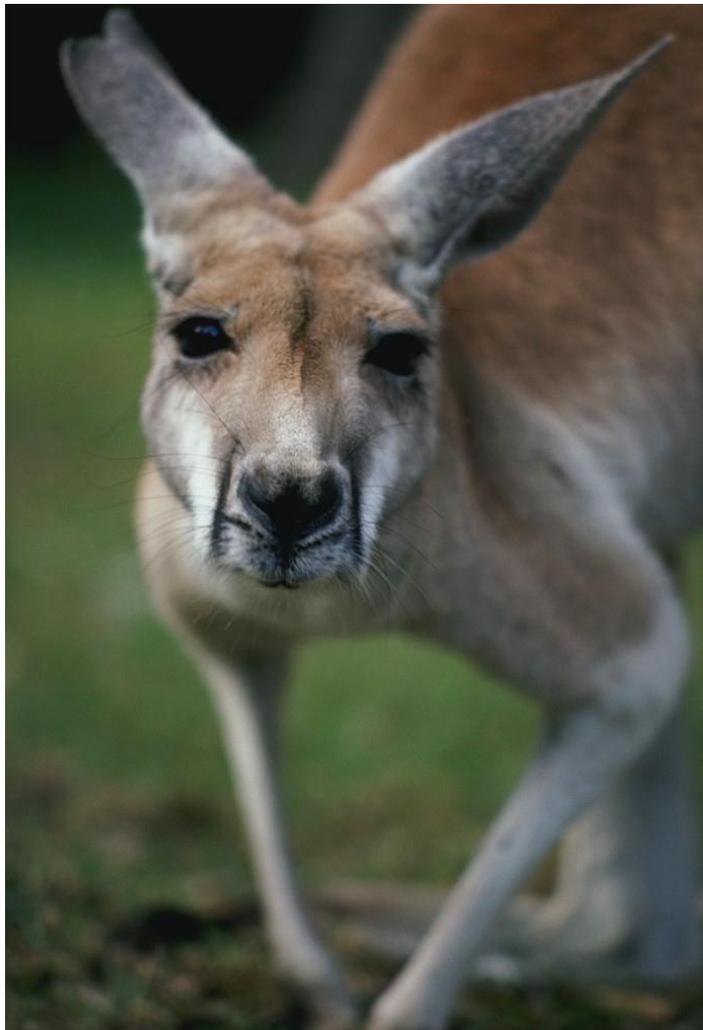


**Программно-целевое управление  
государственным сектором в  
Австралии – насколько оно успешно?**

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*



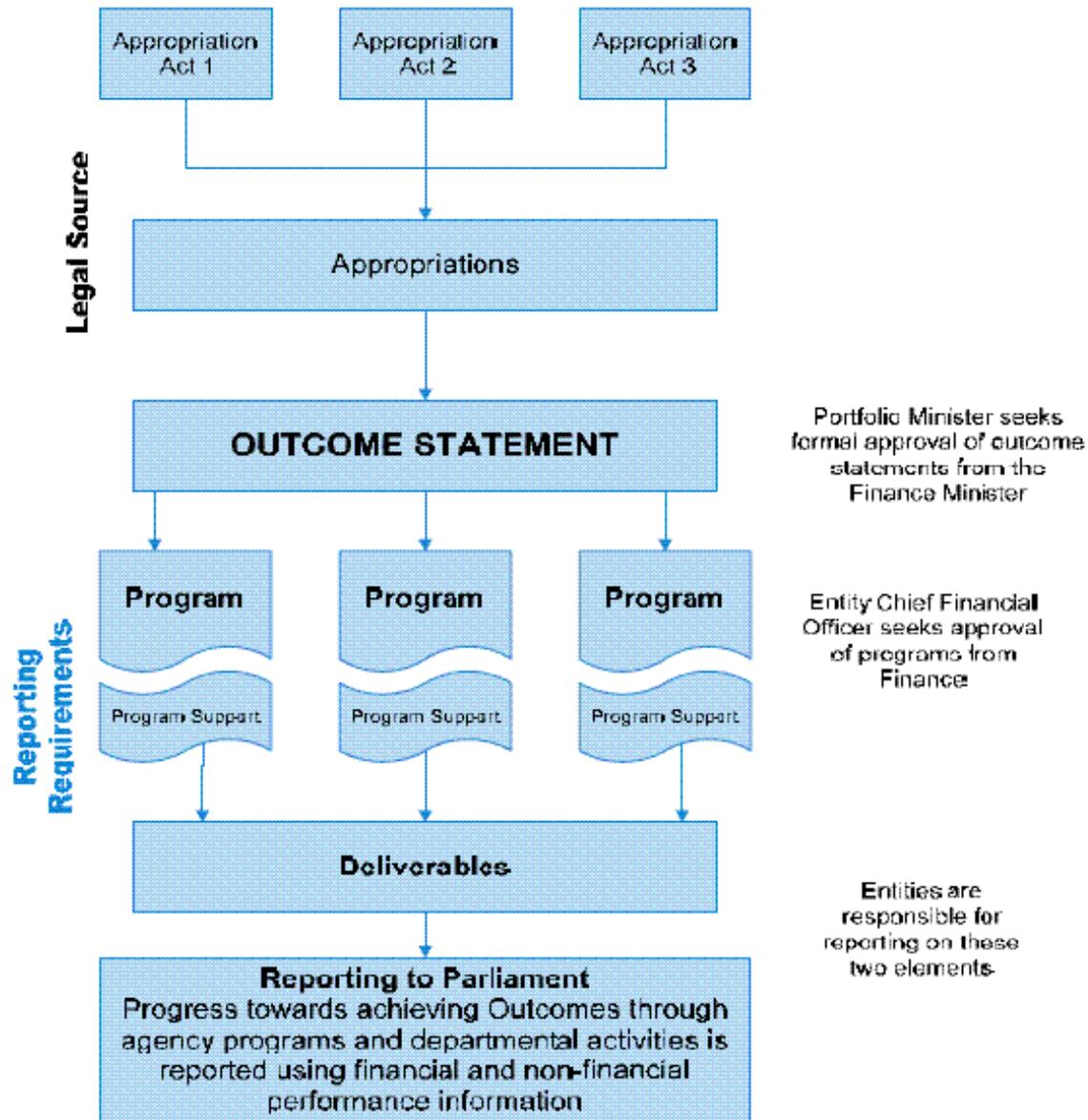
# ОСНОВЫ ПОЛИТИКИ

---

- ▶ 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?
<b>Customs</b> 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> Program 1	Orders relating to industrial action—good faith bargaining.	×	×	×
Program 1	Dispute resolution, minimum wages, orders and approval of agreements.	×	✓	✓
<b>NFSA</b> Program 1.1	Australian feature length films acquired.	✓	✓	✓
Program 1.1	New media works acquired (new separate KPI).	✓	✓	✓
<b>RET</b> 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?

---

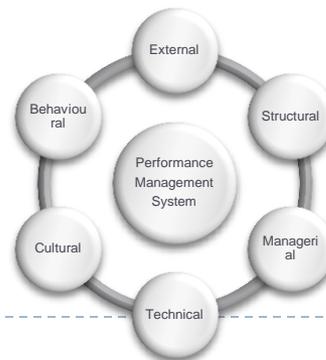
- ▶ **Успех** = качество + использование информации о результативности деятельности

**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?

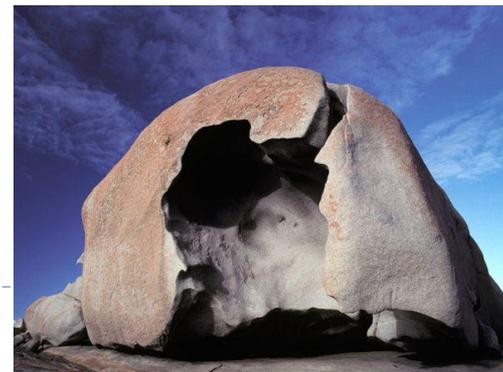
## ▶ **Достижения**

---

- ▶ 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

---

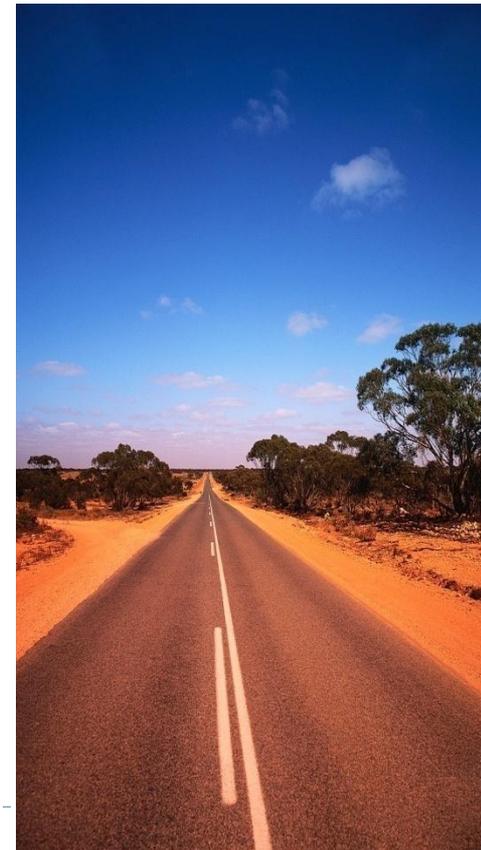
- ▶ Анализ финансовой подотчетности в странах Содружества (C-FAR)

- ▶ *«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?

---

