

# Budžetiranje zasnovano na učinku

## Ključni faktori uspeha i zamke koje treba izbeći

Godišnji sastanak viših budžetskih zvaničnika OECD-a iz centralne, istočne i jugoistočne Evrope

4. decembar 2024.





- Sve zemlje suočavaju se sa **budžetskim ograničenjima**
- Kako bi efikasnije rasporedile javna sredstva, vlade sve više koriste **budžetiranje zasnovano na učinku**, čime se omogućava povezivanje sredstava sa ciljevima
- Korisno je ispitati **ključne faktore** i **zamke**

# Definisanje budžetiranja zasnovanog na učinku

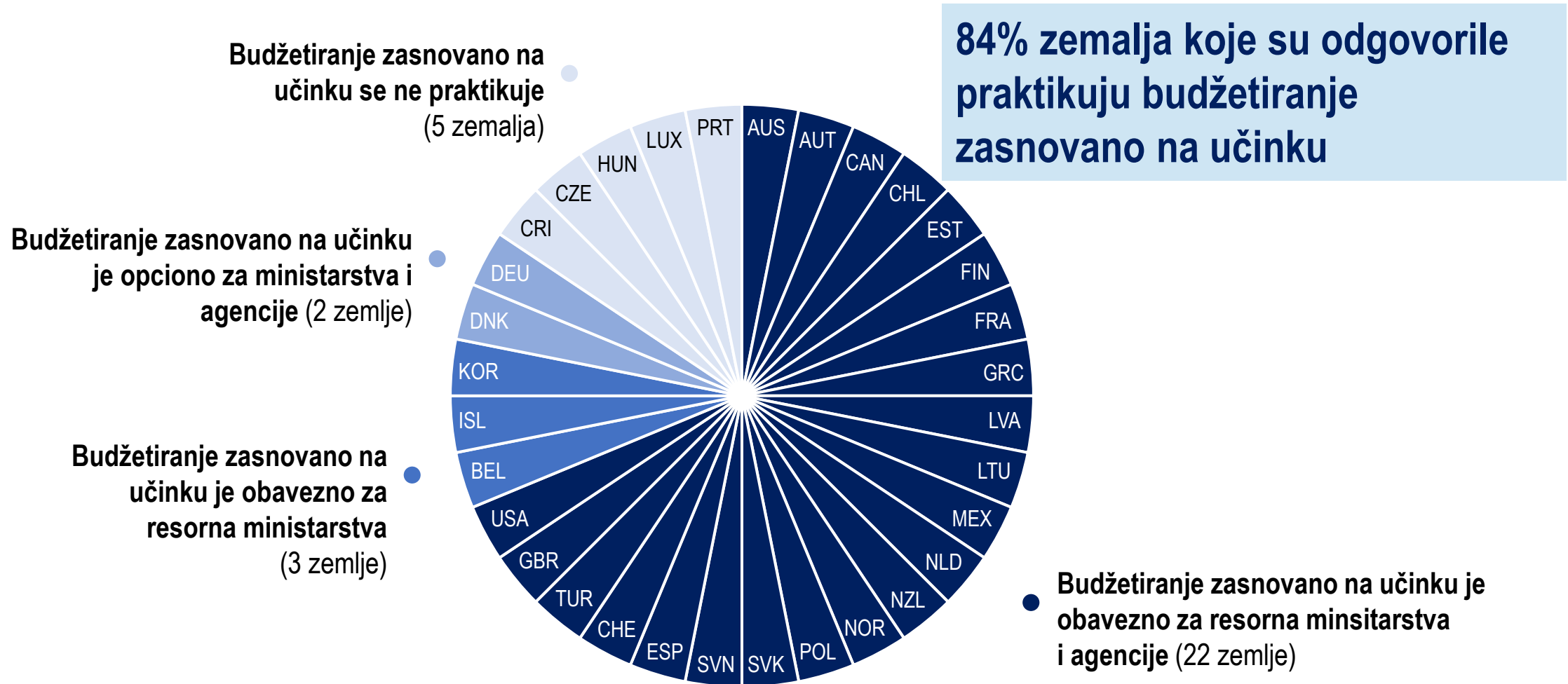




## Definisanje budžetiranja zasnovanog na učinku

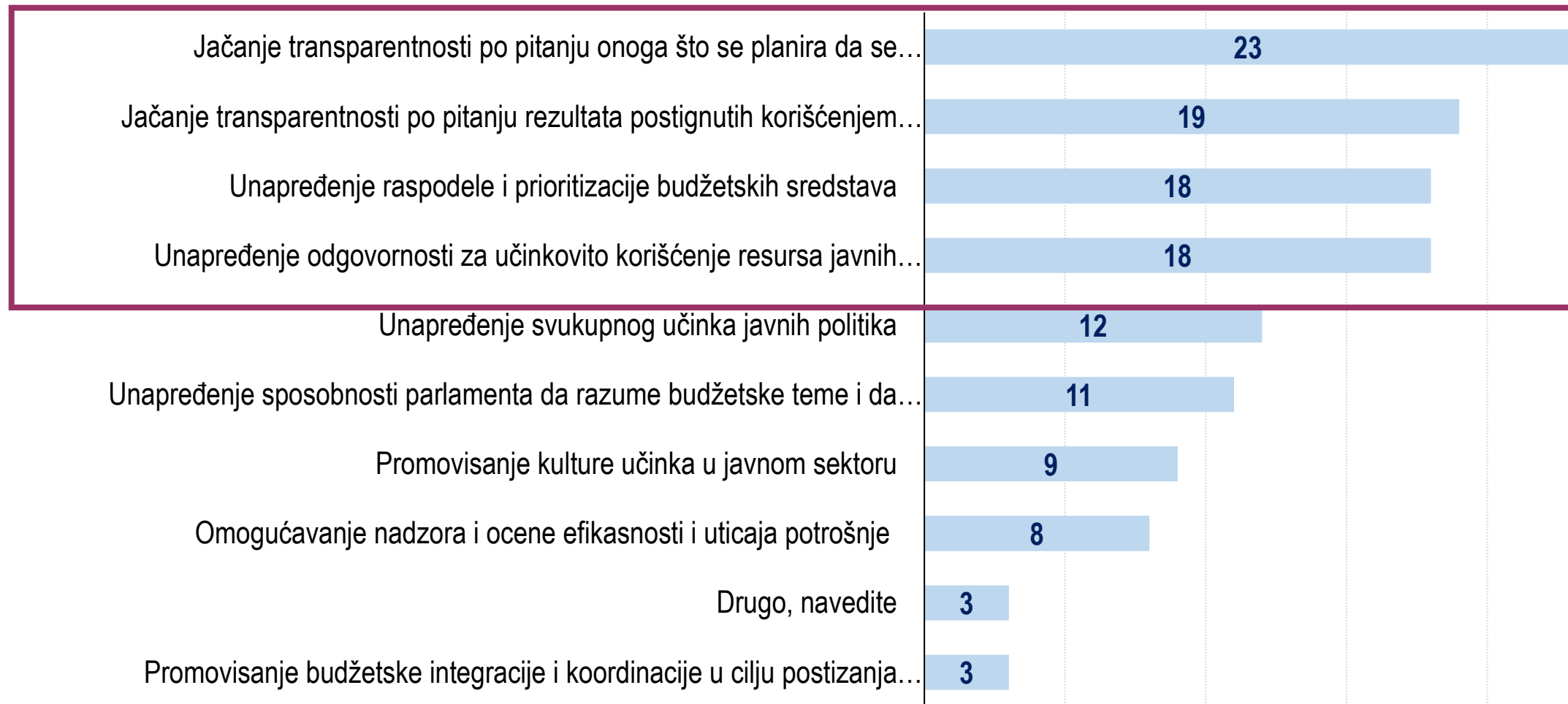
- > Sistemska upotreba informacija o učinku **u cilju donošenja informisanih odluka i vođenja informisanih diskusija** u oblasti budžeta
- > Prednosti budžetiranja zasnovanog na učinku obuhvataju jačanje **transparentnosti** i **odgovornosti** tokom procesa budžetiranja
- > Fokus se pomera sa **inputa** („koliko sredstava ću dobiti?“) **ka merljivim rezultatima** („šta se može postići sa sredstvima koje sam dobio“)
- > Nekoliko faktora može **olakšati postizanje uspeha**, kao što su jasni i transparentni ciljevi i podsticaji za ključne interesne strane, kao i praktično strukturiran proces

# Budžetiranje zasnovano na učinku predstavlja široko rasprostranjenu praksu u OECD zemljama



# Budžetiranje zasnovano na učinku koristi se za unapređenje transparentnosti, učinkovitosti i efikasnosti javne potrošnje

## Koji su glavni ciljevi budžetiranja zasnovanog na učinku u vašoj zemlji?





# Uloge nosilaca interesa

MF	Potrošačke jedinice	Parlament
<ul style="list-style-type: none"><li>• Razvoj okvir za budžetiranje zasnovano na učinku</li><li>• Razvoj smernica za implementaciju budžetiranja zasnovanog na učinku</li><li>• Razvoj obrazaca za prikupljanje informacija o učinku</li><li>• Obezbeđivanje konzistentnosti</li><li>• Analiza informacija dobijenih od potrošačkih jedinica</li><li>• Organizacija aktivnosti izgradnje kapaciteta</li><li>• Iniciranje relevantnih ažuriranja IT sistema</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Koordiniranje sa kancelarijom za budžet uspostavljanje programa i njihovih ciljeva, razvoj pokazatelja i ciljeva učinka</li><li>• Obezbeđivanje operativne realizacije budžetiranja na osnovu učinka (npr. praćenje, izveštavanje)</li><li>• Uspostavljanje značajnih i relevantnih pokazatelja koji odražavaju prioritete vlade</li><li>• Osiguranje odobravanja informacija o učinku na visokom nivou kako bi se obezbedila politička relevantnost.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nadzor i odgovornost</li><li>• Analiza budžeta</li><li>• Korišćenje informacija o učinku za odlučivanje i debatu o alokaciji resursa</li><li>• Korišćenje informacija o učinku kako bi se obezbedila odgovornost potrošačkih jedinica</li><li>• Vođenje diskusija sa zainteresovanim stranama kako bi se poboljšale informacije koje se pružaju u budžetu</li></ul>

# Okvir OECD-a za budžetiranje na osnovu učinka

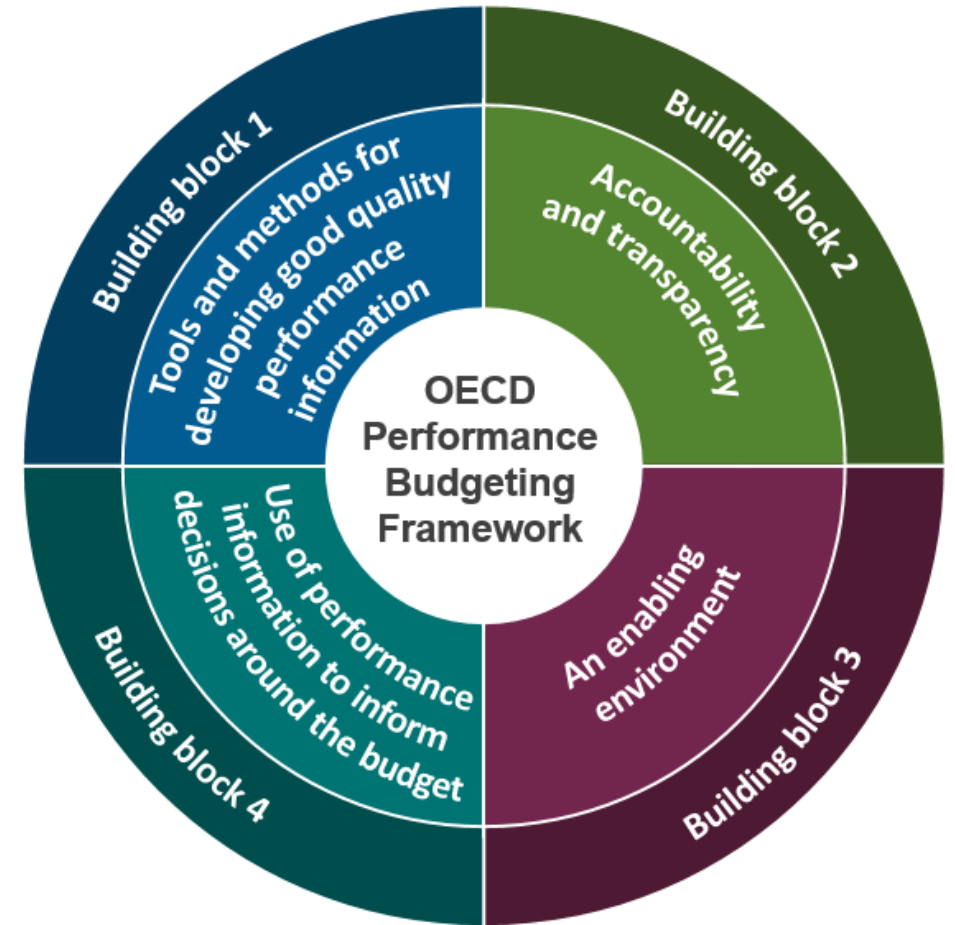






## Okvir OECD-a za budžetiranje na osnovu učinka

- Okvir OECD-a za budžetiranje na osnovu učinka pruža elemente kojima se države vode prilikom **razvoja i jačanja** pristupa budžetiranju na osnovu učinka.
- Okvir se sastoji od četiri komponente:
  - Alati i metode za razvoj kvalitetnih informacija o učinku
  - Odgovornost i transparentnost
  - Podsticajno okruženje
  - Korišćenje informacija o učinku za potrebe donošenja odluka o budžetu





# Komponenta 1: Alati i metode za razvoj kvalitetnih informacija o učinku

## > Strukturiranje informacija o učinku

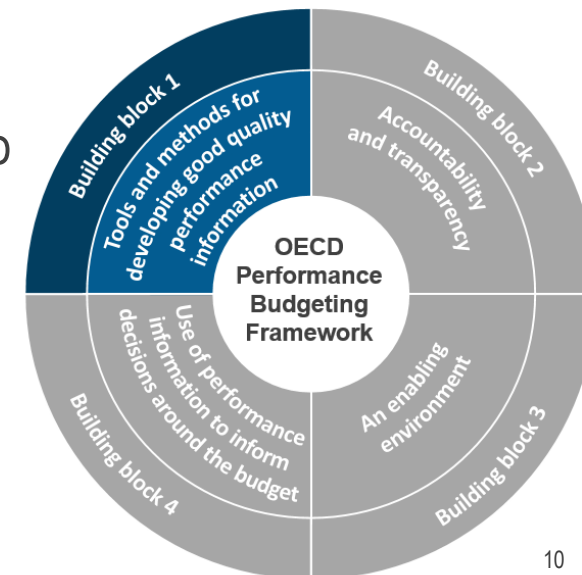
- > Informacije o učinku treba da prate jasnu strukturu i da se upoređuju sa ciljevima koji odražavaju prioritete vlade

## > Kriterijumi za razvoj informacija o učinku

- > Jasni i konkretni kriterijumi po pitanu informacija o učinku pomažu u promovisanju orijentacije na rezultate i obezbeđuju korisnost tih informacija

## > Osiguranje kvaliteta informacija o učinku

- > Važno je obezbediti kvalitet informacija kroz pružanje smernica i kontrolu kvaliteta kako bi se osiguralo da informacije dobijene od različitih institucija budu dobrog kvaliteta i dosledne





## Komponenta 2: Odgovornost i transparentnost

### > Mehanizmi odgovornosti

- > Potrošačke jedinice bi trebalo da definišu ambiciozne ciljeve učinka i da budu spremne da prodiskutuju i pruže objašnjenje ukoliko ciljevi nisu postignuti

### > Jasne uloge i odgovornosti

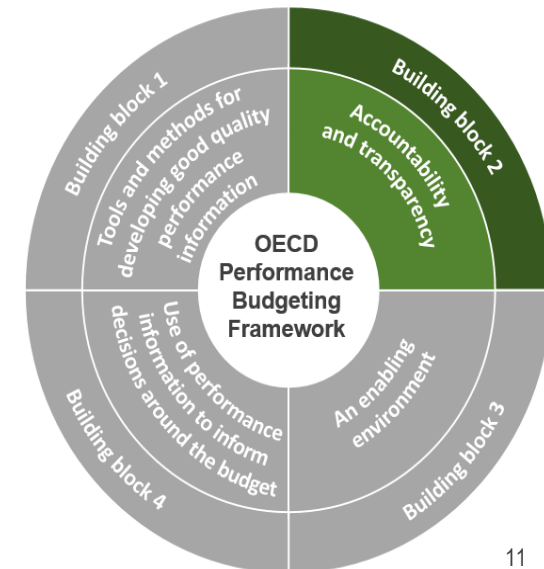
- > Potrebno je utvrditi jasne uloge i odgovornosti, pri čemu kancelarije zadužene za budžet imaju ključnu ulogu u koordinaciji budžetiranja zasnovanog na učinku i pružanju smernica dok su potrošačke jedinice odgovorne za informacije koje od njih dolaze

### > Osiguranje transparentnosti

- > Potrebno je izraditi jasne smernice i obrasce i saopštiti svaku promenu informacija o učinku ili promenu celokupnog okvira

### > Pristup informacijama o učinku

- > Informacije o učinku treba da budu pristupačne i potrebno je koristiti interaktivne kontrole table (*dashboard*)



## Komponenta 3: Podsticajno okruženje

### > Budžet strukturiran oko programa

- > Struktura programa olakšava budžetiranje zasnovano na učinku kada su ciljevi učinka utvrđeni na nivou programa sa jasno utvrđenim odgovornostima

### > Smernice i obrasci objavljeni na centralnom nivou

- > Smernice i standardizovani obrasci treba da obezbede da svi prate iste principe

### > Naponi usmereni na izgradnju kapaciteta

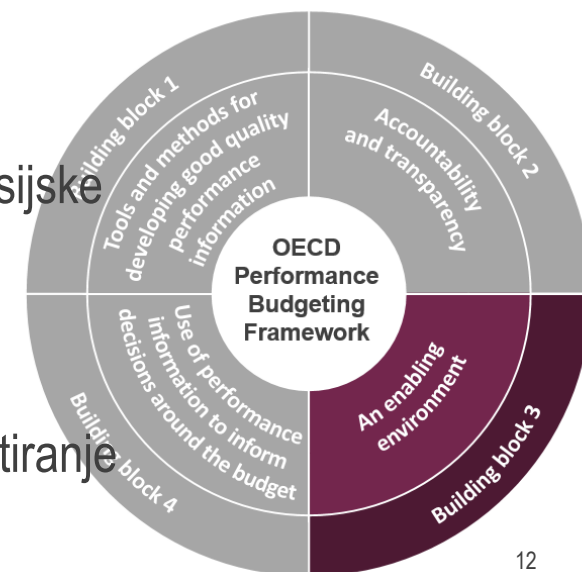
- > Izgradnja kapaciteta bi trebalo redovno da se organizuje kao deo stvaranja novog načina razmišljanja i kulture učinka

### > Podrška IT okruženja

- > Dobro koncipirani IT sistemi mogu biti ključni mehanizam podrške i treba da integrišu finansijske informacije i informacije o učinku kako bi se omogućilo praćenje tokom vremena

### > Mehanizmi podsticaja

- > Potrebno je kreirati mehanizme podsticaja kako bi se ohrabrine jedinice da prilagode budžetiranje zasnovano na učinku, definišu ambiciozne ciljeve i budu odgovorni za postignute rezultate





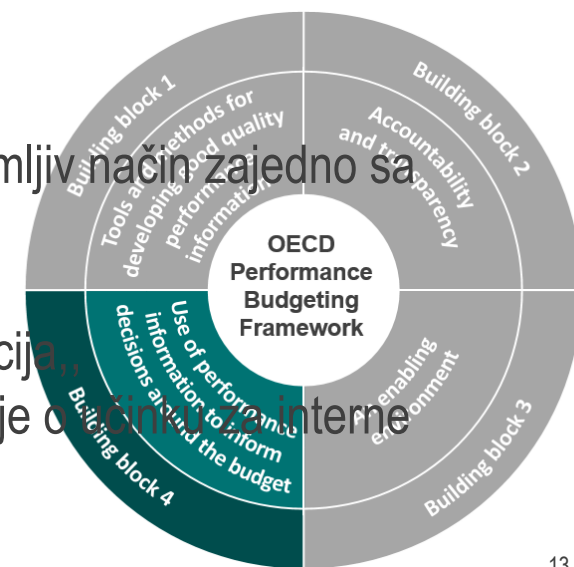
## Komponenta 4: Korišćenje informacija prilikom donošenja odluka o budžetu

### > Angažovanje parlamenta

- > Angažovanje parlamenta u oblasti budžetiranja zasnovanog na učinku od ključne je važnosti s obzirom na njegovu ključnu ulogu u procesu budžetiranja i nadzora nad budžetom
- > Efikasno angažovanje parlamenta, skupštinskih odbora za budžet i tematskih odbora može da unapredi efekat budžetiranja zasnovanog na učinku
- > Sektorski odbori mogu imati važnu ulogu u analizi informacija o učinku

### > Predstavljanje relevantnih informacija u budžetskoj dokumentaciji

- > Informacije o učinku obuhvaćene budžetom treba da budu predstavljene na jasan i razumljiv način zajedno sa finansijskim informacijama
- > Različitim interesnim stranama bi trebalo predstavljati različiti stepeni detaljnosti informacija, pri čemu se u budžetu prikazuju samo relevantne informacije, dok su detaljnije informacije o učinku dostupne interne potrebe i dostavljaju se na zahtev



# Ključni faktori uspeha i zamke koje treba izbeći



# OECD zemlje se suočavaju sa sličnim izazovima





## Faktori koji omogućavaju uspešnu implementaciju budžetiranja zasnovanog na učinku

- > Dobro definisana struktura programa koja odražava ključne ciljeve vlade
- > Dobar kvalitet i relevantne informacije o učinku
- > Jasna prezentacija informacija o učinku u budžetskoj dokumentaciji i drugim relevantnim izveštajima
- > Snažna koordinacija i liderstvo Ministarstva finansija
- > Odgovornost i vlasništvo u resornim ministarstvima
- > Dobre prakse izveštavanja i snažan nadzor





# Zamke koje treba izbeći u primeni budžetiranja zasnovanog na učinku

- > Preplavljenost informacijama
- > Izolovane inicijative
- > Formalno obavljanje zadataka
- > Prečeste promene u podacima o učinku
- > Nedostatak usklađenosti podataka o učinku sa prioritetima vlade
- > Odsustvo političke posvećenosti
- > Odsustvo mehanizama za praćenje i izveštavanje

# Pitanja i odgovori

