**Годовое пленарное заседание бюджетного сообщества PEMPAL**

**14-16 марта 2018 года**

**ПОВЫШЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ПОДОТЧЕТНОСТИ БЮДЖЕТНЫХ РАСХОДОВ**

**Тенденции в развитии межбюджетных отношений, бюджетирования, ориентированного на результат, и участия граждан в бюджетном процессе**

**Вена, Австрия**

**ОТЧЕТ О МЕРОПРИЯТИИ**

Содержание

[1. Общая информация 1](#_Toc514423139)

[**Цели мероприятия и участники** 2](#_Toc514423140)

[2. Обзор программы мероприятия 3](#_Toc514423141)

[3. День первый. Межбюджетные отношения 4](#_Toc514423142)

[**Межбюджетные отношения: тенденции и проблемы в странах PEMPAL** 4](#_Toc514423143)

[**Оценка межбюджетных отношений в рамках программы PEFA** 5](#_Toc514423144)

[**Тезисы, сформулированные в рамках сети руководителей бюджетных ведомств ОЭСР** 6](#_Toc514423145)

[**Межбюджетные отношения: австрийский опыт** 7](#_Toc514423146)

[4. День второй. Заседание ведет Рабочая группа по программно-целевому бюджетному планированию (РГПЦБ). Основная тема – показатели эффективности 8](#_Toc514423147)

[5. День третий. Заседание ведет Рабочая группа по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (РГБГП). Основная тема – участие общественности в разработке и реализации бюджетной политики и в бюджетном процессе 14](#_Toc514423148)

[Приложение: программа мероприятия 22](#_Toc514423149)

# **Общая информация**

**В настоящем отчете зафиксированы основные обсуждения, состоявшиеся на годовом пленарном заседании бюджетного сообщества (БС), а также принятые на заседании решения. Пленарное заседание состоялось 14-16 марта 2018 года в Вене (Австрия) и было посвящено теме результативности и подотчетности (подконтрольности) бюджетных расходов.** Отчет подготовлен ресурсной группой Всемирного банка, обеспечивающей деятельность БС. До рассылки отчета всем участникам мероприятия и размещения его на общедоступном сайте PEMPAL он был рассмотрен докладчиками и исполнительным комитетом БС.

### **Цели мероприятия и участники**

**В заседании приняли участие представители БС из министерств финансов 19 стран-членов БС из региона Европы и Центральной Азии**. В их числе: Албания, Армения, Азербайджан, Беларусь, Босния и Герцеговина, Болгария, Хорватия, Грузия, Казахстан, Косово, Кыргызская Республика, Македония, Молдова, Черногория, Румыния, Российская Федерация, Сербия, Украина и Узбекистан. Техническую поддержку в подготовке программы мероприятия и ведении семинара оказывали члены ресурсной группы БС Майя Гусарова и Найда Чаршимамович Вукотич. Организационную и административную поддержку предоставили сотрудники Секретариата PEMPAL Ксения Галанцова и Кристина Зайтуна.

**Основные цели пленарного заседания**:

* Предоставление возможности странам-членам БС ***рассмотреть подходы и тенденции в развитии межбюджетных отношений*,** ознакомиться с последними наработками в этой сфере в странах ОЭСР, а также обсудить возможные подходы и варианты, подходящие для стран PEMPAL.
* Предоставление возможности всем членам БС ознакомиться с практикой и подходами в решении вопросов, которые были в центре внимания рабочих групп БС в прошлом году, в частности, касающихся ***использования показателей эффективности в бюджетировании, ориентированном на результат,*** и ***участия граждан в бюджетном процессе.*** Получение отзывов от членов БС о последней работе, проведенной рабочими группами в рамках подготовки следующих продуктов знаний:
  1. «Использование показателей эффективности в странах-членах PEMPAL: тенденции и проблемы» (разработка Рабочей группы БС по программно-целевому бюджетному планированию);
  2. «Участие граждан в формировании и реализации бюджетной политики и в бюджетном процессе: способы создания и (или) совершенствования соответствующих механизмов в странах-членах PEMPAL» (разработка Рабочей группы БС по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета).
* Представление актуальной информации о прогрессе в деятельности БС со времени последнего пленарного заседания, а также информации о приоритетных задачах стран, собранной в ходе предварительного опроса членов для использования в качестве основы при формировании Плана мероприятий БС на 2019 ф.г.

**Формат заседания был следующим. Первые полдня было отведено теме межбюджетных отношений, а следующие два дня были посвящены тематике деятельности двух рабочих групп, функционирующих в рамках БС** – Рабочей группы по программно-целевому бюджетному планированию (РГПЦБ), в которой представлены 15 стран-членов БС (руководитель группы – Николай Бегчин из Министерства финансов Российской Федерации), и Рабочей группы по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (РГБГП), в которой представлены 16 стран-членов БС (руководитель группы – Анна Беленчук, Министерство финансов Российской Федерации). РГПЦБ преимущественно занималась подтемой использования показателей эффективности, а РГБГП – вопросами общественного участия в бюджетном процессе.

# **Обзор программы мероприятия**

**Заседание открыли Линда ван Гелдер,** Директор Всемирного банка по Западным Балканам, и Дэн Бойс, председатель Координационного комитета PEMPAL и руководитель регионального отдела практики государственного управления (ЕЦА – Восток) Всемирного банка. Они отметили важность сети PEMPAL и деятельности БС и подчеркнули, что три подтемы пленарного заседания – межбюджетные отношения, показатели эффективности и участие граждан в бюджетном процессе – находятся в центре внимания всех стран мира, стремящихся повысить результативность и подотчетность государственных расходов. Эти темы выходят на передний план и в странах PEMPAL по мере их дальнейшего продвижения в осуществлении бюджетных реформ. Выступавшие поблагодарили финансовых спонсоров PEMPAL – Министерство финансов Российской Федерации и Секретариат Швейцарии SECO – за поддержку, позволяющую сети функционировать.

**Председатель БС Анна Беленчук поблагодарила Министерство финансов Австрии за вклад в пленарное заседание в виде предоставления превосходных докладчиков для выступления на мероприятии и обсуждения австрийской системы, практики и уроков опыта в области межбюджетных отношений. Она также выразила признательность всем другим докладчикам из международных организаций (**Всемирный банк, Секретариат программы «Оценка государственных расходов и системы финансовой отчетности» (PEFA) Организации по экономическому сотрудничеству и развитию (ОЭСР), Международное бюджетное партнерство (МБП), Глобальная инициатива по обеспечению прозрачности в бюджетно-налоговой сфере (GIFT)) **за сотрудничество с БС и подготовленные презентации о текущих и предстоящих исследованиях, аналитических работах и мероприятиях указанных организаций, связанных с бюджетно-налоговыми вопросами.** Г-жа Беленчук представила обзор программы заседания и приветствовала всех участников, включая исполнительный комитет БС, докладчиков, экспертов и новых членов сообщества.

**Заместитель председателя исполнительного комитета БС Канат Асангулов (Кыргызская Республика) выступил с обзором хода деятельности БС.** Он отметил, что в 2017 году, кроме трех заседаний исполнительного комитета БС и четырех заседаний Координационного комитета PEMPAL, в которых участвовали руководители БС, бюджетное сообщество провело шесть встреч. Информация о результатах этих встреч, а также других мероприятий БС, состоявшихся в прошлом году, была разослана всем членам БС. Также всем странам-членам БС (21 страна) была направлена информация об итогах предварительного опроса о приоритетах стран в части реформирования систем бюджетирования, опираясь на которые исполнительный комитет БС завершит формирование Плана мероприятий БС на 2019 ф.г. В ходе предварительного опроса организаторы также просили, чтобы страны-члены БС обозначили свои приоритеты для рассмотрения на будущих пленарных заседаниях и встречах рабочих групп. Исполнительный комитет БС проанализировал и обсудил результаты опроса 13 марта, до пленарного заседания. Г-н Асангулов рассказал участникам заседания о темах реформирования систем бюджетирования, обозначенных странами-членами БС в качестве приоритетных в ходе предварительного опроса БС в феврале 2018 года. Наиболее часто упомянутые приоритеты связаны с тематикой работы двух рабочих групп БС. Чаще всего отмечались следующие приоритеты:

* + 1. Темы, связанные с программно-целевым бюджетным планированием (i. программы; ii. показатели эффективности; iii. мониторинг и оценка расходов, включая обзоры бюджетных расходов).
    2. Темы, связанные с бюджетной грамотностью и прозрачностью бюджета (i. бюджет для граждан; ii. бюджетная грамотность; iii. участие общественности в бюджетном процессе).
    3. Интеграция бюджетирования капитальных затрат/государственных инвестиций в процесс бюджетного планирования (оценка результативности инвестиций, определение их приоритетности).

Было согласовано, что следующее годовое пленарное заседание будет проводиться в таком же формате: по одному дню будет выделено каждой рабочей группе (с учетом того, что их тематика остается приоритетной для членов БС), а полдня будет посвящено третьей теме. На своем очередном заседании в мае 2018 года исполнительный комитет примет окончательное решение о выборе третьей темы. Г-н Асангулов также проинформировал участников о том, что исполнительный комитет принял предложение Узбекистана, изъявившего желание выступить принимающей стороной пленарного заседания БС 2019 года.

Программа пленарного заседания БС приводится в *Приложении 1.*

# **День первый. Межбюджетные отношения**

В первый день участники ознакомились с подходами и тенденциями в области развития межбюджетных отношений, а также обсудили возможные подходы и варианты политики, приемлемые для стран PEMPAL.

**С презентациями на тему межбюджетных отношений выступили представители Всемирного банка** (Ирина Щербина), **Секретариата PEFA** (Йенс Кроманн Кристенсен), **ОЭСР** (Шон Догерти) и **Министерства финансов Австрии (**Филипп Пэклар и Герлинде Циммер**). Презентация Минфина Австрии была представлена как пример конкретной практики отдельной страны.** Далее приводится описание ключевых моментов обсуждения и выводов по итогам презентаций.

### **Межбюджетные отношения: тенденции и проблемы в странах PEMPAL**

**Были представлены результаты предварительного тематического опроса БС о межбюджетных отношениях, проведенного в 2018 году.** Следует отметить, что результаты опроса основываются на самооценке странами PEMPAL в ходе неофициального опроса БС, состоявшего до мероприятия. Очистка и проверка данных не проводились. Таким образом, эти данные следует рассматривать как приблизительную картину самостоятельной оценки, которая использовалась для задания общих рамок обсуждения во время заседания.

**Каждая страна PEMPAL использует свои способы для обеспечения баланса между делегированными и собственными полномочиями местных правительств, учитывая при этом исторические, политические, административные, экономические и другие факторы. При этом функции по предоставлению базовых услуг общенационального масштаба чаще всего делегируются на субнациональный уровень, т.е. ближе к налогоплательщикам и получателям услуг.** Субнациональные правительства в странах PEMPAL формируют ключевые сектора национальной политики в таких сферах, как образование (на долю сектора образования в общих расходах местных правительств в 2016 году в среднем пришлось 32,2%), здравоохранение (9,7%), а также социальная помощь и социальная защита (8,9%). В соответствии с собственной политикой, местные правительства также обеспечивают содержание местной инфраструктуры и оплату стоимости коммунальных услуг, предоставляемых бюджетным организациям. Эти функции местных правительств демонстрируют характер бюджетной децентрализации и создают основу для структуры управления бюджетными расходами.

**Доля доходов местных бюджетов в ВВП указывает на уровень централизации системы управления государственными финансами (УГФ) и демонстрирует роль, принадлежащую местным правительствам.** Эта роль сильно различается по странам PEMPAL. В зависимости от широкого круга факторов, значения соответствующего показателя сильно варьируют и составляют от 0,7% в Армении до 16,6% в Хорватии. При этом не зафиксировано ни одного примера, где доля доходов местных бюджетов в ВВП превышала бы 20%. Согласно базе данных МВФ «Статистика государственных финансов» (СГФ), субнациональные правительства почти во всех странах PEMPAL в среднем обладают меньшими налоговыми правомочиями, чем в странах ЕС (где поступления местных налогов составляют 5,6%).

**Поскольку собственные источники бюджетных доходов у местных правительств невелики и уязвимы, им приходится в значительной степени полагаться на межбюджетные трансферты.** Основная роль межбюджетных трансфертов состоит в том, чтобы покрывать разрыв между потребностями в расходах и потенциалом мобилизации доходов. При этом система межбюджетных трансфертов сложна и многогранна.

**Страны PEMPAL используют различные виды межбюджетных трансфертов для субсидирования, финансирования услуг и инвестиций на субнациональном уровне и выравнивания бюджетной обеспеченности регионов. Однако в этой сфере необходимы дальнейшие реформы.** Основные проблемы, связанные с межбюджетными отношениями, касаются таких вопросов, как: методология оценки доходов и расходов при планировании бюджета; правила распределения трансфертов; делегирование ответственности с центрального уровня на местный уровень и наоборот; совершенствование исполнения бюджета.

**В отличие от традиционных дотаций, дотации, ориентированные на результат, в качестве целей дотации предусматривают повышение качества и доступности государственных (муниципальных) услуг.** Следовательно, трансферты, ориентированные на результат, могут использоваться для повышения удовлетворенности граждан предоставляемыми услугами за счет улучшения исполнения бюджета, повышения его прозрачности и усиления подотчетности. Важнейшими характеристиками таких инструментов являются четко сформулированные цели дотации и показатели эффективности (включая наличие исходных значений показателей и данных о результатах деятельности, позволяющих оценивать достигнутые результаты в сравнении с исходными значениями). Эти характеристики соответствуют принципам бюджетирования, ориентированного на результат, которое некоторые страны PEMPAL вводят в настоящее время или планируют вводить в ближайшем будущем.

### **Оценка межбюджетных отношений в рамках программы PEFA**

**PEFA представляет собой диагностический инструмент, позволяющий картографировать качество УГФ в стране на национальном и субнациональном уровне** с привязкой к передовой практике и сравнением качества УГФ в динамике и между странами. В базе данных PEFA содержится более 570 отчетов о проведенных оценках и более 40 000 отдельных оценок качества УГФ. С 2006 года в рамках программы PEFA оценочные мероприятия были проведены в 18 странах PEMPAL. В 2016 году рамочная основа оценки PEFA была модернизирована и в настоящее время включает три конечных результата, семь компонентов и 31 показатель. В рамках PEFA-2016 оцениваются следующие компоненты: устойчивость бюджета; прозрачность общественных финансов; управление активами и пассивами; формирование бюджетно-налоговой стратегии и бюджетирование на основе принятой политики; предсказуемость исполнения бюджета и контроль над его исполнением; бухгалтерский учет и финансовая отчетность; внешний контроль и аудит.

**Два из показателей PEFA относятся к субнациональным правительствам, имеющим прямые межбюджетные отношения с центральным правительством.** С помощью показателя «Трансферты субнациональным правительствам» оцениваются прозрачность и своевременность перечисления центральным правительством трансфертов бюджетам субнациональных правительств, имеющих прямые финансовые отношения с центральным правительством. С помощью показателя «Отчетность о бюджетных рисках – мониторинг субнациональных бюджетов» оценивается то, в какой степени информация о результатах финансовой деятельности, включая подверженность центрального правительства бюджетным рискам, доступна в аудированной годовой финансовой отчетности субнациональных правительств.

**В рамках PEFA подразумевается использование передовой международной практики перечисления трансфертов бюджетам субнациональных правительств.** Сюда включается установление четких критериев распределения дотаций, предсказуемость ежегодного предоставления дотаций, а также мониторинг чистой финансовой позиции бюджетов субнациональных правительств, имеющих прямые финансовые отношения с центральным правительством.

**Кроме того, при проведении оценки PEFA на субнациональном уровне оценивается надежность перечисления трансфертов из бюджетов вышестоящего уровня бюджетной системы.** С помощью этого показателя оценивается то, в какой степени трансферты субнациональным бюджетам из вышестоящих бюджетов согласуются с параметрами изначально утвержденных вышестоящих бюджетов и перечисляются в рамках приемлемых сроков.

По всем упомянутым показателям и аспектам программы PEFA **регион ЕЦА демонстрирует более высокие результаты по сравнению с другими регионами**. При этом оценки сильно варьируют между странами региона, что создает возможность для обмена знаниями и взаимного обучения внутри региона.

### **Тезисы, сформулированные в рамках сети руководителей бюджетных ведомств ОЭСР**

**В странах ОЭСР действуют разные модели; при этом более богатые страны, как правило, демонстрируют более высокий уровень децентрализации. В странах ОЭСР существуют четыре вида систем управления государственными финансами:**

* Высокий уровень децентрализации расходов при высоком уровне налоговых доходов (Канада, Дания, Швеция, Финляндия, Германия, США, Япония, Испания, Швейцария, Австрия, Бельгия);
* Средний уровень децентрализации расходов при среднем уровне налоговых доходов (Словения, Франция, Чешская Республика, Италия, Норвегия, Польша, Корея, Латвия, Исландия, Австралия);
* Средний уровень децентрализации расходов при низком уровне налоговых доходов (Эстония, Великобритания, Нидерланды, Мексика, Австрия);
* Низкий уровень децентрализации расходов при низком уровне налоговых доходов (Греция, Новая Зеландия, Ирландия, Чили, Турция, Португалия, Словакия, Венгрия, Люксембург, Израиль).

Большей степенью децентрализации по сравнению с другими характеризуется государственная политика в следующих сферах: *образование, социальная защита, здравоохранение, общественный транспорт,* а также *жилищно-коммунальный сектор.*

**Децентрализация стимулирует повышение эффективности деятельности субнациональных правительств и повышение производительности труда в государственном секторе; следовательно, необходимо применять механизмы оценки эффективности.** Комбинированные (комплексные) показатели легко интерпретировать, однако их следует сопровождать более детальной информацией, анализом чувствительности данных и соответствующими техниками. Полезно использовать такие системы контроля качества, как внешние проверки и самостоятельные оценки, особенно в тех случаях, когда подобные системы используются в комплексе. При этом результаты с большей вероятностью будут восприниматься как собственные суждения лиц, проводивших оценку или проверку, но они позволяют формулировать допущения на перспективу и относительно возможных проблем. Обследования для оценки опыта потребителей и их удовлетворенности в целом помогают определить качество оказываемых услуг. Повышение удовлетворенности потребителей также связано с улучшением результатов в части оказания услуг населению (особенно в сфере здравоохранения).

На основе последнего обобщения результатов проведенных обзоров сформулированы следующие рекомендации: необходимо обеспечивать более тесное соответствие между расходами субнациональных бюджетов и доходами за счет собственных источников; четко разграничивать сферы ответственности и функции; увеличивать расходные полномочия субнациональных органов власти, расширять их налоговую автономию и сокращать масштабы целевых дотаций; поддерживать и укреплять внутренние рынки; делегировать часть функций поставщикам услуг из частного сектора; а также укреплять системы информационного обмена и координации между различными уровнями государственной власти и управления.

**Выравнивание бюджетной обеспеченности – неизбежный «спутник» децентрализации.** Ее цель состоит в том, чтобы сглаживать неравенство, обусловленное автономией субнациональных субъектов. Практика выравнивания бюджетной обеспеченности широко распространена: в странах ОЭСР сумма средств, расходуемых на эти цели, составляет в среднем 2,5% ВВП и 5% от общих государственных расходов; на долю дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности приходится 50% от общего объема межбюджетных трансфертов. Однако при том что подобная практика может сглаживать межрегиональную дифференциацию, она не приводит к снижению неравенства на уровне домохозяйств, поэтому при ее использовании следует проявлять осмотрительность.

### **Межбюджетные отношения: австрийский опыт**

**В Австрии основные сферы ответственности распределены между тремя уровнями государственного управления**:– федеральным правительством, девятью федеральными землями и 2 098 местными правительствами. В 2015 году доля расходов федерального правительства в общих государственных расходах составила 35%, доля расходов федеральных земель - 24%, доля местных правительств - 8% (оставшаяся часть приходится на органы социального страхования (32%) и палаты (1%).

**Основная цель политики бюджетного федерализма – обеспечение равенства с точки зрения распределения налогов и бюджетных расходов.** Соответствующую правовую базу составляют Конституция Австрии, Конституционный закон о финансах 1948 года, а также Акт о межбюджетных отношениях (IFRA). В конституции определяются сферы компетенции федерального правительства, правительств федеральных земель и местных правительств. В Конституционном законе о финансах установлены основные правила реализации бюджетных полномочий на федеральном уровне, уровне федеральных земель и на уровне муниципалитетов (наиболее важные из них касаются обложения налогами, распределения налоговых поступлений между различными бюджетами, покрытия затрат, перечисления трансфертов). В Акте IFRA детально регламентируются межбюджетные отношения. Данный Акт представляет собой документ, ориентированный на решение конкретных задач; он поддерживает налоговую автономию федеральных земель, устанавливает предельный размер государственных гарантий для всех уровней государственного управления, а также устанавливает новый инструмент для поддержки административных реформ (система критериев сравнительной оценки и обзоров бюджетных расходов).

**Одна из основных целей документа «Управление бюджетной системой» – обеспечение устойчивости бюджетов. «**Управление бюджетной системой» представляет собой Австрийский пакт по обеспечению внутренней стабильности, предназначенный для координации бюджетной политики на различных уровнях государственного управления в Австрии. Он представляет собой бессрочный договор (предыдущие соглашения заключались на срок 4-6 лет). Кроме координации бюджетных вопросов, пакт предусматривает среднесрочную ориентацию бюджетной политики и регламентирует деятельность национального Бюджетного совета, а также функционирование системы многочисленных бюджетных правил и санкций. В Пакте заявлена масштабная цель по дефициту бюджета, предусматривающая достижение к 2016 году сбалансированной позиции бюджета расширенного правительства в соответствии с Маастрихтскими критериями. В пакте установлены правила структурного баланса для всех уровней государственного управления, предусматривающие предельное значение структурного дефицита бюджета расширенного правительства в размере -0,45% ВВП в соответствии со среднесрочной целью (-0,35% для центрального правительства и -0,1% для федеральных земель и муниципалитетов). В соответствии с установленным в Пакте правилом осуществления расходов, годовые темпы роста расходов бюджетов всех уровней не должны превышать референсный уровень потенциальных темпов роста ВВП в среднесрочной перспективе.

# **День второй. Заседание ведет Рабочая группа по программно-целевому бюджетному планированию (РГПЦБ). Основная тема – показатели эффективности**

**Руководитель РГПЦБ Николай Бегчин выступил с обзором текущей работы группы и ее планов на будущее.** Вкратце напомнив участникам о мероприятиях РГПЦБ в 2016 году, г-н Бегчин остановился на мероприятиях, проведенных после последнего пленарного заседания БС. Группа представила результаты Обследования практики бюджетирования по результатам, проведенного ОЭСР по странам PEMPAL в 2016 году, на парижской встрече ЦВЮВЕ-СОБ ОЭСР в июле 2017 года; приняла участие в сессиях ЦВЮВЕ-СОБ, посвященных обзорам бюджетных расходов и обсуждению проекта документа «*Лучшая практика бюджетирования по результатам в странах ОЭСР»*, а также приняла решение о подготовке продукта знаний об использовании показателей эффективности. В соответствии с этим решением, летом 2017 года рабочая группа собрала и проанализировала полные наборы/примеры показателей эффективности, используемых в девяти странах, представленных в РГПЦБ. В сентябре 2017 года состоялась рабочая сессия в форме видеоконференции, на которой группа согласовала 10 критериев для анализа показателей эффективности, используемых в странах PEMPAL, каждая страна представила свои показатели в соответствии с этими 10 критериями, после чего участники обсудили предварительные результаты в обобщенном виде. Кроме того, рабочая группа решила дополнительно провести углубленный анализ показателей эффективности в секторах здравоохранения и образования. В октябре-ноябре 2017 года была собрана и проанализирована информация о показателях эффективности (ПЭ) в секторах здравоохранения и образования и подготовлена обширная презентация с анализом ПЭ по 10 выбранным критериям и с углубленным анализом ПЭ в секторах здравоохранения и образования и с комментариями, запрошенными у РГПЦБ. В ноябре 2017 года небольшая делегация БС приняла участие во встрече сети ОЭСР по вопросам эффективности и результатов исполнения бюджетов. На этой встрече рабочая группа представила обобщенные результаты анализа ПЭ, а также представила практику Российской Федерации в качестве примера отдельной страны. Кроме того, РГ приняла участие в рабочих сессиях сети и предоставила материалы в качестве своего вклада в подготовку документа «Лучшая практика бюджетирования по результатам в странах ОЭСР». Зимой 2017/2018 года рабочая группа подготовила проект официальной версии продукта знаний РГПЦБ – доклад «Показатели эффективности в странах-членах PEMPAL: тенденции и проблемы». Этот документ был разослан в качестве вспомогательного материала к настоящему заседанию. Г-н Бегчин также проинформировал членов БС о семинаре, посвященном практике бюджетирования по результатам в Австрии, который состоялся 13 марта 2018 года с участием представителей Министерства финансов и Федеральной канцелярии Австрии (отдельный отчет об этом мероприятии доступен на сайте PEMPAL). В заключение он рассказал о решениях РГПЦБ относительно будущей работы: рабочая группа решила в предстоящий период сосредоточиться на теме обзоров бюджетных расходов. На первом этапе ресурсная группа и руководитель РГПЦБ подготовят вспомогательный документ о проведении обзоров расходов, который будет представлен на видеоконференции рабочей группы осенью 2019 года. На основе этого документа будет подготовлен макет вопросника для сбора информации о проблемах, с которыми страны PEMPAL сталкиваются при проведении обзоров бюджетных расходов. В дальнейшем он потенциально может стать новым продуктом знаний РГПЦБ о факторах, которые необходимо учитывать при проведении обзоров бюджетных расходов в странах PEMPAL.

**Найда Чаршимамович Вукотич, член ресурсной группы Всемирного банка по обеспечению деятельности БС, представила проект продукта знаний РГПЦБ «Показатели эффективности в странах-членах PEMPAL: тенденции и проблемы».** В этом документе анализируются основные характеристики показателей, оцениваемых в процессе бюджетного планирования в странах PEMPAL, а также определяются основные проблемы, связанные с использованием показателей эффективности в странах PEMPAL. Документ состоит из двух частей: общего анализа ПЭ по 10 критериям и углубленного анализа ПЭ, используемых в секторах здравоохранения и образования. В обеих частях содержится обобщенный анализ и приводится информация по каждой отдельной стране. В приложении к документу представлены наборы или примеры ПЭ, собранные по десяти странам-участницам РГПЦБ и разосланные этим странам. Этот «продукт знаний» предназначен для использования в качестве инструмента сравнительной оценки, а также как ресурс, содержащий информацию о конкретных показателях, используемых в других странах.

Выводы по итогам общего обзора показателей эффективности таковы: i) в большинстве стран PEMPAL установлены два уровня результатов (программы и мероприятия/подпрограммы или направления политики и программы), и показатели в большинстве случаев определяются на обоих уровнях (конечные результаты более высокого уровня на первом и конечные результаты более низкого уровня и непосредственные результаты на втором); ii) количество показателей сильно варьирует между странами, а также по программам в отдельно взятых странах (среднее количество показателей составляет примерно от 10 до 80 индикаторов на одну программу); при этом масштаб программ сильно различается – одни программы охватывают целые секторы экономики, а другие имеют значительно меньший охват и осуществляются на уровне одного департамента отдельного ведомства/министерства; iii) в большинстве случаев две трети показателей составляют показатели непосредственных результатов, а оставшаяся треть приходится на показатели конечных результатов; iv) наиболее часто встречаются следующие проблемы: качество показателей эффективности варьирует от программы к программе; количество показателей слишком велико; отсутствуют установленные ключевые общенациональные показатели и/или стратегии высшего уровня со стандартными показателями на более позднем этапе добавляются к бюджетным программам, имеющим свои показатели; в большинстве случаев наблюдается слабая общая связь с процессом государственного стратегического планирования; отдельные показатели не поддаются количественному выражению; в отдельных случаях включаются показатели непосредственных результатов самого низкого уровня (например, количество проведенных встреч или показатели формата «Да/Нет», относящиеся к разработке законодательных или нормативных актов); слабость или отсутствие программно-целевого бюджетного планирования на субнациональном уровне, не связанного с программами/показателями национального уровня; проблемы при установлении и отслеживании значений показателей межведомственных программ, трудности в определении целевых значений показателей, а также общая необходимость формирования менталитета с точки зрения ориентации на результат. Анализ показателей, используемых в сферах здравоохранения и образования, позволил сделать следующие выводы: i) в среднем страны используют примерно 140 показателей в сфере образования и около 80 показателей в секторе здравоохранения (здесь тоже с оговоркой о том, что полноценное сравнение не представляется возможным из-за того, что масштаб программ сильно различается по странам); ii) в большинстве случаев показатели должным образом определены (они выражены количественно и точны; из представленной информации ясно, что они измеряют и каковы единицы измерения; наименование показателей нейтрально), за некоторыми исключениями; iii) в большинстве случаев используются показатели непосредственных результатов очень низкого уровня; iv) в большинстве стран включаются долгосрочные показатели конечных результатов самого высокого уровня (как правило, основанные на оценках, сопоставимых в международном масштабе), например, баллы в рамках Международной программы оценки образовательных достижений учащихся (PISA), население, охваченное образованием различных уровней, инвестиции в исследования и разработки, ожидаемая продолжительность жизни, смертность от различных видов заболеваний, охват населения прививкам). На пленарном заседании членов БС попросили дать дополнительные комментарии к проекту продукта знаний, подготовленному на основе подробных данных и информации, собранных по 10 странам PEMPAL. Полученные комментарии будут использованы при доработке данного документа.

**Ивор Бизли, старший аналитик ОЭСР по вопросам политики, представил проект документа «Лучшая практика бюджетирования по результатам в странах ОЭСР».** Это обобщение передовой практики является продуктом работы сети ОЭСР по вопросам эффективности и результатов исполнения бюджетов, в рамках которой тема программно-целевого бюджетирования исследуется с 2006 года. Документ представляет собой углубленный анализ опыта стран на основе данных исследований и изучения конкретных примеров практики, а также содержит рекомендации и предлагает варианты действий как для стран, модернизирующих свои подходы к бюджетированию, ориентированному на результат, так и для тех, кто только начинает внедрять подобную практику. Бюджетирование, ориентированное на результат (БОР), можно определить как процесс увязки бюджетных ассигнований с отчетностью о достижении результатов. ОЭСР выделяет четыре вида БОР: бюджетирование с представлением информации в составе бюджетных или других правительственных документов; бюджетирование, при котором выделение средств косвенно увязано с достижением запланированных результатов или с результатами за предыдущий период; бюджетирование с использованием управленческой информации о результатах; бюджетирование, при котором выделение средств напрямую увязано с достижением результатов или осуществляется на основе формулы. В документе ОЭСР определяются и детально характеризуются следующие семь лучших видов практики с формулированием отдельных рекомендаций по каждому виду:

1. Установление четких и реалистичных целей бюджетирования, ориентированного на результат.
2. Увязка программно-целевого бюджета со стратегическими целями правительства.
3. Адаптация практики БОР с учетом сложных и меняющихся потребностей формирования политики.
4. Управление информацией о результатах.
5. Создание инфраструктуры для обеспечения процесса бюджетирования по результатам.
6. Обеспечение систематической оценки и мониторинга достижения результатов.
7. Создание стимулов для формирования поведения, ориентированного на достижение результатов, и для обучения персонала.

Текущая версия документа «*Лучшая практика бюджетирования по результатам в странах ОЭСР»* на английском языке была разослана членам БС в качестве вспомогательного материала к настоящему пленарному заседанию. Предполагается, что ОЭСР завершит подготовку документа в середине 2018 года, после чего БС организует его перевод на рабочие языки PEMPAL и разошлет всем членам сообщества.

**Далее Российская Федерация и Сербия – две страны, которые, согласно данным, собранным для подготовки продукта знаний РГПЦБ, больше других продвинулись во внедрении БОР и извлекли наиболее полезные уроки, чтобы поделиться ими с другими странами, выступили с презентациями о разработке, реализации и корректировке реформ в области программно-целевого бюджетирования с акцентом на показателях эффективности.**

**Николай Бегчин, заместитель директора Департамента бюджетной политики и стратегического планирования Министерства финансов Российской Федерации и руководитель РГПЦБ, рассказал участникам о практике программно-целевого бюджетного планирования в России.** Его подробная презентация содержала обзор: i) истории и общего контекста программно-целевого бюджетного планирования в России; ii) действующей рамочной базы программно-целевого бюджетирования; iii) первых извлеченных уроков и результатов реализации государственных программ; а также iv) идей относительно будущей работы. Позитивные результаты, полученные в России на сегодняшний день благодаря внедрению программно-целевого бюджетирования, включают следующее: повышение прозрачности и упрощение состава бюджетных расходов; укрепление дисциплины и улучшение понимания необходимости достижения конкретных результатов; расширение возможностей для анализа (проблемы, которые раньше оставались незамеченными, теперь всплывают на поверхность в составе информации о реализации программ и их эффективности); возможность формализации взаимосвязи между мероприятиями федерального правительства и правительств субъектов федерации. Как и во всех странах, в том числе в странах ОЭСР, не все ожидания, связанные программно-целевым бюджетированием, реализовались. Сохраняются трудности, связанные с использованием информации о результатах/программах для более точного определения приоритетности мероприятий, а также касающиеся расширения использования такой информации при принятии решений о выделении бюджетных средств. Требуется дальнейшее повышение качества целеполагания и выбора показателей эффективности (включая необходимость установления показателей высшего порядка на самом высоком уровне и рационализации количества используемых показателей и упорядочения их в более строгом иерархическом порядке, чтобы исключить случаи, когда показатели конечных результатов смешиваются с показателями технических, непосредственных результатов самого низкого уровня; а также необходимость укрепления связи с региональными и местными программами и совершенствования подходов к использованию межфункциональных показателей). В заключение г-н Бегчин обрисовал несколько идей относительно дальнейшего совершенствования подходов, внедренных в 2017 году в пилотных государственных программах, в том числе: разработка системы целеполагания для государственных программ; оптимизация формата программ; консолидация в рамках той или иной конкретной программы всех бюджетных ассигнований, относящихся к конкретному сектору, вместе с ожидаемыми конечными результатами; внедрение механизмов координации государственных программ и планов мероприятий; уточнение подходов к построению бюджетной классификации; расширение полномочий руководителей программ в части управления вводимыми ресурсами; разработка единой информационной системы; придание государственным программам статуса основного инструмента планирования и отчетности органов исполнительной власти о достигнутых результатах.

**Мирьяна Койбашич, государственный секретарь Департамента бюджета Министерства финансов Сербии, выступила с презентацией о последних реформах в сфере программно-целевого бюджетирования в Сербии с акцентом на показателях эффективности.** Сербия впервые ввела программное бюджетирование в 2005 году в пяти пилотных министерствах. В последние годы на основе опыта, полученного пилотными организациями, велась активная работа по формированию методологии программного бюджетирования. Этот процесс возглавляет Министерство финансов. В сотрудничестве с бюджетополучателями разрабатывались структуры программ и формулировались цели и показатели. Особое внимание уделялось установлению связи со стратегическими документами. С 2015 года планирование, утверждение и исполнение бюджета осуществляется на программной основе на всех уровнях государственного управления. Программная структура имеет три уровня: программы, мероприятия и проекты. Определены конкретные виды программных мероприятий (регулирование сфер компетенции, проведение инспекций, предоставление государственных услуг, административные мероприятия, предоставление субсидий, дотаций, перечисление трансфертов, администрирование и управление, бюджетные резервы). Проект определяется как деловая инициатива бюджетополучателя с установленными сроками, реализация которой позволяет достичь цели, способствующие достижению целей программы. К специальным видам проектов относятся проекты капитального строительства и проекты в рамках Механизма ЕС по оказанию помощи на этапе, предшествующем присоединению (IPA). При определении структуры программ бюджетополучателей учитывается следующее: основные сферы ответственности; организационная структура; результаты исполнения бюджета за предыдущий год; среднесрочные планы и отраслевые стратегии. Рекомендации Минфина Сербии таковы: 3-7 программ на одно министерство и 1-3 программы на каждого бюджетополучателя или агентство других уровней; сумма бюджетных средств, распределяемых между программами, должна составлять не менее 5% от общего бюджета бюджетополучателя; 2-10 мероприятий и/или проектов на каждую программу, 2-3 цели на каждую программу, мероприятие или проект; максимум два показателя на каждую цель. В дополнение к трехуровневой структуре программ, на высшем уровне добавляется отраслевой уровень с установлением показателей на этом уровне. Что касается формулирования показателей, Министерство финансов издало инструкции по программному бюджетированию и провело тренинги для бюджетополучателей. В Сербии есть дипломированные преподаватели по программному бюджетированию, которые проводили интенсивные курсы обучения аналитиков в бюджетном секторе. Процесс осуществляется собственными силами с помощью консультантов. Показатели определяются в стратегических документах, а планы мероприятий (при их наличии) используются в качестве основы. Настоятельная рекомендация о необходимости связи со стратегическим планированием оказалась ключевым фактором успеха, и определение показателей в рамках программно-целевого бюджетирования способствовало улучшению качества формулирования показателей в стратегических документах. Далее г-жа Койбашич подробно рассказала о видах показателей эффективности и привела примеры по различным секторам и бюджетополучателям, а также дала общую характеристику показателей. Качество показателей зависит от конкретного направления: в таких сферах, как образование, транспорт и здравоохранение качественные показатели определить проще. При этом качество показателей требует дальнейшего улучшения. Наиболее распространенные проблемы при определении показателей следующие: оценка затрат; качество источника проверки значений показателей; определение исходных значений. Также вводятся показатели с гендерным компонентом. Основные уроки, извлеченные Сербией из своей практики, таковы: при определении показателей в каждой организации-бюджетополучателе нужно работать не только с сотрудниками, занимающимися бюджетом, но и вовлекать сотрудников стратегического уровня из всех профильных подразделений; введение мониторинга и отчетности об эффективности программ способствовало повышению качества показателей и заинтересованности в их определении; обучение, сотрудничество и постоянное общение аналитиков с бюджетополучателями сыграли существенную роль в повышении качества показателей; на основе практического опыта постоянно совершенствуются методические инструкции по осуществлению программного бюджетирования и, частности, определены программные мероприятия, по которым нет необходимости устанавливать показатели.

**Во второй половине второго дня заседания участники были разделены на группы для обсуждения видов показателей и процесса их разработки, а также мониторинга и оценки.** Признаваяважную руководящую роль министерств финансов в общем процессе, призванную обеспечить общую сопоставимость и стандартизацию показателей, участники подчеркнули, что конечная ответственность должна лежать на линейных министерствах и ведомствах. Обсудили возможное выделение нескольких видов показателей в зависимости от уровня, например: показатели высшего уровня по направлениям политики/секторам, показатели конечных результатов на уровне программ, показатели непосредственных результатов на уровне подпрограмм/мероприятий/проектов. Поскольку степень контроля со стороны правительства на этих трех уровнях различается, должны быть дифференцированы и уровни подотчетности. При этом отмечалось, что выделение бюджетных средств невозможно напрямую увязать с показателями конечных результатов высшего уровня. В то же время подчеркивалась важность выполнения министерством финансов или каким-либо другим центральным ведомством функции контроля качества в целях обеспечения баланса между непосредственными результатами низшего уровня и конечными результатами во избежание отслеживания показателей только на уровне процессов. Различные уровни и виды расходов не в равной степени пригодны для определения и мониторинга значений показателей, особенно в отношении административных функций, и это необходимо принимать во внимание. При том что полная стандартизация не представляется возможной, исключения должны быть сведены к минимуму. Особое внимание следует уделять показателям, измеряющим степень конечного влияния на положение граждан. Системы мониторинга и оценки в странах PEMPAL, как правило, отличаются слабостью, однако во многих странах существуют действующие планы и стратегии по их укреплению. При том что процесс регулярного мониторинга и отчетности должны возглавлять линейные министерства/ведомства, должен существовать и процесс внешней проверки. Темы внешней оценки и обзора бюджетных расходов в ближайшем будущем будут в центре внимания как в странах ОЭСР, так и в странах PEMPAL. Для проведения подобных оценок должны формироваться смешанные группы экспертов, включающие сотрудников соответствующего линейного министерства/ведомства, специалистов министерства финансов, представителей стратегического подразделения правительства (при необходимости), а также независимых внешних экспертов.

# **День третий. Заседание ведет Рабочая группа по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (РГБГП). Основная тема – участие общественности в разработке и реализации бюджетной политики и в бюджетном процессе**

**Руководитель РГБГП Анна Беленчук выступила с обзором текущей работы группы.** С мая 2015 года группа провела 5 очных встреч, 3 видеоконференции и один ознакомительный визит. Кроме того, в 2015 году был проведен тематический опрос членов группы. Работа РГБГП была сосредоточена на разработке двух продуктов знаний: «Решение проблем при подготовке бюджетов для граждан в странах-членах PEMPAL» (2016-2017 годы) и «Участие граждан в формировании и реализации бюджетной политики и в бюджетном процессе. Создание и/или усовершенствование соответствующих механизмов в странах PEMPAL»(2017-2018 годы – в процессе подготовки). Основные подтемы: прозрачность бюджета и доступность бюджетной информации, включая бюджет для граждан; бюджетная грамотность; участие общественности в бюджетном процессе. В рамках темы прозрачности бюджета и доступности бюджетной информации группа занималась вопросами о том, как сделать государственный бюджет доступным для понимания гражданам за счет подготовки «бюджета для граждан», создания информационных порталов, осуществления проектов для учащихся и введения базовых образовательных программ в школах. Для поиска путей решения 10 проблем, с которым страны-члены рабочей группы сталкиваются при разработке бюджетов для граждан, проводились интенсивные дискуссии и базовые исследования передовой мировой практики. Кроме того, члены группы обменивались опытом относительно факторов успеха, способствовавших повышению прозрачности бюджета, с разбором примеров практики отдельных стран, в частности, Румынии, России и Кыргызской Республики. Кроме того, в 2017 году состоялся ознакомительный визит в Хорватию. Что касается темы бюджетной грамотности, в 2017 году РГ изучила примеры международной практики в области повышения бюджетной грамотности, опираясь на результаты обследования, проведенного Всемирным банком в более чем 30 странах, и рассмотрела результаты совместного проекта Всемирного банка и Минфина России «Развитие бюджетной грамотности учащихся старших классов средней школы». Что касается темы общественного участия, рабочая группа рассмотрела подготовленную GIFT новую редакцию документа «Принципы участия граждан в разработке и реализации бюджетной политики», а также изменения, внесенные в методологию МБП по оценке уровня участия граждан в бюджетном процессе; в порядке обмена опытом распространила информацию о практике обеспечения участия граждан в бюджетом процессе, используемой в Бразилии и Кыргызской Республике; а также провела работу по формулированию концепции продукта знаний, который предназначен к использованию при проведении дальнейших реформ в области общественного участия. Г-жа Беленчук подчеркнула, что продукт знаний РГБГП, который содержит предложения (варианты действий) по решению 10 проблем, встречающихся при разработке бюджетов для граждан в странах-членах РГ, сформулированные на основе рекомендаций членов и изучения международного опыта, получил высокую оценку международных организаций, в частности, ОЭСР, МБП, GIFT и Института общественных финансов Хорватии. В настоящее время РГБГП ставит цель расширять свою деятельность на основе уже достигнутого и использовать бюджет для граждан как инструмент для расширения участия общественности в бюджетном процессе. На пленарном заседании членов БС попросили дать дополнительные комментарии к проекту продукта знаний, подготовленному на основе подробных данных и информации, собранных по 10 странам PEMPAL. Полученные комментарии будут использованы при доработке данного документа.

**Харика Масуд, специалист Всемирного банка по социальному развитию, выступила с презентацией о ходе разработки РГБГП продукта знаний, посвященного вопросам участия граждан в формировании и реализации бюджетной политики и в бюджетном процессе.**  В своем выступлении она рассказала о результатах опроса, проведенного в 2017 году в шести странах-участницах PEMPAL (Беларусь, Хорватия, Кыргызская Республика, Российская Федерация, Сербия и Узбекистан) для выявления того, насколько существующая практика соответствует международным стандартам общественного участия, установленным МВФ, ОЭСР, GIFT, МБП и другими организациями. В опросе PEMPAL вопросы стимулирования участия граждан в бюджетном процессе обследовались как со стороны предложения, так и спроса. Что касается предложения возможностей, только две из шести стран отметили, что у них приняты меры процедурного характера для обеспечения ответственности за направление ответов на предложения, поступившие от граждан во время общественных консультаций через механизм «обратной связи». В большинстве из шести стран используются такие механизмы, как подача предложений через интернет/в письменной форме и слушания/консультации по бюджету. В ходе обследования было также установлено, что основные усилия по налаживанию взаимодействия с гражданами сосредоточены на этапе подготовки бюджета и, как правило, их интенсивность снижается на этапах исполнения и аудита бюджета. Обследование со стороны спроса показало, что хотя никакие группы населения не исключаются из участия в бюджетном процессе, сохраняется неясность относительно того, имеют ли возможность быть представленными в этом процессе социально уязвимые категории и недостаточно представленные меньшинства. При том что организации гражданского общества используют различные механизмы для участия в бюджетном процессе, отсутствуют систематические меры по организации тренингов для общественных организаций, журналистов, средств массовой информации по вопросам, связанным с бюджетом. По итогам обследования было сформулировано несколько ключевых рекомендаций для Рабочей группы по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета, в том числе: стимулирование линейных министерств и высших органов финансового контроля (ВОФК) к использованию интерактивных механизмов участия граждан на этапах исполнения и аудита бюджета; активизация информационно-просветительской работы и взаимодействия с социально уязвимыми и социально отчужденными группами населения; издание методических рекомендаций по определению роли граждан в бюджетном процессе, а также шагов, требующихся для своевременного обеспечения обратной связи, особенно в условиях, когда общая законодательная база не содержит детальных рекомендаций; изучение возможности организации государственными учреждениями регулярных тренингов по вопросам бюджетной грамотности в сотрудничестве с общественными организациями, научными кругами, партнерами в области развития и другими заинтересованными сторонами. На пленарном заседании членов БС попросили дать дополнительные комментарии к проекту продукта знаний, подготовленному на основе подробных данных и информации, собранных по 6 странам PEMPAL. Полученные комментарии будут использованы при доработке данного документа.

**Салли Торберт, специалист МБП по реализации программ, представила результаты оценки уровня общественного участия в рамках Обзора открытости бюджетов (ООБ) 2017 года**. В ООБ измеряется степень прозрачности бюджета (для построения Индекса открытости бюджета используется 109 показателей), оценивается бюджетный контроль (с помощью 18 скорректированных вопросов изучается функционирование формальных институтов контроля), а также уровень общественного участия (с помощью 18 новых вопросов исследуются возможности для участия граждан в принятии решений по национальному бюджету и в осуществлении контроля над бюджетом). Согласно результатам ООБ-2017, правительства не публикуют информацию в достаточном объеме, позволяющем гражданам понимать бюджет, вести публичные дебаты и участвовать в принятии бюджетных решений. Средний мировой балл составляет 42 из 100 возможных. В странах PEMPAL (в ООБ-2017 было включено 18 стран-членов PEMPAL) бюджетная информация в среднем предоставляется в ограниченном объеме: средний балл составил 54 из 100. Для сравнения: средний балл по странам ОЭСР равен 68 из 100. Что касается бюджетных документов, в открытом доступе в среднем размещается 78% документов, при том что более половины документов из тех, что не публикуются для общественности, фактически существуют в готовом виде и доступны для внутреннего пользования. Соответственно, страны PEMPAL могут легко повысить свой балл, публикуя эти документы. Еще один вывод ООБ-2017 заключается в том, что прогресс на пути к повышению открытости бюджетов в странах мира приостановился впервые с тех пор, как МБП начало оценивать его более десяти лет назад. Однако по региону PEMPAL средний балл ИОБ повысился с 52 до 53 по 17 сопоставимым странам. Среди стран PEMPAL своими значительными достижениями за последнее десятилетие выделяется Грузия. Как показывают результаты ООБ-2017, проблемы, связанные с недостаточной прозрачностью бюджетов, усугубляются ограниченным контролем и нехваткой возможностей для участия граждан в бюджетном процессе. Что касается бюджетного контроля, в странах-членах PEMPAL он оценивается как достаточный: средний балл по региону составляет 67 из 100. Для сравнения: средний мировой балл равен 53, а средний балл по странам ОЭСР составляет 72 пункта. Практика контроля высшими органами аудита оценивается выше, чем практика бюджетного контроля со стороны законодательных органов. Независимые бюджетные институты в странах PEMPAL не имеют широкого распространения, в отличие от стран ОЭСР. По индексу вовлечения граждан в бюджетный процесс страны набрали низкие баллы. Средний мировой балл и средний балл по региону PEMPAL составили 12 пунктов из 100, а средний балл по странам ОЭСР равен 22/100. Основываясь на информации, собранной для ООБ-2017, г-жа Торберт привела примеры механизмов вовлечения граждан. Например, на Филиппинах действуют соглашения о бюджетном партнерстве, предусматривающие ведение переговоров отдельными ведомствами с министерством финансов в рамках партнерств с гражданами. В Южной Корее создан Центр по приему сообщений от граждан о расточительном расходовании средств, благодаря которому правительству за последние 16 лет удалось сэкономить значительный объем средств. В странах PEMPAL зафиксированы следующие примеры механизмов вовлечения граждан в бюджетный процесс: экспертные слушания по бюджету на Украине; функционирование социально-экономического совета в Хорватии; консультации в сети интернет по приоритетам бюджета и функционирование координационного совета при Министерстве финансов в Грузии; проведение слушаний по бюджету с опубликованием открытого приглашения к участию в слушаниях в Кыргызской Республике. Ни одна из стран мира не набрала больше 61 балла в сумме по всем трем компонентам системы подотчетности. При этом шесть стран PEMPAL (Албания, Грузия, Кыргызская Республика, Россия, Таджикистан и Украина) получили больше 61 балла по индексу открытости информации и по индексам контроля. Общие рекомендации, вынесенные МБП правительствам, заключаются в том, что следует повышать прозрачность бюджета просто путем опубликования в сети интернет всех бюджетных документов, а также создавать формальные механизмы для участия общественности в бюджетном процессе. Кроме того, следует укреплять контролирующие институты для обеспечения исполнения бюджетных решений и расширения участия граждан. Организации гражданского общества должны продолжать призывать к повышению прозрачности бюджета и по мере возможности участвовать в бюджетном процессе, а донорам надлежит работать с гражданским обществом и контролирующими институтами в целях продвижения реформ, направленных на обеспечение устойчивой открытости бюджета и расширения общественного участия.

**Хуан Пабло Герреро, директор сети GIFT, в своей презентации остановился на ключевых моментах ООБ-2017 и выводах GIFT по его итогам в части вовлечения граждан в бюджетный процесс. Он также рассказал о новых примерах практики, недавно зафиксированных в Руководстве по обеспечению участия граждан в бюджетном процессе.** Вначалеон остановился на основных событиях, относящихся к формированию международных кодексов и стандартов общественного участия, произошедших с момента разработки GIFT Принципов высокого уровня в 2012 году. Соответствующие положения включают: Кодекс надлежащей практики по обеспечению прозрачности в бюджетно-налоговой сфере МВФ; Принципы ОЭСР по управлению бюджетом; программа PEFA; ООБ; Инструментарий ОЭСР по обеспечению прозрачности бюджета; текущая деятельность РГБГП бюджетного сообщества PEMPAL. PEMPAL представляет собой первое сетевое сообщество специалистов-практиков, систематически занимающееся вопросами участия граждан в бюджетном процессе, отметил докладчик. Он поделился основными выводами, сделанными по итогам рассмотрения информационно-справочного документа РГБГП по теме общественного участия (был разослан всем участникам в составе вспомогательных материалов к пленарному заседанию), подчеркнув, что процесс участия граждан подразумевает установление «обратной связи» для его совершенствования и должен включать актуальные и разнообразные виды участия. При этом информационные технологии кардинально меняют правила игры в рассматриваемой сфере, добавил докладчик. Г-н Герреро пояснил, каким образом конкретные вопросы в ООБ увязаны с Принципами GIFT, и какие улучшения были внесены в ООБ-2017 по сравнению с ООБ-2015 в отношении исследования участия граждан в бюджетном процессе. Теперь в ООБ сделан акцент на расширении охвата общественных консультаций, необходимости охвата широких слоев населения, а не только отдельных групп или индивидуумов для обратной связи, а также на налаживании содержательного взаимодействия между правительством и гражданами в отличие от простого сбора предложений от граждан. С другой стороны, в ООБ содержатся следующие оговорки: используемые показатели могут завышать качество процессов общественного участия и занижать значимость неформальных механизмов участия; в некоторых странах возможности участия на национальном уровне ограничены, но граждане активно участвуют в бюджетировании на местном уровне, а в ООБ отражается только национальный уровень; линейные министерства, как правило, поддерживают более тесные контакты с населением (предоставление услуг), в то время как в ООБ оценивается только бюджетный процесс. В своем обзоре результатов ООБ по индексу общественного участия докладчик подчеркнул, что мировые результаты по этому показателю низкие и значительно варьируют от страны к стране. Кроме того, участие граждан в большей степени имеет место во время подготовки, чем при исполнении бюджета, а также в большей степени при утверждении бюджета законодательным органом, чем при рассмотрении парламентом отчета об аудите бюджета. Лишь в единичных странах участие граждан обеспечивается на всем протяжении бюджетного цикла, но при этом в 94 из 115 стран созданы механизмы общественного участия в той или иной форме. В большинстве стран не прилагаются усилия к тому, чтобы вовлекать разнообразные группы и категории граждан, и гражданам не дают ответов в режиме обратной связи о том, рассмотрены и учтены ли их предложения. Г-н Герреро также привел примеры механизмов общественного участия из материалов ООБ-2017, в частности, механизмы, используемые при проведении предварительных слушаний по бюджету в Кыргызстане и на Украине; предварительных консультаций по бюджету в России и Грузии; при подаче предварительных бюджетных заявок в Великобритании и Грузии; организации общественных советов и проведении консультаций по конкретным вопросам политики в Молдове, Хорватии, Чешской Республике и Болгарии; в рамках отраслевых рабочих групп в Казахстане и России; при публикации отчетов в сети интернет в Грузии и Мексике; при проведении консультаций по принципу «снизу вверх» на Филиппинах. Затем докладчик предоставил слово участникам из Кыргызстана, Болгарии и Молдовы. Закончилась презентация примером практики Великобритании, где при формировании бюджета ведется активный диалог, в том числе при принятии решений по налоговой политике. По окончании консультаций в Великобритании публикуется сводное изложение ответов с указанием лиц, представивших свои предложения.

**Далее с презентациями о механизмах участия граждан в бюджетном процессе выступили представители Грузии и Хорватии – двух стран, чья практика, по оценкам МБП и/или GIFT, относится к числу лучших.**

**Инга Гургенидзе, начальник отдела по формированию государственного и консолидированного бюджета Департамента бюджета Министерства финансов Грузии, в своей презентации рассказала о механизмах общественного участия, созданных в Грузии**. Грузия провела реформы, благодаря которым позиция страны в ООБ улучшилась с 34 баллов в 2006 году до 82 баллов в 2017, и таким образом Грузия вышла на пятое место среди стран, включенных в Обзор открытости бюджетов. Улучшения были введены по всем ключевым направлениям доступности бюджетных документов для общественности; обеспечению полноты, полезности и прозрачности бюджетных документов; а также в части прозрачности бюджетного процесса и участия в нем граждан (свободный доступ на слушания по бюджету; трансляция слушаний в прямом эфире; составление бюджетов для граждан как на этапе подготовки, так и принятия бюджета с распространением их через интернет и обсуждением по телевидению). Также были усовершенствованы процессы взаимодействия и коммуникации, включая образование координационного совета по УГФ с участием представителей гражданского общества и проведение встреч общественности с представителями местного правительства. Что касается бюджетной отчетности, то в настоящее время готовятся полугодовые отчеты с рассмотрением результатов исполнения бюджета по итогам полугодия. Служба государственного аудита Грузии разработала инновационную интерактивную интернет-платформу «Мониторинг бюджета» (budgetmonitor.ge). Она предназначена для граждан, общественных организаций и средств массовой информации. Пользователи могут сравнивать различные данные, обрабатывать их и делать прогнозы.  Платформа получила несколько международных наград, в том числе от GIFT. Г-жа Гургенидзе продемонстрировала участникам онлайн-платформу в интерактивном режиме и рассказала, что она служит двусторонним каналом коммуникации и включает интерфейс, поддерживающий легкий и визуально удобный ввод данных и обеспечивающий доступ как к финансовой информации, так и к показателям эффективности. Платформа имеет четыре уровня, на которых размещаются следующие разделы: «Государственный бюджет», «Муниципальные бюджеты», «Аудит», «Страница для граждан». Страница для граждан (она насчитывает более 8 500 уникальных посетителей) содержит три модуля: «Планируй вместе с нами» (здесь граждан приглашают участвовать в формировании плана аудиторской деятельности путем подачи заявок на проведение аудиторских проверок), «Борись с коррупцией» и «Голосуй за приоритеты» (здесь учитываются интересы граждан при определении приоритетов в аудиторской работе).

**Младенка Карачич, руководитель сектора Департамента государственного казначейства Министерства финансов Хорватии, выступила с презентацией о механизмах участия граждан в бюджетном процессе в Хорватии.**  При том что вопросы обеспечения прозрачности отражены в действующей законодательной базе, регламентирующей бюджетный процесс в Хорватии, положения об участии граждан в бюджетном процессе в ней отсутствуют. Тем не менее, в инструкциях по бюджету, изданных Министерством финансов, содержатся рекомендации о вовлечении граждан. При этом ведется работа по внесению изменений в бюджетное законодательство, и положения об участии граждан в бюджетном процессе будут в него включены. Участие общественности в бюджетном процессе более развито на местном уровне, чем на национальном, а отдельные хорватские города демонстрируют превосходную практику. В законодательстве о праве доступа к информации установлена обязанность органов государственной власти публиковать на своих официальных сайтах в легкодоступном и машиночитаемом формате все законодательные и нормативные акты, относящиеся к сфере их деятельности, а также размещать реестры и базы данных, информацию о предоставляемых государственных услугах, финансовую информацию, информацию о субсидиях, грантах, пожертвованиях, и других видах оказываемой ведомством поддержки. В законе о доступе к информации также предусматривается, что при принятии законов и подзаконных актов, а также при принятии общего законодательства, т.е. стратегических и плановых документов, должны проводиться консультации с гражданами, если соответствующие акты затрагивают интересы граждан и юридических лиц. Органы государственной власти проводят консультации с общественностью через центральный интернет-портал для общественных консультаций, другие государственные органы, органы местного и регионального самоуправления и другие субъекты публичного права делают это через свои интернет-сайты или центральный государственный портал для общественных консультаций путем опубликования проектов законодательных актов, общего законодательства и других документов с обоснованием и разъяснением целей, которые предполагается достичь за счет принятия законодательных актов, подзаконных актов и других документов. После опубликования проектов граждан приглашают направлять свои предложения и высказывать мнения. Министерство финансов публикует всю информацию и документацию, имеющую отношение к гражданам. Также издается бюджет для граждан и путеводители по местному и региональному бюджету. Участие общественности в бюджетном процессе активно практикуется на местном уровне, хотя граждане пока еще не в полном мере осведомлены о своих правах и возможностях доступа. В ряде случаев граждане редко посещают слушания по бюджету, открытые для всех. Ассоциация городов Хорватии признает важность участия населения в процессах принятия решений на местном уровне. Издан документ «Руководство по местному бюджету и формированию бюджета с участием граждан», который призван создавать среду, стимулирующую местные правительства к вовлечению граждан в процесс принятия местного бюджета. Докладчик привела примеры передовой практики вовлечения граждан в бюджетный процесс, внедренной местными правительствами в пяти городах Хорватии. В их числе: Пазин (где граждане вносят предложения о мерах по содержанию коммунальных объектов и голосуют за них на публичных слушаниях); Риека (распределение бюджета на содержание малых коммунальных объектов, программа местного партнерства, образовательная онлайн-игра «Бюджетируй»); Цриквеница (электронные консультации); Книнь (электронный референдум, на котором городская администрация ставит общие вопросы, преимущественно связанные с определением основных направлений развития, за которыми следуют вопросы о структуре и организации отдельных городских систем, о конкретных событиях и т.д.); Жминь (электронный референдум и программа, ориентированная на лиц престарелого возраста и социально отчужденные группы населения).

**Во второй половине третьего дня заседания участников разделили на дискуссионные группы для обсуждения опыта, проблем, а также потенциальных мер, связанных с мотивацией граждан к участию в бюджетном процессе и мотивацией органов власти к вовлечению граждан. Кроме того, группы обсудили применение информационных технологий, облегчающих и поддерживающих участие общественности в бюджетном процессе.** Участники заседания признали, что общий уровень мотивации граждан в странах-членах PEMPAL низкий, при этом в большинстве стран мотивация сильнее на местном уровне, поскольку бюджетные расходы на этом уровне непосредственно касаются граждан или тесно с ними связаны. В то же время те граждане, кто лучше осведомлен о бюджетных вопросах, например, исследователи и студенты, проявляют большую заинтересованность. Общественные организации в большей степени мотивированы, чем отдельные граждане. Для повышения уровня мотивации необходимо развивать бюджетную грамотность. При этом важно использовать интерактивные инструменты и делать информацию легкой для понимания и наглядной. Мотивация со стороны правительств в странах PEMPAL в настоящее время растет, и возглавляют этот процесс в большинстве случаев министерства финансов. Политическая воля должностных лиц правительства тоже имеет большое значение. Среди мер, используемых для расширения участия граждан в бюджетном процессе, отмечались следующие: стимулирование конкуренции между органами власти в отношении вовлечения граждан; предоставление финансовой поддержки субнациональным правительствам на реализацию соответствующих инициатив; участие и улучшение позиций в международных рейтингах (например, в ООБ); обмен знаниями между правительствами посредством участия в международных конференциях и других мероприятиях. Обсуждались конкретные инструменты вовлечения граждан, в том числе публикация бюджетов для граждан на различных этапах бюджетного процесса; проведение слушаний по бюджету; создание порталов для голосования по проектам; проведение телевизионных шоу и дебатов; использование таких инструментов повышения бюджетной грамотности, как Дни бюджета, образовательные программы и тренинги. Подчеркивалось, что важно давать участникам право голоса во время слушаний по бюджету и направлять им ответы о принятых решениях через механизм обратной связи. Что касается информационных порталов, то во многих странах PEMPAL созданы порталы открытого бюджета (на центральном и местном уровне), причем некоторые из них предусматривают возможность интерактивного участия граждан в голосовании по финансированию конкретных проектов. Представленный на семинаре пример практики Грузии получил высокую оценку участников, и по их просьбе представители Грузии предоставят своим коллегам по PEMPAL технические спецификации грузинского портала.

***Настоящий отчет, а также все материалы пленарного заседания опубликованы на общедоступном сайте PEMPAL на рабочих языках сети (русском, английском и боснийском/сербском/хорватском)****:*[*https://www.pempal.org/events/bcop-plenary-meeting*](https://www.pempal.org/events/bcop-plenary-meeting)

# **Приложение: программа мероприятия**

**ПРОГРАММА**

**ПЛЕНАРНОГО ЗАСЕДАНИЯ БЮДЖЕТНОГО СООБЩЕСТВА PEMPAL**

**Повышение результативности и подотчетности бюджетных расходов**

**Тенденции в развитии межбюджетных отношений, бюджетирования, ориентированного на результат, и участия граждан в бюджетном процессе**

**14-16 марта 2018 года**

**ВЕНА, АВСТРИЯ**

**Цели**

**Основные цели заседания**:

* Предоставление возможности странам-членам БС ***рассмотреть подходы и тенденции в развитии межбюджетных отношений*,** ознакомиться с последними наработками в этой сфере в странах ОЭСР, а также обсудить возможные подходы и варианты, подходящие для стран PEMPAL.
* Предоставление возможности всем членам БС ознакомиться с практикой и подходами в решении вопросов, которые были в центре внимания рабочих групп БС в прошлом году, в частности, касающихся ***использования показателей эффективности в бюджетировании, ориентированном на результат,*** и ***участия граждан в бюджетном процессе.*** Получение отзывов от членов БС о последней работе, проведенной рабочими группами в рамках подготовки следующих продуктов знаний:

1. «Использование показателей эффективности в странах-членах PEMPAL: тенденции и проблемы» (разработка Рабочей группы БС по программно-целевому бюджетному планированию);
2. «Участие граждан в формировании и реализации бюджетной политики и в бюджетном процессе: способы создания и (или) совершенствования соответствующих механизмов в странах-членах PEMPAL» (разработка Рабочей группы БС по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета).

* Представление актуальной информации о прогрессе в деятельности БС со времени последнего пленарного заседания, а также информации о приоритетных задачах стран, собранной в ходе предварительного опроса членов для использования в качестве основы при формировании Плана мероприятий БС на 2019 ф.г.

**День 0, 13 марта (вторник) – Исполнительный комитет**

Прибытие членов исполнительного комитета БС и ресурсной группы

12.30-14.00 **Обед в отеле**

18.00 **Встреча технической ресурсной группы**

19.00 **Ужин для членов исполнительного комитета БС с участием приглашенных гостей из Министерства финансов Австрии**

**14 марта (среда)**

10.30 **Заседание исполнительного комитета БС**

**День первый - Межбюджетные отношения**

Ведущие: Алия Альович (член исполнительного комитета БС, помощник министра по вопросам бюджета, Федеральное министерство финансов Боснии и Герцеговины), Майя Гусарова (ведущий координатор ресурсной группы БС, старший специалист Всемирного банка по государственному сектору)

|  |  |
| --- | --- |
| Время | Мероприятие |
|  | **Прибытие членов БС** |
| 12.00-13.00 | **Обед** |
| 13.00-13.30 | **Регистрация** |
| 13.30-14.00 | **Приветственные выступления** и открытие заседания:   * Линда ван Гелдер, Директор Всемирного банка по Западным Балканам * Дэн Бойс, председатель Координационного комитета PEMPAL, руководитель отдела практики государственного управления (регион: ЕЦА – Восток), Всемирный банк * Анна Беленчук, председатель БС, Министерство финансов Российской Федерации * Представление участников за отдельными столами (10-15 мин), включая представление новых членов |
| 14.00-14.15 | **Презентация 1: исполнительный комитет БС – Актуальная информация о мероприятиях БС и разработке плана мероприятий БС на 2018-2019 годы.** Канат Асангулов, член исполнительного комитета БС, начальник Управления бюджетной политики Министерства финансов Кыргызской Республики |
| 14.15-14.45 | **Презентация 2: Всемирный банк – Обзор межбюджетных отношений и результатов предварительного опроса стран-членов PEMPAL.** Ирина Щербина, специалист Всемирного банка по государственному сектору |
| 14.45-15.15 | **Презентация 3: Секретариат PEFA – Межбюджетные отношения в рамках программы «Оценка государственных расходов и системы финансовой отчетности» (PEFA), Йенс Кроманн Кристенсен, и.о. руководителя Секретариата PEFA** |
| 15.15-15.45 | Групповая фотосъемка и перерыв |
| 15.45-16.15 | **Презентация 4: ОЭСР – Бюджетная децентрализация в странах ОЭСР,** Шон Догерти, сеть по вопросам бюджетной децентрализации, отдел бюджетных расходов Дирекции государственного управления, ОЭСР |
| 16.15-16.45 | **Презентация 5: Международная практика – Межбюджетные отношения в Австрии –** Герлинде Циммер, второй заместитель руководителя Департамента межбюджетных отношений, Филипп Пэклар, советник Департамента межбюджетных отношений, Министерство финансов Австрии |
| 16.45-17.45 | **Вопросы группе докладчиков** |
| 19.30- | Приветственный ужин в отеле |

**День второй – 15 марта (четверг). Использование показателей эффективности в бюджетном планировании. Заседание ведет Рабочая группа по программно-целевому бюджетному планированию**

Ведущие: Николай Бегчин (член исполнительного комитета БС, Министерство финансов Российской Федерации), Найда Чаршимамович Вукотич (консультант по управлению государственными финансами, ресурсная группа БС, Всемирный банк)

|  |  |
| --- | --- |
| Время | Мероприятие |
| 8.30-9.00 | **Представление повестки дня**  **Презентация 6: РГПЦБ – Информация о ходе деятельности Рабочей группы по программно-целевому бюджетному планированию и о планах на будущее.** Николай Бегчин, член исполнительного комитета БС, заместитель директора Департамента бюджетной политики и стратегического планирования Министерства финансов Российской Федерации |
| 9.00-9.30 | **Презентация 7: РГПЦБ – Презентация проекта продукта знаний РГПЦБ «Использование показателей эффективности в странах-членах PEMPAL: тенденции и проблемы»** –Найда Чаршимамович Вукотич, консультант по управлению государственными финансами, ресурсная группа БС, Всемирный банк |
| 9.30-10.00 | **Презентация 8: ОЭСР – Лучшая практика бюджетирования по результатам в странах ОЭСР.** Ивор Бизли, старший аналитик по вопросам политики, Дирекция государственного управления и территориального развития, отдел бюджетирования и государственных расходов, ОЭСР |
| 10.00-10.30 | **Вопросы группе докладчиков** |
| 10.30-11.00 | Перерыв |
| 11.00-12.30 | **Презентации 9 и 10. Примеры практики стран-членов PEMPAL:**  **Использование показателей эффективности в России -** Николай Бегчин, заместитель директора Департамента бюджетной политики и стратегического планирования Министерства финансов Российской Федерации  **Использование показателей эффективности в Сербии –** Мирьяна Койбашич, государственный секретарь Департамента бюджета Министерства финансов Сербии |
| 12.30-13.00 | **Вопросы группе докладчиков** |
| 13.00-14.30 | Обед в отеле |
| 14.30-16.30 | **Обсуждение проблемных вопросов и трудностей, связанных с реформами** (параллельные обсуждения тем, предложенных участниками, в группах, по возможности сформированных с учетом знания языка общения)   * **Обсуждение двух вопросов.** Участники разбиваются на группы по принципу знания языка для обсуждения двух вопросов (вопросы определяются на основе предложений членов, поступивших в ходе предварительного опроса, и рассылаются по электронной почте за несколько дней до заседания). В начале обсуждения назначаются секретарь и докладчик.   **С 15.30 подается кофе (в зале заседания или поблизости)** |
| 16.30-17.00 | **Групповые выступления членов PEMPAL** по итогам обсуждений в группах 1, 2 и 3 (5-8 минут на каждое выступление) |
| 19.00 | Ужин в отеле |

**День третий – 16 марта (пятница). Участие граждан в бюджетном процессе. Заседание ведет Рабочая группа по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета**

Ведущие: Анна Беленчук (председатель БС, Министерство финансов Российской Федерации), Майя Гусарова (ведущий координатор ресурсной группы БС, старший специалист Всемирного банка по государственному сектору)

|  |  |
| --- | --- |
| Время | Мероприятие |
| 8.30-9.00 | **Презентация 11: РГБГП – Представление повестки дня и обзор деятельности Рабочей группы по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета** - **Анна Беленчук** – начальник отдела анализа и развития бюджетной системы Департамента бюджетной методологии и финансовой отчетности в государственном секторе Министерства финансов Российской Федерации |
| 9.00-9.30 | **Презентация 12: РГБГП – Презентация о ходе разработки РГБГП продукта знаний «Участие граждан в формировании и реализации бюджетной политики и в бюджетном процессе. Способы создания и (или) совершенствования соответствующих механизмов в странах-членах PEMPAL»** – Харика Масуд, специалист Всемирного банка по социальному развитию |
| 9.30-10.00 | **Презентация 13: МБП – Результаты оценки уровня участия граждан в бюджетном процессе в рамках Обзора открытости бюджетов, Международное бюджетное партнерство** – Салли Торберт, специалист по реализации программ, МБП |
| 10.00-10.30 | **Вопросы группе докладчиков** |
| 10.30-11.00 | Перерыв |
| 11.00-11.20 | **Презентация 14: GIFT – Ключевые моменты ООБ-2017 и выводы GIFT по его итогам в части вовлечения граждан в бюджетный процесс. Новые примеры практики, недавно зафиксированные в Руководстве по обеспечению участия граждан в бюджетном процессе** - Хуан Пабло Герреро, директор сети GIFT |
| 11.20-12.30 | **Презентации 15 и 16: Примеры практики в странах-членах PEMPAL:**  **Механизмы участия граждан в бюджетном процессе в Грузии -** Инга Гургенидзе, начальник отдела по формированию государственного и консолидированного бюджета Департамента бюджета, Министерство финансов Грузии  **Механизмы участия граждан в бюджетном процессе в Хорватии** - Младенка Карачич, руководитель сектора Департамента государственного казначейства, Министерство финансов Хорватии |
| 12.30-13.00 | **Вопросы группе докладчиков** |
| 13.00-14.30 | Обед в отеле |
| 14.30-16.30 | **Обсуждение проблемных вопросов и трудностей, связанных с реформами** (параллельные обсуждения тем, предложенных участниками, в группах, по возможности сформированных с учетом знания языка общения)   * **Обсуждение двух вопросов.** Участники разбиваются на группы по принципу знания языка для обсуждения двух вопросов (вопросы определяются на основе предложений членов, поступивших в ходе предварительного опроса, и рассылаются по электронной почте за несколько дней до заседания). В начале обсуждения назначаются секретарь и докладчик.   **С 15.30 подается кофе (в зале заседания или поблизости)** |
| 16.30-17.00 | **Групповые выступления членов PEMPAL** по итогам обсуждений в группах 1, 2 и 3 (5-8 минут на каждое выступление) |
| 17.00-18.00 | **Развитие сетевого сообщества.** Модератор и ведущий сессии - исполнительный комитет БС   * **Приобретенные знания и выводы, относящиеся к содержанию заседания.** Каждому столу отводится 10 минут, чтобы рассказать о полученных знаниях и дать комментарии относительно улучшения мероприятий БС PEMPAL. * **Неформальный отчет о заседании, выдача сертификатов и раздача фотографий.** Секретариат PEMPAL |
| 19.00 | Ужин в отеле |

**17 марта (суббота). Отъезд участников**