

25 марта 2005 г.



ЦЕНТР  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
БЮДЖЕТНЫХ  
ОТНОШЕНИЙ

# Бюджетирование, ориентированное на результат, региональный аспект

**Бараховский А.С.**

Генеральный директор

Центра исследования бюджетных отношений

## **БОР –**

*система бюджетного  
планирования, при  
которой структура и  
объемы финансирования  
увязаны с  
результатами  
деятельности  
получателей  
бюджетных средств*



### **Базовые механизмы**

процедуры, которые позволяют  
устанавливать результаты  
деятельности получателей  
бюджетных средств и увязывать их  
с объемами бюджетного  
финансирования

### **Базовые условия**

наличие у получателей бюджетных  
средств полномочий по  
распоряжению бюджетными  
средствами для достижения  
запланированных результатов

Бюджетирование – комплекс действий по подготовке проекта и исполнению бюджета, подведению итогов исполнения бюджета и контролю за расходованием бюджетных средств  
БОР – финансовые ресурсы распределяются с учетом и в зависимости от достижения конкретных общественно значимых целей в соответствии с приоритетами государственной политики

## Принципы

- Наличие социальной, экономической, финансовой и производственной обоснованности расходов, включенных в бюджет
- Планирование измеримых результатов
- Ответственность за полученные результаты
- Индикативная система оценки эффективности и результативности
- Мониторинг результатов деятельности

## Международный опыт

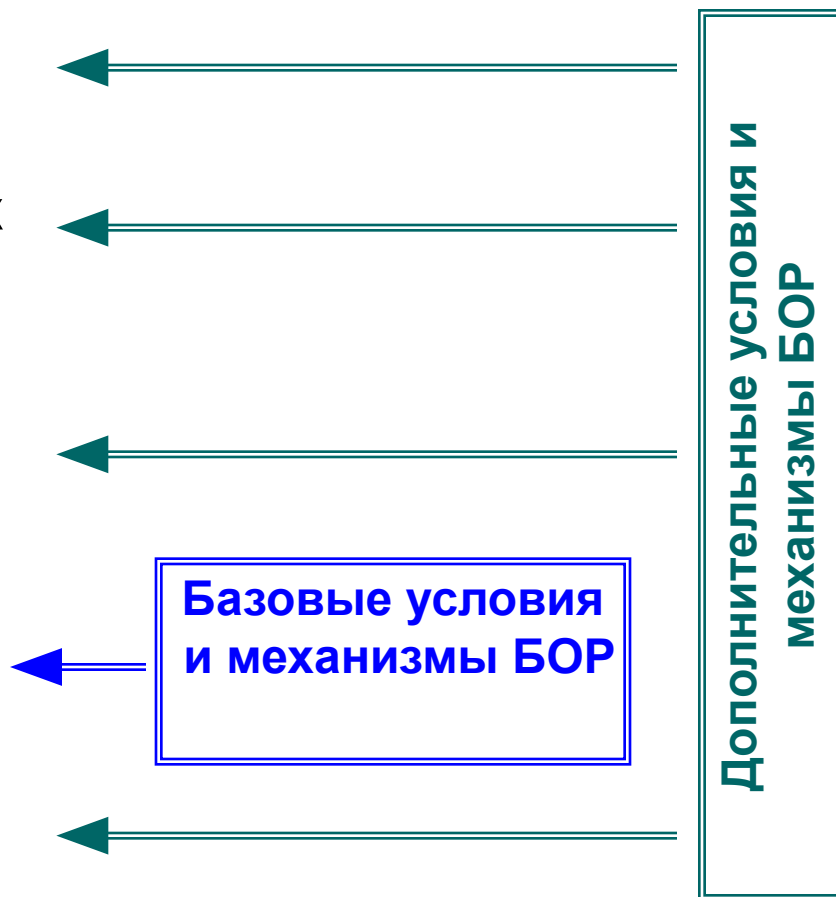
### Общие черты

- необходимость осуществления оценки, как правило, не закрепляется законом
- отчеты по системе индикаторов являются открытыми, публикуются в СМИ и подвергаются публичному обсуждению
- системы индикаторов применяются на практике как инструмент отчетности администраций перед населением
- результаты расчетов индикаторов применяются при планировании на будущий период

## Направления реформы бюджетного процесса

*(Концепция реформирования бюджетного процесса в РФ в 2004-2006 годах)*

- Реформа бюджетной классификации и бюджетного учета
- Выделение бюджетов действующих и принимаемых обязательств
- Совершенствование среднесрочного финансового планирования
- Расширение сферы применения программно-целевых методов
- Упорядочение процедур составления и рассмотрения бюджета



**ФРРФ**

*(2000-2003)*

**ФРРМФ**

*(2004 - ...)*

- Прозрачность
- Законность
- + **внедрение элементов БОР**  
*(методики оценки  
эффективности  
бюджетных расходов)*



Масштабное  
внедрение БОР в  
бюджетный процесс  
на субфедеральном  
уровне

# Система показателей эффективности бюджетных расходов



## ■ Группа А.

- Планирование и исполнение бюджета

*Подгруппа А.1. Индикаторы оценки качества планирования и управления расходами бюджета*

*Подгруппа А.2. Индикаторы качества структуры расходов и доходов бюджета*



## ■ Группа В.

- Результативность бюджетных расходов

*В.1. Производственные индикаторы*

*В.2. Финансовые индикаторы*

*В.3. Индикаторы конечных результатов*

# Система показателей эффективности бюджетных расходов

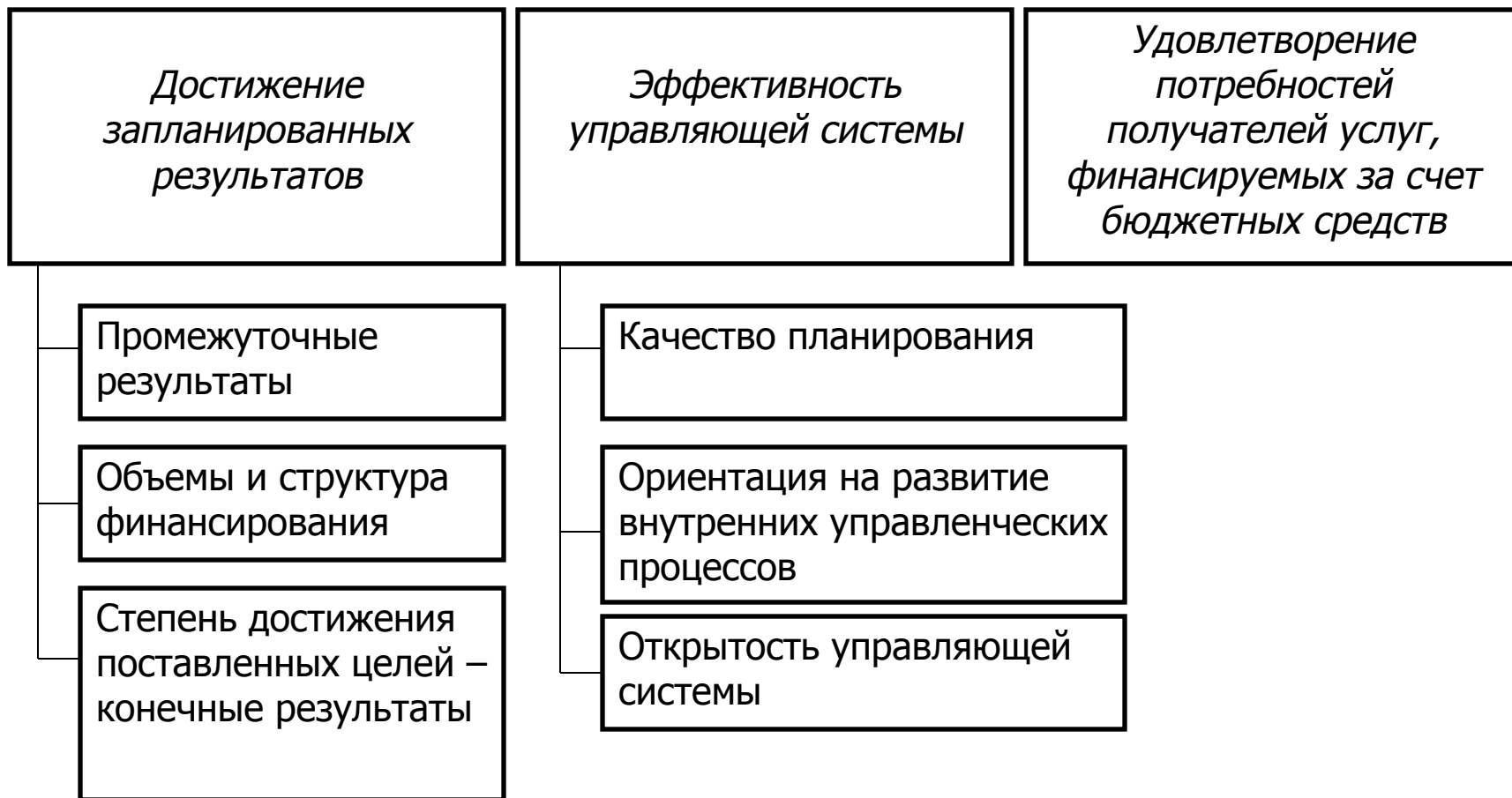


- **Группа С.**
- **Качество управления  
кадровыми ресурсами**

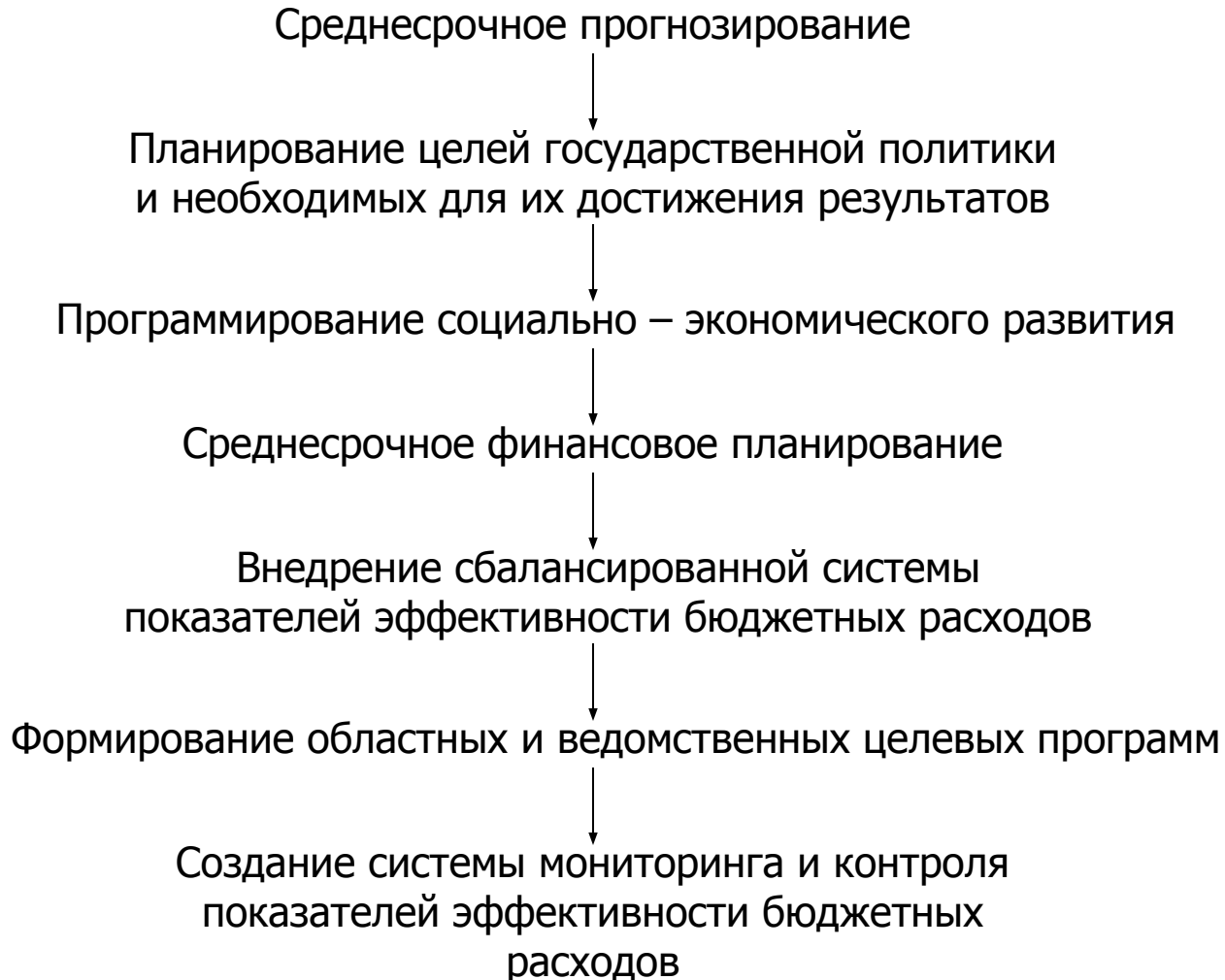


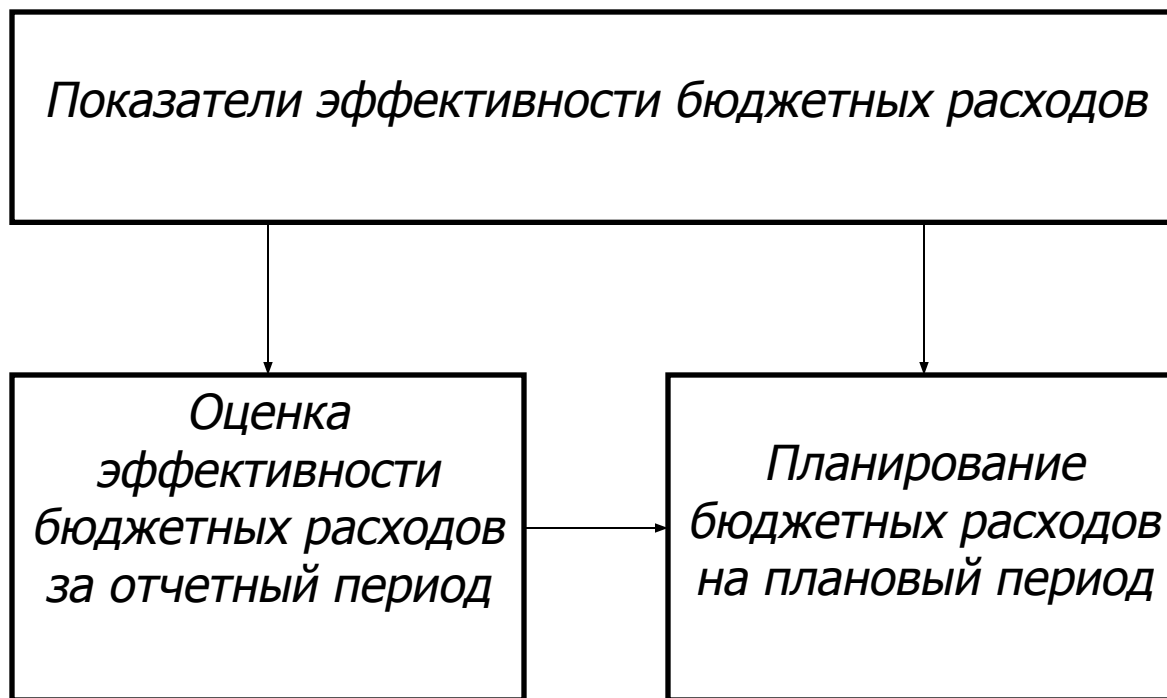
- **Группа D.**
- **Социальная эффективность  
бюджетных расходов и  
открытость бюджетного  
процесса**











## *Обязательные свойства показателей эффективности*

Количественная или качественная измеримость

Релевантность

Прямое и точное отражение роли конкретных мер государственной политики и содержания достигнутого результата

Чувствительность к изменению параметров оценки

Отнесение к строго определенному периоду времени

## *Требования к формулировкам показателей эффективности*

Результирующая тенденция (снижение, рост и др.)

Целевая группа расходов (население в целом или отдельные его категории)

Параметр воздействия расходов  
(информированность, охват предоставлением благ, грамотность и др.)

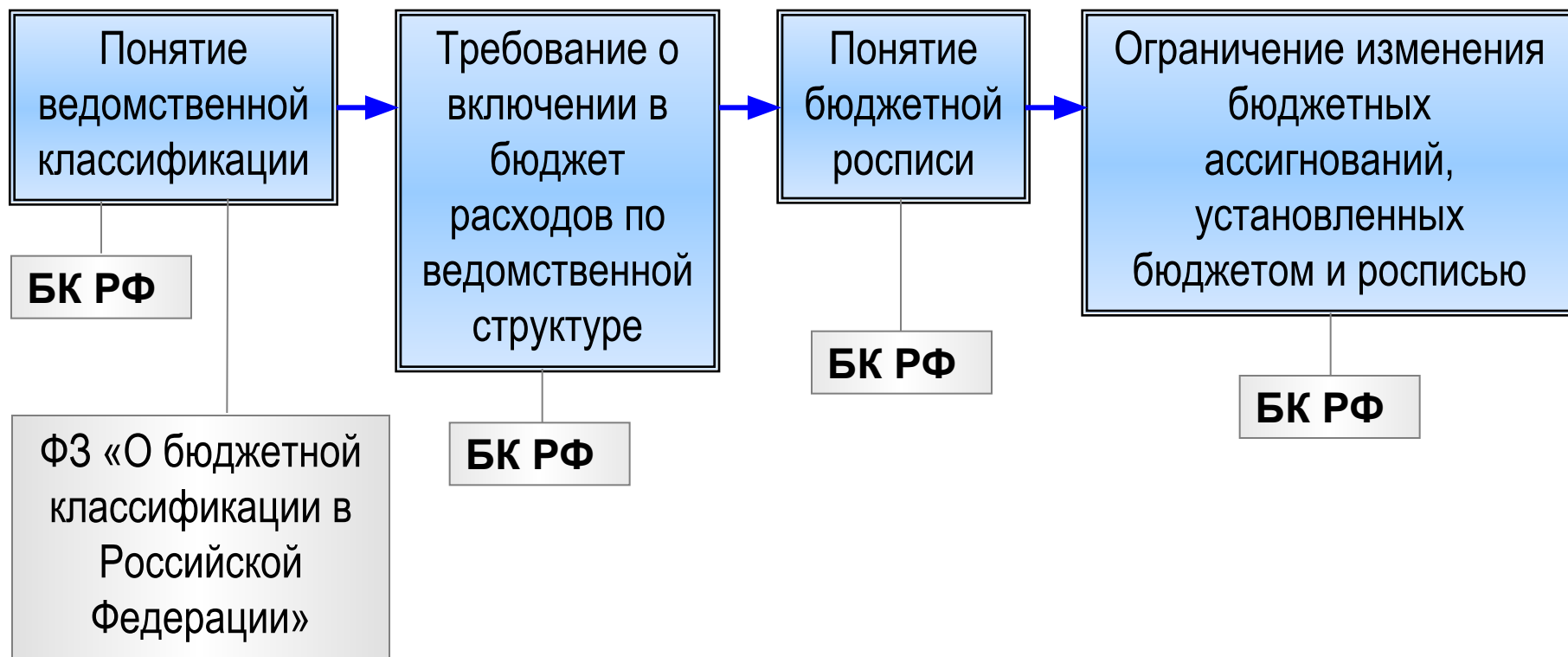
Количественная динамика показателя (в абсолютном или относительном выражении)

Временной период планируемого изменения показателя

Федеральное  
законодательство



*Детализация планов  
(бюджет + роспись)  
Ограничения пересмотра  
планов*



## Федеральный бюджет, бюджеты субъектов РФ



### *Казначейское исполнение*



- Финансовая дисциплина
- Налаженная система документооборота
- Электронный документооборота
- Возможности оперативной доработки технологий

- Отсутствие инициативы бюджетополучателей
- Переложение ответственности на казначейство
- Поиск не путей реализации закона, а путей обхода закона

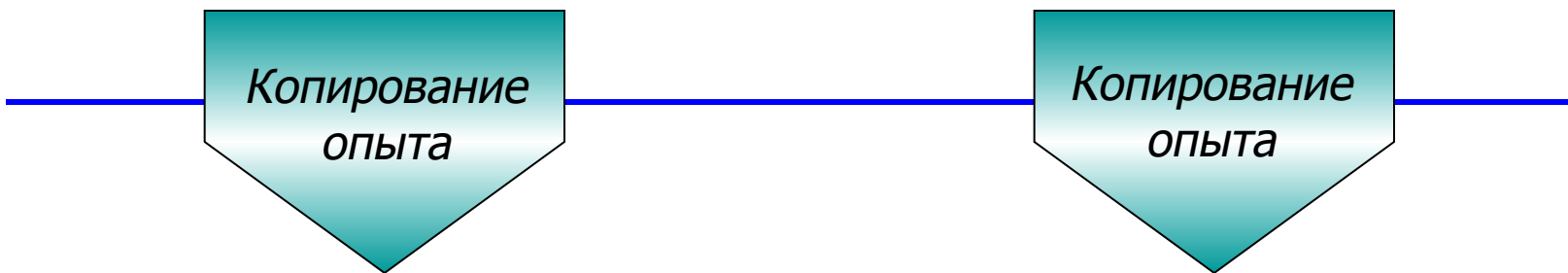
**Местные бюджеты – недостаточное внедрение казначейских технологий**

**РФ**

- Концепция и план
- Система докладов
- Эксперимент

+

- *Административная реформа*
- *Реформа госслужбы*
- *Мониторинг бюджетной сети*



**Субъекты РФ**

- Планы действий
- Система докладов
- и др.

+

*Мониторинг  
бюджетной сети*

**Собственный опыт**

- Оценка эффективности бюджетных расходов

## *Федеральный опыт*

- Отсутствие регламентации ВЦП
- Незавершенность реформы ФЦП
- Отсутствие ответственности за недостижение запланированных результатов
- Спорное соотношение множеств ГРБС, СБП, органов государственной власти
- Отсутствие требования вариативности планирования
- Отсутствие типовой формы доклада и др.

## *Региональный опыт*

- малый охват реформой регионов
- несистемность запланированных мероприятий
- некорректное использование федеральной терминологии



## Пути повышения управленческой гибкости:

- самостоятельность в управлении персоналом
- самостоятельность в управлении основными средствами
- **свободное перераспределение средств между статьями расходов в пределах общей суммы ассигнований**
- **перенос не использованных бюджетных ассигнований на следующий финансовый год**
- **перенос ассигнований с будущего периода на настоящий**

Для внедрения БОР необходимо менять системы планирования и последующего контроля, а не процедуры расходования средств

## Затратное планирование

Планирование

Казначейское  
исполнение

Последующий контроль

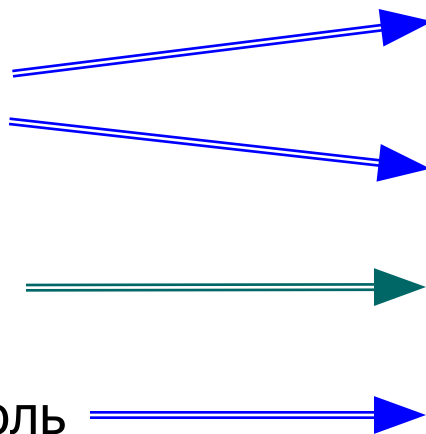
## БОР

*Снижение детализации*

*Возможность вносить  
изменения в план*

Казначейское исполнение

Ориентация на оценку  
*результатов*



- Основные механизмы реформы разработаны на федеральном уровне и с некоторыми коррективами могут быть перенесены на субфедеральный
- Для масштабной реформы требуется менять БК РФ
- Изменения системы планирования легко могут быть учтены в программных продуктах по казначейскому исполнению бюджета
- Для регионального уровня сроки реформы потребуются сдвинуть на год, для муниципального – на два-три года

- Исключить высокую детализацию планирования расходов в законе (решении) о бюджете
- Расширить полномочия ГРБС, РБС и ПБС по управлению бюджетными средствами
- Ввести нормы о СБП
- Встроить систему докладов в бюджетный процесс
- Закрепить возможность использования остатков финансирования по завершении финансового года
- Ввести новые основания для применения ответственности
- Скорректировать понятия бюджетной росписи, сводной бюджетной росписи, лимитов и др.

*Основа – Концепция реформирования бюджетного процесса в РФ в 2004-2006 гг.*

## **Блоки мероприятий**

- внедрение системы ежегодных докладов о результатах и основных направлениях деятельности АБС
- реформа системы региональных (муниципальных) целевых программ
- введение института ведомственных целевых программ
- проведение эксперимента по внедрению методов БОР
- расширение полномочий АБС по оперативному управлению бюджетными средствами
- реструктуризация бюджетного сектора

## Центр Исследования Бюджетных Отношений

тел. (095) 980-09-81

факс (095) 980-09-82

[www.rb-centre.ru](http://www.rb-centre.ru)

E-mail: [info@rb-centre.ru](mailto:info@rb-centre.ru)

## Фонд Реструктуризации Предприятий и Развития Финансовых Институтов

тел. (095) 980-10-02

