

Досвід реформи у федеральній землі Гессен

Доповідь перед делегацією з України

4 листопада 2015 р.

Цілі програмно-цільового бюджету на основі подвійного бухгалтерського запису

- **Керування з орієнтацією на результат (output):**
Надання бюджетних коштів згідно з призначенням на основі цілей, результативних показників та витрат (завантаженості) на певну програму (послугу)
- **Відображення використання ресурсів:**
Відображення річних результатів господарської діяльності на основі подвійного запису (використання ресурсів) при плануванні та виконанні бюджету
- **Децентралізована відповідальність за ресурси:**
Сильніша власна відповідальність головних розпорядників бюджетних коштів, як правило, в бюджетному плануванні та виконанні за умови принципової заборони перевищення граничних показників бюджету (поєднання фахової та фінансової відповідальності)

з метою

підвищення **ефективності та результативності** діяльності державного управління та з метою підтримки бюджетної консолідації.

Чого ми досягли?

- **Перехід на комерційний бухгалтерський облік на території всієї федеральної землі**
з управлінським обліком (рахунком витрат та результатів) та управлінням персоналу на основі програмного забезпечення SAP
- **Складання балансу федеральної землі з 1.1.2009 р.**
Більш надійна оцінка фінансового становища федеральної землі шляхом повного відображення активів
(активи: об'єкти нерухомості, ліси та ін.; пасиви: державний борг федеральної землі)
- **Контролінг протягом року та звітність**
шляхом внутрішньовідомчих управлінських звітів (щомісячно) та звітності перед Парламентом федеральної землі (щоквартально)

Критичні зауваження

- **Програмно-цільовому бюджету та методу подвійного запису не приділяється значна увага в рамках політичної дискусії**
майже не відбувається дискусії про цілі, програми та результативні показники; Політики більше цікавляться конкретними „надходженнями“ та „видатками“
- **Значна складність бюджету:**
За рахунок розподілу видатків за програмами в бюджетному плані складно розібратися третім особам (насамперед, Парламенту).
- **Складне правове становище:**
Обов'язковість виконання кількісних показників, результативних показників, програм, видатків/доходу та видатків/надходжень без чіткого регулювання, які правові наслідки виникають у разі недотримання вимог (скорочення бюджету як правовий наслідок є часто недоцільним).

Чого ми навчалися і що змінили?

- **Прозорість**

Краще сприйняття програмно-цільового бюджету
напр., шляхом зменшення перерозподілу та взаємного зарахування бюджетних коштів

- **Спрощення**

Спрощення є доцільним, наприклад, шляхом вимог щодо кількісних показників без бюджетної значущості, обов'язковість „лише“ результатів програми, проста структура бюджету (цільові резерви, план рахунків).

- **Надійність (безпека) планування**

Прості бюджетні вимоги на декілька років
(базові показники, засновані на ліквідності, для середньострокового планування)

- **Система цілей з орієнтацією на програми**

Розподіл програм та відображення використання ресурсів у відповідності до політичних цілей (напр., професійна освіта, шкільна загальна освіта, податкове управління, фінанси та ін.).

Пропозиції щодо процедури

- **Політична підтримка**

Бюджетна реформа повинна підтримуватися політикою; у разі необхідності створити орган високого рівня для ухвалення рішень.

- **Консенсус у системі державного управління**

Доцільним є поступове просування по-можливості за умови консенсусу з усіма дійовими особами.

- **Власний персонал**

Скорочення залучення зовнішніх (дорогих) консультантів, використання власного потенціалу.

Досвід реформ у федеральній землі Гессен

Доповідь перед делегацією з України

4 листопада 2015 р.