Інтеграція стратегічного планування та бюджетування у державному секторі

EU Public Finance Management Support Programme for Ukraine

MOVING FORWARD TOGETHER

THIS PROJECT IS FUNDED BY EUROPEAN UNION

CENTRAL PROJECT MANAGEMENT AGENCY

Білл Фрейзер
Міжнародний експерт EU4PFM

ВСТУП:

Десять ключових кроків інтеграції стратегії та бюджету:

1. Забезпечити належне управління та лідерство
2. Забезпечити узгодження календарів - бюджетного та планування
3. Запровадити програмно-цільове бюджетування
4. Оцінити вартість стратегічних цілей і політик
5. Інтегрувати систему управління результативністю
6. Застосовувати середньострокове планування
7. Реформувати інституційну та нормативну базу бюджетування
8. Інтегрувати управління ризиками
9. Розбудувати інституційну спроможність
10. Посилити механізми підзвітності

Скільки з цих ДЕСЯТИ компонентів ви визнаєте наявними в системі державного управління в Україні?

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

1. Забезпечити належне управління та лідерство

ЗАХОДИ:

1. Створити Комітет (Робочу групу) з інтеграції стратегічного планування та бюджетування у складі

- Міністерство фінансів / Казначейство
- Центральний орган зі стратегічного планування
- Секретаріат Кабінету Міністрів / Офіс Прем'єр-міністра
- Галузеві міністерства

2. Визначити чітку відповідальність:

- Стратегія → Підрозділи формування політики/планування
- Бюджет → Фінанси/бюджетні підрозділи
- Інтеграція → Центральний координаційний орган (Мінфін або Урядовий офіс)

EU4PFM
EU Public Finance Management Support Programme for Ukraine

РЕЗУЛЬТАТИ: Формалізована структура управління та повноваження

2. Забезпечити узгодження календарів - бюджетного та планування

ЗАХОДИ:

Синхронізувати:

- Цикли перегляду стратегічного плану
- Цикл Середньострокового бюджетного планування (MTEF)
- Річний бюджетний календар

Забезпечити перегляд стратегії до встановлення бюджетних лімітів

РЕЗУЛЬТАТ: Інтегрований планово-бюджетний календар

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

3. Запровадити програмно-цільове бюджетування

ЗАХОДИ:

1. Перехід від постатейних бюджетів до:

- Програмних структур
- Цілей політики
- Результатів надання послуг

2. Карта:

- Стратегічні цілі → Програми → Статті бюджету

РЕЗУЛЬТАТ: Система програмної класифікації, пов'язана зі стратегією

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine



4. Стратегічні цілі та політика у сфері витрат

ЗАХОДИ:
Забезпечити, щоб усі стратегічні цілі та реформи містили:

- оцінку вартості
- потреби у персоналі
- потреби у капітальних інвестиціях
- поетапність у часі
- Запровадження шаблонів оцінки вартості політик

РЕЗУЛЬТАТИ: Прораховані стратегічні плани

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

5. Інтегрувати систему управління результативністю

ЗАХОДИ:

Зв'язок:

- Стратегічні цілі → KPI → Бюджетні програми

Впровадити:

- Показники результативності в бюджетних документах
- Звітність, орієнтована на результат
- Використовувати дані про результивність при прийнятті рішень щодо розподілу коштів

РЕЗУЛЬТАТ: Система бюджетування, орієнтована на результат

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

6. Застосовувати середньострокове планування.

ЗАХОДИ:

Інтегрувати стратегічні цілі у:

- Середньострокові фіскальні рамки (фіскальний простір)
- Середньострокові бюджетні рамки (верхні межі сектору)
- Середньострокові рамки видатків (програмні бюджети)

Забезпечити відповідність секторальних стратегій середньостроковим бюджетним лімітам

РЕЗУЛЬТАТ: Фінансово реалістичне стратегічне планування

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

7. Реформувати інституційну та нормативну базу бюджетування.

ЗАХОДИ:

Змінити бюджетні циркуляри, передбачивши вимогу щодо:

- пояснень щодо узгодженості зі стратегією
- обґрунтування програм
- обґрунтування програм
- цільових показників результативності

Відхиляти бюджетні заявки, не пов'язані зі стратегією

РЕЗУЛЬТАТ: : Бюджетні пропозиції, орієнтовані на стратегію

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

8. Інтегрувати управління ризиками

ЗАХОДИ:

Зв'язок:

- Стратегічні ризики → Фіскальні ризики → Бюджетні ризики

Вимагається:

- Оцінки ризиків для основних програм
- Калькуляція витрат з урахуванням ризиків
- Планування на випадок надзвичайних ситуацій

РЕЗУЛЬТАТ: Бюджетування з урахуванням ризиків

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

9. Розбудова інституційної спроможності

ЗАХОДИ:

Запровадити навчання персоналу з:

- Стратегічного планування
- Програмного бюджетування
- Оцінки витрат на політику
- Управління результативністю діяльності

Створити гібридні посади (аналітики з питань політики та фінансів)

РЕЗУЛЬТАТ: Інтегрована база навичок планування-бюджетування

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

10. Посилити механізми підзвітності

ЗАХОДИ:

Узгодження:

- Звітність щодо виконання стратегічного плану
- Звітність щодо виконання стратегічного плану
- Звіти про результати діяльності

Інтегрувати в:

- Парламентський нагляд
- Аудиторські системи
- Системи управлінської підзвітності

EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

РЕЗУЛЬТАТ: Єдина система підзвітності