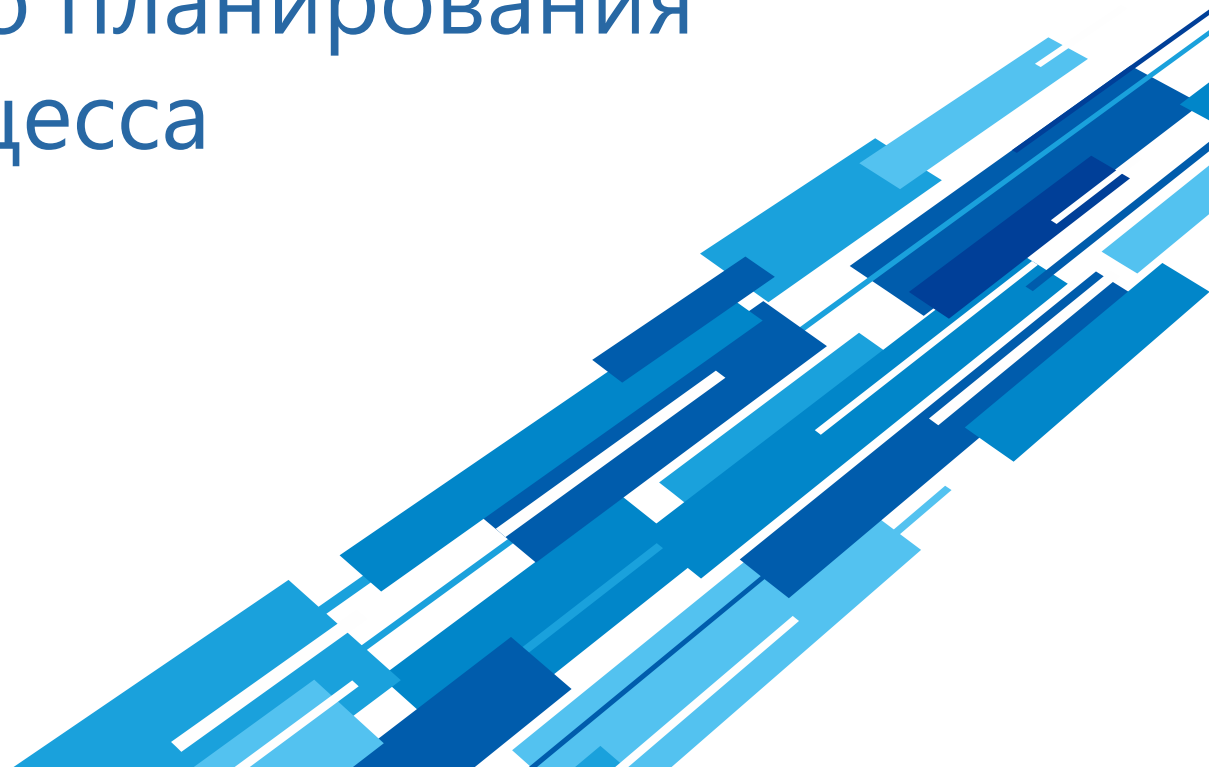




CENTER FOR STRATEGIC INITIATIVES

Проблемы стратегического планирования и этапов бюджетного процесса

Ноябрь 2018



В результате анализа выявлено **пять фундаментальных причин** несовершенства стратегического и бюджетного планирования в РК

Асимметрия информации в государственных органах



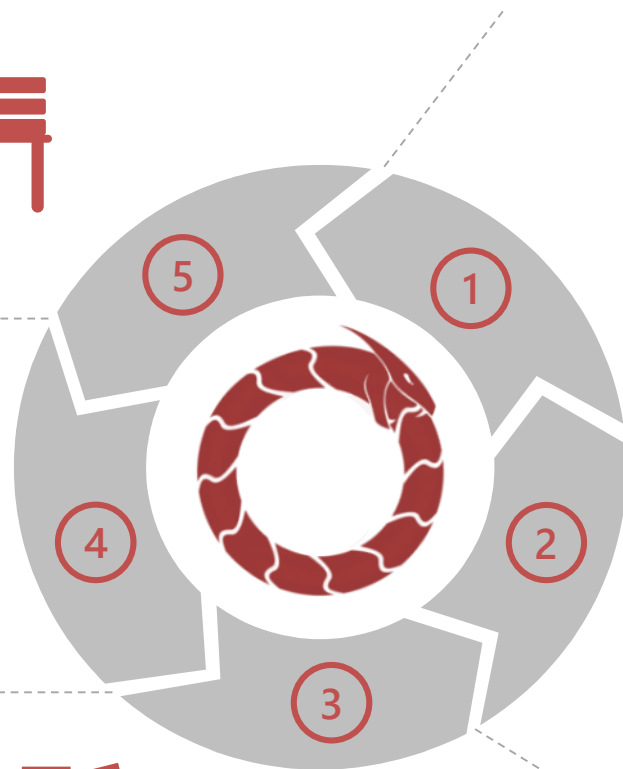
Чрезмерная централизация системы принятия решений

Отсутствие либо несовершенство методологических и регламентирующих документов



Отсутствие индивидуальной ответственности

Конфликт интересов между государственными структурами



Источник: анализ CSI

Пять фундаментальных причин приводят к целому каскаду проблем в стратегическом и бюджетном процессе

СГП отягощена большим количеством объемных документов, индикаторов и уровней

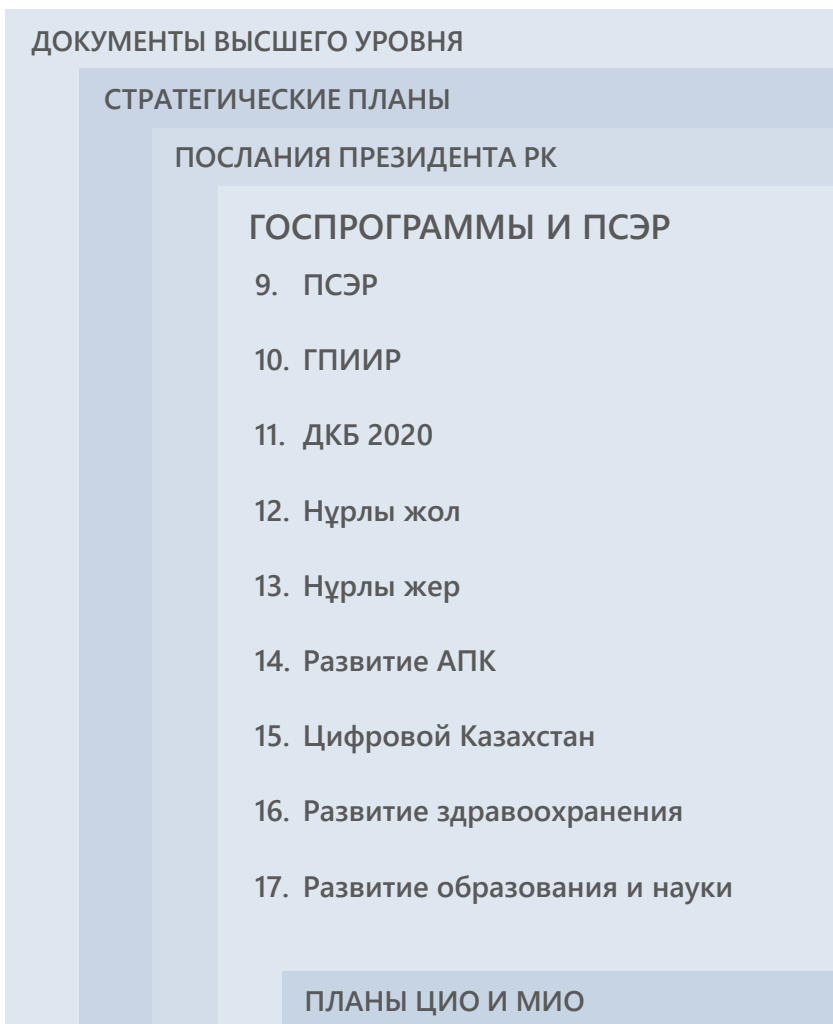


СГП отягощена большим количеством объемных документов, индикаторов и уровней

 Индикаторы

 Страницы

 Ответственные



 114

 57

ПРАВИТЕЛЬСТВО

 85

 60

МИР

 29

 109

МНЭ

 76

 64

МНЭ

 14

 31

МИР

 50

 212

МСХ

 39


 64

МИК

 72

 124

МЗ

 21

 19

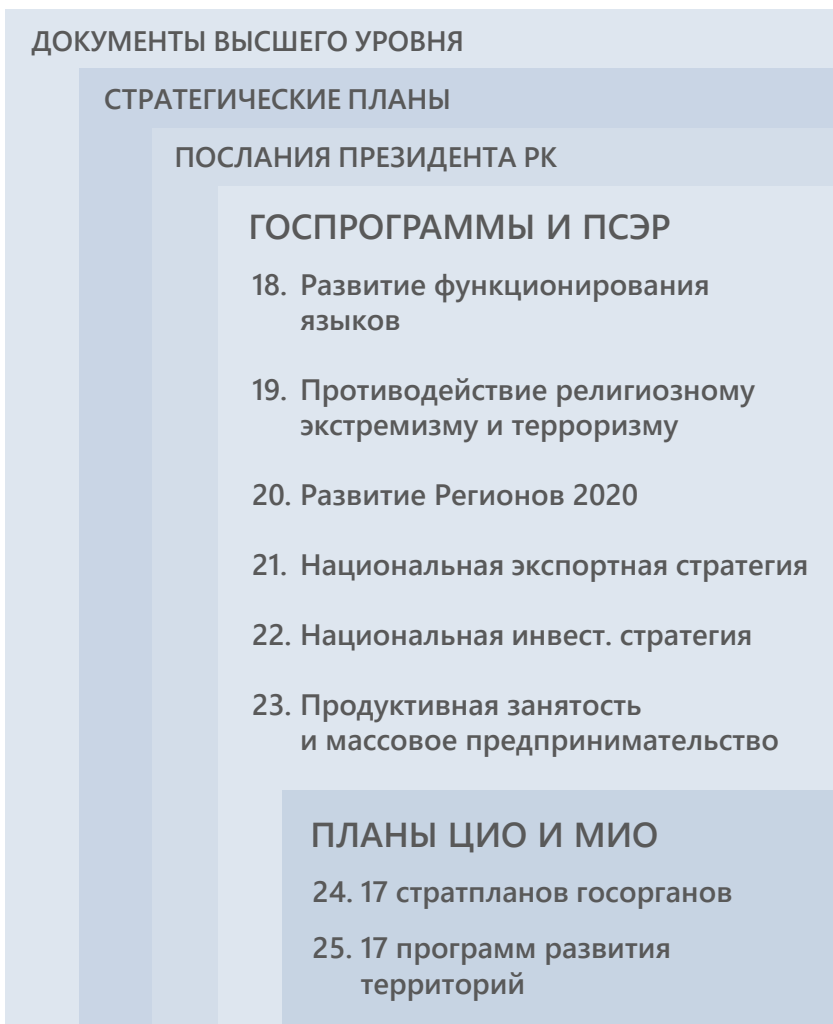
МОН

СГП отягощена большим количеством объемных документов, индикаторов и уровней

 Индикаторы

 Страницы

 Ответственные



- 18. Развитие функционирования языков
- 19. Противодействие религиозному экстремизму и терроризму
- 20. Развитие Регионов 2020
- 21. Национальная экспортная стратегия
- 22. Национальная инвест. стратегия
- 23. Продуктивная занятость и массовое предпринимательство

■ 21

■ 16

■ 13

■ 18

■ 30

■ 33

*В среднем 5 целей и 29 индикаторов на ЦИО
В каждой не менее 81 показателя*

■ 22

■ 19

■ 102

■ 76

■ 79

■ 68

■ >50

■ ~200

МК

КНБ

МНЭ

МИР

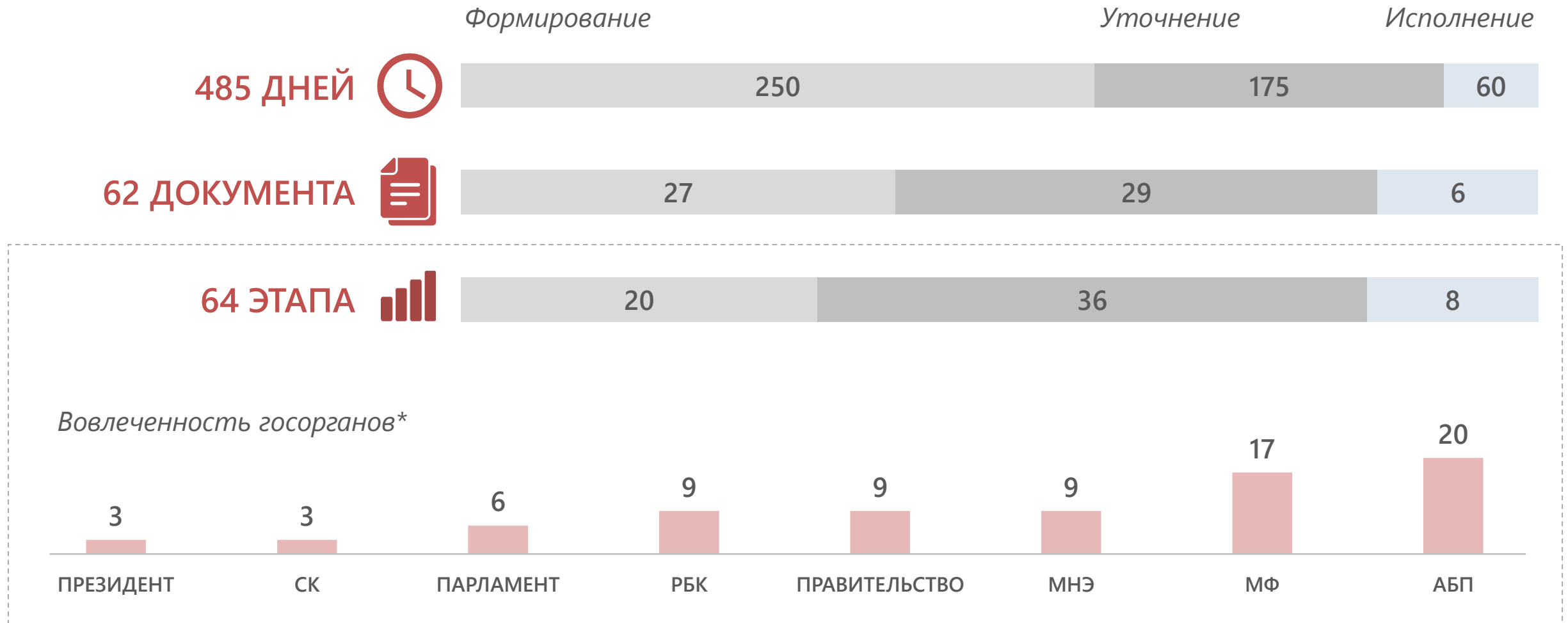
МИР

МТСЗН

Все министерства

Все акиматы областей и городов респ. значения

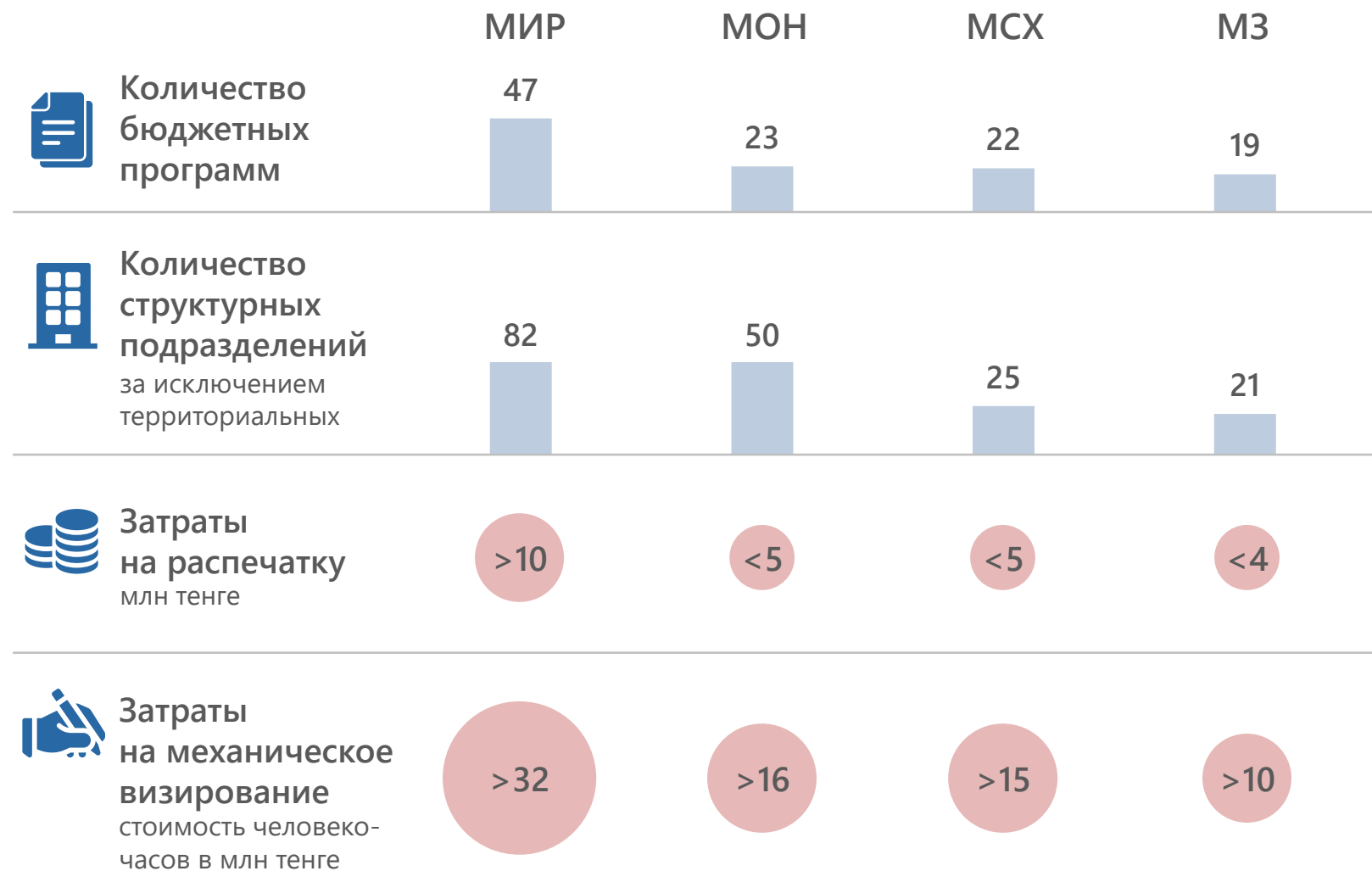
Срок от возникновения до утверждения идеи в республиканском бюджете занимает **до двух лет**



Источник: анализ CSI

* Количество этапов, в которых принимает участие тот или иной госорган

Бюджетные программы содержат до 1500 страниц, которые согласовывают до 30 человек



от 200 до 1500 СТРАНИЦ
в 1 бюджетной программе

10 ТЕНГЕ
стоимость распечатки
1 страницы

до 5 ЧЕЛОВЕК
основных согласующих
сотрудников

до 30 ЧЕЛОВЕК
визирующих сотрудников

Источники: анализ CSI, фокусное интервью

* За исключением территориальных

Для оптимизации стратегического и бюджетного планирования необходимо решить 3 вида проблем

СИСТЕМНЫЕ

- × Сложная система государственного планирования
- × Стратегические планы государственных органов формируются на основе лимитов
- × Высокий уровень бюрократии
- × Планирование и исполнение бюджета на практике не соблюдаются по срокам
- × Государственные служащие избегают ответственности за принятые решения/обязательства
- × Министерства перегружены бумажной работой, множество дублирующих функций со стороны МНЭ РК и МФ РК

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ

- × Система государственного планирования не имеет четкого принципа формирования бюджета. В международном опыте применяются два метода: «сверху-вниз» или «снизу-вверх»
- × Низкое качество прогнозирования
- × Отсутствие прогнозных оценок эффективности бюджетных программ и стратегических планов
- × Неправильная методика составления государственных программ развития и других документов
- × Отсутствует система анализа эффективности бюджетных программ
- × Отсутствие регламента рассмотрения бюджетной заявки
- × Чрезмерная централизация системы принятия решений

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ

- × Неэффективное долгосрочное планирование
- × Отсутствие гибкости в системе государственного планирования
- × Бюджетные лимиты неэффективно сдерживают рост бюджетных расходов
- × Асимметрия информации в государственных органах при закупках
- × Непропорциональное количество кадров к уровню загруженности министерств
- × Низкий уровень мотивации для государственных служащих
- × Низкий уровень коммуникации между государственными органами
- × Отсутствует взаимосвязь между департаментами стратегического планирования и бюджетного планирования в МНЭ и министерствах
- × Отсутствие структуры по бюджетной аналитике



Center for Strategic Initiatives

CSI Capital

Стратегический консалтинг

Финансовый консалтинг

CSI Research & Lab

Технологический консалтинг

CSI Media & Communications

Медиаконсалтинг

CSI Stat

Единая статистическая база

CSI Legal & Tax Advisory

Юридический и налоговый консалтинг

CSI IT Solutions

IT-консалтинг

CSI Academy

HR консалтинг

г. Астана, ул. Кунаева, 2, 10 этаж | +7 7172 95 48 49 | info@csi.kz | csi.kz