

## **ПРИМЕНЕНИЕ ПРИНЦИПОВ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ, ОРИЕНТИРОВАННОГО НА РЕЗУЛЬТАТЫ В ПРАКТИКЕ БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

**Крутова Ирина Николаевна,**

канд. экон. наук, доцент кафедры финансов и кредита, e-mail: is98krir@mail.ru

**Дубровина Алена Викторовна,**

e-mail: alenadubrovina1989@mail.ru

студентка IV курса экономического факультета

Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева, г. Саранск

*В статье рассмотрены сущность и проблематика реформы бюджетного процесса в части внедрения в практику принципов бюджетирования, ориентированного на результаты. Последние на уровне финансов бюджетных учреждений тесно связаны с понятием экономического эффекта, на уровне бюджетных учреждений, муниципальных и государственных бюджетов с понятиями экономической, социальной и бюджетной эффективности. Предложены расчеты по оптимизации расходов бюджетного учреждения на оплату труда.*

Ключевые слова: бюджетное учреждение, расходы бюджетного учреждения, конечный результат, оплата труда, эффект, эффективность, результативность.

Основой новой организации бюджетного процесса становится модель бюджетирования, ориентированного на результаты. Ее суть – распределение бюджетных ресурсов между администраторами бюджетных средств и реализуемыми ими бюджетными программами с учетом или в прямой зависимости от достижения конкретных результатов в соответствии со среднесрочными приоритетами социально-экономической политики и в пределах прогнозируемых на средне- и долгосрочную перспективы объемов бюджетных ресурсов.

Бюджетирование, ориентированное на результаты – это планирование, исполнение бюджетов всех уровней и контроль результатов, полученных от использования бюджетных средств, на основе сопоставления целевых показателей. Цель бюджетирования, ориентированного на результаты, – повышение эффективности использования бюджетных средств. Это достигается на основе обеспечения зависимости объема выделяемых из бюджета средств от ожидаемого результата их использования, т.е. планирование и распределение бюджетных ресурсов между бюджетополучателями, то есть бюджетными учреждениями ставятся в зависимость от достижения ими конкретных результатов в соответствии с государственным или муниципальным заданием.

Внедрение в бюджетный процесс бюджетирования, ориентированного на результаты на уровне бюджетного учреждения, связано с использованием следующих понятий:

- затраты;

- прямые результаты;
- конечные результаты;
- экономическая эффективность;
- результативность;
- социально-экономическая эффективность.

Затраты – это денежные средства, использованные для реализации деятельности бюджетного учреждения или осуществления мероприятия. Прямые результаты – услуга бюджетной организации, оказанная в результате реализации государственного или муниципального задания. Конечные результаты – выгоды, получаемые обществом в результате реализации деятельности бюджетной организации.

Экономическая эффективность – это соотношение полезного результата и затрат. Экономическая эффективность на макроуровне – это результативность экономической системы, выражающаяся в отношении полезных конечных результатов ее функционирования к затраченным ресурсам. Складывается как интегральный показатель эффективности на разных уровнях экономической системы и является итоговой характеристикой функционирования национальной экономики [1]. На микроэкономическом уровне – это отношение произведённого продукта к затратам минус единица. На макроэкономическом уровне, экономическая эффективность равна отношению произведённого продукта (ВВП) к затратам минус единица.

Результативность – степень достижения конечных результатов деятельности бюджетного учреждения. Социально-экономическая эффективность – соотношение затраченных денежных средств и достигнутых конечных результатов, обладающих общественной полезностью.

Главным критерием социально-экономической эффективности является степень удовлетворения конечных потребностей общества, и, прежде всего потребностей, связанных с развитием человеческой личности. Социально-экономической эффективностью обладает та экономическая система, которая в наибольшей степени обеспечивает удовлетворение многообразных потребностей людей: материальных, социальных, духовных, гарантирует высокий уровень и качество жизни. Основой такой эффективности служит оптимальное распределение имеющихся у общества ресурсов между отраслями, секторами и сферами национальной экономики.

Таким образом, эффективность экономической системы зависит от эффективности не только производства, но и социальной сферы (систем образования, здравоохранения, культуры), эффективности государственного управления, судебной системы, национальной обороны. Эффективность каждой из этих сфер определяется отношением полученных результатов к затратам и измеряется совокупностью количественных показателей.

Таким образом, измерение эффективности социальной сферы требует использования особых качественных показателей развития каждой из отраслей этой сферы, а для сектора государственного управления необходимы специальные критерии соответствия затрат и результатов деятельности государства по удовлетворению потребностей общества.

Одной из важных составляющих эффективности социально-экономической системы является эффективность капитальных вложений. Она выражается отношением полученного эффекта к капитальным вложениям, вызвавшим этот эффект. Другими словами, это экономический эффект, приходящийся на один рубль инвестиций, обеспечивших этот эффект. Эффективность капитальных вложений измеряется набором показателей, в который входит общий эффект капитальных вложений, норма их доходности, срок окупаемости, сравнительная эффективность и др. Показатели экономической эффективности капитальных вложений используются для сопоставления альтернативных инвестиционных проектов и выбора оптимального проекта для развития социальной инфраструктуры.

В сфере государственного управления используется понятие бюджетной эффективности. Бюджетная эффективность – относительный показатель эффекта для бюджета в результате осуществления социальной или общегосударственной функции, реализации программы, инвестиционного проекта, определяемый как отношение полученного результата к бюджетным затратам, обеспечившим его получение [3].

Понятия «экономический эффект» и «экономическая эффективность» относятся к числу важнейших категорий социально ориентированной рыночной экономики. Эти понятия тесно связаны между собой.

Обычно анализируются оба показателя, характеризующие успешность экономической деятельности учреждения, так как по отдельности показатели эффекта и эффективности не могут дать полной и всеобъемлющей оценки деятельности организации. Например, в бюджетном учреждении может быть такая ситуация, когда достигнут значительный экономический эффект, выраженный в полученном доходе от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности при относительно низкой экономической эффективности и наоборот.

Систематический и всесторонний анализ эффективности деятельности бюджетного учреждения позволит:

- быстро, качественно и профессионально оценивать результативность хозяйственной деятельности как учреждения в целом, так и его структурных подразделений;
- точно и своевременно находить и учитывать факторы, влияющие на получаемый доход от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности по конкретным видам предоставляемых услуг;
- определять затраты на оказание услуг и тенденции их изменения, что необходимо для разработки ценовой (тарифной) политики учреждения;
- находить оптимальные пути решения проблем учреждения и получения дохода от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности в ближайшей и отдаленной перспективах.

При рассмотрении показателей важно отметить, что рыночные отношения предполагают, что в каждой отрасли социальной сферы и сектора государ-

ственного управления экономики должны быть свои показатели (часто нигде более не применяемые).

Важно понять, что нет, и не может быть такого показателя хозяйственной деятельности, который годился бы на все случаи жизни. Для того чтобы развиваться в условиях конкуренции, руководитель должен анализировать результаты от оказания всех видов бюджетных услуг в соответствии с утвержденным перечнем платных услуг, а это означает, что необходимо формирование системы взаимосвязанных показателей, отражающих степень достижения целей, период и тип бюджетной организации.

Новая система бюджетного учета предполагает прозрачность движения государственных финансовых потоков, что обеспечивает возможность оценки эффективности и результативности использования бюджетных средств. Необходимость такой оценки продиктована доходным типом бюджетной политики, а следовательно, ограниченностью бюджетных средств.

Эффективность и результативность бюджетной услуги и бюджетных расходов определяется на основе анализа количественных и качественных показателей предоставления населению бюджетных услуг.

*Экономическая эффективность деятельности бюджетного учреждения (ЭЭ):*

$$ЭЭ = БУ / БР, \quad (1)$$

где:

БУ – бюджетная услуга;

БР – бюджетные расходы.

*Результативность (Р) рассчитывается по формуле:*

$$P = КР / БУ \quad (2)$$

где:

КР – конечный результат;

БУ – бюджетная услуга.

*Эффективность бюджетных расходов (ЭБР) рассчитывается по формуле:*

$$ЭБР = КР / БР, \quad (3)$$

где:

КР – конечный результат;

БР – бюджетные расходы.

Сопоставляя результаты анализа по всей сети бюджетных учреждений муниципального образования, можно делать выводы о результативности деятельности данной бюджетной организации и эффективности использования бюджетных средств.[1]

Так, низкий уровень результативности свидетельствует о низком качестве предоставляемых услуг. Низкий уровень экономической эффективности по

сравнению со средним по муниципалитету свидетельствует, что предоставляемые услуги дороже, чем в среднем по городу.

Бюджетные ассигнования бюджетным учреждениям доводятся в рамках реализации определенного государственного задания или муниципального задания. Следовательно, должны разрабатываться как общие критерии оценки эффективности, так и критерии для оценки конкретной бюджетной услуги. Любая бюджетная услуга предполагает достижение определенных целей, поэтому бюджетное учреждение может определить цели, гарантирующие наиболее эффективное использование бюджетных ассигнований.

Несмотря на то, что критерии оценки эффективности индивидуальны для каждой бюджетной услуги, можно выявить и систематизировать общие критерии, которые позволят оценить работу бюджетного учреждения любой социальной или общегосударственной направленности.

Заметим, что на сегодняшний день механизмы, методы и критерии оценки деятельности бюджетных учреждений находятся на стадии разработки и законодательно не утверждены, поэтому данная тема весьма дискуссионна. В представленной таблице критерии эффективности сгруппированы по видам.

Т а б л и ц а 1

**Критерии оценки деятельности учреждения**

<b>Критерии</b>	<b>Основной признак эффективности</b>	<b>База для формирования оценки</b>
Правовые	Отсутствие нарушений в процессе деятельности учреждения	Данные проверок налоговых, контрольно-ревизионных, прокуратуры, прочих контролирующих органов
Экспертные	Отсутствие жалоб и положительные отзывы граждан о деятельности бюджетного учреждения	Анализ обращений граждан, публикаций в прессе, опросов общественного мнения
Социальные	Мнение компетентных работников об общественной полезности и эффективности деятельности учреждения	Необходимые для экспертизы сведения
Прагматические	Результаты деятельности учреждения	Данные годовых и квартальных отчетов, статистические, прочие сведения о результатах деятельности

Правовые, экспертные и социальные критерии формируются аналитически на основе интеграции в единое целое объективных и субъективных оценок. Прагматический критерий представляет наибольший интерес, так как он наиболее объективен и является ключевой составляющей системы формирования и исполнения бюджета, ориентированной на результат. Однако для обоснованной оценки эффективности деятельности бюджетного учреждения по прагматическому критерию необходимы нормативы по каждому из видов услуг или база для сравнения [2].

Рассмотрим достижение экономического эффекта на примере МУЗ «Городская поликлиника № 15» городского округа Саранск. Для этого проведем

оптимизацию расходов на заработную плату данного бюджетного учреждения. Фонд оплаты труда мы формируем исходя из оклада равного МРОТ (минимальному размеру оплаты труда), выплат за выслугу лет (30% от МРОТ) и отчислений на социальные нужды (34% от заработной платы) (табл. 2).

*Цель оптимизации* – повышение эффективности и рациональности использования бюджетных средств, при улучшении качества и объемов муниципальных услуг.

*Задачами оптимизации* являются:

- повышение эффективности исполнения публичных обязательств;
- оптимизация расходов бюджета на уровне бюджетного учреждения;
- улучшение системы мониторинга и контроля над результатами деятельности бюджетных учреждений;
- повышение качества предоставления муниципальных услуг и эффективности использования бюджетных ассигнований.

Для реализации поставленных задач нами разработан план мероприятий по повышению социальной эффективности и качества обслуживания, который предполагает:

1. введение электронных медицинских карточек
2. сокращение работников регистратуры
3. повышение автоматизации медицинского учреждения
4. переквалификацию медицинского персонала.

Таблица 2 - Результаты оптимизации расходов на заработную плату.

<b><u>В настоящее время (ст. 210 КОСГУ)</u></b>		<b><u>Предполагаемый результат (ст. 110 новой БК РФ)</u></b>	
<b>1 год</b>			
Расходы на з/п 4 работникам регистра-туры (4330 +1299+1480)*4*12	341 232 р.	Расходы на з/п 2 работникам реги-стратуры	170 616 р.
		Переквалифика-ция медицинского персонала -46 че-ловек (стоимость обучения 3500 р.)	161 000 р.
		Покупка 20 ПК (стоимостью 20000 р.)	400 000 р.
<i>Итого:</i>	<i>341 232 р.</i>	<i>Итого:</i>	<i>731 616 р.</i>
<b>2 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341232р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170616р.
<b>3 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341 232 р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170 616 р.
<b>4 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341 232 р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170 616 р.
<b>5 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341 232 р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170 616 р.
<b>5 лет 4 месяца</b>			
<i>Итого:</i>	<i>1808529 р.</i>	<i>Итого:</i>	<i>1465264 р.</i>
<b>6 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341 232 р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170 616 р.
<b>7 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341 232 р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170 616 р.
<b>8 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341 232 р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170 616 р.
<b>9 год</b>			
Расходы на з/п 4 работ-никам регистра-туры	341 232 р.	Расходы на з/п 2 ра-ботникам регистра-туры	170 616 р.
<b>10 год</b>			

Таким образом, в результате реализации наших предложений срок окупаемости автоматизации и переквалификации медицинского учреждения составляет 5 лет и 4 месяца. Так как срок службы оборудования – 10 лет, то можно рассчитать экономию за 10 лет (3 412 320 р. – 2 318 344 р.). Экономия составляет 1 093 976 р. Таким образом был достигнут экономический и социальный эффект в области оптимизации расходов бюджетного учреждения.

Также можно рассчитать реальный региональный экономический эффект (на примере Республики Мордовия). Для этого сумму экономического эффекта умножим на количество учреждений здравоохранения Республики Мордовия, их 84, полученная сумма составляет около 90 млн. руб., что является весьма ощутимой суммой в условиях финансирования большинства поликлинических учреждений из муниципального бюджета.

#### **Библиографические ссылки**

1. Финансы бюджетных организаций: учеб. / под ред. Г.Б. Поляка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 463 С.
2. Сильвестрова Т. Критерии оценки эффективности использования бюджетных средств при современной модели управления бюджетными ресурсами [Электронный ресурс] // «Бюджетные организации: бухгалтерский учет и налогообложение». – 2007. – №5. – Режим доступа: [http://www.bobun.avbn.ru/bobun\\_archive/?8302&th\\_id=195](http://www.bobun.avbn.ru/bobun_archive/?8302&th_id=195)
3. Экономическая эффективность – Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki>.

## **THE INTRODUCTION OF PRINCIPLES OF RESULT-ORIENTED BUDGETING AT STATE-FINANCED ORGANIZATION**

**Krutova Irina Nikolaevna**

PhD, Associate Professor, Chair of Finances and Credit, e-mail: [is98krir@mail.ru](mailto:is98krir@mail.ru)

**Dubrovina Alena Viktorovna,**

undergraduate student, e-mail: [alenadubrovina1989@mail.ru](mailto:alenadubrovina1989@mail.ru)

Ogarev Mordovia State University, Saransk, Russia

*The paper considers the nature and scope of the reform of the budgetary process regarding the introduction of the principles of result-oriented budgeting. Latter closely linked with the concept of economic, social and fiscal efficiency. Calculations of labor cost optimization for state-financed institutions have been proposed.*

**Key words:** state-financed organizations, state-financed organization's expenses, final result, compensation, effect, efficiency, effectiveness.