



## **5. EURORAI-конгресс в Барселоне**

### **Реформа управления в Германии**

**Норберт Хаузер**

**вицепрезидент федеральной счётной палаты**

Во всём мире общественное управление находится в кризисе. Финансовая свобода действий всё более уменьшается, кадры сокращаются. В противоположность этому, качественные и количественные требования населения к управлению постоянно растут. Здесь можно вспомнить области охраны окружающей среды и здравоохранения или необходимость в защите от террористических актов. Одновременно, это государственное управление приравнивается к неэффективности и бесхозяйственности. Так как конкуренции здесь не существует, ему не хватает ориентированности на достижение целей. Также, по сравнению с частными организациями, организационное управление не соответствует требованиям времени.

Отчётность федерации, камералистика, не даёт возможности заметить существующие, но ещё не проявившие себя обязательства, в особенности, не отображаются с финансовой точки зрения, очень важные будущие пенсионные обязательства, федеральное правительство берёт скрытые кредиты, прося пролонгации обещанных ссуд, использование ресурсов и расход средств на какой-либо продукт не учитываются или расходы приписываются не тому, кто был их инициатором.

Средства массовой информации жалуются на несостоятельность государства и поддерживают крики о помощи, граждане всё больше хотят быть информированными о применении и расходе ресурсов. Они чувствуют себя беспомощными и теряют доверие к своему государству. Чтобы вновь обрести это доверие и достичь принципиально нового понимания государства, в политико-административные структуры управления включаются рыночные и конкурентные элементы под названием 'New Public Management'. Этим должна быть уменьшена бюрократизация государства, упрощены, ускорены и, тем самым, прояснены и разъяснены рядовому гражданину производственные процессы в общественном секторе.

Для этого, в соответствующих областях, была введена система операционных счетов и учёта произведённых работ. Бюджет был дополнен бюджетом продуктов и в общем предоставил, таким образом, законодателю бюджета, парламенту, возможность, лучше разъяснить поставленные им главные задачи.

В Германии отдельные федеральные земли планируют полностью заменить имеющую до сих пор место отчётность федерации, камералистику, на двойную систему бюджета и отчётности, ориентирующуюся на ресурсы.

Парламенту и налогоплательщикам, при изменении в отчётности, предоставляется более объективная финансовая информация для политических решений посредством единых применяемых основ отчётности, эта информация ведёт к «честной ревизии кассы» общественностью. Результатом этого должна быть способность граждан более реалистично оценивать их требования к государству. Они придут, таким образом, к выводу, что государство не в состоянии, с финансовой точки зрения, оказать многие услуги. Правительство может более верно оценивать имущественное, финансовое и доходное положение. Двойная отчётность делает важный вклад в обоснованные решения руководства. На основании расширенных знаний о финансовых рисках необходимость действий может быть выявлена раньше и лучше. Управление может более стабильно управлять инвестициями на основании факта, что поглощение капитала становится более заметным. Только двойная бухгалтерия сможет надолго обеспечить ведение объединённой отчётности, а также, установление новой исходной базы [новых стандартов] результатов хозяйственной деятельности с другими организациями.

Во взаимодействии учреждений, также вырисовывается новая тенденция, по которой цена, качество и Know-how, то есть элементы конкуренции, являются решающими при определении, какое учреждение сохраняет за собой определённое поле деятельности или получает новое.

Наряду с переносом методов организации с частного предпринимательства на общественное управление и с общественно-частным сотрудничеством (Public Private Partnership) государство ищет своё спасение непосредственно в приватизации. Во всё большем размере деятельность основных хозяйств государства переносится в юридически самостоятельные единицы общественного и частного права. Пока этому не существует обоснованного объяснения, имеют место подозрения, что исполнительная власть хочет таким образом избежать парламентского и, возможно, даже внештатного финансового контроля. При этом не обращается внимание на тот факт, что тем самым действующие лица одновременно теряют свои демократические полномочия. Мы будем заранее и в каждом отдельном случае обращать внимание на эту опасность.

«Похудение» государства влечёт за собой многократно то, что возникает необходимость в покупке услуг частных. Само государство вынуждено в основных

областях при выполнении своих задач прибегать к услугам частных внештатных консультантов. Про причине сокращения рабочих мест во многих значительных проектах, всё больше теряются знания экспертов о том, как сделать заказ и проверить выполнение заказа в отделе управления.

Связанные с внедрением системы операционных счетов и учёта произведённых работ, двойной бухгалтерии, общественно-частного сотрудничества, приватизации и передачей заказов внештатным консультантам структурные и содержательные изменения ставят также внештатный финансовый контроль перед новыми задачами.

Контролёры сначала должны сами овладеть основами пользования информационной техникой, современных инструментов управления, работы с кадрами и двойной бухгалтерии. При консультировании по внедрению мер по реформе управления роль внештатного финансового контроля может приблизиться к функции консультанта по вопросам хозяйственной деятельности предприятия. Сверх того, контролёры могут стать «исследователями и разработчиками», сравнивая возможности применения эффективного управления, проверяя, оценивая и указывая альтернативы, из которых политика, за которой остаётся последнее решение, может сделать выбор.

Многие государства в Европе, а также интернациональные организации, переходят от камералистики к двойной бухгалтерии или уже ввели последнюю. Всё чаще при этом применяются разработанные специально для государственной области интернациональные бухгалтерские стандарты для общественного сектора (International Public Sector Accounting Standards - IPSAS. IPSAS формулируются комитетом по общественному сектору (Public Sector Committee - PSC) интернациональной федерации бухгалтеров (International Federation of Accountants -IFAC). Внештатный финансовый контроль находится при этом большей частью в стороне; только INTOSAI имеет статус наблюдателя. Внештатный финансовый контроль должен отвечать на вопрос, остановится ли он на статусе наблюдателя в подобных объединениях, занимающихся стандартами отчётности или посчитает уместным активно заняться стандартами, которые мы все когда-нибудь будем применять при необходимости.