



№ 8

2001

*Европейская организация высших органов финансового контроля*



## Конференция EUROSAI на Мадейре - 2001

Внедрение проверок на выполнение экономических показателей. Опыт Национального контрольно-ревизионного управления Мальты

Новый юридический статус Государственного контрольно-ревизионного управления Финляндии

Первый европейский семинар по экологическому аудиту

# Содержание

## 1 От редакции

### *ИНФОРМАЦИЯ*

## 2 Новости EUROSАI

### 19 Европейский Союз

- 19 Новый состав и новый председатель Европейской счетной палаты
- 19 Новый Генеральный секретарь ЕСП
- 20 Программа стажировки в Европейской счетной палате
- 20 Встреча связанных Высших органов финансового контроля ЕС и ЕСП
- 21 Заседание Контактного комитета ЕС в Лондоне 4-5 декабря 2001 года
- 22 Встреча связанных ВОФК стран Центральной и Восточной Европы (РЕСО), Кипра и Мальты с представителями ЕСП в Таллине 28-29 июня 2001 года
- 23 Совещание президентов ВОФК стран Центральной и Восточной Европы, Кипра, Мальты и ЕСП в Лимассоле (Кипр) 26-27 ноября 2001 года
- 24 Обмен рабочими визитами между ЕСП и ВОФК стран-кандидатов на вступление в ЕС

### *ДОКЛАДЫ И ОБЗОРЫ*

- 25 **ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЧЕТНОЙ ПАЛАТЫ ГЕРМАНИИ В РОЛИ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПРЕДСТАВИТЕЛЯ ПО ВОПРОСАМ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ АДМИНИСТРАЦИИ**  
Доктор Гедда фон Ведель, бывший Председатель Федеральной счетной палаты Германии, член ЕСП
- 29 **ФИНАНСОВЫЕ РЕВИЗИИ АВТОНОМНЫХ АДМИНИСТРАЦИЙ ВЕНГРИИ**  
Доктор Арпад Ковач, Председатель Государственного контрольно-ревизионного управления
- 34 **ВВЕДЕНИЕ ПРОВЕРОК НА ВЫПОЛНЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ. ОПЫТ НАЦИОНАЛЬНОГО КОНТРОЛЬНО-РЕВИЗИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ МАЛЬТЫ**  
Кармел Тонна, Помощник Главного аудитора
- 38 **СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ КАК СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ И КАК ОБЪЕКТ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ**  
Доктор Эдит Голдебанд, Директор Отдела по связям с общественностью Счетной палаты Австрии
- 41 **МЕНЕДЖМЕНТ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗНАНИЙ: УСВОЕННЫЕ УРОКИ**  
Иван Педерсен и Махала Кракауэр, Национальное контрольно-ревизионное управление Дании
- 43 **НОВЫЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ СТАТУС ГОСУДАРСТВЕННОГО КОНТРОЛЬНО-РЕВИЗИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНЛЯНДИИ**  
Леена Ювонен, эксперт Внутренней службы по особым вопросам
- 45 **ПЕРВЫЙ ЕВРОПЕЙСКИЙ СЕМИНАР ПО ЭКОЛОГИЧЕСКОМУ АУДИТУ**  
Терезе Йонсен, Генеральный директор Департамента Генерального аудитора Норвегии
- 49 **ПОСЛЕДНИЕ ДОСТИЖЕНИЯ В ПРОВЕРКАХ НА ОПТИМАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ АССИГНОВАНИЙ В ОБЛАСТИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**  
Карен Тейлор, лауреат Премии Центрального правительства Великобритании

ISSN: 1027-8990

ISBN: 84-922117-4-1

Depósito Legal: M. 23.970-1997

Журнал издается ежегодно по решению Европейской организации высших органов финансового контроля (EUROSАI) ее Секретариатом. Цели издания – способствовать совершенствованию приемов и методов государственного финансового контроля, информировать о деятельности EUROSАI. Мнения и идеи, высказываемые в журнале, отражают точку зрения редакционной коллегии и авторов публикаций и не обязательно совпадают с точкой зрения или политикой Организации.

Редакция журнала призывает всех желающих присылать свои статьи, отчеты и репортажи по адресу: TRIBUNAL DE CUENTAS, Secretaría de EUROSАI, Fuencarral, 81, 28004 Madrid, ИСПАНИЯ.

Телефон: +34 91 446 04 66 - Факс: +34 91 593 38 94 - E-mail: eurosai@tcu.es - tribunalcta@tcu.es - www: <http://www.eurosai.org>

По указанному выше адресу можно высылать любую корреспонденцию, относящуюся к журналу.

Журнал рассылается всем Председателям ВОФК Европы, участвующих в работе EUROSАI.

Журнал EUROSАI готовят к печати и издают Председатель Счетной палаты Испании и Генеральный секретарь EUROSАI г-н Убальдо Ньето де Альба, а также работники Счетной палаты Испании: г-жа Марта Фернандес-Пирла, г-жа Мария Хосе де ла Фуэнте и де ла Калье, г-жа Тереса Гарсия Гарсия, г-н Херонимо Эрнандес Касарес и г-жа Мария Сокорро Оркахо Гонсалес. Переводы выполнены фирмами "Auctoritas, S.L." и "Guertman & Guinzbourg, intérpretes jurados, S.L.". Макет и оформление: «ДиСкрипт».

# От редакции

*Уважаемые члены EUROSAI!*

*Рад сообщить Вам, что в ноябре прошлого года я имел честь быть переизбранным на пост Председателя Счетной палаты Испании. Назначение подписал Его Величество Король Испании на основании решения, принятого Пленумом Счетной палаты.*

*Оставаясь на посту Председателя Счетной палаты, я сохраняю и обязанности Генерального секретаря EUROSAI, что позволит мне усилить работу по выполнению уже намеченных задач и осуществлению проектов, разработанных в последние годы, а также продолжать содействовать более тесному и интенсивному сотрудничеству между Высшими органами финансового контроля, так или иначе связанному с мероприятиями, осуществляемыми в рамках и за рамками устава этой организации для выполнения ее целей.*

*Как Вы знаете, одна из этих целей состоит в разработке и осуществлении учебных мероприятий, необходимых членам EUROSAI.*

*Комитет EUROSAI по подготовке кадров, руководство которым осуществляет непосредственно Руководящий комитет EUROSAI, отвечает за претворение в жизнь стратегии обучения специалистов. Хотя Комитет по подготовке кадров существует всего два года, ему уже многое удалось сделать, как в проведении семинаров, так и в сотрудничестве с программой IDI, в разработке учебного веб-сайта и в контактах с другими институтами и организациями, занимающимися проблемами внешнего финансового контроля.*

*В отношении этого последнего пункта необходимо отметить успехи в сотрудничестве OLACEFS и EURORAI. В ходе встреч этих организаций они не только обмениваются опытом, но анализируют новые обязанности ВОФК в контексте географической интеграции, приводящей к возникновению общих зон финансового контроля.*

*Нужно также отметить ценные достижения Рабочей группы по экологическому аудиту, которая провела свой первый семинар в Норвегии в мае 2001 года с участием представителей многих ВОФК.*

*Как все Вы знаете, в мае нынешнего года в Москве состоится V Конгресс EUROSAI, в связи с чем я не могу не поздравить организаторов и участников предваряющего этот форум Семинара за успехи достигнутые ими в обсуждении весьма интересной и актуальной темы: "Использование компьютерных технологий в финансовых проверках". Внедрение новых технологий в целом, и компьютерных в частности, представляет собой одну из важнейших задач органов, призванных контролировать государственные финансы. Поэтому хотелось бы высказать пожелание, чтобы за этим семинаром последовали новые разработки, которые позволили бы нам дальше продвинуться в этой сфере.*

*Наконец, хочу воспользоваться случаем, чтобы высказать благодарность авторам статей, которые опубликованы в этом номере за их вклад в восьмое издание журнала EUROSAI. Усилия наших авторов и их безотказность заслуживают самой глубокой признательности.*

*Призываю всех и дальше сотрудничать в реализации этого общего проекта. Со своей стороны, остаюсь, как и прежде, в Вашем полном распоряжении.*

Убальдо Ньето де Альба

Председатель Счетной палаты Испании  
Генеральный секретарь EUROSAI



## Новости EUROSAI

### КОМИТЕТ EUROSAI ПО ПОДГОТОВКЕ КАДРОВ

#### Информационные технологии в финансовых ревизиях

Главице, 20 - 21 февраля 2001 года

Резюме выступления г-на Эйрика Ларсена Кваккештада  
(Управление Генерального контроллера Норвегии)

Господин председатель, дамы и господа, дорогие коллеги!

Тема нашего семинара – «Информационные технологии в финансовых ревизиях»

Прежде всего, я думаю, нам следовало бы признать, что в ходе семинара мы подходили к этой теме с разных сторон, высвечивали разные перспективы и задачи. Тем не менее конечная цель у нас одна – повысить эффективность и результативность финансовых ревизий.

Что для этого нужно?

Во-первых, от нас требуют большего числа проверок при меньших затратах. Мы сталкиваемся с нехваткой квалифицированных экспертов, а тем временем требования к результатам ревизий возрастают, к ревизорам все чаще обращаются за консультациями, и в целом, требуют от нас все более активных контактов с общественностью. Множатся запросы на разнообразную документацию по работе ревизоров.

В ходе этого семинара мы сконцентрировались на следующих темах:

- Использование информационных технологий в планировании и подготовке проверок.
- Разгрузка и преобразование данных.
- Использование информационных систем в ходе проверок.
- Информационные связи между Высшими органами финансового контроля и ревизорами.

В чем наши главные задачи?

Мы затронули вопросы, связанные с выбором программного обеспечения для извлечения и анализа данных, а также программных продуктов для поддержки всего процесса ревизии,

автоматизации отчетов, электронной обработки рабочих документов.

Мы все понимаем, что информационные технологии могут помочь в повышении профессионального уровня ревизий. Хотя основой проверки остаются разрабатываемые самими ВОФК стандарты и методики, инструментальные средства приобретают все большее значение для повышения профессионального уровня ревизий. При этом под инструментальными средствами следует понимать все программное обеспечение: как собственные разработки, так и коммерческие продукты.

На фазе планирования ревизии, как мы знаем, необходимо взвесить все возможные риски и определить, в какой области должны быть сконцентрированы усилия экспертов. Нам приходится иметь дело с огромным количеством информации. Это означает, что прежде чем приступить к проверке как таковой следует отобрать и проанализировать основные цифры. Для отбора данных, являющихся наиболее существенными в деятельности проверяемой организации, необходимо очень хорошо знать ее работу.

Далее, необходимо обеспечить беспрепятственный и полный доступ ревизора к ценной информации о проверяемом учреждении. Здесь могут понадобиться как аналитические программы, так и инструментальные средства по сбору и упорядочению данных. В ходе семинара мы убедились в том, что во многих странах ведется интенсивная работа в этом направлении. Даже с учетом специфики каждой страны, цели здесь общие.

Для повышения эффективности проверок все большее значение приобретают аналитические программы. Мы не можем оставаться



простыми получателями статистических сводок, генерируемых информационными системами. Идет ли речь о таких коммерческих продуктах как Win-Idea или ACL, либо о собственных разработках, мы видим, что без электронного инструментария в наше время ревизору не обойтись. Как выяснилось в ходе состоявшихся обсуждений, все мы уже пользуемся такого рода инструментарием, либо на фазе планирования, либо в ходе выполнения самих проверок.

Нужно отдавать себе отчет в том, что чем шире мы будем применять информационные средства, тем проще они должны быть для пользователя. Если программы слишком сложны в использовании, будет потеряно много времени на их изучение и освоение. Выяснилось, что все мы, так или иначе, втянуты в эту работу, и все могут засвидетельствовать, что с тех пор как мы начали использовать программное обеспечение в нашей деятельности, эффективность и результативность проверок значительно возросла.

Тем не менее, если в сфере планирования проверок мы продвинулись довольно далеко, в самих проверках информационные технологии используются еще не так активно, как могли бы. В этом смысле на семинаре разбирались программы, помогающие проводить проверки с опорой на выработанную методiku. Такие средства помогают ревизору автоматизировать некоторые процессы, ранее осуществлявшиеся вручную и на бумаге, например составление рабочей документации, а также осуществлять доступ в базы данных, генерировать отчеты.

Выступления участников семинара показали, что нам еще многое предстоит сделать. Используя коммерческие продукты или собственные разработки мы, как мне думается, можем сделать нашу работу еще более эффективной, подчиненной единому стандарту и единой методике.

Говорилось и о том, что существует немало интересных возможностей в области информационных контактов между Высшими органами финансового контроля, а также между проверяющими и проверяемыми

организациями. Наиболее сложные проблемы связаны с разгрузкой и отбором данных.

Мы много думали о том, как будет выглядеть наше общение с проверяемыми организациями в будущем. Похоже, что с развитием и повсеместным распространением информационных технологий и Интернета, связь также будет претерпевать серьезные изменения.

Мы еще только в начале этого пути. В будущем нам придется решать такие задачи, как выявление нарушений путем оценки надежности информационных сетей и контроля электронных коммерческих операций.

Позвольте мне подвести итог:

С моей точки зрения, семинар оказался очень интересным. Не только благодаря поднятым вопросам и выступлениям участников, но также и потому, что дебаты во время и между заседаниями показали, что мы можем очень многому друг у друга поучиться и что все мы решаем, по сути дела, одни и те же задачи. Будем надеяться, что, помимо конкретных знаний, которые мы приобрели в ходе семинара, этот форум будет также способствовать установлению более тесных контактов между Высшими органами финансового контроля. По мере того, как задачи финансовых ревизий в разных странах будут становиться более технологичными, они также станут все более унифицированными, общими для всех наших стран, в связи с чем сотрудничество между нами приобретет решающее значение.

Господин Председатель!

Разрешите мне, в заключение, от имени всех участников поблагодарить Вас и весь Ваш коллектив за гостеприимство и прекрасную организацию этого семинара в Гюлавице.

На меня произвел большое впечатление Ваш учебный центр и то, как тщательно были проработаны здесь все детали для нашего удобства. Мы очень рады, что побывали у Вас, рады возможности поработать с Вашим коллективом.

Большое спасибо.



## ПРОТОКОЛ XXIII ЗАСЕДАНИЯ РУКОВОДЯЩЕГО КОМИТЕТА EUROSAI

Любляна (Словения) - 29 марта 2001 года

Руководящий комитет EUROSAI провел свое XXIII заседание в Любляне 29 марта 2001 года. На заседании присутствовали члены Руководящего комитета, наблюдатели и приглашенные, список которых приводится в приложении 1.

Собравшихся приветствовали господин Антонич, Председатель ВОФК Словении, и господин Ложеро, Первый Председатель ВОФК Франции и Президент EUROSAI.

### 1. Утверждение Повестки дня XXIII заседания.

Повестка дня XXIII заседания утверждена.

### 2. Утверждение Протокола XXII заседания

2.1. Утвержден Протокол XXII заседания (16 февраля 2000 года, Мадрид). В соответствии с решением, принятым Руководящим комитетом 16 февраля 2000 года, протокол будет передан всем членам Организации.

2.2. В том, что касается протокола XXIII заседания и последующих протоколов, Руководящий комитет, в целях наиболее полного и скорейшего осведомления всех членов EUROSAI, принимает решение обеспечить распространение этих документов в следующем порядке:

– Черновик протокола, составленный Президентом и Секретарем, рассылается членам, наблюдателям и приглашенным заседания Руководящего комитета в течение одного месяца после заседания.

– Члены, наблюдатели и приглашенные присылают свои замечания к этому документу Президенту и Секретарю в течение одного месяца после получения черновика.

– Черновик протокола, доработанный с учетом представленных замечаний, направляется в Руководящий совет и всем членам Организации с напоминанием о том, что, согласно

Уставу Организации, протокол не считается официально утвержденным, пока он не будет утвержден на следующем заседании Руководящего комитета.

### 3. Отчет Генерального секретаря

3.1. Госпожа Гарсия Креспо представила отчет Генерального секретаря, в котором комментируются все мероприятия и проекты, предпринятые Организацией в течение последнего года. В отчете также были затронуты вопросы повестки дня заседания.

3.2. В том, что касается публикаций, госпожа Гарсия Креспо, выступая от имени Генерального секретаря:

- проинформировала Руководящий комитет о том, что ВОФК Испании, без каких-либо дополнительных расходов для Организации, публикует на ее веб-странице ежеквартальный “Newsletter EUROSAI”;

- предложила Руководящему комитету, чтобы, учитывая полученные запросы, Newsletter продолжал одновременно издаваться и рассылаться на бумажном носителе.

Руководящий комитет принял к сведению информацию о размещении бюллетеня Newsletter на веб-странице и предложение Генерального секретариата о продолжении издания бюллетеня на бумажном носителе.

В отношении других публикаций, этот вопрос должен быть рассмотрен в ходе более общего обсуждения по бюджету Организации, согласно пунктам 4, 9 и 10 повестки дня. Принято решение о том, чтобы Президент и Генеральный секретариат организации представили конкретные предложения по этому вопросу на следующем заседании Руководящего комитета.

### 4. Баланс и финансовый отчет за 1999 год и сообщение об отчете аудиторов

Во исполнение статьи 14 Устава Организации госпожа Гарсия Креспо



представила финансовый отчет Генерального секретаря за 1999 год. Этот отчет, баланс и отчет аудиторов не вызвали комментариев со стороны членов и обозревателей Руководящего комитета.

Президент EUROSAI господин Ложеро указал, что помимо выполнения бюджета 1999 года, активизация деятельности EUROSAI, особенно в области подготовки кадров, приводит к необходимости более глубокого, общего обсуждения бюджетной политики Организации. Проблема финансирования учебных мероприятий стоит тем более остро, если учесть, что, согласно Отчету Генерального секретаря, более половины бюджета организации расходуется, в настоящее время, на публикации. Рассмотрением возможностей изменения бюджетной политики Организации мог бы заняться Комитет по подготовке кадров, который должен разработать предложения для рассмотрения на заседании Руководящего комитета и Конгресса в 2002 году. Это позволило бы прояснить альтернативы финансирования мероприятий Комитета по подготовке кадров.

Господин Отбо, Председатель ВОФК Дании, одобрил это предложение и отметил, что ВОФК, организующие семинары, должны заранее знать, по каким принципам присуждаются субсидии на проведение мероприятий.

Госпожа фон Ведель, Председатель ВОФК Германии, заявила, что одобряет предложение о проведении общего обсуждения по бюджету Организации и что оно связано также с пунктом 10 повестки дня, то есть с проектом сотрудничества EUROSAI/IDI, по которому уже предпринимаются конкретные действия, в то время, как бюджет еще не определен.

Помощник Генерального аудитора Национального контрольно-ревизионного управления Великобритании, господин Синклер, также одобрил это предложение, но указал, что хотя принципы и планы финансирования мероприятий на трехгодичный период должны быть установлены, для организации конференций и семинаров должна сохраняться определенная свобода маневрирования, в особенности в случае мероприятий, которые еще не запланированы в тот момент, когда утверждается бюджет.



Участники заседания во время одной из рабочих сессий.

Руководящий комитет принял решение начать рассмотрение вопросов, связанных с бюджетом Организации. Комитету по подготовке кадров поручается разработать предложения по реформе бюджета Организации, как в расходной, так и в доходной части. Эти предложения будут рассматриваться на следующем заседании Руководящего комитета. При этом необходимо учитывать такие аспекты, как необходимость сохранения определенной гибкости бюджета, финансирование учебных мероприятий, предпринятых EUROSAI, и определение критериев предоставления членам Организации субсидий на организацию мероприятий.

При подготовке кадров в разработке предложений Комитет может опираться на мнения ВОФК-членов Руководящего комитета.

##### **5. Изучение заявления о приеме в Организацию ВОФК Азербайджана**

Госпожа Гарсия Креспо, от имени Генерального секретаря, сообщила, что ВОФК Азербайджана, заявление о приеме которой выносится на обсуждение Комитета, отвечает требованиям, содержащимся в статье 3 Устава EUROSAI по поводу приема новых членов в Организацию. ВОФК Азербайджана является членом INTOSAI и принимает Устав EUROSAI.

Президент EUROSAI господин Ложеро констатирует, что ВОФК Азербайджана выполняет требования, выдвигаемые к членам EUROSAI. Эта ВОФК входит в ASOSAI и, вследствие этого, начиная с настоящего времени станет членом двух региональных организаций, как и некоторые другие члены EUROSAI и ВОФК других региональных организаций. Такое двойное членство не вызывает никаких особых проблем.

Вследствие всего вышеизложенного, согласно статье 3 Устава EUROSAI,



Руководящий комитет одобрил прием ВОФК Азербайджана в члены Организации. Генеральному секретарю поручается сообщить кандидату об этом решении.

#### 6. Информация о Конгрессе 2002 года в Москве

Председатель Счетной палаты Российской Федерации и Первый Вице-президент EUROSAI господин Степашин представил доклад о ходе подготовки к Конгрессу. Он указал, что ВОФК Российской Федерации разработала детальную программу подготовки Конгресса и назначила рабочую группу для руководства осуществлением этой программы. Правительство также приняло ряд мер по подготовке Конгресса. Руководящему комитету предлагается провести Конгресс с 27 по 31 мая 2002 года.

Докладчик указал, что тема Конгресса (“Роль ВОФК в проверках выполнения государственного бюджета”) очень важна для работы высших органов финансового контроля стран Центральной и Восточной Европы.

Господин де Соуза, Председатель ВОФК Португалии, подчеркнул, что тема Конгресса важна и для ВОФК стран-членов Европейского Союза в связи с переходом на единую валюту, евро.

Руководящий комитет принял к сведению информацию о подготовке к Конгрессу, одобрил даты проведения Конгресса (27 - 31 мая 2002 года), и следующие подтемы<sup>1</sup>:

- Роль контрольно-ревизионных органов в ходе подготовки правительства бюджетных предложений и при их обсуждении в парламенте.
- Текущий и последующий контроль за исполнением государственного бюджета.
- Использование средств информационной технологии в контроле за исполнением государственного бюджета.

Руководящий комитет принял также следующие решения:

– По предложению Председателя ВОФК Германии госпожи фон Ведель, предоставить организаторам Конгресса

определенную свободу в выборе количества подтем (2 или 3).

– По предложению Председателя ВОФК Дании, Конгресс включит тему централизации/децентрализации системы государственного бухгалтерского учета, но не в качестве специфической подтемы, а как один из вопросов 2-ой подтемы.

#### 7. Информация по проведению предварительного Семинара в Варшаве, в сентябре 2001 года

Председатель ВОФК Польши, господин Войцеховски, рассказал о подготовке к семинару, который будет посвящен одной из подтем Конгресса 2002 года, а именно “использованию информационных технологий в контроле за исполнением государственного бюджета”.

Он проинформировал Руководящий комитет о создании технической группы, ответственной за подготовку семинара. В группу вошли несколько ВОФК. Господин Войцеховски указал, что 24 марта 2001 года он и Президент EUROSAI направили всем членам EUROSAI совместное приглашение на семинар, который состоится с 25 по 27 сентября 2001 года, причем 27 сентября отводится для туристической программы. В приглашение вложена анкета, на которую просят ответить до 20 апреля. Окончательная повестка дня будет установлена по результатам анкетирования.

Председатель ВОФК Португалии господин Соуза подчеркнул, что использование информационных технологий в аудиторских проверках ставит важный вопрос взаимоотношений между ревизором и ревизуемым. Этот вопрос должен быть рассмотрен на семинаре.

Руководящий комитет принял к сведению информацию о подготовке семинара.

#### 8. Информация о проведении Конференции на Мадейре 31 мая - 1 июня 2001 года по теме “взаимосвязь между различными уровнями контроля государственных финансов (общеевропейским, национальным, региональным и местным)”

<sup>1</sup> Эти подтемы были рассмотрены Руководящим комитетом посредством письма от 12 октября 2000 года Президента EUROSAI и Председателя ВОФК Российской Федерации, Первого Вице-президента EUROSAI.





Председатель ВОФК Португалии господин Соуза рассказал о работе проделанной его ВОФК и специальной рабочей группой по подготовке этой конференции. Ее программа включает четыре рабочих заседания и будет передана членам, наблюдателям и приглашенным заседания Руководящего комитета. Господин де Соуза напомнил, что Организация региональных органов финансового контроля (EURORAI) присоединилась к подготовке конференции и пошлет пятнадцать своих представителей на Мадейру. Перевод будет осуществляться на пять официальных языков EUROSAI и на португальский, а документация будет готовиться на французском и английском.

Господин де Соуза обратился к Руководящему комитету с просьбой одобрить приглашение на конференцию в качестве наблюдателя ВОФК Бразилии.

Руководящий комитет одобрил это приглашение и принял к сведению информацию о подготовке к конференции.

#### **9. Предложение по предоставлению субсидий организаторам конференции и семинара, описанным в пунктах 7 и 8 Повестки дня**

Госпожа Гарсия Креспо, от имени Генерального секретаря, предлагает утвердить две субсидии: 10.000 US \$ для ВОФК Польши, организующей семинар перед Конгрессом в Варшаве в сентябре 2001 года (пункт 7 Повестки дня) и 5.000 US \$ для ВОФК Португалии, организующей Конференцию на острове Мадейра в мае 2001 года (пункт 8).

Руководящий комитет утвердил эти субсидии.

#### **10. Мероприятия Комитета по подготовке кадров**

Госпожа Фрадэн (от канцелярии Президента EUROSAI), возглавляющая вместе с госпожой Мартой Фернандес Пирла (от Секретариата EUROSAI) Комитет по подготовке кадров (на английском: ETC), созданный в соответствии с решением, принятым в Мадриде 16 февраля 2000 года, в качестве введения к этому пункту повестки дня, представила цели Комитета по подготовке кадров

согласно распоряжению Руководящего комитета, а также виды деятельности Комитета и его подгрупп.

*10.1. Первое учебное мероприятие, организованное EUROSAI (Головице, Польша, 20-21 февраля 2001 года): "Использование информационных технологий в ходе финансовых ревизий".*

Председатель ВОФК Польши, господин Войцеховски проинформировал о методике, использованной специальной подгруппой Комитета по подготовке этого первого учебного мероприятия, о ходе мероприятия и о полученных результатах, оцененных по ответам на анкету, разосланную участникам. Большая часть из 27 ВОФК, принявших участие в мероприятии высказывает пожелание, чтобы такие мероприятия продолжали организовываться в будущем и чтобы по теме проведенного семинара был открыт дискуссионный форум.

*10.2. Учебная веб-страница.*

Госпожа Фрадэн (ВОФК Франции) доложила о создании учебной веб-страницы на хосте ВОФК Франции, доступной через веб-сайт Организации. На учебной веб-странице содержится информация национального и международного характера. Подгруппа Комитета по подготовке кадров, занимавшаяся созданием учебной веб-страницы, сформировала макет страницы, воспользовавшись технической поддержкой ВОФК Дании. Информация для веб-страницы находится в процессе подготовки.

*10.3. Сотрудничество EUROSAI с Инициативой во имя развития INTOSAI (IDI).*

Генеральный директор IDI господин Борге доложил о программе подготовки преподавателей в ВОФК EUROSAI в рамках Долгосрочной программы регионального обучения (по-английски: LTRTP), рассчитанной на четыре года. Этим занимается подгруппа Комитета по подготовке кадров, ответственного за сотрудничество EUROSAI/IDI, о чем Руководящий комитет был проинформирован письмом председателя подгруппы от 14 сентября 2000 года.

Господин Борге указал, что цель этого сотрудничества и программа LTRTP были представлены на совещании Связных стран-кандидатов на вступление в Европейский союз, Кипра



и Мальты в октябре 2000 года в Праге (Чешская республика), а также на заседании Контактного комитета этих ВОФК в Софии (Болгария) 7-8 декабря 2000 года.

Первый этап этого плана, заседание по стратегическому планированию (по-английски: SPW), был осуществлен в Осло 11 - 13 декабря 2000 года. В заседании участвовали одиннадцать ВОФК и шесть наблюдателей. Отчет по SPW (включающий, среди прочего, определение функций различных партнеров по контролю за осуществлением LTRTP и темы затребованных учебных мероприятий) передан Руководящему комитету.

Господин Борге объяснил, что финансирование LTRTP еще не гарантировано, но что IDI обратилась за субсидией к МИД Норвегии (в частности, для финансирования 2-ого этапа LTRTP, "заседания по разработке курсов и развития" (CDDW), намеченного на вторую половину 2001 года), а также к другим финансирующим организациям. ВОФК Великобритании и Нидерландов, как члены Руководящего комитета IDI, обязались поддержать ходатайства о субсидиях, поданные IDI в Европейскую Комиссию.

После презентации этих трех мероприятий Комитета по подготовке кадров, осуществленных в 2000/2001 годах, госпожа Фрадэн представила предложения по будущим мероприятиям Комитета.

*Заслушав эти предложения и проведя обсуждение, Руководящий комитет принял следующие решения:*

– По финансированию учебных мероприятий:

Комитет по подготовке кадров, в рамках вверенной ему бюджетной миссии (пункт 4 Повестки дня), должен разработать предложения в области финансовой политики Организации так, чтобы позволить ей гарантировать дальнейшее проведение учебных мероприятий. Комитет должен произвести глобальную оценку мероприятий и размера участия ВОФК, EUROSAI и других партнеров, при их наличии, в финансировании этих мероприятий. Комитет подготовки кадров должен вынести предложения по этой теме на обсуждение следующего заседания Руководящего комитета.

– О продолжении 1-го учебного мероприятия в Гюлавице (Польша):

В 2002 году в Венгрии будет организовано 2-ое учебное мероприятие, по теме "проверки на эффективность расходования государственных фондов". Это мероприятие будет готовиться по той же методике, что и семинар в Гюлавице.

В 2003 году будет организовано 3-ье учебное мероприятие по теме "оценка результативности внутреннего контроля". Место проведения: Чешская республика.

Обе темы выбраны из числа предложенных высшими органами финансового контроля EUROSAI в их ответах на анкету о потребностях в обучении, разосланную летом 1999 года.

– *Об учебных страницах на веб-сайте Организации:*

Учебная информация будет продолжать публиковаться на веб-сайте за счет ВОФК Франции по образцу других страниц, созданных региональными организациями, например, ASOSAI (как указал представитель ВОФК Великобритании).

В ближайшее время будет открыт дискуссионный форум по теме семинара, проведенного в Гюлавице: "Использование информационных технологий при проведении ревизий". Доступ к форуму будет открыт через веб-сайт EUROSAI за счет ВОФК Дании.

– *По программе подготовки преподавателей в рамках сотрудничества с IDI (LTRTP):*

Ввиду результатов "заседания по стратегическому планированию", проведенного в Осло в декабре 2000 года, Руководящий комитет принял предложение Комитета по подготовке кадров о продолжении разработки программы подготовки преподавателей, начатой в сотрудничестве с IDI в 2000 году.

## **11. Деятельность рабочей группы по экологическому аудиту**

Председатель ВОФК Польши господин Войцеховски представил доклад о деятельности рабочей группы по экологическому аудиту, которую возглавляет ВОФК Польши. Он напомнил, в числе прочего, о результатах различных совещаний, и о



работе проделанной в течение прошлого года: встреча координатора и вице-координаторов в Бухаресте (Румыния) в феврале 2000 года, совместные ревизии по Хельсинскому соглашению и соглашению MARPOL, участие в совещании рабочей группы INTOSAI по экологическому аудиту в Кейптауне (ЮАР) в апреле 2000 года, совещание членов рабочей группы EUROSAI в октябре 2000 года в Варшаве.

Докладчик упомянул перспективы работы группы, в частности Европейскую конференцию по экологическому аудиту, которая состоится в Осло в мае 2001 года.

### 12. Результаты анкетирования по связям ВОФК с университетами, и предложения по результатам

Госпожа Фрадэн (ВОФК Франции) представила результаты анкетирования, проведенного по решению Руководящего комитета, принятому на его заседании в Мадриде 16 февраля 2000 года для выяснения природы взаимоотношений ВОФК с университетами, разработки предложений по работе EUROSAI в этой сфере и выполнения, тем самым, целей Организации, заложенных в статьях 1-4 и 1-7 ее Устава.

Констатируя, с одной стороны, важность уже существующих связей между ВОФК и университетами, и, с другой стороны, заинтересованность большинства ВОФК в том, что EUROSAI расширила информацию по этой теме, Руководящий комитет принял следующие решения:

– Включить раздел “связи с университетами” в учебные страницы веб-сайта Организации (раздел “News”). Здесь будет размещаться информация, которую ВОФК будут направлять в Счетную палату Франции (по адресу: [formationeurosai@ccomptes.fr](mailto:formationeurosai@ccomptes.fr)) по семинарам или конференциям, организуемым университетами самостоятельно или совместно с ВОФК по вопросам, связанным с государственными финансами, которые могли бы заинтересовать другие ВОФК.

– Прилагать усилия к тому, чтобы, как в случае Конгресса в Париже в 1999 году и Конференции на Мадейре в мае 2001 года, привлекать университеты к работе конференций, семинаров и конгрессов EUROSAI.

– Включить тему контактов с университетами в повестку дня следующих заседаний Руководящего комитета для оценки достижений в области сближения ВОФК с университетами.

### 13. Решение по представительству EUROSAI в Руководящем комитете INTOSAI

Президент EUROSAI господин Ложеро проинформировал, что Президент и Генеральный секретарь INTOSAI обратились в Комитет с просьбой назначить двух выборных членов EUROSAI в состав Руководящего комитета INTOSAI, который будет обновляться на Конгрессе этой Организации в Сеуле в октябре 2001 году. Европейские ВОФК, работающие в настоящее время в Руководящем комитете INTOSAI - ВОФК Португалии и Норвегии, осуществляют, в силу этого функции наблюдателей в Руководящем комитете EUROSAI.

Президент EUROSAI объяснил, в первую очередь, что начиная с октября три европейские организации должны стать по праву членами Руководящего комитета INTOSAI: ВОФК Австрии, выполняющая функции Генерального секретариата INTOSAI; ВОФК Венгрии, организующая конгресс INTOSAI в 2004 году; программа IDI, возглавляемая ВОФК Норвегии и которая, после конгресса в Сеуле, в результате модификации устава, выносимой на утверждение этого конгресса, будет иметь постоянное членство в Руководящем комитете INTOSAI.

Далее Президент EUROSAI указал на важность выбора еще двух европейских членов в Руководящий совет, потому что они призваны представлять всю региональную организацию в всем ее разнообразии. Далее докладчик обратил внимание на тот факт, что Европа должна располагать двумя представителями в Руководящем совете INTOSAI из десяти выборных членов в силу того, что состав европейских ВОФК очень разнообразен по своим институциональным характеристикам. Кроме того Устав INTOSAI гласит: “в Руководящем комитете должны быть реально представлены главные виды органов, контролирующих государственные финансы, к которым принадлежат ВОФК”.



Для того, чтобы это разнообразие видов было должным образом представлено, Руководящий комитет предлагает кандидатуры Счетной палаты Португалии и Национального контрольно-ревизионного управления Великобритании, ввиду их активности в Европе и в мире и ввиду того, что они представляют две разные институциональные модели ВОФК, присутствующие в основном в Европе: юрисдикционные и типа государственных управлений.

Руководящий комитет единогласно поддержал это предложение. Некоторые члены Комитета подчеркнули, насколько важно для EUROSАI быть представленной в Руководящем комитете INTOSAI, как это происходит в настоящее время, двумя членами, по соображениям высказанным выше. Совместным письмом Президента и Генерального секретаря EUROSАI Президент INTOSAI будет проинформирован о назначении ВОФК Португалии и Великобритании.

#### 14. Место и дата проведения следующего заседания Руководящего комитета

Руководящий комитет принимает предложение ВОФК Дании о проведении следующего заседания Руководящего комитета в этой стране.

Это будет первое из трех заседаний, которые состоятся в 2002 году: в Копенгагене в конце февраля или в начале марта. Второе и третье - в Москве, непосредственно до и после Конгресса.

#### 15. Разное

##### 15.1. Проект 2-ой Конференции EUROSАI-OLACEFS.

Госпожа Гарсия Креспо представила предложение, полученное от Председателя ВОФК Перу и Президента OLACEFS госпожи Кармен Игаонна де Герра о проведении 2-ой Конференции EUROSАI-OLACEFS в городе Картахена-де-Индиас (Колумбия) в июне 2001 года.

Члены Руководящего комитета проявили живой интерес к этой Конференции и продолжению работы, начатой в ходе 1-ой Конференции

EUROSАI-OLACEFS, состоявшейся в Мадриде в феврале 2000 года.

Вместе с тем, члены Руководящего комитета отметили, что в июне 2001 года будет трудно найти свободное время ввиду большого числа мероприятий EUROSАI (например, Конференция на Мадейре), и, с другой стороны, в связи с необходимостью иметь достаточно времени для того, чтобы подготовить, совместно с OLACEFS темы и материалы для 2-ой Конференции.

Вследствие этого Руководящий комитет принял решение поручить Президенту и Генеральному секретарю EUROSАI сообщить в OLACEFS о заинтересованности EUROSАI в проведении этого форума, о невозможности проведения конференции такого масштаба в назначенную дату (июнь 2001 года) и о необходимости назначить новую дату, предпочтительно во второй половине 2002 года, после Конгресса EUROSАI для того, чтобы подготовиться к обсуждению тем, связанных с сотрудничеством между этими двумя организациями.

Для поддержания регулярных контактов с OLACEFS Президенту этой организации решено направить, вместе с письмом, приглашение на Конгресс EUROSАI в 2002 году.

##### 15.2. Место проведения Конгресса EUROSАI в 2005 году.

Генеральный секретарь EUROSАI проинформировал о предложении ВОФК Германии провести Конгресс EUROSАI 2005 года в этой стране.

Председатель ВОФК Германии госпожа фон Ведель предложила организовать Конгресс в Берлине.

Руководящий комитет единогласно принял это предложение, которое будет вынесено на утверждение Конгресса во исполнение статьи 9-7 Устава Организации.

##### 15.3. Информация ВОФК Португалии по теме независимости ВОФК в сотрудничестве с группой INTOSAI.

В ответ на запрос, сделанный Руководящим комитетом EUROSАI в феврале 1999 года, Председатель ВОФК Португалии господин де Соуза рассказал, как осуществлялись контакты с группой INTOSAI работающей по теме независимости ВОФК. Эти контакты позволили учесть



результаты семинара в Лиссабоне в 1998 году и Конгресса в Париже в 1999 году.

Доклад, разработанный группой INTOSAI, будет представлен, в окончательной редакции, на заседании Руководящего комитета INTOSAI перед Конгрессом в Сеуле.

*Информация, представленная Президентом EUROSAI Руководящему комитету по вопросу о вступлении Европейской счетной палаты в INTOSAI.*

Президент EUROSAI господин Ложеро сообщил Руководящему комитету о том, что господин Карлссон, Председатель ЕСП, известил Комитет о намерении этой Палаты вступить в INTOSAI.

Докладчик пояснил, что речь идет об обычной информации для сведения Руководящего комитета EUROSAI, так как Комитет не имеет полномочий для рассмотрения этого вопроса.

Президент EUROSAI напомнил, что хотя Устав EUROSAI в ясной форме

предусматривал возможность вступления ЕСП в EUROSAI, в случае устава INTOSAI дело обстоит иначе. Согласно уставу INTOSAI, членами этой организации могут быть только ВОФК "стран-членов Организации объединенных наций или ее особых органов". Таким образом, вступление ЕСП в INTOSAI противоречит действующему уставу этой организации.

В ходе обмена мнениями между членами Руководящего комитета, сделан вывод о том, что EUROSAI не имеет компетенций в этом вопросе, касающемся устава INTOSAI. Следовательно, хотя ВОФК стран-членов ЕС, представленные в Руководящем комитете EUROSAI, не видят никаких принципиальных препятствий для вступления Европейской счетной палаты в INTOSAI, окончательное решение по этому поводу должны принять компетентные органы самой INTOSAI.

## ЗАКЛЮЧЕНИЯ СЕМИНАРА «СТРАТЕГИЯ ВЫСШИХ ОРГАНОВ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИИ И СВЯЗЕЙ С ПРЕССОЙ»

Голавице, 25-26 апреля 2001 года

### **Законодательная основа информационной деятельности ВОФК**

Несмотря на различия в законодательствах отдельных стран, свобода слова и свобода печати занимают центральное место среди основных свобод, даруемых гражданам Конституцией. Наличие этих свобод отражает, в данном конкретном случае, желание законодателя гарантировать обществу доступ к информации о деятельности всех организаций, финансируемых за счет государственного бюджета и предназначенных для служения гражданам. Доступ к этой информации обеспечивается, в целом, благодаря прессе. Единственным ограничением права на информацию служат требования охраны профессиональной тайны (в том числе, государственной тайны, тайны банковских вкладов и т.д.),

а также частной собственности граждан. Публикация результатов финансовых проверок, основанных на объективных доказательствах, не представляет сложности, но иначе обстоит дело с заключениями, базирующимися на субъективных показаниях, когда выводы аудитора не являются столь очевидными. Однако это обстоятельство не должно препятствовать гласности, ведь оценка выполнения экономических показателей государственными организациями невозможна без определенной доли субъективности.

### **Публикация выводов аудиторских проверок: преимущества и недостатки**

Публикация выводов аудиторских проверок:



- помогает предотвращать ошибки в будущем,
  - обеспечивает гласность,
  - служит стимулом для персонала,
  - способствует распространению ценного опыта,
  - формирует имидж организации,
  - служит убеждению проверяемых организации благодаря вмешательству специализированных изданий,
- но в то же время:
- преждевременно раскрывает результаты деятельности организаций,
  - может вылиться в погоню за сенсациями,
  - не является объективной,
  - переводит дискуссию в «журналистские клубы»,
  - может дестабилизировать проверяемую организацию.

Публикации в прессе повышают эффективность аудиторских проверок, заключения которых становятся достоянием широкой общественности, а не только узкого круга аудиторов, проверяемых организаций и некоторых других инстанций. В то же время, большую опасность для Высших органов финансового контроля представляют, в этих случаях, недобросовестные и сенсационные публикации, извращающие смысл явлений, высвечиваемых специалистами ВОФК. Особая проблема связана также с возможным манипулированием результатами проверок, как в отношении выявленных фактов, так и в отношении даты их публикации.

На семинаре сделан вывод о том, что преимущества гласности все же перевешивают имеющиеся риски. Это означает, что контрольные органы должны продолжать сотрудничать со средствами массовой информации.

#### Организация контактов с прессой

Контакты с прессой составляют наиболее важный элемент процесса публикации заключений ВОФК. Отношения контрольных органов с прессой должны строиться на основе четких правил. Необходимо уважать права обеих сторон, как ВОФК, так и

прессы, причем все органы прессы должны иметь равные права в доступе к информации.

В своих контактах с прессой Высшие органы финансового контроля должны:

- заботиться о повышении компетентности журналистов,
- сохранять инициативу, а не просто реагировать на события,
- следить за своевременным исправлением ошибок в публикациях,
- готовить специализированные материалы для прессы,
- использовать Интернет.

#### Оценка эффективности публикаций

В ходе оценки эффективности публикаций необходимо, среди прочего:

- определить действенность отчета ВОФК, взвешивая произошедшие в результате его публикации изменения;
- проинформировать высшее руководство об эффективности работы отдела по связям с прессой.

Оценка эффективности публикаций должна составлять неотъемлемую часть информационной деятельности ВОФК. Такая оценка должна показать, выполнены ли задачи, поставленные при планировании связей с прессой, а также послужить основой для планирования дальнейших задач.

Не существует никакого идеального метода для оценки эффективности работы представителя или отдела ВОФК по связям с прессой. Существует несколько методов оценки, результаты применения которых позволят выявить определенное число факторов, влияющих на работу отдела. В числе методов, применяемых для оценки работы отделов по связям с прессой, можно упомянуть такие, как опрос общественного мнения, составление подборки публикаций, контроль посещений на веб-сайте и т.д.

Участники семинара придерживаются различных мнений о том, из кого должна состоять первичная аудитория отчетов ВОФК. Для одних, это, прежде всего, широкая публика, для других – только лица, обладающие полномочиями для принятия решений.



## КОНФЕРЕНЦИЯ EUROSАI НА МАДЕЙРЕ – 2001

В работе *Конференции EUROSАI на Мадейре*, состоявшейся в городе Фуншал, столице португальского автономного региона Мадейра, 31 мая и 1 июня 2001 года, приняли участие 26 ВОФК членов EUROSАI, в том числе Европейская счетная палата и 16 региональных органов финансового контроля (РОФК), входящих в EURORAИ.

В качестве обозревателя на Конференции присутствовал Президент Ассоциации счетных палат Бразилии.

В ходе четырех рабочих заседаний, посвященных общей теме *“Взаимосвязь между различными уровнями контроля государственных финансов”*, были затронуты следующие вопросы:

– *Влияние систем правления, действующих в тех или иных странах, на организацию контроля государственных финансов;*

– *Организация сотрудничества в сфере финансовых ревизий между различными органами внешнего контроля;*

– *Бюджетная независимость (на общеевропейском, национальном, региональном и местном уровнях) и ее влияние на внешний контроль;*

– *Контроль региональной и местной администрации со стороны различных органов внешнего контроля.*

Дебаты открыл профессор Лиссабонского университета господин Марсело Ребело де Соуза.

Рассмотрев указанные выше темы, делегаты Конференции пришли к следующим заключениям:

- 1) Различные системы правления обуславливают наличие разных организационных форм внешнего контроля государственных финансов.
- 2) В целом, задача всех контрольных органов заключается в том, чтобы проверить правильность доходных и расходных счетов администрации и передать результаты проверок в выборные органы каждого уровня для анализа и оценки деятельности администрации.
- 3) Какой бы ни была структура Государства, компетенции и бюджет государственной администрации всегда имеют несколько уровней, будь то субъекты федерации, регионы или местные органы власти.
- 4) Вследствие этого, органы внешнего контроля, в каждом Государстве, обязаны согласовывать свою работу и не могут друг друга игнорировать.
- 5) Могут существовать механизмы такого согласования, предусматриваемые законом или уставами контрольных органов, однако на практике они оказываются недостаточными для того, чтобы гарантировать полный контроль доходов и расходов администрации на каждом уровне, а также для того, чтобы система внешнего контроля могла обеспечить наиболее эффективное использование государственных фондов на благо гражданам.



Участники конференции.

6) Необходимо установить прагматичные взаимоотношения, основанные на доверии и закрепленные контрактом. И это касается также, в Европейском Союзе, отношений ВОФК с Европейской счетной палатой.

7) Уже существуют механизмы и опыт сотрудничества в различных областях и между различными уровнями контроля.

Этот опыт нуждается в изучении и расширении.

8) В дальнейшем, желательно организовать обмен опытом по конкретным профессиональным темам (таким, как здравоохранение, образование, инфраструктуры...). EUROSАI и EURORAИ объединят свои усилия для достижения этих целей.

## СЕМИНАР, ПРЕДВАРЯЮЩИЙ КОНГРЕСС EUROSАI

### *Использование информационных технологий в ходе проверок исполнения государственного бюджета*

#### Варшава, 25-27 сентября 2001 года

#### Итоги работы

Семинар «Использование информационных технологий в ходе проверок исполнения государственного бюджета», организованный в преддверие следующего Конгресса EUROSАI, прошел 25-27 сентября 2001 года в Варшаве. В его работе приняли участие представители 32 ВОФК и Счетно-ревизионной палаты Москвы. В ходе семинара обсуждались вопросы доступа к информации, способы анализа и отбора данных, методика проведения экспериментов, новые решения и перспективы использования информационных технологий в ходе проверок исполнения государственного бюджета. В целом было заслушано 9 докладов, представлено 19 презентаций по странам, прошли оживленные дискуссии по многим вопросам. Семинар подтвердил, что несмотря на специфику национальных подходов, есть большое число общих проблем, решать которые гораздо легче сообща, путем взаимного обмена опытом.

Заключения семинара будут представлены на Конгрессе EUROSАI в Москве и послужат основой для более широкого обсуждения на этом форуме, посвященном вопросам контроля за исполнением государственного бюджета.

В ходе семинара мы познакомили друг друга с нашей ежедневной практической работой, ее условиями и трудностями, обменялись опытом и обсудили разные подходы к достижению одной и той же общей цели. Каждому вполне хватило времени на то, чтобы понять сложности,

с которыми сталкиваются наши коллеги и предложить им свою помощь в поиске решений.

Хотя никто не сомневается в том, что использование информационных технологий в проверках исполнения государственного бюджета должно всячески поощряться, все же не следует забывать, что технология – всего лишь средство, а не цель. Они должны служить эффективным дополнением к работе ревизора и содействовать достижению точно определенных специфических целей ревизии. Ревизору же и приходится заботиться о том, чтобы идти в ногу с технологическими новшествами и правильно отбирать необходимые инструментальные средства.

#### Общие выводы и заключения:

##### 1) Доступ к информации:

- В каждой стране действуют законы, регулирующие доступ к информации, которая может понадобиться при проведении проверки исполнения государственного бюджета. Вместе с тем, способы и средства доступа к такой информации различны. Встретившись с трудностями, работники ВОФК должны использовать все свои полномочия для того, чтобы добиться беспрепятственного доступа к информации, необходимой для полного и эффективного выполнения своей миссии.
- Бесплатный доступ к информации должен быть нормой, так как все подвергаемые ревизиям организации





являются бюджетными. В то же время необходимо признать, что предоставление данных, само по себе, представляет собой услугу, порой довольно дорогостоящую, и эта стоимость должна кем-то оплачиваться. Высшие органы финансового контроля решают эту задачу по-разному.

- Все чаще информация предоставляется ревизорам на электронном (цифровом) носителе. В связи с этим ревизоры должны в обязательном порядке проходить обучение по использованию информационных технологий. В этом смысле, Высшие органы финансового контроля находятся на разном уровне, так как для реализации учебных программ нужна не только стратегия, но и средства, а также тщательно разработанные дидактические материалы.

- Стандартизация программного обеспечения способствует повышению эффективности обработки данных финансовых отчетов конкретных организаций, а следовательно и эффективности проверки исполнения государственного бюджета.

- Технические проблемы, связанные с информационной инфраструктурой, обработкой, передачей и преобразованием данных приобретают особое значение. Необходимо продумать подходящие решения, с учетом того, что создание, обслуживание и поддержка необходимой инфраструктуры требуют затрат, обоснованность которых нуждается в оценке.

- В отношении доступа к информации, необходимо выделить следующие ключевые вопросы :

- i) адекватная законодательная база;
- ii) полнота, надежность и совместимость баз данных;
- iii) достижение договоренности с проверяемой организацией относительно доступа и средств передачи данных;
- iv) обеспечение надежного хранения и конфиденциальности полученных данных.

#### 2) Анализ и отбор данных:

- Участвовавшие в работе семинара специалисты обсудили различные подходы, процедуры и условия анализа и отбора данных.

- Существует немало факторов, от которых зависят методы и объем использования информационных технологий для анализа и отбора данных, в том числе такие, как законодательные рамки, философия ревизий конкретной ВОФК, требования по предоставлению информации со стороны Парламента, а также потребности самой проверяемой организации и интересы общественности.

- В докладах, представленных в начале Семинара, была подчеркнута необходимость внедрения системы подтверждения данных и процедур их обработки по избежание ненадлежащего использования результатов проверки или безрезультатных усилий.

- Разработка инструментальных средств анализа и отбора данных должна идти рука об руку с разработкой концепции и методики, необходимых для достижения значимых и полезных результатов.

#### 3) Эксперименты, решения и перспективы:

- Критически важно создать подходящую среду для эффективного и результативного использования информационных технологий. Это означает, что необходимо найти приемлемые решения таких вопросов, как обеспечение доступа к информации, внедрение эффективных технологий и обучение ревизоров.

- Для внедрения эффективных технологий необходимо:

- i) иметь четкое представление о структуре электронных баз данных, которые будут запрашиваться в ходе проверки;
- ii) определить характер необходимых запросов;
- iii) выбрать оптимальное решение с учетом вышеупомянутых условий;
- iv) сделать оптимальный выбор между готовыми программными продуктами и программами, разработанными «по мерке»;
- v) решить, кому будет вверено использование информационных технологий: специалистам по компьютерам или ревизорам общего профиля.

- Для подбора и обучения ревизоров, необходимо принимать во внимание:



- i) сложность компьютерной среды;
- ii) сферу применения и сложность компьютерных задач, решаемых в ходе проверок;
- iii) компьютерную грамотность имеющегося персонала;
- iv) необходимость обучения персонала в разумные сроки,
- v) целесообразность привлечения внешних экспертов по компьютерной технике и/или возможность перевода всех компьютерных мероприятий проверки на внешний подряд.

Постоянная эволюция информационных технологий открывает, в будущем, новые

возможности для их эффективного и результативного использования в ходе проверок, но одновременно будет требовать все более крупных капиталовложений в аппаратные средства и программное обеспечение.

Понадобятся также капиталовложения в кадры, в частности, в профессиональное обучение без отрыва от производства, при всеобщей ответственности за выполнение этих задач «сверху донизу». Только при выполнении этих условий применение информационных технологий в ходе проверок на исполнение государственного бюджета будет успешным.

## Учебные мероприятия EUROSAI Прага, октябрь - декабрь 2001 года



16

Прекрасный город Прага стал местом проведения двух мероприятий, ознаменовавших собой новый этап учебной деятельности EUROSAI:

– С 22 октября по 30 ноября прошлого года 26 молодых ревизоров из ВОФК стран-кандидатов на вступление в Европейский Союз прошли подготовку в рамках *первого семинара долгосрочной региональной программы подготовки кадров*, организованной EUROSAI и Инициативой во имя развития INTOSAI (IDI). Эта программа, многим обязанный Комитету по подготовке кадров EUROSAI, программе IDI и Правительству Норвегии, позволит создать в конце текущего года “сеть обучающихся специалистов”, которая будет способствовать расширению знаний и “ноу-хау” ВОФК стран-кандидатов, что является еще одним свидетельством

пользы, приносимой Комитетом в рамках EUROSAI.

– На следующей неделе *Комитет EUROSAI по подготовке кадров*, под председательством Счетных палат Франции и Испании<sup>1</sup>, констатировал многообещающие результаты этого семинара, предзнаменование успеха всей программы. Комитет также продолжил обсуждение вопросов, затронутых на совещании в Париже в июне прошлого года, касающихся бюджетной реформы EUROSAI, подготовки следующих этапов программы в сотрудничестве с IDI, организации следующих тематических учебных семинаров, разработки веб-страниц и дискуссионного форума... Насыщенная программа, свидетельствующая о нашем желании работать и, в меру наших возможностей, участвовать в строительстве новой, открытой и сплоченной Европы.

<sup>1</sup> В Комитет по подготовке кадров, созданный в прошлом году Руководящим комитетом EUROSAI, перед которым он должен отчетливо входить ВОФК Великобритании, Германии, Дании, Испании, Польши, Португалии, Франции и Чешской республики..

## ВОФК ВЕНГРИИ СООБЩАЕТ О ПРОВЕДЕНИИ ВТОРОГО УЧЕБНОГО СЕМИНАРА EUROSАI (ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАСХОДОВАНИЯ БЮДЖЕТНЫХ АССИГНОВАНИЙ)

**БУДАПЕШТ, 18-20 СЕНТЯБРЯ 2002 ГОДА**

Второе учебное мероприятие EUROSАI состоится в столице Венгрии, городе Будапеште, 18-20 сентября 2002 года. Этот семинар организовали совместно Государственное контрольно-ревизионное управление Венгрии и Национальное контрольно-ревизионное управление Великобритании в сотрудничестве с Председателем EUROSАI. На семинар, посвященный проверкам на эффективность расходования бюджетных ассигнований (VFM audit), будут приглашены 30 ревизоров.

Цель семинара – познакомить слушателей с последними достижениями в области качественных и количественных методов оценки выполнения экономических показателей государственными организациями, а также о возможных решениях проблем надзора, бенчмаркинга и измерения экономических показателей в применении к деятельности

администрации. Докладчики приезжают из Великобритании, Франции, Португалии и Венгрии.

Семинар задуман как рабочее учебное мероприятие для ревизоров, уже занимающихся проверками на эффективность расходования бюджетных ассигнований. Поэтому мероприятие будет проводиться в форме разбора конкретных случаев, в котором смогут участвовать слушатели семинара. В конце семинара запланирована открытая дискуссия по рассмотренным вопросам.

Культурная программа включает посещение достопримечательностей Будапешта. Плата за участие в семинаре установлена в размере 120 ЕВРО в день, что включает проживание в гостинице и трехразовое питание.

Официальное приглашение можно будет найти на учебном веб-сайте EUROSАI в январе 2002 года.



17

## НОВОСТИ ЧЛЕНОВ EUROSАI МОСТ, ОБЪЕДИНЯЮЩИЙ ЕВРОПУ

10 апреля 2001 года Председатель ВОФК Словакии г-н Йозеф Сталь и Председатель Венгерского ВОФК г-н Арпад Ковач пришли к соглашению о проведении взаимной финансовой проверки использования европейских фондов, выделенных на строительство моста Марии Валерии. Этот мост через реку Дунай должен соединить между собой город Стурово, что на юго-востоке Словакии, с венгерским городом Эштергомом.

История моста примечательна. В 1585 году, еще при турецком владычестве, здесь был построен понтонный мост. Австрийская императорская армия разрушила его в 1664 году. Турки

выстроили его снова. В 1983 году мост был окончательно разрушен отступавшими турецкими войсками в ходе сражения под Стурово. В 1762 году начал работать канатный паром. Новый понтонный мост был построен в 1842 году. В 1893 пробурены пробные скважины для строительства постоянного моста. Опоры и пилоны моста, длиной 500 метров, были установлены в 1984 году фирмой «Механические работы Венгерской королевской железной дороги». Максимальная высота эстакады достигала 14 метров, а вес стальной конструкции – 2500 тонн. Мост был открыт для транспорта 16 февраля 1896

года. За первые 50 лет своего существования его взрывали два раза: 22 июня 1919 и 26 декабря 1944 года. С тех самых пор он стоял обращенный в руины.

Начиная с 1964 года вопрос о восстановлении моста ставился несколько раз. Наконец, в 1995 было принято решение о выделении средств по программе PHARE, а еще через четыре года, 25 августа 1999 года эксперты заинтересованных сторон пришли к предварительному соглашению. 16 сентября 1999 года премьер-министры торжественно ратифицировали это соглашение на судне, пришвартованном к руинам моста. После реконструкции мост должен приобрести свой изначальный вид.

Проект реконструкции был разработан фирмами Pont-TERV-Rt. с венгерской стороны, и Dopravoprojekt со словацкой. В 1999 датская консалтинговая компания COWI CONSULT LTD завершила черновик тендерной документации согласно требованиям программы PHARE и в соответствии с нормами и стандартами ЕС. Тендер состоялся летом 2000 года.

Правительства Венгрии и Словакии сформировали Смешанную комиссию по выполнению программы со штаб-квартирой в Братиславе. Руководителем Комиссии назначен представитель Словакии, его заместителем – представитель Венгрии. Всего в Комиссию входит 8 человек. Меморандум, регулирующий обязанности Комиссии, согласован и утвержден Европейской комиссией и правительствами обеих стран.

В Венгрии строительство осуществляет Государственное региональное

предприятие, обслуживающее магистраль Komárom-Esztergom (КЕМзК Kht.) в лице своего представителя, компании Transport Consulting Management Ltd. (Транспортное консалтинговое управление - UTIBER kft).

В Словакии эти функции отведены Словацкому управлению дорожного строительства, в лице Dopravoprojekt jsc. Оба подрядчика создали Смешанное строительное управление, оформив свои обязанности отдельным договором.

Смета расходов на строительство, достигающая 11.638.000 ЕВРО, распределена между Венгрией и Словакией. Вклад ЕС составляет 5.500.000 ЕВРО.

Строительные гарантии с венгерской стороны предоставляет Министерство транспорта и водных ресурсов, а со словацкой – Министерство транспорта, почтовой связи и телекоммуникаций.

По соглашению, работы должны быть закончены 31 октября 2001 года, после чего аудиторы ВОФК обеих стран должны приступить к проверке использования финансовых средств, выделенных на строительство. EUROSAI получит сообщение о результатах этой проверки.

Оба председателя ВОФК отметили, что **“возведение моста символизирует стремление народов Европы к сближению друг с другом”** и выразили надежду на то, что финансовые нормативы проекта будут строго соблюдены:

**“Символичным должен быть не только тот факт, что мост возводится совместно, но и то, что он будет выстроен добросовестно”**



## Европейский Союз

### НОВЫЙ СОСТАВ И НОВЫЙ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ЕВРОПЕЙСКОЙ СЧЕТНОЙ ПАЛАТЫ

Совет Европейского союза, предварительно проконсультировавшись с Европейским парламентом, назначил пять новых членов Европейской счетной палаты (ЕСП). Назначение вступило в силу 1 января 2002 года. Членами ЕСП стали господа Ларс Тобиссон (Швеция), Гедда фон Ведель (Германия), Дэвид Босток (Великобритания), Мортен Луи Левисон (Дания) и Иоаннис Сармас (Греция). Совет также продлил мандаты господ Хуберта Вебера (Австрия), Франсуа Коллинга (Люксембург), Маартена Б. Энгвирды (Нидерланды) и Жан-Франсуа Бернико (Франция). О том, как распределяются обязанности в ЕСП нового созыва и с новым Председателем во главе, можно узнать на веб-сайте.

Новый состав Палаты выбрал господина Хуана Мануэля Фабру

Вальеса (Испания) 9-ым Председателем этого учреждения. Мандат господина Фабры Вальеса начался 16 января 2002 года и истекает 15 января 2005 года, с возможностью переизбрания.

Господин Фабра Вальес был назначен членом Европейской счетной палаты в марте 2000 года и отвечал за работу отдела по контролю за Европейским фондом развития (2000-2002). До этого, господин Фабра Вальес был депутатом Европейского парламента и членом Бюджетной комиссии и Комиссии бюджетного контроля (1994-2000), а еще раньше - депутатом испанского Конгресса (1982-1994).



Новый Председатель Европейской счетной палаты Хуан Мануэль Фабра Вальес.



19

### НОВЫЙ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ СЕКРЕТАРЬ ЕСП

Европейская счетная палата назначила господина Мишеля Эрвэ на пост Генерального секретаря этой организации начиная с 1 июля 2001 года сроком на шесть лет. Господин Эрвэ заменил на этом посту господина Эдуарда Рупперта, который ушел на пенсию, отслужив в Европейской счетной палате, на разных постах, 24 года. Пост генерального секретаря господин Рупперт занимал с февраля 1994 года. Подробности можно узнать на веб-сайте ЕСП:

[http://www.eca.eu.int/EN/COMPRESS/ELECTIONS/cv\\_sg\\_mhen.htm](http://www.eca.eu.int/EN/COMPRESS/ELECTIONS/cv_sg_mhen.htm)



Новый Генеральный секретарь ЕСП господин Мишель Эрвэ.

## ПРОГРАММА СТАЖИРОВКИ В ЕВРОПЕЙСКОЙ СЧЕТНОЙ ПАЛАТЕ

В связи с интенсификацией сотрудничества между высшими органами финансового контроля стран-кандидатов на вступление в ЕС и Европейской счетной палатой, ЕСП представила новую программу стажировки для ревизоров ВОФК стран-кандидатов. Стажировка, продолжительностью пять месяцев, будет проходить в Европейской счетной палате. Ее цель – познакомить ревизоров ВОФК стран-кандидатов с критериями ЕСП, с работой различных фондов ЕС и с их использованием в странах Союза и странах-кандидатах на вступление в Союз. Новая программа стажировки также предоставляет возможность приобрести опыт работы в многоязычной рабочей среде и лучше узнать внутреннюю организацию Европейской счетной палаты. Осуществление первой программы стажировки в ЕСП началось в сентябре

1999 года. К концу 2001 года стажировку прошли 15 ревизоров из стран-кандидатов на вступление в ЕС. Новая программа предусматривает подготовку от 8 до 10 специалистов в год, таким образом что к началу 2004 года (когда к ЕС должна присоединиться первая группа новых членов) было подготовлено 20 ревизоров.

После завершения программы стажеры возвращаются в свои ВОФК и распространяют полученный опыт и знания среди своих коллег. Часто такие специалисты также сопровождают представителей Европейской счетной палаты во время их контрольных визитов в страны-кандидаты, выступая в качестве представителей соответствующих национальных ВОФК. Это помогает повысить эффективность и производительность работы ЕСП на местах.



20

## ВСТРЕЧА СВЯЗНЫХ ВЫСШИХ ОРГАНОВ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ ЕС И ЕВРОПЕЙСКОЙ СЧЕТНОЙ ПАЛАТЫ

В течение 2001 года Связные ВОФК ЕС и ЕСП встречались два раза. В ходе встреч обсуждались вопросы

сотрудничества и достижения рабочих групп, созданных руководителями высших органов финансового контроля.



Участники встречи связанных.

Встречи также послужили для распространения информации о недавних событиях и решениях ВОФК ЕС, а также для подготовки Совещания Контактного комитета, которое состоялось в декабре 2001 года в Лондоне.

Первая встреча прошла в Люксембурге 4 и 5 мая 2001 года. Обсуждались успехи рабочих групп по сотрудничеству со странами-кандидатами и по параллельным проверкам эффективности управления структурными фондами ЕС. Рабочая группа по сотрудничеству со странами-кандидатами установила тесные контакты с рабочими группами ВОФК стран-кандидатов, в частности с рабочей группой по контрольным мероприятиям. Цель этой группы заключается в том, чтобы завершить этап обмена информацией между ВОФК ЕС и ВОФК стран-кандидатов и перейти к этапу практического применения полученных знаний.

Связные также обсудили возможность создания европейской сети Intranet

между высшими органами финансового контроля для того, чтобы обеспечить безопасный обмен информацией. Представители Европейской счетной палаты доложили о продвижении работ по составлению инструкций по проведению финансовых ревизий, об изменении финансовых нормативов ЕС и о последствиях для ЕСП Соглашения, подписанного в Ницце.

Вторая встреча была организована Счетной палатой Италии 24 и 25 сентября в Риме. Встреча проводилась с целью подготовки Заседания Контактного комитета в начале декабря 2001 года в Лондоне. Связные обсудили достижения различных рабочих групп и решения, выносимые на утверждение Контактного комитета. Речь шла также о будущем сотрудничестве между национальными ВОФК стран ЕС и Европейской счетной палатой и о создании новой рабочей группы для согласования мероприятий по борьбе с нарушениями законодательства и мошенничеством.



## **ЗАСЕДАНИЕ КОНТАКТНОГО КОМИТЕТА ЕС В ЛОНДОНЕ 4-5 ДЕКАБРЯ 2001 ГОДА**

Организатором заседания было Национальное контрольно-ревизионное управление Великобритании. Вел совещание Генеральный контроллер и аудитор Великобритании сэр Джон Борн. Председатель Европейской счетной палаты г-н Ян О.Калссон возглавил делегацию, в составе которой

были члены ЕСП сэр Джон Виггинс, г-н Джорджо Клементе и г-н Жан-Франсуа Бернико.

На заседании были утверждены формальные резолюции по следующим отчетам: «Сотрудничество со странами-кандидатами» (докладчик: НКРУ Великобритании), «Параллельные



Заседание Контактного комитета.

финансовые ревизии использования структурных фондов» (докладчик: Счетная палата Франции), «Выполнение резолюции 1998 года о сотрудничестве между ВОФК и ЕСП» (докладчик: ЕСП), «Электронная сеть TESTA,

действующая между ВОФК и ЕСП» (докладчик: ЕСП), «Согласование деятельности ВОФК в отношении ошибок, правонарушений и мошенничества» (докладчик: Счетная палата Италии).

## ВСТРЕЧА СВЯЗНЫХ ВОФК СТРАН ЦЕНТРАЛЬНОЙ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ (РЕСО), КИПРА И МАЛЬТЫ С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ЕСП В ТАЛЛИНЕ 28 - 29 ИЮНЯ 2001 ГОДА

Так же как и в случае ВОФК стран-членов ЕС, Европейская счетная палата имеет программу институционального сотрудничества с высшими органами финансового контроля стран Центральной и Восточной Европы (РЕСО), Кипра и Мальты. Эта программа предусматривают такие мероприятия, как совещание Президентов ВОФК, встречи Связных, создание рабочих групп. В 2001 году Связные этих организаций встречались дважды. В ходе этих встреч были обсуждены различные аспекты сотрудничества и подготовлено совещание Президентов ВОФК, состоявшееся в конце ноября на Кипре. В обеих встречах принимали участие представители рабочей группы

по сотрудничеству со странами-кандидатами на вступление в ЕС, а также представители программ EUROSАI/IDI (Инициатива во имя развития INTOSAI) и SIGMA (Помощь для повышения эффективности Администрации и управления стран Центральной и Восточной Европы). Благодаря участию представителей рабочей группы ЕС удалось установить прямую связь с совещаниями Связных ВОФК стран ЕС. Интенсификация взаимоотношений между всеми организациями Европы должна помочь странам-кандидатам более гармонично интегрироваться в действующие контрольные структуры Европейского Союза.



22



Участники встречи в Таллине.



Первая встреча Связных состоялась в Таллине 28 – 29 июня для обсуждения различных мероприятий в рамках сотрудничества. Рабочие группы, созданные Президентами ВОФК на своем совещании в Софии, в декабре 2000 года, нуждались в разрешении ряда исходных проблем. В ходе встречи были разработаны конкретные действия, направленные на максимизацию эффективности этих рабочих групп. Участники пришли к заключению о том, что созданные рабочие группы будут иметь практически постоянный характер, так как они должны поддерживать процесс интеграции в будущие годы. С другой стороны, Связные также обсудили первые черновики отчетов по контактам между парламентскими комитетами и ВОФК, а также по процедурам, способам и критериям самооценки высших органов финансового контроля. Руководители ВОФК рассмотрели оба отчета в ноябре на Кипре.

Представители программы IDI в своем докладе проинформировали присутствовавших о Семинаре по разработке шестимесячных курсов, который состоялся в Праге, 22 октября 2001 года. Этот семинар – еще один шаг по расширению мероприятий IDI в регионе EUROSAI. За этим семинаром последуют другие.

Представители программы SIGMA, поддерживающей ВОФК стран-кандидатов в их подготовке к вступлению в ЕС, подтвердили свои обязательства перед этими организациями в рамках существующей сети сотрудничества. SIGMA обеспечивает работу Группы электронных дебатов (EDG) и будет активно поддерживать работу обеих рабочих групп, а также подготовку двух отчетов, представленных на встрече Президентов ВОФК на Кипре.

## СОВЕЩАНИЕ ПРЕЗИДЕНТОВ ВОФК СТРАН ЦЕНТРАЛЬНОЙ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ, КИПРА, МАЛЬТЫ И ЕСП В ЛИМАССОЛЕ (КИПР) 26-27 НОЯБРЯ 2001 ГОДА



23

Шестое ежегодное совещание прошло под совместным председательством Генерального ревизора Республики Кипр, г-жи Кристаллы Георгаджи, и

Председателя Европейской счетной палаты г-на Яна О. Карлссона. Руководители 13 высших органов финансового контроля стран-



Участники встречи в Лимассоле.

кандидатов и приглашенных ВОФК обсудили с руководством ЕСП стратегию совместной работы по повышению эффективности проверок использования фондов Европейского союза странами-кандидатами на вступление в Союз. Это – одна из главных задач, поставленных в отчете о работе, проделанной Европейской комиссией по расширению Союза. В обсуждении приняли участие член ЕСП, отвечающий за работу со странами-кандидатами, г-н Маартен Энгвирда, член ЕСП Каллиопа Николау, ответственная за бюджет Европейской комиссии г-жа Мишель Шрейер и Председатель комитета бюджетного контроля Европейского парламента г-жа Дитмут Теато.

Председатель Европейской счетной палаты г-н Карлссон указал в своем выступлении, что разработанные отчеты и рекомендации в совокупности составляют хорошую базу для улучшения систем внешнего и внутреннего финансового контроля в странах-кандидатах и что необходимо приступить к исполнению этих рекомендаций.

С текстом формальных резолюций, принятых на совещании, можно ознакомиться на следующем веб-сайте:

[http://www.eca.eu.int/EN/COMPRESS/VISITESOFF/2001/cyprus\\_resolution.pdf](http://www.eca.eu.int/EN/COMPRESS/VISITESOFF/2001/cyprus_resolution.pdf).

## ОБМЕН РАБОЧИМИ ВИЗИТАМИ МЕЖДУ ЕСП И ВОФК СТРАН-КАНДИДАТОВ НА ВСТУПЛЕНИЕ В ЕС



24

В связи с дальнейшим продвижением работ по подготовке к расширению Европейского Союза согласно утвержденному графику, Европейская счетная палата интенсифицирует свои контакты с контрольными органами стран-кандидатов. Финансовые проверки систем внутреннего контроля этих стран, необходимые для правильного управления фондами ЕС, требуют более тесного взаимодействия между высшими контрольными органами еще до расширения как такового. В связи с этим, г-н Ян О. Карлссон, Председатель ЕСП, и г-н Маартен Б. Энгвирда, член Палаты, посетили ВОФК Кипра, Чешской республики, Словацкой республики, Мальты, Румынии, Латвии и Литвы. В свою очередь, руководители ВОФК Польши, Венгрии и Словении посетили Европейскую счетную палату в Люксембурге.

В ходе этих визитов, помимо встреч с работниками национальных ВОФК, делегация ЕСП встречалась также с представителями национальных парламентов и министерств, в ведении которых находятся фонды

Европейского Союза. При этом обсуждались следующие темы:

- Роль национальных ВОФК в повышении эффективности работы национальных систем финансового контроля.
- Полномочия национальных ВОФК и их взаимоотношения с парламентами.
- Ревизии фондов ЕС в странах-кандидатах и роль национальных ВОФК в этой работе.
- Сотрудничество между национальными ВОФК и Европейской счетной палатой.

Делегаты, посетившие ЕСП в Люксембурге, познакомились с функциями Европейской счетной палаты, приемами ее работы, методикой выполнения Декларации о гарантии (DAS) и проверки фондов ЕС в различных бюджетных сферах. Обсуждались также возможные пути сотрудничества в области контроля за правильным использованием этих фондов. ЕСП предложила высшим органам финансового контроля стран-кандидатов провести совместно ряд конкретных проверок.

# Председатель Федеральной счетной палаты Германии в роли Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации

Доктор Гедда фон Ведель  
Бывший Председатель Федеральной счетной  
палаты Германии, член ЕСП

10 июля 2001 года я передала Федеральному канцлеру Герхарду Шредеру отчет под названием “Организация службы охраны здоровья потребителя (ключевая проблема – качество продуктов питания)”. Сразу после этого материалы отчета были вынесены на обсуждение широкой общественности. Отчет составлен и распространяется мной в рамках вверенной мне функции Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации. Ниже рассказывается, в чем состоит эта работа и каковы ее основные результаты на примере вышеупомянутого отчета.



25

## I.

### I.1

Продолжая традицию, зародившуюся в годы Веймарской республики, Председатель Федеральной счетной палаты должен одновременно выполнять обязанности Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации. Назначение Федерального представителя производится Федеральным правительством. Впервые на этот пост в Федеративной республике Германии, был назначен Федеральным канцлером Аденауэром предыдущий Председатель Счетной палаты Иозеф Майер. Сменив Иозефа Майера в руководстве Федеральной счетной палаты 26 января 1964 года, я приняла назначение на пост Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации.

В отчете “Организация службы охраны здоровья потребителя (ключевая проблема – качество продуктов питания)” четко проводятся различия между функциями Федерального

представителя по вопросам эффективности работы администрации и функциями Председателя Федеральной счетной палаты.

### I.2

В прошлом году, в кульминационный момент кризиса ЕЕВ в Германии, Федеральный канцлер поручил мне составить отчет по анализу слабых сторон в сфере охраны здоровья потребителей и безопасности продуктов питания. Я постаралась выполнить это поручение как можно лучше, и здесь необходимо отметить, что в качестве Председателя Федеральной счетной палаты подготовить этот отчет мне было бы гораздо сложнее. Дело в том, что статья 114 Конституционного закона Германии от 23 мая 1949 года, гласит, что Федеральная счетная палата Германии, члены которой пользуются судебной неприкосновенностью, отвечает за ревизию счетов и проверку эффективности и законности расходования федерального бюджета. При этом, законодатель не предусмотрел возможности предоставления Стеной палатой

*Продолжая традицию, зародившуюся в годы Веймарской республики, Председатель Федеральной счетной палаты должен одновременно выполнять обязанности Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации.*

консультативных услуг. Возможность предоставления таких услуг впервые возникла с момента вступления в силу, 19 августа 1969 года, Генерального закона о федеральном бюджете. Параграф 1 пункта 2 статьи 88 этого закона дословно гласит: “Федеральная счетная палата, опираясь на опыт финансовых ревизий счетов Бундестага, может консультировать Бундесрат, федеральное правительство и различные федеральные министерства”.

Консультирование со стороны Федеральной счетной палаты предполагает, таким образом, наличие у палаты достаточного опыта финансовых ревизий в той конкретной сфере, по которой должно быть выдано заключение. Опыт финансовых заключений должен, в сжатой форме, составить базу консультативного обслуживания.

К сожалению, несмотря на богатый опыт финансовых ревизий, Федеральная счетная палата не имела опыта ревизий в области охраны здоровья потребителей и безопасности продуктов питания, таким образом что палата не могла предпринять анализ слабых мест этой сферы деятельности администрации, как того требует статья 88, пункт 2, Генерального закона о федеральном бюджете. Однако этот анализ мог быть предпринят Председателем палаты в его ипостаси Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации.

Другое важное отличие особых функций Федерального представителя состоит в том, что его консультативные полномочия могут быть расширены. Постановление Федерального правительства от 26 августа 1986 года, определяющее полномочия Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации, говорится: “Цель работы Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации – подавать предложения, заключения и рекомендации, способствующие повышению эффективности деятельности Федеральной администрации и управления ее имуществом и предприятиями государственного сектора. При этом, согласно пункту 1, консультативные функции распространяются также на законодательную деятельность Федерации”. Благодаря таким

полномочиям наличие предварительного опыта перестает быть ограничением для предоставления консультативных услуг.

### I.3

При рассмотрении запроса Федерального канцлера и выборе наиболее подходящих методов анализа слабых сторон в сфере охраны здоровья потребителей, нужно было также учитывать, что речь идет о проблеме, которая затрагивает не столько компетенции самой Федерации, сколько ее субъектов. В этой области Федеральная администрация компетентна лишь в ряде функций, в то время как большая их часть, по Конституции, находится в ведении Земель. У меня, как Федерального представителя, была возможность осуществить исчерпывающий анализ слабых сторон Администрации лишь в рамках ее взаимодействия с Федеральными землями.

В соответствии с полномочиями Федерального представителя, установленными Федеральным правительством, “Федеральный представитель по вопросам эффективности работы администрации может, с согласия администрации Федеральных земель, инспектировать их для получения информации о функциях и методах работы государственных и муниципальных предприятий”.

### I.4

Другое важное различие в моих функциях как Председателя Федеральной счетной палаты и Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации заключается в обязанности информировать общественность. Согласно статье 114, пункт 2, параграф 2, Федеральная счетная палата обязана ежегодно подавать отчеты, кроме Федерального правительства, также в Бундестаг и Бундесрат. Эти ежегодные отчеты становятся доступными общественности через периодические издания Федерального парламента. Такая практика обнародования предложений, заключений и рекомендаций Федеральной счетной палаты базируется на принципе открытости деятельности Парламента. При этом

*В отчете “Организация службы охраны здоровья потребителя (ключевая проблема – качество продуктов питания)” четко проводятся различия между функциями Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации и функциями Председателя Федеральной счетной палаты.*

*“Цель работы Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации – подавать предложения, заключения и рекомендации, способствующие повышению эффективности деятельности Федеральной администрации и управления ее имуществом и предприятиями.*



эксперты, с мнением которых надо считаться, указывают, что статья 114, пункт 2 Конституционного закона не гарантирует право независимого контакта Федеральной счетной палаты с широкой общественностью. Речь идет о том, что хотя Федеральная счетная палата является независимым органом финансового контроля, непосредственное информирование граждан палатой о результатах своих проверок означало бы, по сути, возможность формирования общественного мнения вне парламента, и могло бы превратить палату в некий внешний орган воздействия. Впрочем, анализ этих аргументов выходит за рамки моей статьи.

В отношении Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации такого рода конституционные ограничения на контакт с общественностью не распространяются.

Если какое-либо из Федеральных министерств использовало информацию или результаты опросов общественного мнения, Федеральный представитель по вопросам эффективности работы администрации может, по договоренности с заинтересованным министерством, направить свои предложения, заключения и рекомендации в другие департаменты, помимо Бундестага, Бундесрата и Федерального правительства.

## I.6

В свое время учреждение фигуры Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации помогло заполнить белое пятно в полномочиях органа внешнего финансового контроля, образовавшееся в связи с тем, что функции Федеральной счетной палаты изначально ограничивались лишь ревизиями и финансовыми проверками. Необходимо отметить, что с момента вступления в силу в 1969 году Генерального закона о федеральном бюджете, задачи консультативного обслуживания также включены в обязанности Федеральной счетной палаты. Со своей стороны, функции Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации наглядно показывают, что это вовсе не формальная должность. Напротив, отчасти

благодаря своим широким полномочиям в области консультативного обслуживания, эта фигура служит важным дополнением полномочий, предоставленных Председателю Федеральной счетной палаты.

## II.

### II.1

Для подготовки отчета “Организация службы охраны здоровья потребителя (ключевая проблема – качество продуктов питания)” я обратилась к специалистам Администрации (Европейского Союза, Федерации и Земель), работающим в сфере сельского хозяйства, в департаментах защиты прав потребителей, в сфере экономики и науки. Результаты, полученные в результате исследований, выбрали в себя научные разработки, консультации экспертов из научных департаментов и представителей администрации, а также многочисленные важные предложения со стороны самих граждан.

При проведении анализа материалов мы руководствовались тем соображением, что выполнение Европейских нормативов в области безопасности продуктов питания в различных странах Европейского союза контролируется Европейской Комиссией, в частности Департаментом пищевой промышленности и ветеринарии, расположенным в Дублине.

В преддверии создания Европейской организации по контролю качества продуктов питания, целью которой станут выявление и оценка рисков, связанных с продуктами, а также консультирование политиков по этим вопросам, становится ясно, что такая интенсивная мобилизация европейских институтов обязывает Германию также позаботиться о создании собственной структуры контроля качества продуктов питания, причем структуру, как можно более совместимую со структурами Европейского Союза. По моему мнению, только так можно избежать трений и конфронтации и создать достаточно эффективную систему охраны здоровья потребителей.

По результатам анализа слабых сторон в работе администрации, мой отчет, составленный для Федерального канцлера, включил следующие предложения.

*”Федеральный представитель по вопросам эффективности работы администрации может, с согласия администрации Федеральных земель, инспектировать их для получения информации о функциях и методах работы государственных и муниципальных предприятий.”*



*Другое важное различие в моих функциях как Председателя Федеральной счетной палаты и Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации заключается в обязанности информировать общественность. Федеральная счетная палата обязана ежегодно подавать отчеты в Бундестаг и Бундесрат.*

1. Федеральное министерство по защите прав потребителей, пищевой промышленности и сельского хозяйства должно быть организовано таким образом, чтобы служить главным механизмом защиты прав потребителей в рамках гарантии безопасности продуктов питания. Это позволило бы объединить компетенции, которые в настоящее время распределены между различными Министерствами.

Дополнительно, я предложила создать более эффективно действующие департаменты в рамках этого Министерства. Действуя совместно с Федеральными Землями, необходимо создать и регламентировать унифицированные правовые процедуры по охране здоровья потребителей в сфере питания.

2. Я предложила также создать "Федеральный координирующий департамент" для совместного менеджмента рисков Федерации и Земель в сфере деятельности Федерального министерства защиты прав потребителей, пищевой промышленности и сельского хозяйства. При этом Федеральные органы должны включить в свою структуру дополнительные отделы, специализирующиеся на согласовании своей деятельности с Европейским Союзом.

3. В отчете содержится предложение создать независимый научный департамент в сфере компетенций вышеупомянутого Министерства. Этот департамент должен заниматься научной оценкой рисков, связанных с продуктами питания, научным консультированием политиков и администрации для принятия ими правильных решений, а также, в случае необходимости, предоставлением

объективной и понятной информации широкой общественности.

Предложения организационного типа, представленные в рамках моих полномочий как Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации, преследуют цель формирования более эффективных структур для обеспечения безопасности продуктов питания и совершенствования процедур взаимодействия между федеральной администрацией и Землями на основе конституционного распределения полномочий. Я порекомендовала Федеральному правительству принять эти важнейшие для Федерации меры как можно скорее, а в том, что касается Федеральных Земель, как можно скорее согласовать создание унифицированных органов в этой сфере. В то же самое время Федерация должна решить ряд вопросов, связанных с персоналом и бюджетом новых формирований.

Предлагаемые организационные преобразования потребуют дополнительных расходов из бюджета. Необходимо учесть расширение штатов как федеральной администрации так и Земель. Как покрыть эти расходы: за счет дополнительных налогов или сборов, либо за счет особых бюджетных ассигнований – этот вопрос должен будет решаться Федерацией и ее субъектами на политическом уровне.

Анализируя слабые стороны в работе администрации, я не высказывала политических соображений, так как это не входит в мои полномочия.

Остается добавить, что при принятии решения следует учесть, что необходимые финансовые средства могут быть получены путем переориентировки бюджета.

*В свое время учреждение фигуры Федерального представителя по вопросам эффективности работы администрации помогло заполнить белое пятно в полномочиях органа внешнего финансового контроля, образовавшееся в связи с тем, что функции Федеральной счетной палаты изначально ограничивались лишь ревизиями и финансовыми проверками.*

*Мобилизация европейских институтов обязывает Германию позаботиться о создании собственной структуры контроля качества продуктов питания, совместимой со структурами ЕС.*



# Финансовые ревизии автономных администраций Венгрии

Д-р Арпад Ковач

Председатель Государственного контрольно-ревизионного управления

В настоящее время, венгерская система автономных администраций состоит из 1 столичного автономного округа и 23 районов столицы, 19 медье, или областей, 22 крупных городов со статусом медье, 199 мелких городов и 2912 поселков (из них, 219 крупных и 2695 мелких). В ведении автономных правительств находятся 13000 организаций. В целом, власть на местах в Венгрии находится в руках, по меньшей мере, 3176 автономных администраций.

1. Необходимо провести различие между территориальными автономными администрациями (столичными, включая районы столицы и 19 медье) и автономными администрациями населенных пунктов (все прочие). Территориальная автономная администрация управляет всей, или большей частью, столицы и ее районов, а также медье, не вмешиваясь в работу администрации населенных пунктов. Автономная администрация не только оказывает услуги населению, но и выступает в роли представителя государственной власти во всех вопросах, затрагивающих интересы соответствующей территории. Без какого бы то ни было промежуточного звена, органы местной администрации связывают 3200 населенных пунктов страны с министерствами и ведомствами центрального правительства, осуществляющими управление в своих сферах на самом высоком уровне.

Население Венгрии сосредоточено в городах. Жители столицы и других городов составляют 63%, 6% живут в крупных поселках, население которых превышает 5000 человек (126 автономных администраций) и 31% - в населенных пунктах с населением меньше 5000 человек (2833 поселков и деревень). При этом почти половина населенных пунктов страны насчитывает меньше 1000 жителей, а в 273 деревнях население не превышает 200 человек.

Согласовать на оперативном уровне работу всех элементов этой, в значительной степени, неоднородной системы, далеко не просто. Эта ситуация является следствием стремления к большей автономии, которое, по вполне

понятным причинам, сопровождало политические преобразования 1989-1990 годов. Переход к самоуправлению и местной автономии осуществляется постепенно. На настоящем этапе, в рамках сложившейся фрагментарной, неслаженной системы, взаимодействие с автономными администрациями и общественными формированиями на местах затруднено, возможности концентрировать ресурсы на решении приоритетных задач ограничены. Значительная автономия органов власти при ограниченности их экономических возможностей нарушает нормальную работу этой системы в Венгрии.

В 60-70 годы, стремясь повысить экономическую эффективность управления, многие государства сократили число своих автономных администраций. Швеция – с 2500 до 278, Дания – с 1388 до 275, Германия – с 25000 до 8500, Бельгия – с 2663 до 589. Такое решение, получившее название «скандинавской модели» подразумевает значительную финансовую и хозяйственную автономию местных правительств и их ответственность за предоставление населению широкого спектра услуг. Напротив, средиземноморская (например, французская) система характеризуется многочисленностью автономных администраций, основанной на более мелком административном делении, при том, что эти администрации имеют меньше обязанностей и меньше прав.

Считается, в целом, что с точки зрения оперативности и окупаемости автономные администрации должны создаваться на каждые 2-5 тысяч жителей. По этому показателю Венгрия занимает средне-нижнее положение

*На настоящем этапе, в рамках сложившейся фрагментарной, неслаженной системы, взаимодействие с автономными администрациями и общественными формированиями на местах затруднено, возможности концентрировать ресурсы на решении приоритетных задач ограничены. Значительная автономия органов власти при ограниченности их экономических возможностей нарушает нормальную работу этой системы в Венгрии.*



среди европейских стран (в среднем, 3300 человек на одну автономную администрацию).

2. По закону, в обязанности автономных администраций Венгрии входит снабжение населения чистой питьевой водой, дошкольное и начальное школьное образование, элементарное медицинское и социальное обслуживание, освещение улиц, обслуживание дорог и кладбищ, обеспечение прав национальных и этнических меньшинств. В зависимости от своих возможностей и по собственному усмотрению автономные администрации стараются оказывать своим гражданам необходимые услуги и в таких сферах, как защита окружающей среды, культура, общественный транспорт и прочее. Это, практически, означает, что автономные администрации обеспечивают жизненно важные потребности своих граждан с их рождения и до самой смерти.

3. Венгерская система финансирования автономной администрации основывается прежде всего на собственных источниках. Собственные источники финансирования, бюджетные дотации и кредиты практически покрывают все расходы автономных администраций. Бюджетные дотации известны заранее: они рассчитываются согласно нормативе. Источники и размеры собственных доходов автономных администраций также регулируются законом.

Кроме нормативной поддержки государство может оказывать автономным администрациям индивидуальную помощь, о которой сообщается заранее. Эта помощь может предоставляться в форме опосредованных, целевых и дополнительных субсидий, предназначенных для автономных администраций, оказавшихся в неблагоприятном положении по независящим от них причинам, а также в форме других централизованных ассигнований. Размер различных видов этих ассигнований определяется ежегодно венгерским Парламентом.

Таким образом, работа и экономическое управление автономных администраций основывается на собственных доходах, перечислениях и ассигнованиях из центрального бюджета. Несмотря на различное происхождение фондов, составляющих бюджет автономных администраций, этот бюджет можно рассматривать как единое целое. Статьи

расходования ресурсов определяют местный представительный орган с учетом обязательных функций администрации.

Экономическое управление автономных администраций – самая сложная подсистема государственных финансов. Здесь расходуется приблизительно четвертая часть централизованных и распределенных фондов государства.

Согласно бюджету 2000 года, доходы подсистемы автономных администраций, достигли приблизительно 1700 миллиардов форинтов. Из них, собственные доходы автономных администраций составили почти 30%, бюджетные дотации – 15%, выплаты и субсидии государства – 25%, накопленные и финансовые доходы – 10%, поступления по линии социального (медицинского) страхования – 13%, остальное – из прочих источников.

Расходы автономных администраций достигли в 2000 году приблизительно такой же суммы: 1700 миллиардов форинтов. Из них, большую часть составили оперативные издержки (70%), а также накопленные и финансовые затраты (почти 20%). Главные статьи текущих расходов: образование (25%), медицинское обслуживание (16%), социальное страхование и услуги социальной помощи (13%) и общие (административные) услуги (16%).

Почти 85 % активов, на сумму 2500 миллиардов форинтов, было задействовано на финансирование обязательных функций автономных администраций.

4. Проверка, проведенная Государственным контрольно-ревизионным управлением Венгрии показала, что в целом, финансовая система автономных администраций покрывает расходы на обеспечение жизнедеятельности населенных пунктов и их институтов. Вместе с тем, как уже много раз показывали исследования ГКРУ Венгрии, существующая система отнюдь не способствует результативному и рачительному расходованию ресурсов. Природа собственных ресурсов автономных администраций и жесткость системы их централизованной поддержки таковы, что автономные администрации оказываются в неравном положении, страна распадается на «богатые» и «бедные» территории.

*Таким образом, работа и экономическое управление автономных администраций основывается на собственных доходах, перечислениях и ассигнованиях из центрального бюджета.*

*Проверка, проведенная Государственным контрольно-ревизионным управлением Венгрии показала, что в целом, финансовая система автономных администраций покрывает расходы на обеспечение жизнедеятельности населенных пунктов и их институтов.*





Это связано не только с различиями в развитии крупных географических регионов, но также и с тем, что в населенных пунктах с меньшей численностью населения (там, где есть крупные промышленные предприятия) решающее значение имеют налоги на хозяйственную деятельность. При этом, поступления по налогам на хозяйственную деятельность в пересчете на душу населения в столице Венгрии в 27 раз, в медье (областях) – в 9 раз, а в некоторых городах – даже в 50-70 раз выше среднего показателя по стране.

К этому следует добавить, что бюджетная поддержка автономных администраций также распределяется неравномерно. Подавляющее большинство населенных пунктов (примерно, 80%) получают в общей сложности немногим более 13% всех дотаций. Остальные 87% отчислений из центрального бюджета приходятся на 20% администраций. Примерно в такой же пропорции распределяются и активы местных органов власти.

В результате, только ограниченное число автономных администраций имеет возможность осуществлять адекватное хозяйственное управление, проводить в жизнь новые инициативы и мероприятия, обеспечивая развитие своих территорий. Для этого необходимы крупные вложения, сопряженные, в ряде случаев, с серьезным финансовым риском. На этом и фокусирует свое внимание Государственное контрольно-ревизионное управление Венгрии при проведении ревизий в автономных администрациях, стараясь выявить существующие риски и предотвратить связанные с ними потери.

5. Описанные выше факторы доказывают важность модернизации системы хозяйственного управления автономных администраций в рамках проводимой в настоящее время реформы государственных финансов Венгрии. Как показали результаты проверок, проведенных ГКРУ Венгрии, главная задача заключается в том, чтобы пересмотреть масштабы и характер участия центральных органов в работе местной автономной администрации. Необходимо разработать механизмы, способствующие эффективному использованию ресурсов, предотвращающие дальнейший рост разрыва между населенными пунктами

по их финансовым возможностям. Исследования, проводимые Управлением, а также наши заключения и предложения, будут играть важную роль в развитии и ускорении процесса создания таких механизмов.

6. В странах-членах Европейского Союза подсистемы центрального и автономных бюджетов контролируются разными контрольными органами: государственного и регионального уровня. В Венгрии эти функции возложены на одну организацию – Государственное контрольно-ревизионное управление. ГКРУ Венгрии проводит проверки как в центральной, так и в автономных местных администрациях.

Несмотря на то, что, как мы уже видели, дотации из центрального бюджета и системы социального страхования, играют существенную роль в работе органов местного самоуправления, центральное правительство не может в настоящее время непосредственно контролировать использование автономными администрациями переданных им средств. Автономные администрации не зависят от центральной исполнительной власти, таким образом что правительство не имеет возможности осуществлять проверки на местах. Эта функция также возложена на ГКРУ Венгрии, как орган подотчетный Парламенту.

ГКРУ имеет право проверять расходование любых государственных фондов, используемых администрацией или находящихся под ее управлением. Управление строит свою работу на основе годового плана ревизий, который включает в среднем 3000 различных объектов, из них почти две трети – в автономных администрациях на уровне населенных пунктов. По результатам этих проверок составляется примерно 50 отчетов, которые обсуждаются соответствующими парламентскими комиссиями. Кроме таких тематических отчетов, ГКРУ составляет также один годовой отчет, который передается в Парламент Венгрии. В нем содержатся основные заключения по различным ревизиям, проведенным в течение года, и по исполнению ранее разработанных рекомендаций.

В рамках бюджетных функций Парламента, ГКРУ Венгрии осуществляет также проверку окончательных годовых отчетных документов центрального

*Как показали результаты проверок, проведенных ГКРУ Венгрии, главная задача заключается в том, чтобы пересмотреть масштабы и характер участия центральных органов в работе местной автономной администрации.*



*ГКРУ Венгрии проводит проверки как в центральной, так и в автономных местных администрациях.*

правительства и автономных администраций. Это, по сути, уже часть законодательного процесса, что связано с особой функцией Управления – служить гарантом конституции. Важная задача высшего контрольного органа заключается в том, что он высказывает мнение об отдельных статьях государственного бюджета. Хотя такая функция не укладывается в стандарт развитых стран, в Венгрии она оказалась полезной законодателям в работе с бюджетом и в контроле за его исполнением в период становления демократии.

Ревизии, проводимые ГКРУ Венгрии охватывают все государственные финансы (центральный бюджет, внебюджетные государственные фонды, фонды социального страхования и бюджеты автономных администраций). Контрольно-ревизионное управление контролирует хозяйственную и финансовую деятельность предприятий государственного обслуживания, торговых палат, государственных холдингов, национального информационного агентства, Центрального банка Венгрии, а также следит за соблюдением законности при финансировании политических партий.

Государственное контрольно-ревизионное управление Венгрии - политически и профессионально независимая организация. Об этом свидетельствует тот факт, что Президент и вице-президент этого органа выбираются Парламентом на 12 лет, причем кандидаты на эти два поста должны набрать как минимум две трети голосов депутатов Парламента.

7. Опыт, накопленный организацией почти на двенадцать лет работы, и эффективная поддержка сотрудничающего с нами Национального контрольно-ревизионного управления Великобритании позволяют ГКРУ Венгрии все чаще использовать в своей практике стандарты проверок и методологические рекомендации INTOSAI. В ходе осуществления своей работы, ГКРУ Венгрии старается использовать наиболее эффективные решения и приемы, постоянно работая над поэтапной адаптацией к международным стандартам своих финансовых ревизий и проверок на выполнение органами государственной администрации основных экономических показателей.

В состав Управления входят два департамента. Один из них контролирует финансовую деятельность центральной администрации (центральный бюджет, фонды социального страхования, внебюджетные государственные фонды и государственное имущество), а другой – финансы автономных правительств. Департаменты в обязательном порядке взаимодействуют между собой. На внутреннем, кадровом, уровне, департаменты подразделяются на отделы, занимающиеся так называемым комплексным надзором и отделы, контролирующие выполнение государственными организациями основных экономических показателей. Трудозатраты Управления распределяются между департаментами поровну.

8. Финансовый надзор за автономными администрациями осуществляет Департамент автономного и территориального надзора. Этот отдел насчитывает 120 квалифицированных специалистов, работающих в одной центральной конторе, в столице Венгрии, и в 19 конторах, расположенных в каждом медье (области). Работа этих отделений направляется из центра. Отдел посвящает финансовым проверкам приблизительно 20000 дней в год.

В 2000 году на проверку годовой отчетности автономных администраций и составление заключения по закону о государственном бюджете пришлось 7% трудозатрат этого департамента, на рассмотрение запросов, учета и использования субсидий из государственного бюджета – приблизительно 14%, на проверку эффективности управления активами – 10%, на проверку качества предоставляемых населению услуг (включая здравоохранение, образование, коммунальные услуги и т.д. – почти 20%, на комплексные финансовые ревизии – около 30%. Остальные трудозатраты приходятся на другие исследования, помощь департаменту, инспектирующему центральные бюджетные организации и на подготовку предварительных методических разработок.

9. В рамках преобразований, направленных на модернизацию государственного аппарата и казны, в соответствии с положениями финансовой реформы и уделяя особое внимание требованиям, выдвигаемым в связи со вступлением Венгрии в ЕС,

*ГКРУ имеет право проверять расходование любых государственных фондов, используемых администрацией или находящихся под ее управлением.*



начиная с 2002 года ГКРУ планирует изменить структуру своих трудозатрат, связанных с проверками автономных администраций. Эти изменения должны помочь Управлению удовлетворить требования, высказываемые Парламентом и Правительством страны в том смысле, что проверки должны способствовать более продуктивной работе и эффективному финансовому управлению автономных администраций, выявлению факторов риска, исключению причин, вызывающих потери. Пользуясь своими полномочиями, Парламент Венгрии утвердил, в связи с этим, расширение штата и бюджета Государственного контрольно-ревизионного управления.

Какова суть грядущих изменений? Прежде всего, ГКРУ будет посвящать больше времени так называемым комплексным ревизиям автономных администраций. Этой цели мы намерены достичь благодаря использованию современной технологии бюджетного контроля, проводя более сфокусированные проверки, хотя и в меньшем количестве, и руководствуясь в своей деятельности заранее разработанными программами инспектирования, более современными, чем использовавшиеся ранее. В дополнение к этим изменениям в стратегии и структуре трудозатрат Управления, Министерство финансов и так называемый Отдел государственных финансов Венгрии, через свои представительства в регионах и областях, также будут усиливать контроль за деятельностью автономных администраций в той мере, в какой они зависят от центрального бюджета.

Модернизированная, развитая комплексная система регулярных проверок охватывает все аспекты хозяйственного управления автономных администраций. Каждая администрация будет подвергаться такой проверке по меньшей мере один раз в четыре года (парламентский мандат). Финансовые проверки и проверки на выполнение основных экономических показателей будут организовываться так, чтобы обеспечить точную оценку управления государственным фондами, согласованности действий и затрат, а также эффективности внутренних систем менеджмента, учета и контроля, которыми пользуются автономные администрации.

Эта программа ревизий позволит модернизировать старые механизмы

контроля и привести их в соответствие с требованиями и стандартами INTOSAI.

Главное направление модернизации контрольной деятельности заключается в том, что отныне проверки должны фокусироваться на следующих аспектах:

- Выявление основных недостатков финансового управления, оценка критических моментов в использовании государственных средств.
- Оценка продуктивности и эффективности бюджетных дотаций, сбалансированности бюджетов автономных администраций.
- Анализ основных факторов риска, таких как подряды, материально-техническое снабжение и различные формы предпринимательства.
- Анализ эффективности механизмов внутреннего контроля.

Принимая во внимание разницу в доходах и богатстве автономных администраций, в их экономических возможностях, Государственное контрольно-ревизионное управление Венгрии разработало особые программы комплексных ревизий для столичных администраций и администраций населенных пунктов с населением меньше и больше 1000 человек. Эти программы должны дополнять основную общую программу ревизий, отражая особый бюджетный статус некоторых административных единиц, в частности городов, имеющих статус медье, и самых мелких населенных пунктов, в которых проверки производятся по упрощенной схеме.

Комплексные проверки финансовой и хозяйственной деятельности должны помочь руководству автономных администраций применять правильные и законные методы финансового управления. Выявление и классификация направлений, тенденций, факторов, характеризующих экономическую среду, заключения, составленные по результатам проверок, позволяют ГКРУ оказывать более действенную поддержку венгерскому Парламенту и Министерству Финансов в выполнении ими своих руководящих функций.

#### Библиография

Dr. Árpád Kovács: A helyi önkormányzatok gazdálkodásának ellenőrzése [Ревизии

*Пользуясь своими полномочиями, Парламент Венгрии утвердил, в связи с этим, расширение штата и бюджета Государственного контрольно-ревизионного управления.*



33

*Выявление и классификация направлений, тенденций, факторов, характеризующих экономическую среду, заключения, составленные по результатам проверок, позволяют ГКРУ оказывать более действенную поддержку венгерскому Парламенту и Министерству Финансов в выполнении ими своих руководящих функций.*

финансового управления местных автономных администраций], Pénzügyi Szemle, 1998. n.º 9.

Dr. Zoltán Lóránt: A helyi önkormányzatoknál végzett átfogó és a zárszámadási vizsgálatok számvevőszéki korszerűsítéséről [Модернизация комплексных ревизий и проверок годовой отчетности местных автономных администраций], Magyar Közigazgatás, 2001. n.º 4.

A helyi önkormányzatok gazdálkodási rendszere az ezredfordulón [Система финансового управления местных автономных администраций на

рубеже веков], KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft, Budapest, 2000.

Jelentés az Állami Számvevőszék 2000. évi tevékenységéről [Отчет о деятельности Государственного контрольно-ревизионного управления Венгрии за 2000 год], Будапешт, март 2001 года.

Tájékoztató az Önkormányzati és Területi Ellenőrzési Igazgatóság 2000. évi vizsgálatainak értékeléséről [Информация по оценке финансовых проверок Департамента автономного и территориального контроля], Будапешт, 20 июня 2000 года.

## *Введение проверок на выполнение экономических показателей. Опыт Национального контрольно-ревизионного управления Мальты*



34

Кармел Тонна

Помощник Главного аудитора

Необходимость внедрения в практику такой формы аудита государственных организаций, как проверка на выполнение ими экономических показателей, обусловлена целым рядом обстоятельств. Усиление государственного вмешательства в экономику в шестидесятые годы, формирование концепции государства всеобщего благосостояния, последующее расширение зоны свободной конкуренции и прогресс в области коммуникаций потребовали от администрации большей гласности и более строгой подотчетности гражданам, чему также способствовало выделение менеджмента в отдельную дисциплину и широкое использование аналитических методов при оценке экономических и социальных явлений. Внедрение такой формы аудита, как проверка на выполнение экономических показателей – логичный ответ на давление, оказываемое на администрацию в направлении ее собственного реформирования, совершенствования и модернизации.

Все это привело к необходимости проведения проверок для определения эффективного выполнения правительственных программ и инициатив.

Потребовалось выявить причины нарушений и наметить шаги для пресечения фактов расточительного использования государственных фондов.

### Проверки на выполнение экономических показателей и реформа государственного сектора

Проверки выполнения государственными органами экономических показателей были введены ВОФК Швеции в середине шестидесятых годов в ходе модернизации правительственной администрации (Performance Auditing at the Swedish National Audit Bureau, 1993). В эти же годы, в Великобритании, также пришли к выводу о необходимости проведения реформы системы государственного аудита для ее адаптации к изменениям в роли правительственных органов, произошедшим в XX веке. В 1983 году в этой стране был принят Закон о государственном аудите, в котором подчеркивалось значение проверок на выполнение экономических показателей, упоминавшихся также как аудит оптимизации использования бюджетных средств (value for money audit) (Веб-сайт НКРУ Великобритании).

Взаимосвязь между появлением новой практики и общей тенденцией к реформированию государственной администрации наблюдается также на Мальте. Различие состоит только в сроках. Проверки на выполнение экономических показателей были внедрены в практику Национального контрольно-ревизионного управления Мальты только в 1999 году.

Национальное контрольно-ревизионное управление создано на Мальте в 1814 году. В разделе 70 Закона о финансовом управлении и аудите 1962 года, регулировавшем государственные финансы вплоть до провозглашения в 1997 году Закона о Главном аудиторе и государственном аудите, указывалось: «Директор отдела государственного аудита, в рамках ежегодного или специального отчета... имеет право выдвигать предложения... по организации более эффективного и экономичного контроля и исследованию государственных счетов...». В недавней публикации «Профиль и исторический очерк Национального контрольно-ревизионного управления Мальты», на странице 26, отмечается, что «понятие аудита оптимизации использования государственных средств упоминалось еще в 1967-1968 годах...». Тем не менее, в последующие тридцать лет это понятие практического применения не нашло.

В самом начале 80-х годов, правительство Мальты стало проводить новую политику. В том числе, была поставлена цель вступления страны в Европейское экономическое сообщество (Европейский союз). Это послужило первым стимулом к реформированию и модернизации государственных служб. Комиссия по реформе, созданная в 1989 году, разработала рекомендации по преобразованию государственных служб перед лицом грядущих местных и глобальных изменений. В числе рекомендаций фигурировало и создание независимого контрольно-ревизионного управления с новым подходом к финансовому контролю, «который должен быть нацелен не только на оперативную деятельность государственной администрации, но, прежде всего, на оценку результатов этой работы, оптимизацию использования государственных средств, совершенствование методов финансового менеджмента и управления кадрами.»

### К новым горизонтам

После того, как была сформулирована потребность в проверках на выполнение экономических показателей, события развивались по цепной реакции. Начиная с середины 90-х годов по настоящее время были предприняты следующие шаги по внедрению этой новой формы контроля государственных финансов:

- введено рабочее законодательство,веряющее проведение проверок на выполнение экономических показателей Высшему органу финансового контроля;
- создана управленческая структура для организации проверок на выполнение экономических показателей;
- произведено обучение специалистов по дисциплинам, необходимым для проведения таких проверок;
- сформирована культура, благоприятствующая как ВОФК, так и самим проверяемым организациям.

### Законодательство

Создание полностью независимого Национального контрольно-ревизионного управления со специфическими полномочиями по

*Проверки на выполнение экономических показателей были внедрены в практику Национального контрольно-ревизионного управления Мальты только в 1999 году.*



*Создание полностью независимого Национального контрольно-ревизионного управления со специфическими полномочиями по проведению проверок выполнения экономических показателей было законодательно закреплено в середине 1997 года.*

проведению проверок выполнения экономических показателей было законодательно закреплено в середине лета 1997 года, по прошествии почти десяти лет с того момента, когда была впервые сформулирована потребность в такого рода проверках. Сегодня законодательство четко возлагает ответственность за их проведение на Высший орган финансового контроля Мальты.

Раздел 3 первой главы Закона о Главном аудиторе и Национальном контрольно-ревизионном управлении (XVI) 1997 года, гласит: «Главный аудитор уполномочен давать оценку эффективности, результативности, экономии и рачительности проверяемых организаций в использовании государственных фондов и средств.»

В разделе 8(a)(ii) того же правового акта указывается: «Главный аудитор может направлять в Палату представителей особый отчет... по материалам аудита оптимизации использования государственных средств в отношении эффективности и результативности управлений, отделов и других органов государственной администрации».

### Управленческая структура

Для осуществления своих новых обязанностей, Управление должно было провести внутреннюю реорганизацию. Было решено, что проверки выполнения экономических показателей должны производиться силами особого подразделения под руководством Помощника Главного аудитора. Новое подразделение, созданное в конце 1999 года, включает в себя аудиторские группы, специализирующиеся на такого рода проверках и поддерживающие рабочие контакты с другими подразделениями Управления, ответственными за проверку выполнения законодательных норм, контроль отношений собственности.

НКРУ Мальты пришлось с нуля обучать свои кадры тому, как правильно планировать и проводить проверки. НКРУ придерживается стандартов, разработанных INTOSAI и отраженных в Директиве по применению стандартов государственного аудита INTOSAI в Европе (№ 41).

При разработке стратегического плана проведения проверок на выполнение

экономических показателей, НКРУ Мальты широко использовало богатый опыт Великобритании, распространенный в многочисленных публикациях по этой теме. На оперативном уровне, НКРУ Мальты применяет методологию, закрепленную в Пособии по проверке выполнения экономических показателей (второе издание), разработанном ВОФК Швеции. Естественно, эта методология была адаптирована к местным условиям и потребностям страны.

### Кадры

Специалисты Управления прошли практический курс обучения по основным дисциплинам, связанным с этим видом аудита, таким как управление коммерческими предприятиями, калькуляция затрат, экономический анализ, социология, статистика и право. Эти дисциплины практически не изучались в НКРУ Мальты в тот момент, когда вошло в силу новое законодательство. За последние годы были предприняты серьезные усилия для того, чтобы повысить квалификацию аудиторских кадров Управления и набрать новых специалистов с высшим образованием по этим дисциплинам. При необходимости, привлекаются эксперты в области статистики и права. Специалисты НКРУ имеют в своем распоряжении новейшее компьютерное оборудование, в том числе электронную почту и выход в Интернет, для проведения исследований не только по объектам аудиторских проверок, но и по методологии самих проверок.

### Культурные изменения

Формирование благоприятного климата было самой серьезной задачей на пути внедрения новых методов. Новая форма аудита вызвала переворот в сознании как самих контроллеров, так и подконтрольных организаций. На протяжении десятилетий НКРУ Мальты производило лишь простые проверки на соответствие нормам и законность в совершении сделок. С внедрением проверок на выполнение экономических показателей, появилась необходимость в разделении труда. Это вполне естественно привело к психологическому расколу коллектива аудиторов по принципу «мы и они»,

*Для осуществления своих новых обязанностей, Управление должно было провести внутреннюю реорганизацию. Было решено, что проверки выполнения экономических показателей должны производиться силами особого подразделения под руководством Помощника Главного аудитора.*

*НКРУ придерживается стандартов, разработанных INTOSAI и отраженных в Директиве по применению стандартов государственного аудита INTOSAI в Европе (№ 41).*



однако руководство Управления постоянно заботится о том, что отделы необходимым образом дополняли друг друга, а не конкурировали между собой. Впервые в результате этих нововведений специалисты по проверкам на соблюдение законности стали считать свои подконтрольные организации цельными системами, а не просто разрозненными конторами, в которых хранятся бумаги по совершенным сделкам. Работа аудиторов этого направления также изменилась.

За всю историю государственного аудита на Мальте, министерства и управления практически никогда не подвергались проверкам. Никто не ставил под вопрос эффективность тех или иных управленческих структур или соответствие их деятельности политике правительства, лежащей в основе правительственных программ и инициатив. На Мальте никогда не было сомнений в отношении издержек государственных служб. Впервые подвергшись проверкам на выполнение экономических показателей, подконтрольные органы почувствовали страх, считая, что такие проверки являются чем-то вроде тайного расследования их деятельности. Однако после двух лет работы лишь немногие продолжали так думать. Руководство НКРУ Мальты добивается того, чтобы проверки на выполнение экономических

показателей прежде всего приносили пользу самим проверяемым, помогали им наладить свою оперативную работу, повысить результативность затрат.

НКРУ Мальты предстоит проделать еще немалый путь, но уже ясно, что главная цель внедрения проверок на выполнение экономических показателей достигнута. Речь идет о реформе и совершенствовании работы государственного сектора. Это вполне естественно, если учесть, что в случае Мальты необходимость внедрения нового вида аудиторских проверок была продиктована реформой государственного управления. Первые шесть аудиторских проверок на выполнение экономических показателей привели к позитивным изменениям в организационной структуре, методике и оперативной деятельности проверяемых организаций в ответ на заключения аудиторов.

Включив в круг своих полномочий проверки на выполнение экономических показателей, Национальное контрольно-ревизионное управление Мальты из стража государственной казны превратилось в локомотив реформы государственного сектора. Парламент страны и широкая общественность выражают удовлетворение тем, что государственные средства расходуются сегодня более рационально.

*Формирование благоприятного климата было самой серьезной задачей на пути внедрения новых методов. Новая форма аудита вызвала переворот в сознании как самих контроллеров, так и подконтрольных организаций.*

*Впервые подвергшись проверкам на выполнение экономических показателей, подконтрольные органы почувствовали страх, считая, что это - что-то вроде тайного расследования их деятельности.*



# Связи с общественностью как составная часть и как объект финансового контроля

Доктор Эдит Голдебанд

Директор Отдела по связям с общественностью Счетной палаты Австрии

В трактовке немецкого общества по связям с общественностью (Deutsche Public Relations Gesellschaft), используемый в этой статье термин "связи с общественностью" подразумевает весь комплекс работ по управлению процессами взаимоотношений между организациями и людьми.

С точки зрения высших органов финансового контроля в этой сфере деятельности необходимо выделить два аспекта:

## Связи с общественностью как составная часть финансового контроля

(1) Сама природа деятельности ВОФК подразумевает вынесение результатов проверок на обсуждение представительных органов, парламента и широкой общественности. Предоставление информации парламенту и публикация результатов финансовых ревизий обеспечивают гласность деятельности государственных органов и формируют общественное мнение. Критические замечания общественности и выступления журналистов придают рекомендациям ВОФК необходимый вес. Благодаря таким выступлениям проще проводить в жизнь непопулярные меры.

В ходе общественных дебатов через средства массовой информации дается объективная, беспристрастная оценка работы Высшего органа финансового контроля, что укрепляет доверие к этой организации и повышает ее способность убеждать в правильности своих рекомендаций разные слои общества.

Связи с общественностью независимого Высшего органа финансового контроля, представляет собой сложный процесс, который должен планироваться, разрабатываться и проводиться так, чтобы вопросы контроля государственных финансов заняли приоритетное место в открытых политических дебатах. Это тем более

важно, если учесть, что Высшие органы финансового контроля сами по себе не имеют исполнительных полномочий.

## Финансовые ревизии Отделов по связям с общественностью

(2) Другим аспектом работы являются связи с общественностью, поддерживаемые государственными организациями. Эти связи приобретают ключевое значение в нынешней ситуации, когда граждане получили возможность более активно высказывать свое критическое мнение о деятельности администрации. Очень часто, чтобы обосновать непопулярные бюджетные меры, администрации приходится предпринимать дорогостоящие разъяснительные кампании, расходы на которые сами по себе должны быть обоснованы в глазах критически настроенной общественности. Эти расходы, оплачиваемые за счет налогоплательщиков, не могут оставаться вне финансового контроля. В то же время, необходимо учитывать, что реальная, стоимостная, оценка репутации и доверия органов государственной администрации возможна лишь в кризисной ситуации, либо в случае приватизации. Хотя польза и стратегическое значение связей с общественностью, как в теории так и на практике, признается всеми, все же, в отличие от простой рекламы, оценить эффективность этой работы в количественных показателях либо вовсе невозможно, либо возможно лишь очень приблизительно.

Государственные расходы на связи с общественностью и информационную

*Сама природа деятельности ВОФК подразумевает вынесение результатов проверок на обсуждение представительных органов, парламента и широкой общественности.*

*Связи с общественностью независимого контрольного органа - это сложный процесс, который должен планироваться и проводиться так, чтобы вопросы контроля государственных финансов заняли приоритетное место в открытых политических дебатах.*





деятельность постоянно растут и из-за этого растет важность такого вопроса как эффективность методики, применяемой администрацией. Совершенно очевидно, что нельзя заставлять налогоплательщиков оплачивать из своего кармана информационные кампании правительства, эффективность которых не может быть доказана. Для Высших органов финансового контроля растущие государственные расходы по статье связей с общественностью представляют собой сложный и интересный объект исследования.

Счетная палата Австрии поставила перед собой эту труднодостижимую цель еще в 1995 году в связи с ревизией Федеральной пресс-службы, в задачи которой входит информирование общественности о деятельности Федерального правительства. Одним из ощутимых результатов этой проверки стали рекомендации Счетной палаты, позволившие заменить печатные бюллетени о событиях в политической жизни страны, рассылавшиеся в представительства Австрии за рубежом, на электронные сообщения. Благодаря этому удалось сэкономить 254.000 евро на типографских расходах и еще 109.000 на рассылке. С отчетом Счетной палаты Австрии по результатам этой проверки можно ознакомиться на веб-сайте [www.oebbericht.bka.gv.at](http://www.oebbericht.bka.gv.at).

В 1998 году Счетной палате Австрии пришлось проводить финансовую ревизию бюджетного финансирования и менеджмента пяти политических партий, имевших в то время представительство в Парламенте, а также соответствующих парламентских фракций в части, касающейся правильного использования ими бюджетных средств, ассигнуемых им согласно законам о политических партиях и парламентских фракциях. Такую проверку, без сомнения, можно рассматривать как акт высшего доверия к органу государственного контроля. В соответствии с поручением, утвержденным единогласно Национальным советом, Счетная палата Австрии должна была дать оценку эффективности использования государственных фондов, ассигнуемых по статье «связи с общественностью» в рамках конституционных норм финансового контроля и действующих законов.

Как отмечается в отчете Счетной палаты по результатам проверки, сама

статья ассигнований «на работы по связям с общественностью» сформулирована нечетко. Счетная палата рекомендовала разработать и утвердить законы и директивы, точно определяющие круг затрат по этой статье, и ввести право требовать возврата в бюджет средств, потраченных ненадлежащим образом.

С отчетом можно познакомиться на веб-сайте [www.rechnungshof.gv.at](http://www.rechnungshof.gv.at), под рубрикой “Leistungen”, Berichte Bund, Reihe Bund 2000/2.

#### **Оценка эффективности информативных кампаний**

Тема оценки эффективности работы по связям с общественностью, является весьма насущной. Эта тема горячо обсуждается на семинарах и конгрессах. Она была включена, к примеру, в повестку дня семинара, посвященного средствам массовой информации, который организовала в Гюлавице в апреле 2001 года Высшая счетная палата Польши. Эксперты высших органов финансового контроля из многих стран приняли участие в обсуждении вопросов оценки эффективности информативной и пропагандистской деятельности администрации.

По итогам этого обсуждения можно сделать вывод о том, что юридические рамки и, вследствие этого, критерии оценки эффективности связей с общественностью в разных странах – разные. Однако задачи ревизоров в этой области очень похожи, а следовательно совпадают и наши потребности. На практике существует реальная нехватка хорошо разработанных и осуществимых процедур и методик, которые могли бы применяться для оценки эффективности мероприятий по связям с общественностью. В ходе обсуждения участники семинара по средствам массовой информации признали результативность следующих методов контроля:

#### **(1) Определение критериев и количественных показателей оценки эффективности информационных кампаний правительства**

Успех любой информативной кампании зависит от наличия четких и измеримых задач в рамках общих стратегических целей, преследуемых организацией.

*На практике существует реальная нехватка хорошо разработанных и осуществимых процедур и методик, которые могли бы применяться для оценки эффективности мероприятий по связям с общественностью.*



Эффективность такой кампании оценить невозможно или очень трудно, если нормы ее проведения не определены заранее, то есть если заранее не известно, при каких условиях кампанию можно считать успешной.

С точки зрения финансового контроля, важно, чтобы информативная кампания имела четко сформулированные и измеримые цели, основывающиеся на анализе конкретных условий проведения. Необходимо также получить конкретные данные по специфическим действиям отделов по связям с общественностью и уточнить методику проверки.

Практический опыт подсказывает, что одна из главных целей информативных кампаний – привлечь внимание общественности к определенной теме. Чтобы установить степень достижения этой цели, надо заранее знать, как организация планирует привлечь внимание общественности, и измерить объем проводимых мероприятий. В этой области критерии могут быть самыми различными: число мероприятий, их продолжительность, место проведения, отклики в прессе и т.д.



40

### **(2) Анализ откликов в прессе**

Анализ откликов в прессе – общепризнанный метод оценки эффективности информативных кампаний, но этот метод может применяться по-разному. Основой его, в любом случае и в первую очередь, является количественный учет откликов в средствах массовой информации. Досье откликов должно сопровождаться примечаниями, комментариями, сносками и содержать такую информацию, как дата публикации, номер издания, тираж и регион распространения, число страниц, авторы и т.п. Эти данные могут пригодиться для более детальной количественной и качественной оценки результатов информационной кампании.

Ввиду большой значимости средств массовой информации, публикации по темам проведенной кампании можно оценивать, как если бы это были рекламные объявления такого же объема. Так как цены на рекламу общедоступны, можно легко сравнить затраты на информационную кампанию с конечным результатом в виде публикации.

Библиографию, образцы и примеры подсчетов можно найти на веб-сайте [www.pr-evaluation.com](http://www.pr-evaluation.com).

Одной из трудностей в оценке эффективности информативных кампаний администрации по откликам в средствах массовой информации является тот факт, что мнения, высказываемые журналистами не всегда совпадают с мнением аудитории (радиослушателей, телезрителей, читателей). Кроме того, информация, появляющаяся в прессе может быть обусловлена другими, «внешними», факторами и условиями, влияя на которые отделы по связям с общественностью не могут. Поэтому результаты анализа на основе откликов в прессе, должны интерпретироваться с должной осмотрительностью.

Сомнения могут быть рассеяны в значительной степени благодаря опросам общественного мнения, однако представительные опросы стоят дорого. В качестве альтернативы могут применяться публичные акты, например в форме семинаров, либо изучение мнения узкого круга влиятельных независимых экспертов в данной сфере. Сотрудничество с Университетами и Политехническими институтами также может позволить снизить затраты на изучение общественного мнения и результатов кампаний.

### **(3) Оценка кампаний в сети Интернет**

Интернет уже давно считается необходимым средством связи с общественностью. В этом случае задача состоит в создании веб-сайта, пользующегося высокой популярностью. Принято считать, что популярность веб-сайта зависит от числа посетителей, то есть лиц, обращающихся за консультациями. Можно сказать, что количество и действия посетителей веб-сайта могут служить показателями оценки эффективности кампании, проводимой через Интернет. Основой этих данных является файл Log, создаваемый сервером веб, в котором регистрируются данные об обращении в сайт (вызовы, консультации, совпадения в поиске). Эти данные должны подвергаться статистической обработке для определения числа посетителей, среднего времени их пребывания,

*С точки зрения финансового контроля, важно, чтобы информативная кампания имела четко сформулированные и измеримые цели, основывающиеся на анализе конкретных условий проведения.*

*Одной из трудностей в оценке эффективности информативных кампаний администрации по откликам в средствах массовой информации является тот факт, что мнения, высказываемые журналистами не всегда совпадают с мнением аудитории (радиослушателей, телезрителей, читателей).*

«происхождения» и прочей информации по использованию веб-сайта.

При интерпретации этих статистических данных необходимо иметь в виду, что число посещений веб-сайта, регистрируемых в файле Log, зависит от конфигурации сайта. С другой стороны, посещения сайта и консультации, произведенные через прокси-сервер никак не регистрируются и не учитываются. Таким образом, можно сделать вывод, что по числу зарегистрированных посещений о популярности сайта можно судить лишь очень приблизительно. Даже когда речь идет о таком использовании веб-сайта, как просмотр и распечатка, иногда принимаются во внимание только обращения к данным в формате HTML, либо только процессы, связанные с использованием сайта (согласно

истории посещений) через внешний браузер. Точное число посетителей определить невозможно, тем более что с одного компьютера сайт могут посещать несколько человек.

#### Заключение

В сфере оценки эффективности работы отделов по связям с общественностью приходится иметь дело с не вполне четкими определениями и не совсем точными данными. С точки зрения внешнего государственного финансового контроля очень важно, чтобы каждая проводимая информативная кампания органов администрации имела исчислимые цели и четкие критерии, по которым можно было бы определить ее успех.

*Количество и действия посетителей веб-сайта могут служить показателями оценки результатов кампании, проводимой через Интернет. Основой этих данных является файл Log.*

## Менеджмент профессиональных знаний: усвоенные уроки



41

Иван Педерсен и Михала Кракауэр

Национальное контрольно-ревизионное управление Дании

В последние годы, Национальное контрольно-ревизионное управление Дании (НКРУД) придает все большее значение и уделяет все больше времени менеджменту профессиональных знаний. Главным аспектом этой работы НКРУД считает «приобретение и поддержание необходимого уровня профессиональных знаний работниками организации, а также заботу о том, чтобы служащие обменивались знаниями между собой и активно использовали их в своей деятельности.»

#### Введение

В процессе приобретения и поддержания необходимого уровня профессиональных знаний, важнейшая задача организации состоит в том, чтобы сделать пассивные знания активными, внедрить их в производственный процесс и процедуры организации и таким образом превратить индивидуальный интеллектуальный багаж в достояние всей организации.

В НКРУД понимают, что эффективность деятельности Управления зависит от того, насколько удачно осуществляется менеджмент профессиональных знаний. От этого зависит и удовлетворенность своей работой наших служащих. Менеджмент знаний – новшество в работе НКРУД.

На этом поприще еще предстоит немало сделать, однако опыта накопилось уже достаточно для того, чтобы поделиться с другими ВОФК некоторыми заключениями о разработке стратегии менеджмента знаний и ее внедрении в организации.

#### Почему контрольным органам необходим менеджмент профессиональных знаний?

Простой и тем не менее важный аргумент состоит в том, что Высшие организации финансового контроля – это организации наукоемкие. Следовательно, в управление ими должен входить менеджмент

*Важнейшая задача организации в том, чтобы сделать пассивные знания активными.*

профессиональных знаний. Это необходимо еще и потому, что работники ВОФК должны быть не только хорошими специалистами в своей узкой области, но и обладать общими знаниями в других областях. ВОФК нужны широкие и, в то же время, глубокие знания о работе всей государственной администрации и министерств.

Как и во всех наукоемких организациях, менеджмент профессиональных знаний является решающим фактором успеха ВОФК.

#### **Краткое описание НКРУД (организационная структура и штатное расписание)**

В НКРУД занято примерно 260 сотрудников, являющихся специалистами в широком спектре дисциплин, что обусловлено разнообразием решаемых Управлением задач. В последние годы Управление подверглось ряду организационных изменений, связанных с большей специализацией. Такая специализация способствовала тому, что работники НКРУД стали приобретать более глубокие знания, опыт и понимание проблем в своих сферах деятельности. НКРУД разделилось на два департамента, занимающихся, соответственно, финансовыми проверками и проверками на выполнение экономических показателей. Организационная специализация действительно содействовала повышению эффективности работы НКРУД, однако она привела также к насущной потребности во взаимном обмене знаниями между специалистами.

#### **Программа менеджмента знаний в НКРУД**

Осознав, какое значение имеют для организации взаимный обмен личными знаниями и их внедрение в производственный процесс Управления, руководство НКРУД сделало менеджмент знаний одним из своих приоритетов и разработало особую программу распространения знаний.

Осенью 2000 года был составлен отчет о состоянии профессиональных знаний в организации. В нем использовались данные анкетирования работников, информация из отдела

информационных технологий и из прочих важных источников. Отчет о состоянии профессиональных знаний, включенный в публичный годовой отчет о деятельности НКРУД за 2000 год, содержит следующие разделы:

1. Знание принципов, целей, стратегии, продуктов и методики НКРУД.
2. Повышение компетентности.
3. Удовлетворенность служащих своей работой в таких аспектах, как обучение и повышение квалификации, менеджмент, культура и гордость за свою работу.
4. Рабочие процедуры.
5. Возможности для личной инициативы и реализации новых идей.
6. Взаимный обмен знаниями.
7. Внешние связи.

Все эти данные понадобились для того, чтобы понять, какие условия существуют для получения новых знаний, их распространения в коллективе и внедрения в производственный процесс. Результаты исследования показали, что в среднем в НКРУД существуют для этого вполне удовлетворительные, а в ряде сфер даже весьма благоприятные условия. Тем не менее, определенные области нуждаются в улучшении, в особенности в том, что касается рабочих процедур и взаимного обмена знаниями между отдельными департаментами и конторами Управления.

Руководство НКРУД решило провести семинар для всех своих работников по теме: менеджмент и распространение знаний как факторы совершенствования нашей организации. Семинар состоял из 8 рабочих столов, на которых были представлены все профессиональные категории работников НКРУД. Рабочие столы занимались различными аспектами менеджмента и распространения знаний в организации.

Семинар позволил выявить много новых идей о том, как следует организовать менеджмент знаний и их распространение в целях совершенствования НКРУД. Акцент был сделан в частности на взаимном обмене знаниями внутри организации и на преобразовании пассивных знаний в активные. Было подчеркнуто также, что необходимо использовать как формальные, так и неформальные каналы взаимного обмена профессиональными знаниями, а также

*Простой и тем не менее важный аргумент состоит в том, что Высшие организации финансового контроля – это организации наукоемкие. Следовательно, в управление ими должен входить менеджмент профессиональных знаний.*

*Организационная специализация действительно содействовала повышению эффективности работы НКРУД, однако она привела также к насущной потребности во взаимном обмене знаниями между специалистами.*



что для успеха проекта необходима полная готовность менеджеров к выполнению новых процедур.

По результатам семинара было решено продолжить проект четырьмя группами, в которых представлены все профессиональные категории работников НКРУД. Группы работают по следующим направлениям:

1. Стратегия менеджмента профессиональных знаний.
2. Новая версия этических ценностей НКРУД.
3. Взаимный обмен знаниями в НКРУД, особенно внутри организации, разработка процедур обмена знаниями между коллегами из различных контор и департаментов.

4. Стратегия повышения компетентности.

В ближайшем будущем начнут работать еще две группы по таким направлениям, как:

5. Рабочие процедуры и внедрение образцовой практики.
6. Обучение новых работников.

В настоящее время группы работают над предложениями по необходимым изменениям и разработкам. Совсем

недавно прошел отчетный семинар по проекту. Было решено составить контрольный отчет по состоянию профессиональных знаний в организации в 2001 году, который будет опубликован в 2002 году.

#### Непрерывный процесс

Программа, к осуществлению которой приступило Национальное контрольно-ревизионное управление Дании, имеет долгосрочный характер. Ее результаты проявляются не сразу и не бросаются в глаза, но, несомненно, производительность НКРУД благодаря этой программе значительно повысится. Работники организации учатся друг у друга, самостоятельно определяют пути развития своей организации. Этот процесс сократит фрустрацию, повысит удовлетворенность специалистов своей работой, поможет создать эффективные профессиональные связи внутри Управления. Повышение уровня знаний – постоянная задача НКРУД. Если научиться правильно распоряжаться полученными знаниями, это задачу можно будет решить весьма плодотворно.

*Программа, к осуществлению которой приступило Национальное контрольно-ревизионное управление Дании, имеет долгосрочный характер. Ее результаты проявляются не сразу и не бросаются в глаза, но, несомненно, производительность НКРУД благодаря этой программе значительно повысится.*



## Новый юридический статус Государственного контрольно-ревизионного управления Финляндии

Леена Ювонен

эксперт Внутренней службы по особым вопросам

В соответствии с новой Конституцией Финляндии, Государственное контрольно-ревизионное управление организуется при Парламенте страны. До 1 января 2001 года все контрольные органы Финляндии действовали в структуре Министерства Финансов. Новая Конституция изменила их статус, санкционировав создание независимого Государственного контрольно-ревизионного управления.

24 ноября 2000 года Парламент назначал на пост Главного аудитора г-на Тапио Лескинена сроком на шесть лет.

Первый коллектив Управления начал работу 1 января 2001 года.

### Расширение автономии

Реформа расширяет автономию Государственного контрольно-ревизионного управления. Сегодня Управление уже не зависит от администрации, которую оно призвано контролировать. Очень важно также, что задачи Управления определены законом и что все поручения оно получает в форме парламентских актов. В задачу Государственного контрольно-ревизионного управления входит проведение независимого аудита государственных финансов. При этом, автономия Управления укрепляет также его право самостоятельно вести свои дела и действовать в качестве независимой организации, в том числе от Парламента.

### Консультативный комитет

В соответствии с уставом Государственного контрольно-ревизионного управления Финляндии, в Управлении сформирован Консультативный комитет, предназначенный для поддержания и развития институциональных связей ВОФК с другими сотрудничающими организациями, разработки инициатив по расширению финансового контроля и мониторинга целенаправленности и эффективности проверок, и их способности служить интересам организаций, сотрудничающих с Управлением. В Консультативный комитет входят представители главных партнеров Управления и эксперты финансовой администрации и государственного сектора экономики.

### Новый ежегодный отчет Парламенту

Управление обязано ежегодно отчитываться перед Парламентом за

свою деятельность, и, при необходимости, представлять также промежуточные отчеты. Первый годовой отчет Управления будет обсуждаться в Парламенте в сентябре 2002 года. В отчет включается описание деятельности самого Управления и состояние государственных финансов. В нем также приводятся замечания и рекомендации.

### Новый юридический статус и новые задачи

Действуя согласно новой Конституции страны, финский Парламент изменил юридический статус высшего контрольного органа. Это было вызвано, в основном, двумя причинами: во-первых, усилением бюджетных (надзорных) полномочий Парламента, и, во-вторых, укреплением независимости ВОФК в духе международных стандартов INTOSAI.

Хотя основное предназначение Государственного контрольно-ревизионного управления осталось неизменным, его новый статус ставит перед Управлением новые задачи, особенно в том, что касается способов и методов составления отчетов для Парламента. Главная задача – расширение тематики отчетов таким образом, чтобы как можно полнее удовлетворять запросам депутатов Парламента.

Более подробную информацию Вы можете получить в Государственном контрольно-ревизионном управлении Финляндии: State Audit Office of Finland, Annankatu 44, P.O.Box 1119, FIN-00101 Helsinki, телефон: +358 9 4321 (switchboard), факс: +358 9 432 5820, registers e-mail: [kirjaamo@vtv.fi](mailto:kirjaamo@vtv.fi), Internet: <http://www.vtv.fi>

*Управление обязано ежегодно отчитываться перед Парламентом за свою деятельность, и, при необходимости, представлять также промежуточные отчеты. Первый годовой отчет Управления будет обсуждаться в Парламенте в сентябре 2002 года.*

*Главная задача – расширение тематики отчетов таким образом, чтобы как можно полнее удовлетворять запросам депутатов Парламента.*



# Первый европейский семинар по экологическому аудиту

Терезе Йонсен

Генеральный директор Департамента Генерального аудитора Норвегии

Политика охраны окружающей среды затрагивает все новые и новые сферы государственного управления, превращаясь в одну из центральных задач в работе высших органов финансового контроля. Что отличает экологический аудит от других проверок? Какие уроки можно вынести из опыта экологического аудита других стран? Какие международные экологические проблемы требуют сотрудничества между ВОФК? Вот некоторые из вопросов семинара EUROSAI по экологическому аудиту, состоявшегося в Осло с 14 по 16 мая 2001 года.

Семинар был организован высшими органами финансового контроля Норвегии и Польши. С приветственным обращением к участникам выступил Министр окружающей среды Норвегии Мири Бьерне. На семинаре присутствовало около 80 аудиторов из 27 европейских стран и Канады, причем приглашены были только те специалисты, которые работают в сфере экологического аудита на постоянной основе.

В широкую программу семинара вошли презентации отделов экономического аудита конкретных стран, вводные выступления с постановкой вопросов для обсуждения, а также лекции экспертов по экологии, не связанных с аудитом. Дискуссии не умолкали во время перерывов и за обеденным столом. На семинаре присутствовала большая часть специалистов по экологическому аудиту, что позволило им установить новые полезные контакты.

## Особенности экологического аудита

«Экологический аудит – это не наука, а искусство», сказал Джо Кэванаг из Великобритании в своем докладе, посвященном проблемам организации добросовестного экологического аудита. Он упомянул немало существенных факторов, влияющих на организацию этого вида ревизионной деятельности, из которых мы можем выделить четыре.

Первое: Для этого вида проверок деньги стоят не на первом месте. Второе: Цели государственной политики в области

охраны окружающей среды часто противоречат другим политическим целям. Если политики не определят, какие цели являются для них приоритетными, аудитору будет крайне трудно установить четкие критерии для оценки выполнения своих показателей проверяемыми департаментами.

Третье: Во многих случаях, органы администрации не являются главными действующими лицами в сфере охраны окружающей среды. Политика охраны окружающей среды имеет дело с большим числом социальных групп, без которых цели этой политики не могут быть достигнуты. Это – потребители, производители, организации и прочие группы, чьи интересы порой противоречат друг другу. Следовательно, любая ревизия в этой области будет охватывать широкий спектр общественных институтов.

Четвертый фактор – проблема измерения. Ущерб окружающей среде может наноситься действиями, вполне законными во всех остальных отношениях, такими, например, как вожделение автомобиля или промышленное производство. В этих случаях власти часто прибегают к косвенным методам воздействия, вводя дополнительные налоги, или, наоборот, устанавливая субсидии. Измерить, оценить результаты такой политики не просто. Тот факт, что проблемы окружающей среды выходят за границы отдельных государств, еще больше затрудняет задачу измерения показателей и оценки эффективности. Для того, чтобы получить достаточно материала для заключений, приходится использовать сложную методику. Задача

*Цели государственной политики в области охраны окружающей среды часто противоречат другим политическим целям.*

*Тот факт, что проблемы окружающей среды выходят за границы отдельных государств, еще больше затрудняет задачу измерения показателей и оценки эффективности. Для получения достаточного материала для заключений, приходится использовать сложную методику.*



заключается в том, чтобы проверить, нацелены ли все полученные результаты в одном направлении.

Как отражаются эти факторы на организации экологического аудита? Прежде всего, они требуют проведения *широкомасштабных* проектов. Дебаты, состоявшиеся после доклада, со всей ясностью продемонстрировали, что многие высшие контрольные органы обеспокоены высокой стоимостью и чрезмерной продолжительностью экологического аудита. В то же время, докладчик, г-н Кэванаг, предупредил, что нельзя упрощать эту изначально сложную проблему. Эффективное планирование и организация могут помочь в экономии времени и средств и позволят избежать бесперспективных затрат.

#### Сфера применения экологического аудита

Хотя в настоящее время большая часть европейских стран проводит четко определенную экологическую политику, которая является основным объектом финансовых проверок, определить сферу применения экологического аудита довольно трудно. К такому выводу пришли составители отчета<sup>2</sup> рабочей группы INTOSAI по вопросам экологического аудита, опубликованного по результатам финансовых проверок, проведенных в этой области в период с 1995 по 2000 год. Всем членам INTOSAI были направлены анкеты, результаты которых представил на семинаре г-н Петер Зевенберген, член Руководящего совета Счетной палаты Нидерландов. Прежде всего, многие высшие органы финансового контроля отметили, что в последнее время экологическая политика администрации стала очень неопределенной, вследствие чего стало труднее разработать критерии определения объекта экологического аудита. Во-вторых, к охране окружающей среды подключаются все новые институты и уровни администрации. Обычной ревизии уже недостаточно для прояснения всей картины, найти ответственных также бывает трудно. Не все высшие контрольные органы имеют возможность проводить финансовые

проверки на местном и региональном уровнях, где реально проводятся в жизнь мероприятия по охране окружающей среды.

В 2000 году на экологический аудит было потрачено столько же, сколько в 1995 году, однако отчетов было составлено меньше. С одной стороны, это можно объяснить тем, что экологический аудит стал более всеобъемлющим, более общим. К тому же, проверки на результативность всегда требуют более высоких вложений, чем проверки законности. Проверки, проводимые совместно организациями нескольких стран также оказываются более дорогостоящими, чем обычные внутренние ревизии. Вместе с тем, такие проверки создают более высокую добавочную стоимость во благо сообществу и таким образом окупают повышенные затраты. Хотя отчетов было составлено меньше, результаты Третьего обзорного исследования по экологическому аудиту, осуществленного Рабочей группой INTOSAI по экологическому аудиту, показывают, что *качество* отчетов возросло.

#### Какие из соглашений в области охраны окружающей среды являются наиболее полезными для проверок?

Рабочая группа INTOSAI по вопросам экологического аудита разработала критерии отбора международных соглашений в области охраны окружающей среды для проверки их результативности. Рабочая группа предлагает использовать три основных критерия:

*a) исполнение внутри страны:* Власти должны иметь всю необходимую информацию для проведения проверки, и эта информация должна быть надежной. Если собранная информация подтверждает, что соглашение выполняется, нет необходимости в проведении экстенсивного исследования.

*b) аспекты соглашения:* Соглашение должно касаться областей, в которых существует высокая степень риска для окружающей среды, либо нуждающихся в институциональных изменениях. Соглашение должно устанавливать

*Дебаты, состоявшиеся после доклада, со всей ясностью продемонстрировали, что многие высшие контрольные органы обеспокоены высокой стоимостью и чрезмерной продолжительностью экологического аудита.*

*Не все высшие контрольные органы имеют возможность проводить финансовые проверки на местном и региональном уровнях, где реально проводятся в жизнь мероприятия по охране окружающей среды.*



<sup>2</sup> Заключение Третьего обзорного исследования по экологическому аудиту (2000 г.), Рабочая группа INTOSAI по экологическому аудиту.



ясные требования к выполнению и утверждаться парламентом, что придает ему силу закона. Срок действия соглашения также важен. До начала проверки должны быть приняты определенные предварительные меры, однако саму проверку не стоит затягивать, так как соглашение может потерять свою актуальность. В этом смысле ВОФК должна взять на себя ответственность за то, чтобы «забытые», но по-прежнему важные вопросы снова оказались в повестке дня.

с) *контекст*: Необходимо фокусировать внимание на тех соглашениях, которые связаны с какими-либо недавними событиями, делающими конкретное соглашение актуальным. В качестве примера можно привести Нидерланды, где в настоящее время проводится аудит выполнения правительственной программы в области климатических изменений. Отчет по результатам проверки будет опубликован по следам Гаагской конференции, которая занималась этим вопросом.

#### **Несколько интересных проектов экологического аудита**

ВОФК 13 стран и ЕС представили свои проекты в области экологического аудита на примере недавно проведенных или осуществляемых в настоящее время проверок. Семь проектов касались загрязнения воды: рек, морей или грунтовых вод. Две страны представили проекты проверок менеджмента отходов, две страны – проекты проверок в сфере борьбы с загрязнением воздуха и одна страна – проект проверки деятельности администрации по созданию национального заповедника. Темы были отобраны согласно стратегическому плану EUROSAI по экологическому аудиту на период 2001–2002 гг.

Многие из стран бывшего социалистического лагеря уже очень давно не проводили экологического аудита, потому что были заняты формированием своих контрольных органов согласно положениям новых конституций и потому что некоторые законоположения в области охраны окружающей среды были приняты так недавно, что проверки были преждевременными. Вопросы этого перехода и нового законодательства стали предметом доклада чешской ВОФК. Однако, в этом европейском

регионе также нашлось место для крупномасштабных проектов. К примеру, ревизия, проведенная в Польше в сфере менеджмента производственных отходов, охватывала 140 объектов, среди которых были и государственные организации и предприятия производящие и принимающие в переработку отходы. Другой пример – проверка, проведенная в Дании, где власти осуществляют проект по борьбе с загрязнением Северного моря. Выборочная проверка коснулась восьми муниципалитетов. В Румынии, ВОФК подвергла аудиту все речные округа, занимающиеся контролем загрязнения Дуная. Для сбора информации в разных странах использовались разные методы: вопросники, инспекторские проверки и интервью, как правило, дополняли обследование документов. Некоторые страны также упомянули положительный опыт привлечения, на ранней стадии, специальных групп и внешних экспертов для лучшего понимания сущности проекта, который должен быть подвергнут ревизии.

Несмотря на совпадение тем, методы разработки и организации ревизий оказались весьма разнообразными. Во многих случаях это было связано с различиями в институциональных функциях высших контрольных органов. Норвегия и Греция представили проекты, связанные с охраной прибрежной полосы. Различия в этих проектах наглядно отражают различия в функциях самих ВОФК. ВОФК Норвегии проверяет, как контролируется правительством выполнение запрета на строительство в 100-метровой прибрежной зоне. Цель проверки – выяснить, что было построено в прибрежной зоне за последние 20 лет и насколько эффективными были усилия администрации по воспрепятствованию такому строительству. Представители Греции рассказали, как контрольные органы этой страны приостановили строительство автомобильной дороги вдоль побережья, заметив, что, согласно планам строительства, оно могло нанести ущерб прибрежной полосе, которая, по греческой Конституции, является государственным достоянием. В другом случае, ВОФК Греции подвергла критике использование финансовых средств в экологическом проекте. Речь шла о фондах ЕС, предназначенных для мониторинга качества воды на общественных

*Многие из стран бывшего социалистического лагеря уже очень давно не проводили экологического аудита, потому что были заняты формированием своих контрольных органов согласно положениям новых конституций и потому что некоторые законоположения в области охраны окружающей среды были приняты так недавно, что проверки были преждевременными.*



пляжах. Несмотря на эти ассигнования, не было создано никакого постоянного органа, ответственного за систематический мониторинг качества воды. Вместо этого, подряд получили частные агентства, которые сотрудничали с властями на неправомерной основе и не в соответствии с ассигнованными средствами.

#### **Международное сотрудничество высших контрольных органов в сфере экологического аудита**

Объединение усилий для контроля за исполнением международных договоренностей дает положительные результаты не только потому, что экологические проблемы не знают границ, но и потому, что такое сотрудничество способствует накоплению знаний и опыта в этой относительно новой области финансового контроля.

До настоящего времени, чаще всего международное сотрудничество между ВОФК европейских стран развивалось в области загрязнения вод. В этой связи можно упомянуть четыре крупных региональных проекта. Все страны, подписавшие Хельсинскую конвенцию по охране окружающей среды в бассейне Балтийского моря, кроме Германии, приняли участие в совместном проекте ревизии исполнения национальными администрациями этой конвенции. Дания, Исландия и Норвегия, связанные Конвенцией по охране морской среды Северо-

восточной Атлантики, также провели совместную проверку эффективности мер по ограничению выбросов в Северное море. Сотрудничают между собой и ВОФК Восточно-европейских государств, по которым протекает река Дунай. Контрольные органы Румынии, Болгарии, Словакии, Хорватии и Словении провели совместный проект по контролю исполнения Конвенции по охране вод Дуная. Еще один совместный проект, связанный с загрязнением Черного моря, должен начаться в ближайшее время.

В дополнение к совместным проектам в сфере борьбы с загрязнением вод, участники семинара познакомились также с совместным проектом Польши и Словакии по контролю за созданием национальных заповедников и совместным проектом Польши и Чешской республики по мерам защиты озонового слоя атмосферы.

Председатель Рабочей группы EUROSAI по вопросам экологического аудита Збигнев Веселовский из Польши сообщил, что организовать сотрудничество по Хельсинской конвенции оказалось непросто, но в конечном итоге этот проект может служить международным стандартом для такого рода международных контрольных мероприятий. Результаты этого сотрудничества важны не только для данного конкретного проекта, но и для будущих проверок. Это подтверждает важность международного обмена опытом – задачи, ради которой был организован семинар в Осло.

*Объединение усилий для контроля за исполнением международных договоренностей дает положительные результаты не только потому, что экологические проблемы не знают границ, но и потому, что такое сотрудничество способствует накоплению знаний и опыта в этой относительно новой области финансового контроля.*



# Последние достижения в проверках на оптимальное использование государственных ассигнований в области здравоохранения

Карен Тейлор

Карен Тейлор, лауреат премии Центрального правительства Великобритании «Лучший государственный служащий-финансист 2001 года», рассказывает о стратегии Национального контрольно-ревизионного управления Великобритании в области оптимизации расходования государственных ресурсов, а также о том, как изменилась работа Отдела оптимизации государственных вложений в здравоохранение (Health Value for Money Team) в связи с преобразованиями в этой сфере.

## Департамент здравоохранения и Национальная служба здравоохранения

Департамент здравоохранения Великобритании (Department of Health) распоряжается государственными фондами на сумму, превысившую в 2001-2002 годах 48 миллиардов фунтов стерлингов. Департамент консультирует Министров по вопросам оптимального использования этих ассигнований, разрабатывает механизмы повышения результативности государственных вложений, содействует претворению в жизнь правительственных постановлений и обеспечивает подотчетность Парламенту и общественности. Департамент строит политику в области здравоохранения и отвечает за финансирование медицинского обслуживания, осуществляемого Национальной службой здравоохранения (National Health Service). Число работников Департамента превышает один миллион человек. Это – самый крупный работодатель Европы.

Национальная служба здравоохранения Великобритании существует с 1948 года. Она была создана для того, чтобы обеспечить доступ населения к медицинскому обслуживанию по

потребностям, а не по платежеспособности. Служба пользуется высокой мировой репутацией как организация, стоявшая у истоков многих важных организационных и технологических достижений в области государственного здравоохранения, таких как замена тазобедренного сустава, удаление катаракты, разработка вакцин, генная терапия. Тем не менее, стремительный прогресс медицинской науки в последние два десятилетия и растущие запросы граждан поставили перед службой целый ряд новых крупных задач. В целом, поддерживая принцип бесплатности медицинского обслуживания, граждане все более настойчиво выражают свою заинтересованность в том, чтобы Национальная служба здравоохранения вовремя реагировала на изменения в обществе, обеспечивала более высокое качество обслуживания при более эффективном использовании бюджетных средств.

В 1997 году к власти в Великобритании пришло Правительство лейбористов. Вопросы здравоохранения занимали видное место в их предвыборной программе. Такие предвыборные обещания лейбористов, как сокращение времени ожидания в лечебных

*Департамент строит политику в области здравоохранения и отвечает за финансирование медицинского обслуживания, осуществляемого Национальной службой здравоохранения (National Health Service). Число работников Департамента превышает один миллион человек. Это – самый крупный работодатель Европы.*



учреждениях, повышение качества обслуживания, большая гласность, более полная подотчетность и, главное, увеличение ассигнований на здравоохранение, вызвали широкий резонанс в прессе и самые большие ожидания общественности за последние четыре года. В июле 2000 года Правительство разработало План развития Национальной службы здравоохранения, в котором признавалось наличие серьезных недостатков в ее работе. Во многих аспектах Служба не изменилась с сороковых годов. В частности, система финансирования здравоохранения уже значительно отставала от аналогичных систем других развитых стран, наблюдалась нехватка врачей, медсестер и иного персонала для предоставления всех необходимых услуг.

Обнародовав этот План, правительство приняло на себя обязательство обеспечить непрерывное повышение ассигнований Национальной службы здравоохранения. За четыре года эти ассигнования должны возрасти на треть. При этом Департамент здравоохранения должен модернизировать и коренным образом реформировать систему медицинского обслуживания населения. Всеобъемлющий контроль за этими нововведениями призваны осуществлять Комиссия по реформе системы здравоохранения (Committee for Health Improvement) и новое Управление защиты прав пациента (Patient Safety Agency).

Выборы, состоявшиеся в июне 2001 года вновь принесли победу лейбористам. Однако во время предвыборной кампании общественность и пресса подвергли Правительство критике за неспособность – по их мнению – достаточно быстро улучшить работу Национальной службы здравоохранения. Ожидается, что теперь План развития Национальной службы здравоохранения будет проводиться в жизнь более интенсивно.

#### **Проверки на оптимальное расходование фондов государственного здравоохранения**

Проверки, направленные на оптимизацию расходования фондов государственного здравоохранения, как и все проверки такого рода, проводимые Национальным контрольно-ревизионным управлением Великобритании, включают

тщательный анализ специфических программ расходования средств соответствующим Департаментом с целью оценить выполнение его службами основных экономических показателей, выявить наиболее эффективные методы управления, разработать ряд рекомендаций по улучшению обслуживания населения. НКРУ Великобритании контролирует такие показатели в деятельности Департамента, как экономия (сокращение издержек), производительность (повышение фондоотдачи) и эффективность (соответствие полученных результатов запланированным показателям). При этом, уставные требования, регламентирующие эту работу, требуют от Управления только оценки выполнения Департаментом поставленных правительством задач, но не самой политики правительства в области здравоохранения.

Для тематического инспектирования выбираются те области, в которых существует наибольший риск расточительности и где наша работа может способствовать достижению лучших результатов. На начальном, подготовительном этапе, мы прорабатываем литературу, присутствуем на конференциях, посвященных проблемам инспектируемых служб, проводим осведомительные совещания с ведущими специалистами, посещаем отдельные больницы, встречаемся с представителями медицинских властей. Эта работа позволяет нам идентифицировать ключевые сферы в работе Национальной службы здравоохранения, лучше понять планы и инициативы, направленные на повышение качества обслуживания населения в каждой конкретной сфере. Ввиду того, что главная функция Департамента здравоохранения заключается в медицинском обслуживании населения, многие из наших ревизий фокусируются на том, как эта работа проводится на местах, что заставляет нас исследовать и сравнивать экономические показатели отдельных больниц, медицинских властей и практикующих врачей.

Следующий этап нашей работы – предварительный анализ. На этом этапе мы идентифицируем и анализируем существующие базы данных, готовим подборку опубликованных отчетов и исследований, разрабатываем методику будущей ревизии. За последние десять

*В целом, поддерживая принцип бесплатности медицинского обслуживания, граждане все более настойчиво выражают свою заинтересованность в том, чтобы Национальная служба здравоохранения вовремя реагировала на изменения в обществе, обеспечивала более высокое качество обслуживания при более эффективном использовании бюджетных средств.*

*НКРУ Великобритании контролирует такие показатели в деятельности Департамента, как экономия (сокращение издержек), производительность (повышение фондоотдачи) и эффективность (соответствие полученных результатов запланированным показателям).*



лет Департамент здравоохранения почти не собирал информацию централизованно, в связи с чем, уже на этом этапе большую часть работы приходится проводить в самой сфере проведения ревизии, собирая нужную информацию в отдельных оперативных подразделениях Департамента. В результате формируется единый тематический банк данных, который мы можем передать в распоряжение Департамента. Это – еще один полезный результат нашей работы. Другой важный аспект - создание экспертных консультативных групп, придающих авторитетность нашей работе, обеспечивающих методологическую поддержку и помощь в изложении результатов и рекомендаций.

Внимание общественности к развитию Национальной службы здравоохранения постоянно растет. Поэтому задачи оптимизации расходов государственных средств постоянно меняются, планка ожидаемых результатов поднимается все выше и выше. Новые инициативы часто приводят к изменению правил игры. Это значит, что Отдел оптимизации государственных ассигнований в области здравоохранения НКРУ Великобритании вынужден постоянно адаптироваться к происходящим изменениям. В таблице А приводится перечень исследований, проведенных за последние два года с указанием их темы, методики проведения и достигнутых результатов. Ниже, на примере этих исследований, показывается, какие принципы помогают Отделу работать в обстановке постоянных перемен.

#### **Работать с прицелом на будущее**

Недавно в НКРУ Великобритании был поставлен вопрос о том, что необходимо стараться работать с Правительством и Департаментами, а не против них. Мы осознаем, что в попытках модернизировать государственный сектор содержится определенный риск и что необходимо, выявляя недостатки, в то же время отмечать и обнародовать достижения на этом поприще. Дэвид Дэвис, Председатель Комитета по государственному бюджету (Committee of Public Accounts), сказал в своем выступлении на Семинаре НКРУ/Центра управленческих и политических исследований (Center for Management and Policy Studies):

*“Государственные службы нуждаются в модернизации, однако модернизация сопряжена с риском. Как поборники лучших, более оперативных и более эффективных государственных служб, члены нашего Комитета считают модернизацию насущной задачей, принимая связанный с этим риск. В то же время, как люди, стоящие на страже интересов налогоплательщиков, мы хотим, чтобы этот риск был сведен до минимума и находился под контролем.”*

Продолжая работу по выявлению малопродуктивных сфер расходования государственных ассигнований, мы нацеливаем свою деятельность на извлечение уроков и поиск положительного опыта для того, чтобы, с одной стороны, постараться избежать совершения одних и тех же ошибок дважды, а с другой – повысить эффективность проводимой работы на основе положительного опыта. К примеру, в нашем отчете по менеджменту и контролю больничных инфекций в отделениях интенсивной терапии Национальной службы здравоохранения, были отмечены профессионализм и творческий подход к своим обязанностям групп, ответственных за борьбу с инфекциями, и было выделено немало достойных подражания процедур. Мы также пришли к заключению о том, что стратегический менеджмент больничных инфекций нуждается в совершенствовании. Было установлено, что имеется еще достаточный диапазон для улучшения работы в таких сферах, как профилактика, обнаружение и сдерживание инфекций. Наряду с признанием достижений Департамента в разработке эффективных направлений, программ и инициатив в этой области, в отчете указывается, что над применением этих разработок еще необходимо работать. В настоящее время мы планируем провести исследование по результатам отчета за несколько лет, для того, чтобы выяснить, применяется ли отмеченный нами положительный опыт и как это влияет на снижение частоты инфекционного заражения в больницах.

#### **Комплексный подход**

Правительство Великобритании пришло к выводу, что государственные службы в будущем должны работать более сплоченно. Охрана здоровья

*Другой важный аспект - создание экспертных консультативных групп, придающих авторитетность нашей работе, обеспечивающих методологическую поддержку и помощь в изложении результатов и рекомендаций.*



*Недавно в НКРУ Великобритании был поставлен вопрос о том, что необходимо стараться работать с Правительством и Департаментами, а не против них.*

населения к каждым годом превращается во все более интегрированный процесс, с более тесными рабочими связями между лечащими врачами (терапевтами), медицинским персоналом больниц и неотложной помощи и социальными работниками. Хотя такое комплексное решение проблем здравоохранения еще не стало реальностью, мы уже используем комплексный подход при проведении проверок, рассматривая деятельность Национальной службы здравоохранения не отдельно, а как часть целой системы государственных услуг.

Наш последний отчет, под названием «Борьба с ожирением в Англии», был составлен на основе широкого исследования всех недавно завершенных или еще осуществляемых инициатив правительства, направленных на продвижение здорового образа жизни и снижение показателей ожирения среди граждан. Мы проанализировали, насколько эффективно решают совместными усилиями эту проблему пять правительственных Департаментов и Управлений, ответственных за такие сферы как образование, транспорт, защита окружающей среды, питание и спорт.

Национальное контрольно-ревизионное управление Великобритании применяет концепцию комплексного подхода и к своей собственной деятельности. Мы работаем рука об руку с другими контрольными организациями и специалистами в области медицинского аудита, например, с Контрольно-ревизионной комиссией (контролирующей финансы местных властей и их расходы на здравоохранение). Тем самым мы хотим показать, что можем объединить наши усилия, если это необходимо во имя лучших результатов.

В 2001 году, совместно с Контрольно-ревизионной комиссией, мы провели исследование в области обучения и повышения квалификации медицинских работников. Результатом этого исследования стали два отдельных отчета, посвященные двум различным аспектам этой темы: подготовка новых специалистов для Национальной службы здравоохранения (отчет НКРУ) и повышение квалификации работающих специалистов без отрыва от производства (отчет Контрольно-ревизионной комиссии). Оба отчета были представлены на совместной

пресс-конференции. Благодаря совместно проделанной работе нам удалось обрисовать всеобъемлющую панораму обучения, подготовки и повышения квалификации специалистов для Национальной службы здравоохранения и разработать практические рекомендации, которые уже взяты на вооружение руководством Службы.

### Приоритеты здравоохранения

План развития Национальной службы здравоохранения уделяет особое внимание лечению коронарных заболеваний и рака, объявив их национальными приоритетами. В свете этого решения, наш отдел готовит ряд исследований в сфере лечения раковых опухолей для того, чтобы определить, какой прогресс достигнут в области экранной диагностики, лечения и менеджмента этого заболевания.

Ожирение – один из наиболее важных факторов риска для коронарных заболеваний. В Великобритании, также как и во всем мире, число граждан, страдающих ожирением резко возросло: почти в три раза за последние 20 лет. Казалось бы, такие темы, как образ жизни и бытовые навыки людей не вписываются в задачи Национального контрольно-ревизионного управления. Однако мы пришли к выводу, что НКРУ может вложить конструктивный вклад в реализацию стратегии британского правительства в этой области. По данным заказанного нами независимого исследования, ожирение обходится Национальной службе здравоохранения и всей экономике Великобритании, как минимум, в 2,5 миллиарда фунтов стерлингов в год. Конкретные расчеты и предложения, касающиеся того, как Национальная служба здравоохранения и другие государственные службы могут эффективно бороться с этим опасным недугом, помогли Правительству включить борьбу с ожирением в свою повестку дня в качестве одного из приоритетов.

Обслуживание престарелых - другой ключевой вопрос в работе Национальной службы здравоохранения. Дополнительные ассигнования на охрану здоровья и социальное обслуживание престарелых граждан на период до 2004 года составляют 1,4 миллиарда фунтов стерлингов. В рамках нашей будущей

*Продолжая работу по выявлению малопродуктивных сфер расходования государственных ассигнований, мы нацеливаем свою деятельность на извлечение уроков и поиск положительного опыта для того, чтобы, с одной стороны, постараться избежать совершения одних и тех же ошибок дважды, а с другой – повысить эффективность проводимой работы на основе положительного опыта.*



программы проверок на оптимизацию использования государственных средств мы сформировали группу аудиторов для проведения всестороннего исследования по проблемам старшего поколения, в том числе по проблематике их медицинского обслуживания. Это исследование станет частью более широкого изучения всего комплекса государственных услуг, оказываемых престарелым, включая такие аспекты, как удовлетворенность бенефициаров качеством услуг, использование электронных средств обслуживания, гибкая система занятости для лиц старше 50 лет и учет потребностей пожилых людей при разработке политической стратегии.

### Ориентация на пациента

Национальная служба здравоохранения обещала провести ряд преобразований, направленных на то, чтобы переориентироваться с чисто клинического обслуживания на удовлетворение потребностей пациентов. Изменение акцента в деятельности Национальной службы здравоохранения привело к тому, что мы постепенно перестали заниматься выявлением неэффективных методов в работе организаций, переключившись на анализ последствий, которые применение различных методов имеет для пациентов. К примеру, в ходе нашей проверки по теме больничных инфекций были проанализированы последствия заражения для пациентов. Выяснилось, что существует возможность сократить число больничных инфекций в среднем на 15%. В ходе презентации отчета глава НКРУ Великобритании сэр Джон Борн сказал:

*«Больничные инфекции – острая проблема Национальной службы здравоохранения. Инфекции продлевают пребывание больных в стационаре, могут стать причиной инвалидности и даже причинить смерть. Применяя рекомендации НКРУ, Национальная служба здравоохранения сможет реально повысить качество обслуживания за счет высвобождения крупных дополнительных ресурсов, которые могут быть обращены на удовлетворение потребностей пациентов.»*

Наш анализ работы с рекламациями, связанными с медицинской

небрежностью, и поданными против Национальной службы здравоохранения, проиллюстрировал важность своевременной и эффективной обработки жалоб пациентов. Важное место в этой работе занимают такие задачи, как оценка денежных и не денежных компенсаций, на которые претендуют протестующие пациенты, выявление препятствий при подаче рекламаций и идентификация творческих подходов, позволяющих найти решения, приемлемые как для Национальной службы здравоохранения, так и для самих пациентов.

### Надежная связь

Перед внедрением новой стратегии и процедур Департамент здравоохранения Великобритании проводит консультации с экспертами. Одна из таких консультаций состоялась в середине нашего исследования по обучению специалистов для системы здравоохранения Англии. Консультация проводилась с целью изменения способов планирования и расширения штатов Службы национального здравоохранения, совпадая, таким образом, с некоторыми аспектами проводившегося нами исследования. Мы откликнулись на запрос, предоставив Департаменту информацию, полученную нами в ходе работы, и выделив те проблемы, на которые, по нашему мнению, следовало обратить особое внимание. Приняв участие в консультировании Департамента, нам удалось вовремя повлиять на события, не дожидаясь пока администрация примет конкретные решения. Национальная служба здравоохранения Великобритании учла наши комментарии в определении своей новой стратегии.

Хотя Департамент по-прежнему продолжает издавать приказы, он все чаще прибегает к таким эффективным способам проведения в жизнь своих установок, как дискуссии, семинары, стажировки и конференции. При внедрении новшеств в тех областях, в которых работали специалисты Национального контрольно-ревизионного управления, Департамент привлекает нас к участию в заседаниях рабочих групп, семинарах и стажировках.

*В рамках нашей будущей программы проверок на оптимизацию использования государственных средств мы сформировали группу аудиторов для проведения всестороннего исследования по проблемам старшего поколения, в том числе по проблематике их медицинского обслуживания.*



*Изменение акцента в деятельности Национальной службы здравоохранения привело к тому, что мы постепенно перестали заниматься выявлением неэффективных методов в работе организаций, переключившись на анализ последствий, которые применение различных методов имеет для пациентов.*

Национальное контрольно-ревизионное управление Великобритании пришло к выводу о том, что его цель, «проводить различия» и продвигать более совершенные методы менеджмента государственных фондов и обслуживания населения, не может быть достигнута, если Управление ограничится публикацией отчетов. Необходимо использовать все возможные средства для распространения заключений и рекомендаций специалистов НКРУ и Комитета по государственным финансам. Кроме выступлений на конференциях в качестве приглашенных, в последнее время НКРУ организует собственные конференции для распространения результатов работы Управления и образцового опыта, для стимулирования дебатов между компетентными представителями властей и экспертами. Вот несколько примеров:

- В феврале 2000 года мы провели конференцию по результатам нашего отчета, посвященного оптимизации управления больничным оборудованием. В работе конференции приняли участие 200 экспертов.
- В октябре 2000 года мы создали конференцию по теме повышения качества обслуживания пациентов в связи с операциями по замене тазобедренного сустава по следам нашего отчета, опубликованного под названием «Замена тазобедренного сустава: успех с первого раза». Около 300 ортопедов и других специалистов со всей страны собрались на этот форум для того, чтобы проанализировать такие темы, как необходимость создания национального реестра тазобедренных суставов, неравенство в возможностях доступа к операции, вариации результатов у прооперированных пациентов.
- В июне 2000 года наша конференция «Менеджмент и контроль больничных инфекций: пути решения» собрала около 500 делегатов. Помимо других прекрасных докладчиков из Департамента и Лабораторной службы государственного здравоохранения, на конференции выступил Джон Денэм, в то время – депутат и Государственный секретарь по вопросам здравоохранения. Он воспользовался случаем для того, чтобы представить общественности новые правила выписки антибиотиков и план внедрения этих правил.

В своих комментариях делегаты и докладчики отмечают, что такие конференции представляют собой отличное средство воплощения в жизнь рекомендаций НКРУ. Глава Управления, сэр Джон Борн, на закрытии конференции по замене тазобедренного сустава сказал следующее:

*“Конференцию нужно считать конечным этапом эффективной ревизи...; это действенный стимул для нашей работы.”*

Среди других альтернативных методов работы НКРУ Великобритании следует упомянуть отчеты и комментарии, направленные на создание идеальных моделей менеджмента, по которым могли бы строить свою деятельность отдельные больницы Национальной службы здравоохранения вплоть до разработки исходного документа по оптимальным методам работы. Ввиду того, что наш отчет о больничных инфекциях вызвал большой интерес общественности и прессы, а также на основе результатов проведенной конференции, с моим участием была издана книга под названием «Проблема больничных инфекций: сохранять инициативу». Цель этой работы – помочь работникам больниц предотвращать распространение инфекций, предложив им исчерпывающий анализ накопленных по этой проблеме знаний. В книгу включены, помимо отчета НКРУ, заключения Комитета по государственному бюджету и выводы Конференции, со ссылками на недавние инициативы Департамента здравоохранения, направленные на повышение эффективности менеджмента и контроля больничных инфекций.

#### **Самообучающаяся организация**

Ключевым фактором оптимизации расходования государственных фондов является оценка нашей собственной окупаемости, выделение наших собственных достижений и ошибок. Все отчеты Управления подвергаются «проверке на качество исполнения» (“Quality Review”), которую осуществляет Лондонский институт экономики с учетом письменных ответов проверяемых организаций и экспертных групп. В рамках работы по оптимизации расходования государственных фондов различные

*Кроме выступлений на конференциях в качестве приглашенных, в последнее время НКРУ организует собственные конференции для распространения результатов работы Управления и образцового опыта, для стимулирования дебатов между компетентными представителями властей и экспертами.*

*Ключевым фактором оптимизации расходования государственных фондов является оценка нашей собственной окупаемости, выделение наших собственных достижений и ошибок.*





группы специалистов обмениваются результатами таких проверок в целях взаимного обучения. Мы также регулярно проводим совещания и семинары, на которых происходит обмен идеями и заключениями. Благодаря этому качество нашей работы заметно повысилось, о чем свидетельствует более высокая оценка, которую дают нам независимые эксперты.

В то же время мы считаем, что наш долг – делиться своим опытом и с другими высшими органами финансового контроля и, одновременно, учиться у них. Не прекращается поток иностранных гостей НКРУ. Эти визиты постоянно фигурируют в повестке дня отделов, занимающихся проверками на оптимизацию государственных ассигнований в области здравоохранения. Многие из наших специалистов участвовали в международных консультативных и информационных мероприятиях, посвященных опыту НКРУ в этой области: от дискуссий и коротких семинаров до временного перемещения по месту внедрения и долгосрочных программ сопровождения. Среди иностранных ВОФК, побывавших у нас для изучения нашего опыта оптимизации расходования государственных фондов можно упомянуть ВОФК Бразилии, Португалии, Словении, России, Исландии и Новой Зеландии. В свою очередь, мы совершили визиты в Китай, Бразилию, Португалию, Венгрию для обмена идеями, проведения семинаров и учебных курсов, основанных на нашем опыте проверок в системе здравоохранения Великобритании. Здравоохранение – область деятельности, присущая всем государствам мира, и все граждане мира

одинаково заинтересованы в повышении качества медицинского обслуживания.

#### Дальнейшая эволюция

Быстрые и непрекращающиеся изменения в методах медицинского обслуживания населения ставят перед НКРУ Великобритании новые задачи и открывают новые перспективы. Наша методика проверок выполнения государственными организациями основных экономических показателей не может оставаться неизменной, то есть направленной только на исправление ошибок, совершенных в прошлом. Необходима гибкость, ориентация на будущее. Приведенные в этой статье примеры показывают, какой ответ мы нашли на этот вызов времени. Далеко идущие планы Национальной службы здравоохранения Великобритании влекут за собой изменения в ее работе. Некоторые из этих изменений и достижений, такие как упразднение медицинских властей в том виде, в котором они существуют в настоящее время, создание 30 стратегических медицинских инстанций, преобразование поликлиник в Консорциумы лечащих врачей и роспуск Региональных управлений уже учтены в нашей программе проверок. Как независимый надзорный орган, подотчетный Парламенту, Национальное контрольно-ревизионное управление Великобритании занимает привилегированное положение для того, чтобы помочь Национальной службе здравоохранения успешно завершить запланированные преобразования, повышая качество медицинского обслуживания, финансируемого за счет средств налогоплательщиков.

*Наша методика проверок выполнения государственными организациями основных экономических показателей не может оставаться неизменной, то есть направленной только на исправление ошибок, совершенных в прошлом.*



**Таблица А: Исследования НКРУ Великобритании за последние два года**

Тема исследования	Цели и методика проведения *	Результаты исследования
Больница «Ройал Бромптон» - Продажа северного блока (НС 252 1998/99)	Оценка выгоды проведенной операции с точки зрения цены продажи (методы, использованные при отчуждении этой собственности и оценке предложений покупателей, для защита интересов продавца)	<ul style="list-style-type: none"> <li>НКРУ составило рекомендации по продаже лечебных учреждений. Выполнение этих рекомендаций проверяется в рамках более широкого проекта НКРУ по проблематике отчуждения государственного имущества.</li> </ul>

**Таблица А: Исследования НКРУ Великобритании за последние два года  
(продолжение)**

Тема исследования	Цели и методика проведения *	Результаты исследования
<p>Реализация стратегических планов менеджмента информации и технологии, разработанных руководством Национальной службы здравоохранения в 1992 и 1998 годах (НС 371 1998/99)</p>	<p>Проверка реализации стратегических планов 1992 и 1998 годов в области менеджмента информации и технологии. Оценка результатов внедрения плана 1992 года и учета этих результатов в стратегическом плане 1998 года. На основе анализа документов и интервью.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приняты и внедрены в стратегический план 1998 года решения по повышению эффективности управления проектами.</li> </ul>
<p>Договор на строительство новой больницы «Нью Дартфорд энд Грейвшэм Хоспитал» (НС 423 1998/99)</p>	<p>Обеспечивает ли подписанный договор необходимые услуги, окупаемость сделки, менеджмент процесса материально-технического снабжения и меры, принятые Департаментом для учета замечаний по проекту. На основе анализа документов и интервью.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Заключение этого отчета были включены в руководство по осуществлению строительных проектов, разработанное Департаментом.</li> </ul>
<p>Менеджмент медицинского оборудования в отделениях интенсивной терапии Англии (НС 475 1998/99)</p>	<p>Оценка эффективности менеджмента Национальной службой здравоохранения комплексов медицинского оборудования. На основе опроса, изучения документов, посещений ряда больниц, заключений экспертной группы.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определены возможности экономии средств.</li> <li>• Составлены рекомендации, включенные в новый Стандарт гарантии контроля.</li> </ul>
<p>Менеджмент и контроль больничных инфекций в отделениях интенсивной терапии Национальной службы здравоохранения в Англии (НС 230 1999/00)</p>	<p>Исследование включает анализ существующих знаний о сфере распространения, издержках, эффективности стратегического менеджмента, контроле и профилактике больничных инфекций. На основе исчерпывающего ценса всех 219 отделений интенсивной терапии для высшего руководства Групп по контролю больничных инфекций, на основе анализа данных наблюдений и посещения ряда больниц для выявления наиболее эффективных методов работы, а также на основе заключений экспертной группы.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определены возможности сокращения больничных инфекций на 15 процентов</li> <li>• Конференция по теме.</li> <li>• Отчеты с комментариями представлены всем отделениям интенсивной терапии Национальной службы здравоохранения для распространения лучшего опыта работы.</li> <li>• Многочисленные презентации на отраслевых конференциях и совещаниях специалистов</li> <li>• Публикация книги для распространения заключений конференции и отчета.</li> <li>• Департамент выпустил новую директиву и выделил новые средства отделениям на поддержание чистоты, на антибиотики и обязательное наблюдение.</li> </ul>



**Таблица А: Исследования НКРУ Великобритании за последние два года  
(продолжение)**

Тема исследования	Цели и методика проведения *	Результаты исследования
Госпитализация и менеджмент больничных коек в отделениях интенсивной терапии Национальной службы здравоохранения (НС 254 1999/00)	Анализ методов госпитализации и выписки больных в связи с растущими требованиями к Отделениям интенсивной терапии. На основе опроса всех медицинских властей и всех отделений интенсивной терапии, имеющих больше 300 больничных коек общего и интенсивного назначения. Посещение образцовых больниц и опрос врачей и экспертов в этой области.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Распространение образцового опыта для сокращения числа отмененных операций.</li> <li>• Новая директива по максимальной загрузке больниц.</li> <li>• Департамент принял на себя обязательство покончить с задержками в выписке пациентов.</li> <li>• Участие в конференциях по теме.</li> </ul>
Замена тазобедренного сустава: успех с первого раза (НС 417 1999/00)	Анализ процедур по использованию и мониторингу протезов тазобедренного сустава, проверка эффективности учета проведенных операций. На основе опроса ряда хирургических отделений, специализирующихся на ортопедических операциях, интервью с руководителями ортопедических отделений, посещение ряда больниц и заключения экспертной группы.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конференция по теме.</li> <li>• NICE (Союз промышленных предприятий Европейского сообщества) принял к сведению наше исследование при разработке своего руководства по использованию протезов тазобедренного сустава .</li> <li>• Экономия средств составила 3,5 млн. фунтов стерлингов.</li> </ul>
Национальная служба переливания крови (НС 6 2000/201)	Анализ эффективности и производительности Национальной службы переливания крови на основе опроса и посещений.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Запланирована конференция.</li> <li>• Национальная служба здравоохранения должна изучить рекомендации НКРУ в области внедрения новых структур и систем менеджмента.</li> </ul>
Борьба с ожирением в Англии (НС220 2000/01)	Анализ трудозатрат и расходов, связанных с ожирением, роли Национальной службы здравоохранения и инициатив администрации, направленных на распространение здорового образа жизни. На основе опроса врачей-терапевтов, изучения инициатив Департамента и заключений группы экспертов из разных сфер.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Запланирована конференция.</li> <li>• В отчете содержится первая исчерпывающая оценка годовых потерь Национальной службы здравоохранения и экономики страны в целом в связи с проблемами ожирения.</li> <li>• Постоянное освещение в средствах массовой информации заставляет администрацию держать эту проблему в центре своего внимания</li> <li>• Регулярные презентации на отраслевых конференциях и совещаниях специалистов.</li> </ul>



**Таблица А: Исследования НКРУ Великобритании за последние два года  
(продолжение)**

Тема исследования	Цели и методика проведения *	Результаты исследования
Подготовка и обучение специалистов для системы здравоохранения Англии (НС 277 000/01)	Анализ эффективности подготовки и обучения специалистов университетами и самой Национальной службой здравоохранения для формирования нового корпуса специалистов в сфере медицинского обслуживания. На основе опросов, проведенных в 73 университетах, проводящих курсы, финансируемые Национальной службой здравоохранения и в 39 учебных отделениях самой Службы. Совместные проверки и сверка информации с Комиссией по контролю фондов социального страхования и совместной экспертной группы в составе представителей обеих организаций.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принято решение о создании новой рабочей группы в составе представителей Национальной службы здравоохранения и университетов для рассмотрения вопросов, связанных с трудоустройством, старением населения и с информационным обеспечением.</li> <li>• Соглашения по планированию штатов являются результатом выполнения некоторых рекомендаций, выданных НКРУ в рамках проведенной консультации .</li> <li>• Запланирована Конференция.</li> <li>• Предусматривается рассылка отчетов с комментариями во все университеты с целью распространения образцового опыта.</li> </ul>
Менеджмент рекламаций в связи со случаями медицинской небрежности в Англии (НС 403 2000/2001)	Анализ методов обработки рекламаций, представленных против Национальной службы здравоохранения и облегчения доступа пациентов к компенсациям. На основе опросов отделений и медицинских властей, и детального анализа баз данных властей, занимающихся спорными вопросами. Посещение ряда больниц и заключения экспертной группы.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Запланирована Конференция.</li> <li>• Правительство изучает методы более эффективной обработки жалоб пациентов и собирается издать Белую книгу весной 2002 года.</li> <li>• Членство представителей НКРУ в Рабочей группе Департамента, созданной для внедрения этих разработок.</li> </ul>
Время ожидания госпитализации и выписки из больниц в системе Национальной службы здравоохранения (НС 221 Session 2001-2002)	Анализ результатов работы Департамента по сокращению времени ожидания в лечебных учреждениях, выявление образцового опыта в этой области. На основе изучения данных по очередям, предоставленных Национальной службой здравоохранения, и контрольного посещения 50 отделений Службы, а также на основе опроса высших руководителей отделений, где имеются очереди и 558 врачей специалистов урологов, ортопедов и отоларингологов. Практические консультации для менеджеров больничных отделений и заключения экспертной группы.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчет, опубликованный 26 июля 2001 года, вызвал громкий резонанс в средствах массовой информации.</li> </ul>



Все перечисленные выше отчеты Вы можете найти на веб-сайте НКРУ Великобритании: [www.nao.gov.uk](http://www.nao.gov.uk). Каждый отчет также включает

приложение, в котором более полно описывается наша стратегия и конкретные приемы, использованные в ходе проверок.





## EUROSAI MAGAZINE SURVEY

### INTRODUCTION

The management of EUROSAI magazine is making a survey among the readers of the Magazine to obtain information on their opinions and experiences regarding the contents and distribution of EUROSAI magazine (the Magazine).

We would like to thank you in advance for your co-operation completing this questionnaire as the information that here appears will be essential for our research.

### Instructions

The completed questionnaire should be sent by **15 May 2002** to:

**EUROSAI Secretariat**  
Fuencarral, 81 - 28004 MADRID - SPAIN  
FAX: +34915933894  
E-mail: eurosai@tcu.es

Should you have any queries regarding this questionnaire, please contact:

**EUROSAI Secretariat**  
TEL.: +34914460466 - FAX: +34915933894  
E-mail: eurosai@tcu.es

### Questions:

1. Country

.....

2. Official EUROSAI languages used in your SAI

- Spanish
- French
- English
- German
- Russian

3. How would you describe globally the Magazine?

- Very good
- Good
- Average
- Bad
- Very bad



4. What sections of the Magazine do you consider more relevant for your Supreme Audit Institution (Please tick the suitable ones).

- EUROSAI News
- News from the members of EUROSAI
- European Union
- Reports and Studies
- Reports dedicated to the knowledge of the characteristics of the European Supreme Audit Institutions

5. Describe briefly what you like most of the Magazine

.....

.....

.....

6. Describe briefly what you like least of the Magazine

.....

.....

.....

7. At present, can your SAI receive electronic mail?

- YES
- NO

8. In case we produced an electronic version of the Magazine, please, indicate the e-mail(s) address(es) where you would like to receive it

.....

9. In which languages would you like to receive the Magazine by e-mail?

- Spanish
- French
- English
- German
- Russian

10. If the Magazine were published, printed on paper, only in the English version, how many copies would your SAI like to receive of this version, taking into account that you would have access to the electronic version of the Magazine, in the five official languages of the Organisation, through the EUROSAI Web page and through e-mail?

.....

11. Could you please provide the comments that you consider appropriate regarding your replies, or any other idea or ideas about the way the Magazine could be improved?

.....

.....

# Адреса членов EUROSAI

## СЕКРЕТАРИАТ EUROSAI

e-mail: eurosai@tcu.eu  
http://www.eurosai.org

Rechnungshof  
Dampfschiffstr. 2  
A-1053 Wien  
**Австрия**  
Телефон: 43171171 - 8456  
Факс: 4317129425  
e-mail: intosai@rechnungshof.gv.at

State Accounts Chamber of the Azerbaijan Republic  
Government House  
370016 Baku  
**Республика Азербайджан**  
Телефон: 99412 936920  
Факс: 99412 98 0182 - 932025  
e-mail: chairman@ach.baku.az

State Supreme Audit  
Bulevardi Deshmoret e Kombit  
Tirana  
**Албания**  
Телефон: 355 42 32491, 429  
Факс: 355 42 32491  
e-mail: KLSH@albaniaonline.net  
MKercuku@albaniaonline.net

Tribunal de Comptes  
C/ Sant Salvador, 10 3r Tl  
Andorra la Vella  
**Княжество Андорра**  
Телефон: 376 806020  
Факс: 376 806025  
e-mail: tcomptes@andorra.ad

Chamber of Control of the National Assembly of the  
Republic of Armenia  
Marshal Bagramyan Ave, 19  
375095 Yerevan  
**Армения**  
Телефон: 374 1 52 33 32  
Факс: 374 1 58 85 42  
e-mail: vrpall@parliament.am  
verpal@parliament.am

Committee of State Control of the Republic of Belarus  
3, K. Marx St.  
Minsk 220050  
**Республика Беларусь**  
Телефон: 3750172272422  
Факс: 3750172891484

Cour des Comptes  
2, Rue de la ROgence  
1000 Bruxelles  
**Бельгия**  
Телефон: 3225518111  
Факс: 3225518622  
e-mail: ccрек@ccрек.be  
courdescomptes@ccрек.be

State Financial Control  
2 Lege Str.  
1000 Sofia  
**Болгария**

Телефон: 3592880391  
Факс: 3592802236  
e-mail: gudfk@newsmail.bta.bg

Ured za reviziju finansijskog poslovanja institucija  
Bosne i Hercegovine  
(The Audit Office of the Institutions of Bosnia  
Herzegovina)  
Musala 9,  
Sarajevo, 71000  
**Босния и Герцеговина**  
Телефон: 38733264740  
Факс: 38733264740  
e-mail: salbh@bh.net.ba  
http://www.revizija.gov.ba

National Audit Office  
157-197 Buckingham Palace Road  
Victoria  
London SW1W 9SP  
**Великобритания**  
Телефон: 442077987777  
Факс: 442072336163  
e-mail: nao@tinet.gov.uk  
John.BOURN@nao.gsi.gov.uk  
www.open.gov.uk/nao/home.htm

State Audit Office  
Arapcai Csere Janos Utca 10  
1052 Budapest  
**Венгрия**

Телефон: 361 3188799  
Факс: 361 3384710  
e-mail: kovacsas@asz.hu

Bundesrechnungshof  
Adenaerallee 1  
53113 Bonn  
**Германия**  
Телефон: 4918887210  
Факс: 4918887212610  
e-mail: poststelle@brh.bund.de  
http://www.bundesrechnungshof.de

Supreme Court of Audit of Greece  
34, Patission Str.  
106 82 Athens  
**Греция**  
Телефон: 3013810211 / 3013840129  
Факс: 3013800526  
e-mail: clesvn@otenet.gr

Chamber of Control of the  
Republic of Georgia  
Ketevan Tsamebuli Ave. 96  
Tbilisi 380044  
**Грузия**

Телефон: 995 32 954469-958849177  
Факс: 995 32 954469-958849173  
e-mail: chamber@gol.ge  
http://www.chamber.gol.ge

Rigsrevisionen  
St. Kongessgade 45  
1264 København K  
**Дания**  
Телефон: 4533928400  
Факс: 4533110415  
e-mail: henrik.otbo@rigsrevisionen.dk  
http://www.ftrr.dk

Office of the Comptroller and Auditor General  
Dublin Castle  
Dublin 2  
**Ирландия**

Телефон: 3531 6793122  
Факс: 3531 6793288

Ríkisendurskudun  
Skulagata 57  
150 Reykjavik  
**Исландия**  
Телефон: 3545614121  
Факс: 3545624546  
e-mail: gretar@rikisend.althingi.is  
http://www.rikisend.althingi.is/

Tribunal de Cuentas  
Fuencarral 81  
28004 Madrid  
**Испания**  
Телефон: 3491 4460466  
Факс: 3491 5933894  
e-mail: tribunalacta@tcu.es  
http://www.tcu.es

Corte dei Conti  
Via Baiamonti 25  
00195 Roma  
**Италия**

Телефон: 390638762477  
Факс: 390638768011  
e-mail: bmanna@tiscalinet.it

Audit Office of the Republic  
12, Vyzantion Str.  
Nicosia 152  
**Кипр**

Телефон: 357 2 401 300  
Факс: 357 2 668 153  
e-mail: cao@cytanet.com.cy  
http://www.audit.gov.cy

State Audit Office  
Republic of Latvia  
26 Valdemara Street  
Riga, LV 1937  
**Латвия**

Телефон: 371 (7) 286489  
Факс: 371 (7) 283466  
e-mail: lrkv@lrkv.gov.lv  
http://www.lrvk.gov.lv

State Control  
of the Republic of Lithuania  
Pamenskio 27  
2669 Vilnius  
**Литва**

Телефон: 370 2621646  
Факс: 370 2625092  
e-mail: ssaatkuviene@vkontrolė.lt

Landtag des Fürstentums  
Kirchstrasse 10  
FL-9490 Vaduz  
**Лихтенштейн**

Телефон: 4175 2366571  
Факс: 4175 2366580

Cour des Comptes  
2, Av. Montereau  
L-2163 Luxembourg  
**Люксембург**  
Телефон: 352474456 - 1  
Факс: 3524772186  
e-mail: tom.heintz@fi.etat.lu

European Court of Auditors  
12, Rue Alcide de Gasperi  
L-1615 Luxembourg  
**Люксембург**

Телефон: 35243981  
Факс: 35243984630  
e-mail: info@eca.eu.int  
http://www.eca.eu.int

National Audit Office  
Notre Dame Revelin  
Floriana CMR 02  
**Мальта**

Телефон: 356 224013  
Факс: 356 220708  
e-mail: joseph.g.galea@magnet.mt.  
http://www.nao.gov.mt

Curtea de Conturi  
A Republicii Moldova  
2073 Or. Chisinau  
B-Rd Stefan Cel Mare, 105  
**Молдавия**

Телефон: 373 (2) 23 36 69  
Факс: 373 (2) 34 04 99

Commission Supérieure des Comptes de la Principauté  
Ministère d'Etat  
Place de La Visitation  
Mc 98015 Monaco  
**Монако**

Телефон: 37793158244  
Факс: 377 93154081

Algemene Rekenkamer  
Lange Voorhout 8  
NL 2500 Ea Gravenhage  
**Нидерланды**

Телефон: 31703424344  
Факс: 31703424130  
e-mail: bja@rekenkam.nl  
http://www.Rekenkamer.nl

Riksrevisjonen  
P. O. Box 8130 Dep  
N-00152 Oslo  
**Норвегия**

Телефон: 4722 241000  
Факс: 4722 241001  
e-mail: jan-otto.joranli@riksrevisjonen.no  
http://www.riksrevisjonen.no

Najwyższa Izba Kontroli  
P.O. Box P-14  
00-950 Warszawa 1  
**Польша**

Телефон: 4822 8 254481  
Факс: 4822 8 250792  
e-mail: nik@nik.gov.pl  
http://www.nik.gov.pl

Tribunal de Contas  
Av. Barbosa do Bocage, 61  
1094 Lisboa Codex  
**Португалия**

Телефон: 35117972863  
Факс: 35117970984  
e-mail: dg@tcontas.pt  
http://www.tcontas.pt

Accounts Chamber of the  
Russian Federation  
Zubovskaya Street 2  
121901 Moscow  
**Российская Федерация**  
Телефон: 70 95 9140190  
Факс: 70 95 2473160  
e-mail: intrtel@ach.gov.ru  
http://www.ach.gov.ru

Curtea de Conturi a României  
22-24, Lev Tolstoi St.  
Sect. 1, Bucarest  
**Румыния**

Телефон: 401 2301377  
Факс: 401 2301364  
e-mail: rei@cc.pnet.ro

Supreme Audit Office  
of the Slovak Republic  
Priemysel'ny 3 2  
SK 824 73 Bratislava  
**Словацкая Республика**  
Телефон: 421 2 55423069  
Факс: 421 2 55423005  
e-mail: hlavac@controll.gov.sk  
http://www.controll.gov.sk

Court of Audit  
of the Republic of Slovenia  
Slovenska cesta 50  
SI - 1000 Ljubljana  
**Словения**

Телефон: 386 4785810  
Факс: 386 4785892  
e-mail: aud@rs-rs.si  
http://www.sigovsi/racs/

Turkish Court of Accounts  
Sayistay Baskanligi  
Inonu Bulvarı  
06530 Balgat  
Ankara  
**Турция**

Телефон: 90 312 2953030  
Факс: 90 312 2954094  
e-mail: saybsk3@ttnet.tr

Accounting Chamber of Ukraine  
7 Mykhailo Kotsiubynskyi, Kiev  
Kiev-30, Ukraine, GSP 252601  
**Украина**

Телефон: 380 44 224 26 64  
Факс: 380 44 224 05 68  
e-mail: rp@ac-rada.gov.ua  
http://ac-rada.gov.ua

State Audit Office  
Annankatu 44  
00100 Helsinki  
**Финляндия**

Телефон: 35894325700  
Факс: 35894325820  
e-mail: kirjaamo@vtv.fi  
http://www.vtv.fi

Cour des Comptes  
13, Rue Cambon  
75100 Paris Rp  
**Франция**

Телефон: 33142989500  
Факс: 33142989602  
e-mail: jfradin@ccomptes.fr  
http://www.ccomptes.fr

State Audit Office  
Tkalciceva 19  
Hr - 10000 Zagreb  
**Хорватия**

Телефон: 385 1 4813 302  
Факс: 385 1 4813 304  
e-mail: dur@zg.tel.hr  
http://www.revizija.hr

Supreme Audit Office  
Jankovcova 63  
170 04 Praha 7  
**Чешская Республика**

Телефон: 420 2 33045350  
Факс: 420 2 33045336  
e-mail: lubomir.volenik@nku.cz

Contrôle Fédéral des Finances  
de La Confédération Suisse  
Mombijoustrasse 45  
3003 Bern  
**Швейцария**

Телефон: 41313231020  
Факс: 41313231101  
e-mail: sekretariat@efk.admin.ch  
info@efk.admin.ch

Riksrevisionsverket  
Drottningatan, 89  
S-104 30 Stockholm  
**Швеция**

Телефон: 4686904000  
Факс: 4686904123  
e-mail: int@rrv.se  
http://www.rrv.se

State Audit Office of Estonia  
Narva Mnt. 11  
15013 Tallinn  
**Эстония**

Телефон: 372 6 400700 - 400721  
Факс: 372 6616012  
e-mail: info@riigikontroll.ee  
http://www.riigikontroll.ee





**E U R  S A I**

Organización de las Entidades Fiscalizadoras Superiores de Europa  
European Organisation of Supreme Audit Institutions  
Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques d'Europe  
Europäische Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden  
Европейская организация высших органов финансового контроля