**ОПРОС КАЗНАЧЕЙСКОГО СООБЩЕСТВА PEMPAL, ИЮНЬ 2012**

Опрос был организован по инициативе Казначейского практикующего сообщества для того, чтобы помочь в организации следующей встречи Казначейского сообщества и собрать информацию о существующих на данный момент стратегиях модернизации казначейства в каждой стране PEM PAL

Опрос стартовал 7 июня. Последним днем, когда можно ответить, было 15 июня 2012 года. Но фактически ответы собирались до 18 июня.

Опрос был составлен на 3 языках: английском, русском и сербскохорватском.

Ссылка на онлайн версию опроса - <http://www.surveymonkey.com/s/CQQR6GC>

Приглашение принять участие в опросе получили все страны – члены Казначейского сообщества. Представители 17 стран – Албании, Азербайджана, Беларуси, Боснии и Герцеговины, Болгарии, Хорватии, Казахстана, Кыргызстана, Македонии, Молдавии, Румынии, России, Сербии, Таджикистана, Турции, Украины и Узбекистана – приняли участие в электронной версии опроса.

Было получено 25 ответов. 6 из них были анонимными. Македония и Албания оставили по 2 ответа. Здесь проанализированы только 17 ответов – по одному от каждой страны.

Опрос состоит из 10 вопросов.

1. **Пожалуйста, укажите страну, полное имя, должность.**

Представители 17 стран приняли участие в опросе.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Страна** | **Полное имя**  | **Должность респондента**  |
| ***Албания*** | Аурелия Вело | Директор. Системное управление Казначейства |
| ***Азербайджан*** | Вугар Абдулаев | Заместитель директора государственного казначейского агентства министерства финансов |
| ***Беларусь*** | Нарчук Андрей | Начальник управления ИТ |
| ***Босния и Герцеговина*** | Sehija Mujkanović | Помощник министра по казначейским операциям |
| ***Болгария*** | Светла Костова; Цветанка Чипева; Любомир Мальчев | ДиректорГлава отделенияГлава отделения |
| ***Хорватия*** | Младенка Карачич | Глава департамента госучета |
| ***Казахстан*** | Зайфун Ерназарова | Зам.директора методологии буххгалтерского учета и финансовой отчетности, аудиторской деятельности Департамента Министерства финансов |
| ***Кыргызстан*** | Дуйшембиева Назгуль, Каримбаева Нуриля | Заведующий отделом автоматизации; Главный специалист отдела консолидации отчетов Центрального казначейства |
| ***Македония*** | Биляна Чиплаковска | Сотрудник |
| ***Молдавия*** | Анжела Воронин | Заместитель директора Государственного Казначейства |
| ***Румыния*** | Александру Флореску | Старший эксперт |
| ***Россия*** | Рубинов Ренольд Богданович | Заместитель начальника Отдела имущественного комплекса |
| ***Сербия*** | Светлана Любичич | Директор казначейского управления |
| ***Таджикистан*** | Бобоев Рустам | Программный координатор Проекта модернизации управления государственными финансами МФ РТ |
| ***Турция*** | Йенер Йилмаз | Эксперт Казначейства |
| ***Украина*** | Наталия Сушко | Начальник Управления методологии по обслуживанию бюджетов, бухгалтерского учета и отчетности Государственной казначейской службы Украины |
| ***Узбекистан*** | Тлеуов Медет | Начальник отдела, Казначейство |

### Существует ли в вашей стране стратегический документ, определяющий на будущее приоритеты развития казначейской системы?

Было дано 17 ответов. В 5 странах – Азербайджан, Беларусь, Македония, Молдавия, Турция – подобных документов нет. Остальные респонденты выбрали вариант “Да”. Поэтому только 12 респондентов отвечали на пять следующих вопросов.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Варианты ответа*** | ***Процент ответивших*** | ***Количество ответов*** |
| ***Да*** | 70.6%  | 14 |
| ***Нет*** | 29.4% | 5 |

1. **Каковы приоритеты дальнейшего развития казначейской системы, определенные в данном документе? (перечислите вкратце)**

Дано 12 ответов.

|  |  |
| --- | --- |
| Албания | Интеграция среднесрочных бюджетных процессов в ИСУГФВнедрение ИСУГФ при исполнении бюджета бюджетными учреждениями (до 50 учреждений в пилотном проекте до 2014 г. Все учреждения до 2020 г.)Переход к методу начислений (2016) Стратегия будет пересмотрена |
| Босния и Герцеговина | Введение IPSAS и внедрение учета по методу начислений одновременно с стандартами Европейского союза,Образование казначейств на всех уровнях власти (местные сообщества и внебюджетные фонды), Развитие системы (непрерывное) путем модернизации информационной системы – путем ее обновления до самой последней версии, Введение новых функциональных возможностей казначейской системы (учет по кассовому методу-методу начислений, система учета, применяемая фондами, введение новых модулей – операции с валютой, основные активы), Поднятие на высочайший уровень технических характеристик системы, касающихся IT защиты, Создание резервного места расположения сервера аварийного восстановления. |
| Болгария | • Усовершенствование платежных процедур и расширение функциональных возможностей SEBRA; • Разработка и внедрение новых модулей информационной системы управления Государственным казначейством• Развитие местного рынка государственных бумаг в соответствии с европейскими нормами и практикой; • Развитие функций управления ликвидностью путем создания нормативно-правовой базы; • Укрепление административной функции • Развитие нормативно-правовой базы Государственного казначейства. |
| Хорватия | Планирование бюджета - усовершенствование качества стратегических планов – развитие системы мониторинга и отчетности путем внедрения web-приложений – увеличение объема информации, как части бюджетной документации – оптимизация использования бюджетных фондов – развитие системы мониторинга исполнения бюджетных средств, полученных из когезионного (фонда выравнивания) и структурного фондов. Бухгалтерский учет и отчетность – увеличение объема информации, включенной в годовой отчет об исполнении государственного бюджета – определение методологии для оценки государственных ресурсов (активов) и их учета – автоматизация процесса консолидации финансовых отчетов – интегрирование всех бюджетополучателей в госбюджет – принятие закона о некоммерческих организациях. Информационная система – продолжение работы по интеграции информационной системы Государственного казначейства с информационными системами финансового управления местных казначейств – формирование общественно доступной базы данных для поиска исполненных платежей |
| Казахстан | Сокращение сроков обслуживания платежных документов государственных учреждений, внедрение системы Казначейство-клиент, внедрение метода начисления в соответствии с МСФООС, контроль за средствами бюджета выделяемых квазигосударственному сектору экономики, дальнейшее совершенствование информационной системы ИИСК, повышение квалификации кадров, снижение административных и коррупционных нарушений и др. |
| Кыргызстан | 1) Разработка и внедрение Единого плана счетов, интегрированный с бюджетной классификацией; 2) Функционирование Единого казначейского счета;3) Внедрение принципов Кассового планирования; 4) Учет и отчетность по контрактам и обязательствам; 5) Обслуживание средств Социального и внебюджетных фондов через систему казначейства; 6) Реформы в обслуживании государственного долга; 7) Консолидированная финансовая отчетность. 8) Переход на метод начисления в бухгалтерском учете. |
| Румыния | 1. Усовершенствование процедур, относящихся к операциям по управлению потоками денежных средств для активного управления ликвидностью путем размещения свободных средств казначейства на денежных рынках и внедрение операций РЕПО и обратного РЕПО. 2. Открытие корреспондентских счетов в национальных и иностранных финансовых институтах. 3. Дальнейшее развитие/усовершенствование инфраструктуры ИТ в главной дирекции казначейства и госдолга, связанной с исполнением и учетом финансовых трансакций. 4. Развитие инфраструктуры биржевых сделок, для того, чтобы позволить проведение операций на денежном рынке и на государственном рынке ценных бумаг. 5. Внедрение платформы для электронных аукционов. 6. Постоянное обучение персонала управлению потоками денежных средств и государственным долгом с помощью специальных курсов казначейских операций, управления долгами и операций хеджирования. |
| Россия | - единое информационное пространство финансовой деятельности публично-правовых образований Российской Федерации; - обеспечение кассового обслуживания субъектов сектора государственного управления; - совершенствование систем бюджетных платежей; - содействие эффективному использованию бюджетных средств в сфере государственных и муниципальных закупок; - совершенствование финансового менеджмента в Казначействе России; - обеспечение безопасности деятельности; - совершенствование организации деятельности Казначейства России; - проведение эффективной кадровой политики. |
| Сербия | Создание системы управления государственными финансами, включая местные самоуправления, непрямых бюджетополучателей и фонды социального страхования Развитие информационной системы управления путем внедрение хранилищ данных и системы бизнес-отчетностиКонсолидация системы серверов путем внедрения виртуальной инфраструктуры Создание электронной системы обмена документовДальнейшее развитие электронной платежной системыВнедрение метода начислений для записи данных об использования бюджетных фондов |
| Таджикистан | Улучшение функциональности казначейства, изменение структуры казначейства, повышение потенциала, улучшение информационных систем |
| Украина | 1. Создание интегрированной информационно-аналитической системы, что предусматривает оптимизацию выполнения функциональных процессов и технологических процедур 2. Усовершенствование системы обучения и повышение квалификационного уровня специалистов в сфере государственных финансов и информационных технологий 3. Модернизация системы бухгалтерского учета в государственном секторе |
| Узбекистан | Создание полноценной информационной системы управления государственными финансами (ИСУГФ) Поэтапный переход на бухгалтерский учет по методу начисления. |

* + - 1. **На какой период рассчитано действие данного стратегического документа?** **Это отдельный документ, разработанный специально для нужд казначейства, или более общий стратегический документ?** **Пожалуйста, укажите название документа. Может ли этот документ быть предоставлен для информации другим членам Казначейского Сообщества?**

На этот вопрос дали ответ 12 респондентов и в 25% ответивших стран это отдельный документ, разработанный специально для нужд казначейства. В 11 случаях документ может быть предоставлен для информации другим членам Казначейского Сообщества.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Страна | Период действия документа | Отдельный документ или часть общего  | Название документа | Может ли он быть предоставлен для информации другим членам Сообщества? |
| Албания | 2009 - 2016 (концепция развития до 2020 г.) |  часть  | Директивный документ о внутреннем финансовом контроле госорганов (PIFC) (решение Совета Министров) на 2009-2016 гг | Да |
| Босния и Герцеговина | Предусмотренное окончание действия –конец 2012 г. | часть  | План работ по реформе госсорганов Боснии и Герцеговины | Да |
| Болгария | Средне-срочный | Отдельный |  | Да |
| Хорватия |  | часть  | Концепция оптимальной модели интегрированного государственного казначейства Болгарии | Да |
| Казахстан | 2012. – 2016. (5 лет) | часть  | Стратегия управления госфинансами | Да |
| Киргизия | Формируется на 3 года и ежегодно уточняется  | часть  | Стратегический план Министерства финансов Республики Казахстан.  | Да |
| Румыния | 2012-2014 гг | часть  | Реформа в управлении государственными финансами в Кыргызской Республике | Да |
| Россия | 2011-2013 гг | Отдельный | Стратегия управления внешним долгом на 2011-2013 гг | Да |
| Сербия | 2010-2015 гг | часть  | Стратегическая карта Казначейства России на 2010-2015 годы. | - |
| Таджикистан | 2012-2014 гг | Отдельный | Программа работы правительства на 2012 г., Стратегия развития органов управления и Стратегия развития электронного правительства. | Да |
| Украина | 2011-2016 гг | часть  | Стратегический план развития системы казначейства Республики Таджикистан (2011-16 гг.) | Да  |
| Узбекистан | 2007-2015 гг | часть  | Стратегия модернизации системы управления государственными финансами Стратегия модернизации системы бухгалтерского учета в государственном секторе на 2007-2015 г.г | Да |

**8. Каковы на ваш взгляд главные приоритеты дальнейших реформ / развития казначейской системы на ближайшие 5 лет?**

Этот вопрос был виден только 5 респондентам, тем, кто ответил “Нет” на вопрос № 2.

|  |  |
| --- | --- |
| ***Азербайджан*** | Полная автоматизация, осуществление всех расходных и доходных операций с одного банковского счёта без Банков-Агентов, отказ от региональных органов казначейства ,интеграция бухгалтерского учёта с казначейским учётом |
| ***Беларусь*** | Принятие единого плана счетов бюджетного учета; Включение внебюджетных средств бюджетных организаций на обслуживание через систему казначейства; Усовершенствование форм бюджетной отчетности с целью оптимизации ее показателей; Совершенствование информационной системы по управлению государственными финансами в целом. |
| ***Македония*** | 1.Доработка казначейской системы, чтобы включить в нее регистр обязательств на несколько лет2.Связь онлайн с каждой бюджетной организацией 3.Усовершенствование бюджетного учета 4.Усовершенствование системы отчетности 5.Усовершенствование механизмов финансового контроля |
| ***Молдавия*** | 1.Переход к новой Бюджетной Классификации и новому Плану Счетов разработанных в соответствии со стандартами СГФ2001. 2.Изменение формирования отчетности по исполнению бюджета. 3.Внедрение Интегрированной Информационной Системы Управления Госфинансами. 4.Разработка единой информационной системы бухгалтерского учета в публичных учреждениях и связь с Интегрированной Информационной Системой Управления Госфинансами. |
| ***Турция*** | На мой взгляд, необходимо предпринять некоторые действия, чтобы улучшить казначейскую систему, особенно, в области управления денежными потоками. В Турции сейчас претворяется в жизнь проект, по которому местные платежи будут осуществляться прямо со счетов центрального банка, а не сельскохозяйственного банка. |

**9.** **Какие казначейские функции, на ваш взгляд, требуют дальнейшего развития / укрепления?**

Было получено 17 ответов 100%.

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | Количество ответивших стран |
| Управление бюджетом | 12 |
| Управление платежами | 13 |
| Управление поступлениями | 11 |
| Управление потоками денежных средств | 14 |
| Управление обязательствами | 10 |
| Казначейский контроль | 13 |
| Бухгалтерский учет | 14 |
| Отчетность | 11 |
| Другое | 5 |

Ниже можно видеть, как ответила каждая из стран.

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **АЛБАНИЯ** |
| Управление бюджетом | Планирование и мониторинг исполнения бюджета |
| Управление платежами | Фаза предварительного ассигнования средств  |
| Управление поступлениями | Учет доходов по методу начислений (на самом деле учитываются так только поступления) |
| Управление потоками денежных средств | Улучшение методологии управления потоками денежных средств. Хранилище данных |
| Управление обязательствами | Управление долгосрочными контрактами |
| Казначейский контроль | Переход части обязанностей от казначейства к бюджетным учреждениям (укрепление управленческой ответственности) |
| Бухгалтерский учет | Введение элементов метода начислений |
| Отчетность | Отчетность, как по кассовому методу, так и по методу начислений |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **АЗЕРБАЙДЖАН**  |
| Управление бюджетом | Мин |
| Управление платежами | Мин |
| Управление потоками денежных средств | Мин |
| Казначейский контроль | Макс |
| Бухгалтерский учет | Мин |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **БЕЛАРУСЬ** |
| Управление платежами | Выполнение и отражение операций с ЕКС в режиме реального времени |
| Управление потоками денежных средств | Развитие информационной системы управления денежными средствами (управление ресурсами) |
| Управление обязательствами | Создание единой информационной системы государственных закупок |
| Казначейский контроль | Совершенствование законодательства, процедур казначейского контроля |
| Бухгалтерский учет | Принятие единого плана счетов бюджетного учета |
| Отчетность | Усовершенствование форм бюджетной отчетности с целью оптимизации ее показателей. Завершение внедрения новой информационной системы по формированию отчетности. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **БОСНИЯ И ГЕРЦЕГОВИНА** |
| Управление бюджетом | Внедрение информационной системы управления бюджетом . Внедрение программного бюджетирования |
| Бухгалтерский учет | Внедрение IPSAS в госсекторе. Внедрение учета для фондов |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **БОЛГАРИЯ** |
| Управление бюджетом | Улучшение исполнения бюджета; приведение в порядок рамок бюджета –закрытие внебюджетных фондов и тп. |
| Управление платежами | Расширение функциональных возможностей единого казначейского счета (ЕКС), включив в него муниципальные платежи и тп. |
| Управление поступлениями | Дальнейшее развитие карточных платежей для бюджетных доходов |
| Управление потоками денежных средств | Ограничение наличных платежей и тп. |
| Управление обязательствами | Приведение в порядок нормативно-правовой базы, связанной с обязательствами |
| Казначейский контроль | Дальнейшее развитие информационной системе управления Государственным казначейством |
| Бухгалтерский учет | Улучшение качества входящих данных и тп. |
| Отчетность | Дальнейшее усовершенствование бюджетной классификации – включение в нее нефинансовых индикаторов (индикаторов эффективности), отчетность государственных органов, развитие системы ИТ и тп. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **ХОРВАТИЯ** |
| Управление бюджетом | Необходимо и дальше развивать стратегическое планирование, соединять (связывать) стратегические планы, производственные программы и бюджет, пересмотреть показатели эффективности и определить риски, способные повлиять на достижение установленных целей. |
| Управление платежами | Должна продолжаться работа по интеграции информационной системы Государственного казначейства с информационными системами управления финансами местных казначейств. |
| Управление поступлениями | Необходимо включить в госбюджет те доходы бюджетополучателей, который сейчас освобождены от выплат в бюджет. |
| Управление потоками денежных средств | Прилагаются усилия по связи системы государственного казначейства с Национальным банком Хорватии с целью автоматизации платежей в иностранной валюте (FX). |
| Управление обязательствами | Управление обязательствами будет совершенствоваться путем укрепления связи информационной системы Государственного казначейства с информационными системами управления финансами местных казначейств. |
| Бухгалтерский учет | Должна быть определена методология оценки стоимость государственных ресурсов (активов), чтобы обеспечить учет в Главной книге Государственного казначейства. |
| Отчетность | Объем информации, включенной в годовой и полугодовой отчет по исполнению госбюджета, будет увеличен. Будут готовиться простые сводки, понятные широкой аудитории. Усилия будут направлены на автоматизацию процесса консолидации финансовой отчетности. |
| Другое | Для большей прозрачности запланировано создание общедоступной базы для поиска проведенных платежей |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **КАЗАХСТАН** |
| Управление бюджетом | Рассмотрение вопросов в рамках поэтапного перехода к бюджетированию, ориентированному на результат. |
| Управление платежами | Сокращение сроков прохождения платежных документов |
| Управление поступлениями | Рассмотрение вопросов в рамках поэтапного перехода к бюджетированию. ориентированному на результат |
| Управление потоками денежных средств | Рассмотрение вопросов в рамках поэтапного перехода к бюджетированию, ориентированному на результат |
| Управление обязательствами | Рассмотрение вопросов в рамках перехода к бюджетированию, ориентированному на результат |
| Казначейский контроль | Усовершенствование процедур текущего контроля при совершении казначейских процедур |
| Бухгалтерский учет | Внедрение с 1 января 2013 бухгалтерского учета государственных учреждений на метод начисления в соответствии с МСФООС. Рассмотрение вопросов по переходу бюджетного учета на метод начисления в соответствии с МСФООС. |
| Отчетность | Рассмотрение вопросов по формированию консолидированной финансовой отчетности по республиканскому бюджету, местным бюджетам, государственного бюджета |
| Другое | Рассмотрение вопросов по приведению действующих программных продуктов в соответствии с новой методологией |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **КЫРГЫЗСТАН** |
| Управление бюджетом | Автоматизация процесса бюджетирования и контроль бюджета. |
| Управление платежами | При реализации функционирования ЕКС. |
| Управление поступлениями | При реализации функционирования ЕКС. |
| Управление потоками денежных средств | При реализации функционирования ЕКС. |
| Управление обязательствами | Внедрение принципов кассового планирования и регистрации контрактов и обязательств. |
| Казначейский контроль | После ввода ЕКС будет осуществлен контроль за СБР(сводная бюджетная роспись), ЛБО (лимит бюджетных обязательств) и КО (кассовое ограничение). |
| Бухгалтерский учет | Внедрение МСФО (кассовый метод) с последующим переходом на метод начисления в бухгалтерском учете и отчетности |
| Отчетность | Центральному казначейству: 1)консолидированная отчетность; 2)расширение охвата СГФ; |
| Другое | Интеграция казначейской системы с другими финансовыми системами, такими как ГНИ ГТС СФ и контролирующие финансовые органы. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **МАКЕДОНИЯ** |
| Управление обязательствами | Усовершенствование казначейской системы, чтобы включить в нее регистр обязательств на несколько лет |
| Казначейский контроль | Интегрированная система управления государственными финансами |
| Бухгалтерский учет | Полные данные государственных активов и обязательств, возможность предоставлять отчетность на основе метода начислений |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **МОЛДОВА** |
| Управление бюджетом | Лимиты, контроль ассигнований, распределение полномочий. |
| Управление платежами | Платежи в иностранной валюте. Курсовая разница. |
| Управление поступлениями | 1.Налоговые и таможенные поступления и метод начисления. 2. Внешние поступления (донорские средства) бюджетных учреждений на основе двухсторонних соглашений. |
| Управление потоками денежных средств | Прогнозы ликвидности на уровне местных бюджетов. Госдолг и Казначейство - интегрирование или сотрудничество. Управление рисками. |
| Управление обязательствами | Контроль Казначейства над обязательствами - необходимость, уровень контроля, распределение полномочий. Многогодовые обязательства. |
| Казначейский контроль | Распределение полномочий между бюджетным учреждением, Казначейством, отраслевым министерством, контрольным органом. |
| Бухгалтерский учет | Интегрирование информационных систем бухучета бюджетных учреждений с Информационной системой Казначейства. |
| Отчетность | 1. Изменение формирования отчетности в связи с переходом на новую БК и новый ПС. 2. Стратегия разработки и внедрения стандартов бухучета и отчетности в публичном секторе. |
| Другое | Влияние реформ в области публичных финансов на статус, структуру и функции Казначейства. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **РУМЫНИЯ** |
| Управление бюджетом | Финансовые ресурсы включены в общий консолидированный бюджет соответствующих бюджетных ассигнований Министерства государственных финансов. Поэтому в этой области нет прямых функций. |
| Управление платежами | Государственное казначейство ввело собственную платежную систему на центральном уровне. Оно прямо участвует в румынской платежной системе. Как только начнут работать корреспондентские счета, финансовые транзакции будут выполняться напрямую. |
| Управление поступлениями | Государственное казначейство действует в роли банка для госучреждений, с учетом того, что все платежи были проведены, а поступления собраны в реальном времени. |
| Управление потоками денежных средств | Внедрение новых инструментов управления потоками денежных средств, таких как размещение депозитов, операции РЕПО и обратного РЕПО. Внедрение процедур для операций «своп» / процентного свопа и валютного свопа, чтобы уменьшить вероятность встречных и валютных рисков для казначейства. |
| Казначейский контроль | Согласно Закону о государственных финансах, была создана процедура контроль, чтобы обеспечить прозрачность и легальность всех операций государственного казначейства, т.е. все операции авторизуются чиновниками-контролерами – должность была специально создана управлением Министерства госфинансов. В будущем, мы собираемся ввести в действие внутри IT программ, используемых для управления казначейством и государственным долгом, систему электронного аудита, которая непрерывно свяжет порядок предложения сделки с платежом, связанным с этой сделкой. Эта система постепенно заменит контроль, в данный момент осуществляемый вручную. |
| Отчетность | Усовершенствование информационных потоков внутри департаментов, задействованных в исполнение бюджета (доходы и расходы), чтобы иметь возможность реалистичного анализа, который мог бы служить серьезной основой для казначейских прогнозов на отрезок времени больший, чем 3 месяца. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **РОССИЯ** |
| Управление платежами | Открытие территориальным органам Федерального казначейства корреспондентских счетов в Центральном банке Российской Федерации |
| Управление потоками денежных средств | 1. Разработка механизма осуществления операций по управлению остатками на едином счете федерального бюджета в части покупки (продажи) ценных бумаг по договорам РЕПО с кредитными организациями. 2. Предоставление бюджетных кредитов региональным и местным бюджетам. |
| Казначейский контроль | 1. Расширение самостоятельности администраторов средств. 2. Повышение достоверности и своевременности информации. |
| Бухгалтерский учет | 1.Переход к управленческому учету. 2. Ведение учета не только по исполнению бюджета, но и бухгалтерского учета по каждому учреждению. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **СЕРБИЯ** |
| Управление бюджетом | Усовершенствование введенной системы финансового планирования, чтобы минимизировать отклонения от установленных планов с целью увеличению ликвидности и снижения расходов по займам; Консолидация всех фондов на уровне Единого Казначейского счета, как фондов в динарах, так и в иностранной валюте. |
| Управление платежами | Увеличить охват системы исполнения бюджета путем интегрирования местных казначейств в системы для того, чтобы контролировать исполнение ими бюджета, а также планов, законов и сроков. |
| Управление потоками денежных средств | Усовершенствование существующей системы планирования финансов для более разумного управления ресурсами (активами) Республики Сербия, чтобы улучшить ликвидность республиканского бюджета и сделать так, чтобы он выполнял свои обязательства, определенные в Законе о бюджете. |
| Управление обязательствами | Необходимо обязать бюджетополучателей вводить запрос на обязательство в систему исполнения бюджета как можно раньше, а не одновременно с платежными требованиями. Это обеспечит более надежное финансовое планирование, так как введенные так запросы на обязательство обеспечат базу для финансового планирования. |
| Казначейский контроль | Усиление исполнительно-надзорной функции казначейства относительно использования бюджетных фондов и госсредств (например, использование выделенных субсидий через счет, поддерживаемый казначейством, счета всех учреждений с правом ведения государственных дел должны обслуживаться в казначействе, так же, как зарплаты во всех государственных учреждениях и тп) |
| Отчетность | Организационное и функциональное усовершенствование финансовой отчетности |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **ТАДЖИКИСТАН** |
| Управление бюджетом | Управление бюджетом - это не часть казначейских функций. Это часть бюджетного департамента. |
| Управление платежами | Необходимо внедрить передовую практику управления платежами, перевести бюджетные организации на электронное обслуживание. |
| Управление поступлениями | Необходимо усовершенствовать автоматизацию обработки доходов, усовершенствовать интеграцию с администраторами поступлений. |
| Управление потоками денежных средств | Необходимо усовершенствовать кассовое прогнозирование, кассовое планирование, управление казначейскими (банковскими) счетами. |
| Управление обязательствами | Необходимо усовершенствовать учет контрактов, наладить интеграцию с Агентством по закупкам, наладить взаимодействие с бюджетным департаментом. |
| Казначейский контроль | Необходимо усовершенствовать систему казначейского контроля, в том числе контроль изменений бюджета, обязательств, бюджетных линий, остатков... |
| Бухгалтерский учет | Необходимо внедрить бухгалтерский учет в казначействе , так как казначейство на сегодняшний день не использует двойной записи, а использует только бюджетную классификацию. |
| Отчетность | Необходимо усовершенствовать финансовую отчетность и внедрить управленческую отчетность. |
| Другое | Необходимо переходить от функций контроля к функциям оказания услуг. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **ТУРЦИЯ** |
| Управление поступлениями | Должно быть больше объяснений поступлений в центральный банк, для контроля движения по счетам. |
| Управление потоками денежных средств | Для улучшения управления потоками денежных средств организации должны предоставлять более точную информацию. Для этого организации должны быть обеспечены, если необходимо, хорошо оснащенным персоналом |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **УКРАИНА** |
| Управление бюджетом | Внедрение среднесрочного планирования бюджетов и программно-целевого метода |
| Управление платежами | составление финансового плана, который включает график погашения долга, его обслуживания |
| Управление поступлениями | Составление прогнозов будущих поступлений |
| Казначейский контроль | Внедрение системы управления рисками и системы внутреннего аудита |
| Бухгалтерский учет | усовершенствование бухгалтерского учета в государственном секторе в соответствии с международными стандартами IPSAS. В Украине разработаны национальные стандарты бух.учета, которые соответствуют стандартам IPSAS и будут внедряться в рамках реформы. |
| Отчетность | составление субъектами госсектора отчетности в соответствии со стандартами IPSAS. В Украине разработаны национальные стандарты бух.учета, которые соответствуют стандартам IPSAS и будут внедряться в рамках реформы. |

|  |  |
| --- | --- |
| Функции | **УЗБЕКИСТАН** |
| Управление поступлениями | Эта функция казначейства развивается. Необходим дополнительный объем |
| Управление потоками денежных средств | Эта функция казначейства еще находится на стадии становления. Необходим значительный объем |
| Бухгалтерский учет | Необходим значительный объем, для перехода на бухгалтерский учет по методу начисления |

**10. В каких из ниже перечисленных областей, связанных с казначейскими функциями, на ваш взгляд, необходимы усовершенствования?**

Дано 15 ответов (88.2%). Македония и Турция пропустили этот вопрос.

|  |  |
| --- | --- |
| Области | **Количество ответивших стран** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | 11 |
| Методологические документы  | 11 |
| Законодательство | 8 |
| Организационная структура  | 9 |
| Управление персоналом | 9 |
| Обучение персонала | 13 |
| Информационные системы  | 15 |
| Другие  | 3 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **АЛБАНИЯ** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Более эффективное разделение обязанностей, связанных с внутренним контролем и подотчетностью  |
| Методологические документы  | Руководство по переходу от кассового метода к методу начислений |
| Организационная структура  | Структура будущего казначейства после расширения |
| Управление персоналом | Специальный статус вех пользователей ИСУГФ |
| Обучение персонала | Постоянное обучение методологии и изменениям в нормативно-правовой базе |
| Информационные системы  | Интеграция с DMFAS (Система финансового анализа и управления долгами) и MIS (маркетинговая информационная система для фондов Европейского союза |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **АЗЕРБАЙДЖАН**  |
| Методологические документы | Да |
| Обучение персонала | Да |
| Информационные системы  | Да |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **БЕЛАРУСЬ** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Совершенствование бизнес процессов и процедур с целью оптимизации своих функций и упрощения применения всемирно признанных систем управления государственными финансами |
| Методологические документы  | возможность изменения методологических документов для возможности внедрения систем управления государственными финансами |
| Информационные системы  | Необходимо расширять применение WEB-технологий в информационной системе, завершить внедрение средства бизнес-аналитики (BI) в работе с хранилищем данных |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **БОСНИЯ И ГЕРЦЕГОВИНА** |
| Обучение персонала | Постоянное обучение персонала параллельно с усовершенствованием управления казначейством. |
| Информационные системы  | Расширение информационной системы дополнительными модулями |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **БОЛГАРИЯ** |
| Методологические документы  | Дальнейшее совершенствование нормативно-правовой базы и внутренних правил для казначейских функций |
| Законодательство | Принятие нового акта о государственных финансах – устойчивой правовой основы, включающей все казначейские функции |
| Управление персоналом | Усиление административных возможностей и способностей персонала казначейства |
| Обучение персонала | Профессиональное обучение целевой группы из бюджетных единиц первого уровня, чтобы улучшить управление бюджетными ресурсами |
| Информационные системы  | Введение новых модулей информационной системы управления Государственным казначейством и улучшение его функционирования |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **ХОРВАТИЯ** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Бизнес-процессы и процедуры Казначейства, перечисленные в реестре, требуется обновить (актуализировать). |
| Законодательство | Необходимо принять новые подзаконные акты на основе закона о бюджете– они сейчас в процессе разработки. |
| Организационная структура  | Советники департамента подготовки бюджета должны специализироваться на отдельных областях (здоровье, культура...) |
| Управление персоналом | Из-за низких зарплат сложно удержать квалифицированный персонал. |
| Обучение персонала | Параллельно с развитием системы Государственного казначейства должно быть организовано постоянное обучение персонала, как Государственного казначейства, так и местных казначейств. |
| Информационные системы  | Информационная система не должна отставать от изменений, происходящих в системе Государственного казначейства. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **КАЗАХСТАН** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Бизнес процессы и процедуры совершенствуются на постоянной основе согласно поручениям руководства страны |
| Методологические документы  | Постоянно требует совершенствования вопросы методологии согласно поручениям руководства страны |
| Законодательство | Вопросы усовершенствования норм Бюджетного кодекса Республики Казахстан |
| Организационная структура  | Решение по изменению организационной структуры государственных органов определяется руководством страны |
| Управление персоналом | В соответствии с Положениями о Министерстве финансов Республики Казахстан, Положением о Комитете Казначейства в рамках определенных задач и функций осуществляется управление персоналом |
| Обучение персонала | Обучение персонала осуществляется с учетом обязательной переаттестации государственных служащих каждые 3 года |
| Информационные системы  | При разработке новой методологии соответственно потребует доработки программные продукты |
| Другие  | Вопросы сотрудничества с международными организациями |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **КЫРГЫЗСТАН** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Процесс формирования бюджета, процесс прохождения заявки, процесс формирования отчетности. |
| Методологические документы  | В связи с внедрением ЕПС : 1)Разработка Руководства по применению ЕПС, 2) Руководства по составлению отчетности |
| Законодательство | Разработка Бюджетного кодекса. |
| Организационная структура  | Централизация функций по кассовому обслуживанию бюджета. Участие казначейства в межбанковской платежной системе.. |
| Обучение персонала | Проведение обучающих курсов по ЕПС для работников казначейства и бухгалтеров бюджетных учреждений. |
| Информационные системы  | Внедрение Информационной системы управления казначейством |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **МОЛДОВА** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Исполнение бюджета учреждения от планирования до отчетности. |
| Методологические документы  | Управление обязательствами, управление ликвидностью, учет и отчетность. |
| Законодательство | Бюджетный кодекс или Закон о Казначействе? |
| Организационная структура  | Статус, структура Казначейства, централизация или децентрализация, функции. |
| Управление персоналом | Критерии подбора персонала, мотивация, требования. |
| Обучение персонала | Учебный Центр. |
| Информационные системы  | Постоянное совершенствование ИТ. Знания ИТ в работе - уровень, требования, обучение. |
| Другие  | Взаимоотношения Казначейства со структурами Минфина, центральными и местными органами власти, другими органами. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **РУМЫНИЯ** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Внедрение передового опыта в государственное управление потоками денежных средств - обеспечение адекватности процесса транзакций и системы показателей учета. Дальнейшая интеграция функций управления долгом и потоками денежных средств. |
| Методологические документы  | Постоянное обновление существующей методологии в соответствии с последними разработками Европейского союза и передовым опытом, поддерживаемым главными международными финансовыми институтами, такими как Международный валютный фонд и Всемирный банк. |
| Законодательство | Введение в национальное законодательство соответствующих директив и нормативно-правовых актов Европейского союза, касающихся казначейских операций (например, SEPA, Target2, Target2-Securities и тп.) |
| Организационная структура  | Достижение прогресса в коммуникации/взаимодействии между различными департаментами, задействованными в управлении ресурсами казначейства. |
| Управление персоналом | Избегать сезонного изменения числа персонала, связанного с деятельностью казначейства, чтобы казначейский департамент был лучше обеспечен персоналом. |
| Обучение персонала | Разработка эффективной стратегии с целью улучшения доступа к соответствующим курсам и занятиям для всех работников казначейского департамента в зависимости от их рабочих полномочий. |
| Информационные системы  | Внедрение самой современной инфраструктуры IT для того, чтобы обеспечить эффективность и безопасность трансакций всех участников румынской электронной платежной системы. Внедрение of SEPA (Единой европейской платежной системы) и стандартов Target2-Securities. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **РОССИЯ** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | постоянная оптимизация бизнес-процессов и процедур |
| Организационная структура | необходима централизация отдельных функций на уровне центрального офиса Казначейства |
| Информационные системы | разработка и внедрение автоматизированных систем управления государственными финансами |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **СЕРБИЯ** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Реализация проектов наряду со стандартами. |
| Управление персоналом | Приведение правовых норм в области управления персоналом в соответствие с законодательством Европейского союза и положительными примерами законов в области управления персоналом и гигиены и охраны труда |
| Обучение персонала | Улучшить знание иностранных языков у персонала администрации казначейства; обучение персонала администрации казначейства общим основам и специальным возможностям IT. |
| Информационные системы  | Необходима стратегия на 5-10-летний период. Лучшее определение или представление и формализация деловых стандартов. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **ТАДЖИКИСТАН** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Необходимо провести реструктуризацию бизнес процессов и процедур. |
| Методологические документы  | В связи с реструктуризацией бизнес процессов и процедур, необходимо менять методологию. |
| Законодательство | Скорее всего, не понадобится больших изменений. |
| Организационная структура  | В связи с реструктуризацией бизнес процессов и процедур, необходимо менять организационную структуру казначейства. |
| Управление персоналом | Необходима система управления кадрами, а также система поощрения и удержания кадров |
| Обучение персонала | В связи с реструктуризацией бизнес процессов и процедур, необходимо повышать потенциал сотрудников казначейства. |
| Информационные системы  | В связи с реструктуризацией бизнес процессов и процедур, необходимо модернизировать информационные системы |
| Другие  | Дополнительная сложность заключается в том, что сотрудники казначейства работают по старым правилам и их параллельно необходимо обучать новым правилам и процедурам. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **УКРАИНА** |
| Бизнес-процессы и процедуры  | Бизнес-процессы и процедуры должны приводиться в соответствие с законодательством, которое регулирует вопросы реформ |
| Методологические документы  | Разработка методологических документов по применению национальных стандартов бухгалтерского учета и отчетности в госсекторе. |
| Законодательство | На законодательном уровне функции Казначейства определены |
| Организационная структура  | оптимизация структуры Казначейства в соответствии с изменением и развитием его функциональности |
| Управление персоналом | координация деятельности главных бухгалтеров субъектов госсектора |
| Обучение персонала | создание центров для обучения персонала по вопросам связанным с реализацией реформ |
| Информационные системы  | Централизация информационных ресурсов. Унификация прикладного программного обеспечения. Расширение комплекса услуг клиентам Казначейства, используя интернет-технологии |

|  |  |
| --- | --- |
| **Области** | **УЗБЕКИСТАН** |
| Методологические документы | Усовершенствовать методологию управления доходами и расходами |
| Обучение персонала | Нужно ужесточить требования к обучению |
| Информационные системы  | Усовершенствование ИТ систем Казначейства и бюджетных организаций для улучшения их взаимодействия |