

Влияние КС на реформы УГФ. Количественная оценка эффекта от модернизации казначейства.

Елена Добролюбова, член ресурсной команды КС
Оценка влияния КС на реформы УГФ, развитие казначейства и инновации
Тематическая конференция КС, 11 декабря 2024 г.

Карта влияния КС: Результаты тематических опросов (2018-2024)



Сфера реформ казначейства	Влияние КС РЕМПАЛ на развитие казначейств в 2018-2024 гг.																			
	ALB	ARM	AZR	BiH	BLG	CRO	GEO	HUN	KAZ	KOS	KGZ	MLD	MNE	NMC	ROM	SRB	TJK	TRK	UKR	UZB
Развитие функций казначейства, правовые и организационные реформы	24		24			24						24			24b					
Расширение охвата ЕКС/ совершенствование моделей ЕКС		21	24	24		24b	24	24	24		18	24b						24		24
Реализация риск-ориентированного казначейского контроля	23		24						24			18				23				19
Внедрение активного управления ликвидностью (буфер ликвидности, краткосрочные заимствования /инвестирование временно свободных средств)	24		24			19	24b		24		24	19	24	21				24		24
Совершенствование прогнозирования ликвидности	24		24			23	24	24				24b	24	19		24		24		19
Совершенствование учета и отчетности (в т.ч. План счетов)			23			24		24		19	24	19	23		24	19				23
Развитиег/ модернизация ИСУГФ	24	24	24			24		24		19		18		24			23	18		24
Легенда																				
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #4F812D; border: 1px solid black;"></div> значимые реформы, на реализацию которых подтверждено влияние РЕМПАЛ </div>																				
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 20px; height: 10px; background-color: #00AEEF; border: 1px solid black;"></div> планируемые реформы на основе знаний, полученных с помощью РЕМПАЛ </div>																				

Источники: 24 - Тематический опрос КС 2024 (перед Пленарным заседанием КС в Белграде, май-июнь 2024 г.), 24b - Опрос министров стран-членов РЕМПАЛ (октябрь 2024), 23 - Тематический опрос КС 2023 (Пленарное заседание КС в Алматы, май 2023 г.), 21 - Тематический опрос. ЕКС и управление ликвидностью в странах РЕМПАЛ (2021), 19 - Тематический опрос КС 2019 (Пленарное заседание КС в Будапеште, июнь 2019 г.), 18 - Тематический опрос КС 2018 (Пленарное заседание КС в Тиране, май 2018 г.)

‘Зеленый коридор’: Использование риск-ориентированного подхода при контроле платежей (подлежит уточнению во время дискуссии)



2017: Грузия представила проект “Зеленый коридор” на пленарном заседании КС

Азербайджан: реализовал принцип «зеленого коридора» в отношении коммунальных платежей

Казахстан: реализовал принцип «зеленого коридора» в отношении коммунальных платежей

РЕФОРМА: Подход в рамках «зеленого коридора» предполагает обработку платежей с низким уровнем в автоматическом режиме. Этот подход позволил Грузии снизить транзакционные издержки, сократить время обработки платежей и сконцентрировать усилия на управлении основными рисками. К 2017 г., около 70% всех платежей казначейства Грузии проходили через «зеленый коридор». Этот подход позволил Грузии расширить охват казначейскими услугами (количество клиентов казначейства и их операций выросло втрое). Благодаря «зеленому коридору», удается ежегодно сэкономить XX \$ на транзакционных издержках (т.е. затратах на дополнительный персонал, комиссиях за ведение счетов в коммерческих банках) и использовать эти средства на другие цели.

ВЛИЯНИЕ РЕМПАЛ: На основе презентации и обсуждения опыта Грузии на мероприятиях РЕМПАЛ Азербайджан и Казахстан реализовали принцип «зеленого коридора» для платежей за коммунальные услуги. Это позволило странам сэкономить XX \$ и XX \$ ежегодно и повысить качество казначейских операций. Другие страны?

СЛЕДУЮЩИЕ ШАГИ: Грузия планирует использовать потенциал ИИ для идентификации платежей с высоким уровнем риска и обрабатывать до 90% платежей через «зеленый коридор» к (ГОД?).

Модель ЕКС: Расширение охвата ЕКС (подлежит уточнению во время дискуссии)



2016: Модели и охват ЕКС обсуждались в Анкаре на заседании **КС РЕМПАЛ** и в рамках других мероприятий ТГ по управлению ликвидностью. Были подготовлены продукты знаний КС.



РЕФОРМА: Расширение охвата ЕКС позволяет странам более эффективно управлять бюджетными средствами и сокращать издержки, связанные с временным привлечением средств. Консолидация ликвидности также позволяет сократить издержки на ведение бухгалтерского учета и подготовку отчетности.

ВЛИЯНИЕ РЕМПАЛ: После обсуждения моделей ЕКС и его охвата на мероприятиях КС РЕМПАЛ **11** стран расширили охват ЕКС и усовершенствовали подходы к управлению ЕКС в 2016-2021 гг.

СЛЕДУЮЩИЕ ШАГИ: Страны планируют расширить охват казначейскими услугами (Грузия, Сербия) и повысить взаимозаменяемость средств на счетах казначейства.

Активное управление ликвидностью: использование временно свободных средств на благо общества (подлежит уточнению во время дискуссии)



РЕФОРМА: Использование инструментов активного управления ликвидностью (размещения временно свободных средств, операций овернайт, краткосрочных заимствований для покрытия кассовых разрывов) помогает казначействам обеспечить возможность постоянного выполнения государственных обязательств.

ВЛИЯНИЕ REMPLAC: На основе обсуждений в рамках заседаний Тематической группы по управлению ликвидностью, 7 стран отметили улучшение в сфере управления ликвидностью в период с 2016 по **2021 год**. Расширение охвата ЕКС позволило максимизировать выгоды от управления ликвидностью. **В Турции**, процентные доходы на ЕКС в 2018-2024 нарастающим итогом достигли **1.4 US\$ млрд.**, в **Georgia** в 2017-2024 гг. - **275 US\$ млн.**, в **Узбекистане** в 2020 – 2024 гг. – **139 US\$ млн.** Прогресс в данной сфере также отмечается казначействами **Казахстана** и **Кыргызстана**.

СЛЕДУЮЩИЕ ШАГИ: Все большее число стран рассматривает возможность введения буфера ликвидности, расширения спектра используемых инструментов активного управления ликвидностью, повышения качества прогнозирования ликвидности.

Заключение: некоторые эффекты реформ казначейства, которые можно оценить количественно



- Оптимизация организационной структуры и штата казначейств
 - Сокращение бюджетных расходов на содержание служащих (сокращение численности* средние расходы на содержание служащего в год, **могут включать не только расходы на заработную плату, но и расходы на содержание**)
- Расширение охвата казначейскими услугами и риск-ориентированный контроль
 - Количество платежей на 1 служащего, осуществляющего функции авторизации платежей
 - Количество прямых клиентов казначейства в расчете на 1 служащего
 - Средние транзакционные издержки на авторизацию платежей до и после реформы (заработная плата служащих, занятых авторизацией платежей/количество платежей)
 - Доля платежей, проведенных (авторизованных) в автоматическом режиме (динамика)
- Расширение охвата ЕКС и активное управление ликвидностью
 - Дополнительные доходы, полученные от размещения временно свободных средств ЕКС (всего или **за минусом расходов, связанных с краткосрочным привлечением средств для покрытия кассовых разрывов**)
- Другое
 - Объем нецелевых расходов и другие нарушения, предотвращенные благодаря казначейскому контролю, сумма
 - Несоответствия/ошибки в отчетности (динамика)
 - ...

СПАСИБО!

