**Практикующее сообщество по ИСУГФ – 61-я встреча**

**Оптимизация структуры Единого плана счетов**

**Рекомендации для специалистов в области управления государственными финансами**

Дата / время : 10 декабря 2020 года / 07.00-8.30 по вашингтонскому времени

Место проведения : WebEx

Вступительное слово : Чем Денер, ведущий специалист в области государственного управления, Группа Всемирного банка (ГВБ)

Докладчики : Елена Никулина, руководитель ресурсной группы казначейского сообщества PEMPAL, ГВБ

Марк Силинс, ведущий тематический советник казначейского сообщества PEMPAL

Модератор : Чем Денер, ведущий специалист в области государственного управления, ГВБ

Участники : 83 участника из 35 стран. Список участников в Приложении 1.

Видео WebEx :  [**Ссылка на видео**](https://web.microsoftstream.com/video/6abd807d-1d4b-4abc-9976-822bf6eefe9f)  ((на английском языке)1 ч 32 мин)

**Протокол встречи**

* ***Вступительное слово***

Открывая встречу, Чем Денер тепло приветствовал всех участников. Встреча была совместным мероприятием ПС по ИСУГФ и сети PEMPAL – двух сообществ, поддерживаемых Группой Всемирного банка.

* ***Презентации и обсуждение***

Елена Никулина[[1]](#footnote-1) представила участникам сеть PEMPAL и в частности Казначейское сообщество (КС). Тема дизайна плана счетов находится на повестке дня КС с первых лет существования сообщества. Большинство стран периодически возвращаются к этой теме в контексте внесения различных улучшений в свои системы УГФ. В 2013 году была создана рабочая группа КС по бухгалтерскому учету и отчетности в государственном секторе, а в 2014 году был подготовлен документ, посвященный главным образом унификации экономического сегмента ПС. С учетом центральной роли плана счетов в процессах реформ и автоматизации, более широкая концепция ЕПС оставалась актуальной, и поэтому казначейское сообщество решило вернуться к первоначальному документу и расширить его, осветив многие сопутствующие вопросы реформ. В результате появился документ, представленный сегодня вниманию участников встречи. Документ отражает большой объем работы, проделанной членами КС, и был в центре внимания многочисленных видеоконференций и очной встречи, состоявшейся в Москве в 2019 году. Основная часть практического содержания и концепций документа была сформулирована непосредственно на основе результатов этих встреч и материалов, предоставленных членами КС.

Марк Силинс выступил с короткой презентацией, в которой рассказал, что представляет собой Единый план счетов, и почему он важен. Он отметил, что в прошлом классификаторы разрабатывались простым способом и зачастую предназначались для целей конкретных видов отчетности, например, бюджетной или финансовой отчетности. С приходом автоматизации и более совершенной интеграции систем УГФ выявился ограниченный характер этих классификаторов. С помощью ЕПС делается попытка унифицировать все основные требования к отчетности и контролю в рамках единой структуры, а также расширить охват и возможности в отношении отчетности в интересах широкого круга заинтересованных сторон.

Марк подчеркнул важность представления сводной картины систем УГФ при построении ЕПС. Он отметил, что звучащая в странах критика в адрес систем ИСУГФ относительно их возможностей в части отчетности зачастую является отражением неудовлетворительной или ограниченной структуры плана счетов – проще говоря, если требующаяся детальная информация не отражается на уровне проведения операций, то даже самая лучшая ИСУГФ не сможет обеспечить отчетность по этой информации. Таким образом, разработка комплексного ЕПС имеет ключевое значение для обеспечения всеобъемлющей отчетности по всем системам УГФ.

Марк отметил, что в идеальном случае ЕПС должен охватывать весь сектор государственного управления[[2]](#footnote-2) (и по возможности выходить за его рамки и охватывать государственный сектор) и должен включать: все денежные средства, все банковские счета - от высшего стратегического уровня государственного управления до единиц низшего уровня, предоставляющих услуги, бюджетополучателей, центров затрат и проектов; а также должен охватывать все основные требования к отчетности, включая макрофискальную, бюджетную, финансовую и статистическую отчетность. ЕПС также должен адекватно поддерживать формирование управленческой отчетности по министерствам, ведомствам и организациям (МВО). Притом что разработать ЕПС, удовлетворяющий всем возможным требованиям к отчетности, никогда не удастся, при грамотном построении плана счетов он сможет отвечать большинству требований, и, несомненно, требованиям в отношении основных видов отчетности в органах государственного управления, включая внешнюю финансовую отчетность в соответствии с КФОГУ, РСГФ-2014 и МСФООС и отчетность об использовании средств, предоставленных партнерами по развитию.

При этом Марк отметил, что в прошлом было невозможно задумываться о такой широкой структуре из-за ограничений в части программного обеспечения и возможностей хранения данных. Однако сейчас каждой стране крайне важно рассмотреть возможность того или иного пересмотра структуры ЕПС в будущем. Отказ от этого ограничит возможности для интеграции различных систем УГФ в органах государственного управления и навсегда сохранит расхождения и задержки в отчетности. Он обратил особое внимание на большую роль специалистов по ИКТ в том, чтобы помочь функциональным подразделениям понять не только их собственные потребности в отчетности, но и общую важность интегрированного и консолидированного представления структур данных. Завершая выступление, Марк выразил надежду, что разработанный документ станет подспорьем для стран и должностных лиц в построении общей структуры ЕПС для качественной поддержки более интегрированного представления систем УГФ.

* ***Сессия ответов на вопросы***

Далее участники встречи задали следующие вопросы и поделились комментариями (ответы в основном отражают обсуждения в ходе сессии, однако в некоторых случаях были освещены дополнительные элементы для лучшего понимания):

* Как трактуются счета внебюджетных фондов?

Внебюджетные фонды обычно являются частью сектора государственного управления и, соответственно, там, где это возможно, их счета должны быть консолидированы для целей отчетности и управления ликвидностью. ЕПС должен обязательно содержать структуры для этой цели. В некоторых странах внебюджетные фонды также используют ИСУГФ и главную книгу (ГК). Даже в тех случаях когда такие фонды используют собственную систему бухгалтерского учета, их следует включать в ЕПС, чтобы, как минимум, обеспечить возможность консолидации финансовой информации и там, где это возможно, денежных средств в рамках ЕКС. Кроме того, всегда осуществляется много операций между внебюджетными фондами и центральным правительством, и их необходимо идентифицировать и исключить при консолидации. Это сделать относительно легко, если внебюджетные фонды включены в одну и ту же ИСУГФ, поскольку эти операции могут осуществляться как внутренние операции в ГК и могут автоматически исключаться при консолидации.

* Возможно ли удовлетворить конкретные требования к отчетности, предъявляемые МВО/ бюджетополучателями, например, в отношении отчетности по отдельным лекарственным препаратам в больнице?

При построении экономического сегмента важно проконсультироваться с МВО и бюджетополучателями с целью обеспечения того, что структура сегмента будет отвечать требованиям к отчетности не только центрального ведомства. Притом что не всегда может быть возможным включить каждую отдельную статью расходов, требующуюся на самом детализированном уровне отчетности, большинство требований, как правило, можно удовлетворить. Дойти до уровня конкретных закупаемых лекарств, возможно, и не удастся (хотя и этот уровень детализации возможен), но включить в экономический сегмент статьи для учета расходов на лекарства в целом, несомненно, будет разумным. Один из вариантов, используемый в ряде стран, - создание общей структуры в ЕПС с возможностью дальнейшего отражения расходов по более детальным статьям на более низких уровнях. Так, общий код по лекарствам может быть определен как 123456, а конкретным препаратам могут присваиваться коды 123456XX, что позволяет использовать до 99 различных дополнительных статей с цифровыми обозначениями ниже уровня ЕПС. Если использовать не только цифровые, но и буквенно-цифровые коды, можно включить еще больше «дочерних» элементов. Эти коды более низких уровней могут определяться пользователями или присваиваться в централизованном порядке. Второй вариант может обеспечить согласованность отчетности по одним и тем же детальным статьям расходов по различным МВО. Например, если лекарство ХХ от COVID-19 отпускалось более чем одной организацией, будет использоваться один и тот же уникальный код. Другой вариант – кодирование таких статей за рамками ЕПС с помощью уникальных товарных кодов с последующей увязкой с ЕПС для целей отчетности. Такой подход используется в Грузии: всем закупаемым товарам присваиваются уникальные товарные коды ВТО, а эти коды в свою очередь увязаны с конкретными экономическими статьями в ЕПС.

* Какие основные трудности отмечаются с использованием ЕПС при исполнении бюджета?

Как и в любом процессе внесения изменений, обеспечение понимания пользователями сути нового ЕПС имеет огромное значение. Соответственно, важно дополнить ЕПС подробными электронными пособиями, а также провести обширное обучение должностных лиц. При наличии времени и надлежащей поддержки должностные лица, как представляется, неплохо адаптируются к новым структурам и зачастую находят их более полезными. Безусловно, если реализуется подход на основе короткого кода, новая структура может оказаться менее сложной для пользователей в организациях-бюджетополучателях, чем та, которую заменяет новая структура; при этом она приносит всем непосредственные преимущества, в том числе с точки зрения точности учета.

* При проведении нами пересмотра стандартного плана счетов одно из основных требований национального казначейства состояло в том, чтобы включить в него нефинансовую информацию. Аналогичным образом, партнеры по развитию хотели получать специальный отчет, увязывающий показатели непосредственных результатов (например, по гендерным аспектам) с расходами. Каков ваш опыт в этой области?

Информация о результативности деятельности и соответствующие показатели важны, если ставится задача надлежащим образом измерять результаты деятельности и воздействие, оказываемое решениями правительства об осуществлении расходов. Эти показатели будут увязаны с ЕПС, например, на уровне программ, подпрограмм или мероприятий министерства или бюджетополучателя. Они могут также включать финансовую информацию, используемую для расчета показателей и получаемую непосредственно из ИСУГФ. Однако сами показатели, как правило, не являются отдельной частью ЕПС, а увязываются с ним через отдельный реестр и, возможно, через отдельную подсистему. Финансовые данные, отраженные в главной книге ИСУГФ и классифицированные в соответствии с ЕПС, в дальнейшем могут сопоставляться с показателями эффективности для детального анализа. Как пример, величину затрат на преподавание в расчете на одного учащегося (показатель исходных ресурсов) можно получить из классификации зарплат учителей и применить соответствующее значение к каждому учащемуся. Это можно сделать на национальном уровне, в региональном разрезе, по школьным округам, по школам и по категориям учащихся, при условии что все такие классификаторы существуют, как в ЕПС, так и по преподавателям и т.д.

Что касается гендерных аспектов, если создан сквозной сегмент, или если имеется таблица соответствия для гендерного бюджетирования, тогда показатели, относящиеся к гендерным вопросам, могут быть увязаны с ЕПС таким же образом, как описано выше.

* Можно ли внедрить унифицированный план счетов, используя различные системы (ИСУГФ) ? Если да, как это повлияет на отчетность?

Несомненно, да. В действительности, дизайн современных систем делает ЕПС важнейшим элементом для обеспечения функциональной совместимости различных подсистем, функционирующих в органах государственного управления в рамках систем УГФ (см. слайды 14-15). Он также позволяет осуществлять в рамках подсистем консолидацию данных, классифицированных в соответствии с ЕПС, - либо в ИСУГФ, либо в центральной базе данных для целей отчетности. Таким образом, если у каждого БП есть собственная система бухгалтерского учета (как в некоторых странах), то при наличии ЕПС финансовые данные из каждой системы могут в электронном виде передаваться в центральную систему ежемесячно, еженедельно или ежедневно для формирования консолидированных отчетов. Следовательно, функция надлежащей отчетности укрепляется за счет обеспечения единообразного применения ЕПС во всех подсистемах. Также существует возможность увязки / объединения других элементов данных, используемых в специальных системах (например, индивидуальных идентификационных номеров налогоплательщиков, показателей, характеризующих уровень гендерного равенства и социальной интеграции) со структурами ЕПС с целью формирования широкого спектра отчетов для заинтересованных сторон.

* Во многих странах все активнее отстаивается важность политики гендерного бюджетирования. Как в унифицированном плане счетов отражается информация о таких специальных расходах?

Здесь сложность в том, чтобы определить, как требование к отчетности будет отражаться в ЕПС. Возможны такие варианты: сопоставление с информацией в существующем плане счетов; включение дополнительных специальных элементов в существующий ЕПС для отражения информации о гендерных аспектах; и (или) использование сквозного сегмента, позволяющего отражать операции как связанные или не связанные с гендерными аспектами. В большинстве стран, вероятно, лучше всего будет работать комбинация двух последних вариантов: добавление к существующим элементам ЕПС специальных счетов / статей, в которые включаются специальные расходы, относящиеся к гендерному бюджетированию (см. подходы отдельных стран на слайде 18), например, в рамках специальных государственных программ или отдельного департамента; а также создание сквозного классификатора (слайд 19), который будет применяться к каждой операции – это позволит обеспечить, чтобы расходы, относящиеся к гендерным факторам и социальной интеграции, идентифицировались отдельно от других расходов, например, расходов на оборону. Если структура ЕПС грамотно построена и учитывает гендерное бюджетирование на этапе концептуальной разработки и построения, даже таблицы соответствия могут обеспечить формирование относительно полезных отчетов.

* Каков план дальнейшего пересмотра документа?

Тематическая рабочая группа PEMPAL по бухгалтерскому учету и отчетности будет рада получить предложения о разработке дополнительных компонентов или выпусков доклада. Документ предназначается для использования в качестве практического инструмента и соответственно время от времени, вероятно, будет обновляться по мере выявления необходимости новых выпусков и поступления информации о примерах внедрения технических решений отдельными странами.

* Есть ли необходимость в создании отдельных систем, таких как, например, Система учета долга и управления долгом Секретариата Содружества (CS-DRMS), если функционирует ИСУГФ, использующая ЕПС?

Современные подходы к разработке дизайна систем предполагают отход от единой концепции ИСУГФ в сторону модульных систем с обеспечением их функциональной совместимости. Такой подход оказывается для стран менее рискованным, более управляемым и более эффективным с точки зрения затрат. Ключевая задача – обеспечить, чтобы все функции использовали общие элементы данных, и чтобы кодирование всех операций и управление ими осуществлялось согласованно по всей системе УГФ. Так, модуль управления долгом может использоваться для выполнения специального моделирования в отношении накопленного долга и может поддерживать проведение анализа с целью определения оптимального набора долговых инструментов для страны. Как правило, такие задачи не относятся к числу функций или компонентов базовой ИСУГФ. Поэтому создание ИСУГФ, в которую интегрирована функция управления долгом, вероятно, будет не самым лучшим вариантом для страны, хотя соответствующие денежные потоки, включая погашение основной суммы, уплату процентов, а также поступления средств по новым займам, должны отражаться в ИСУГФ и в главной книге. В идеальном случае также должны отражаться объемы накопленных долговых обязательств и корректировки накопленной задолженности, например, в результате возникновения курсовых разниц.

Однако если существовала система, которая дублировала функции ИСУГФ, будет разумным рационализировать операции так, чтобы эту функцию выполняла только одна подсистема ИСУГФ.

**Вопросы, поступившие после мероприятия**

* В вашу модель включен функциональный сегмент, который, как я полагаю, не задействован в бюджетировании. Функции можно довольно легко соотнести с бюджетополучателями и т.д. Тогда зачем вообще включать их как отдельный сегмент? Такое же мнение у меня относительно сегмента местоположения: мы не собираемся осуществлять бюджетирование по географическому признаку, и в случае частичного дублирования проектов или бюджетополучателей по принципу географического расположения, соответствующие элементы можно пересмотреть – тогда зачем нужен специальный сегмент?

**Важное примечание**: некоторые страны действительно осуществляют бюджетирование по секторам и функциям, в том числе для целей бюджетного контроля. Однако в итоге средства контроля должны доходить вплоть до уровня организационных подразделений, где предоставляются услуги.

Притом что бюджетирование является одним из основных элементов, требующих учета при построении ЕПС, то, как расходуются деньги, тоже критически важно. Во многих странах бюджетирование происходит на более высоком уровне, где основное внимание сосредоточено на стратегическом распределении средств, определении общих ассигнований и управлении ликвидностью, в то время как при исполнении бюджета основной акцент делается на контроль и эффективность. Грамотно построенный ЕПС призван охватывать оба уровня и обеспечивать получение информации о детальных операциях, осуществляемых бюджетополучателями, и применять к ним средства контроля более высокого уровня. В тех странах, где действующие системы не позволяют разграничить бюджетный контроль и фактические расходы, отмечается тенденция к тому, чтобы осуществлять бюджетирование на слишком детализированном уровне, а контролировать исполнение - на слишком высоком уровне, что фактически есть компромисс. В будущем должна ставиться цель обеспечить как можно более эффективную поддержку системой обеих функций - без компромисса. Наша рекомендация такая: построить такой ЕПС, какой наилучшим образом поддерживает процесс принятия решений, а затем устранять любые ограничения системы, которые могут обнаружиться. Это подразумевает кодирование операций на как можно более детализированном уровне.

Именно поэтому каждый из этих сегментов отдельно включен в ЕПС – только после этого в ЕПС можно реализовать «короткий код». Это обеспечивает установление истинных связей «один к одному», и при этом не проводится соотнесение путем группировки элементов более низкого уровня для решения проблемы установления связей «один ко многим».

В итоге, если установлены связи «один к одному» или «один ко многим» по всем элементам того или иного сегмента, тогда этот сегмент можно получить из других предлагаемых вами сегментов. Однако при этом вы вряд ли захотите потерять какие-либо возможности для отчетности (например, отказаться от формирования отчетов по проектам/мероприятиям, выходящим за пределы границ отдельных географических единиц) – в идеальном случае вы захотите делать и то, и другое.

Также стоит отметить, что при нежелании или невозможности провести кодировку вплоть до низшего организационного уровня, т.е. до бюджетополучателей, центров затрат и проектов, вы не сможете сопоставить связи «один к одному». Без возможности присвоения «короткого кода» каждый сегмент нужно будет в явном виде отражать по каждой операции. Это еще одна причина, по которой мы включаем сегменты функций и местоположения в ЕПС – для обеспечения того, чтобы окончательная структура поддерживала все возможные ситуации, а страны, которым удастся провести кодировку до самого детального уровня, могли институционально закрепить подход с введением «короткого кода» для отражения данных.

* Моему руководству нравится идея, что все операции проводятся по одним и тем же сегментам, и нам не нужен отдельный сегмент для определения проектов развития. Я отразил эту идею в моем дизайне структуры, выделив бюджетополучателя из организационного сегмента и создав то, что я назвал сегментом «активного бюджета», который является своего рода наименьшим общим знаменателем как для текущих расходов, так и расходов на цели развития (я предложил пять цифр, разделенных линейным рядом точек, вместо взаимосвязей «родитель – дочерний элемент», поскольку у нас всего две родительских позиции). Хотел бы узнать, что вы думаете по этому поводу: хорошая это идея или она может привести к проблемам?

Есть много различных вариантов при разработке структуры ЕПС – тот факт, включается ли бюджетополучатель/центр затрат как низший уровень организационного сегмента или как отдельный сегмент, не должен иметь значения при условии, что он является уникальным реестром в любой из структур. Вы предлагаете уникальный реестр. Соответственно, предлагаемая структура должна работать, несмотря на то, что с ней могут быть связаны определенные концептуальные сложности.

Проекты отражают ограниченные по времени и сумме бюджетные ассигнования, которые могут иметь более одного источника финансирования. Следовательно, проекты являются отдельными бюджетными ассигнованиями, находящимся в управлении бюджетополучателей, например, начальной школы. В общем и целом, бюджетополучатели могут хотеть иметь представление о своих бюджетах текущих расходов и отдельных бюджетах на реализацию проектов - в совокупности и с разбивкой по бюджетным компонентам и источникам финансирования. Партнеры по развитию тоже могут хотеть видеть предоставленное ими финансирование на реализацию проектов выделенным отдельно. Вам необходимо удостовериться в том, что при объединении центров затрат, бюджетополучателей и проектов в одном сегменте не будет нарушен принцип взаимоисключения сегментов[[3]](#footnote-3) – нужно ли вам отчитываться об обоих аспектах операции, и если да, мешает ли предложенный подход это делать? Для гарантии я бы в обычной ситуации построил отдельный проектный сегмент, включив в него центры затрат/ бюджетополучателей. Этот сегмент можно также использовать вместе с сегментом источника средств для «изолирования» средств, в том числе предоставленных партнерами по развитию, в главной книге, а не на отдельных банковских счетах.

В качестве заключительного комментария было отмечено, что хотя присущие системам ограничения важны, они не должны быть основным драйвером, определяющим структуру ЕПС. Нужно стремиться построить наилучший требующийся ЕПС, а затем попытаться найти инновационные способы для поддержки ЕПС с помощью ИКТ. Там где длина кодов ограничена системой, основное внимание следует уделить обеспечению максимального уровня детализации в уникальных регистрах для операций, а также сокращению иерархий, встроенных в сегменты. Это обеспечит необходимый детализированный учет операций для анализа данных, а таблицы соответствия можно использовать за пределами ИСУГФ и ГК таким же образом, как короткий код используется для отчетности и контроля более высокого уровня в Молдове (слайд 17). Осуществление этих действий за пределами ИСУГФ – неидеальный вариант, но не каждая страна имеет возможность вкладывать новые средства для преодоления существующих ограничений в части программного обеспечения.

* ***Следующие действия***

От имени членов практикующего сообщества Чем поблагодарил Елену и Марка за превосходную презентацию и ответы на вопросы участников. Он также искренне поблагодарил всех присутствовавших за участие, вопросы и комментарии.

URL-адрес видеозаписи приводится выше. Протокол встречи и текст презентации находятся в папке “Shared Documents/FMIS CoP Meetings”.

**Приложение 1 –** Список участников встречи на платформе WebEx (10 декабря 2020 года)

| **#** | **ФИО** | **Должность / организация** | **Местонахождение** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Г-жа Елена Никулина | Руководитель ресурсной группы казначейского сообщества PEMPAL, ГВБ | г. Вашингтон |
| 2 | Г-н Марк Силинс | Ведущий тематический советник казначейского сообщества PEMPAL | Австралия |
| 3 | Г-жа Екатерина Залеева | Казначейское сообщество PEMPAL | Российская Федерация |
| 4 | Г-жа Кесджана Халили | Генеральный директор, Министерство финансов и экономики (МФЭ) | Албания |
| 5 | Г-жа Алма Бейджа | Генеральный директор Казначейства, МФЭ | Албания |
| 6 | Г-жа Алкета Браче | Начальник отдела финансовой отчетности, МФЭ | Албания |
| 7 | Г-жа Бриксхилда Нгули | Специалист по доходам и ликвидности, Казначейство, МФЭ | Албания |
| 8 | Г-жа Ариса Ллеши | Аналитик по финансовой отчетности, МФЭ | Албания |
| 9 | Г-н Назим Касумзаде | Директор Департамента информационных технологий, Агентство государственного казначейства при Министерстве финансов | Азербайджан |
| 10 | Г-н Марк Симс | Специалист проекта по внедрению учета по методу начисления, Министерство финансов и экономического развития | Ботсвана |
| 11 | Г-н Дэниел Домелево | Генеральный аудитор | Гана |
| 12 | Г-н Таваши Зсолт | Ответственный представитель вице-премьера правительства, Министерство национальной экономики (МНЭ) | Венгрия |
| 13 | Г-н Тамаш Тёрёк | Специалист по государственному управлению, отдел экономики и развития, МНЭ | Венгрия |
| 14 | Г-н Сандип Дэш | Заместитель контролера и генерального аудитора, Управление контролера и генерального аудитора, Минфин | Индия |
| 15 | Г-н Доннекс Читсонга | Директор Департамента информационных технологий, Резервный банк Малави | Малави |
| 16 | Г-жа Тсейен-Оидов Ариунсанаа | Начальник отдела финансов, бухгалтерского учета и отчетности, Департамент казначейства | Монголия |
| 17 | Г-н Майкл Охо | Член проектной группы по интегрированной системе ИСУГФ, штат Ондо | Нигерия |
| 18 | Г-жа Билжана Миноска | Заместитель главы Казначейства, Министерство финансов | Северная Македония |
| 19 | Г-жа Лилжана Гжуровска | Государственный советник Казначейства, Минфин | Северная Македония |
| 20 | Г-жа Мара Срезовска | Государственный советник Казначейства, Минфин | Северная Македония |
| 21 | Г-жа Радмила Сандева | Советник, Министерство финансов | Северная Македония |
| 22 | Г-жа Рената Давиткова Панчева | Начальник отдела, Министерство финансов | Северная Македония |
| 23 | Г-н Владо Делевски | Начальник отдела по управлению ликвидностью и проектам, Казначейство, Министерство финансов | Северная Македония |
| 24 | Г-жа Анжела Васовска | Старший сотрудник, Министерство финансов | Северная Македония |
| 25 | Г-жа Александра Петкановска Трпеска | Старший сотрудник, Министерство финансов | Северная Македония |
| 26 | Г-н Игор Димитровски | Старший сотрудник, Департамент казначейства, Министерство финансов | Северная Македония |
| 27 | Г-жа Мария Китанска | Руководитель отдела информационно-технологической инфраструктуры, системный администратор, Министерство финансов | Северная Македония |
| 28 | Г-н Примош Коматар | Консультант, ГВБ | Северная Македония |
| 29 | Г-жа Снежана Джосифовска | Консультант | Северная Македония |
| 30 | Г-н Бартош Сташевски | Начальник отдела, Департамент политики в области расходов, Министерство финансов | Польша |
| 31 | Г-жа Алдона Лутрович | Специалист, Министерство финансов | Польша |
| 32 | Г-жа Катаржина Сжарковска | Руководитель проекта, Департамент государственного бюджета, Министерство финансов | Польша |
| 33 | Г-жа Малгоржата Була | Министерство финансов | Польша |
| 34 | Г-жа Малгоржата Кулеша | Министерство финансов | Польша |
| 35 | Г-жа Анаб Сабрие | Консультант (бухгалтерский учет и управление финансами), Управление генерального аудитора | Федеральное правительство Сомали |
| 36 | Г-н Омар Салаад Хассан | Руководитель департамента бухгалтерского учета, региональная администрация Банадир | Региональная администрация Банадир, Сомали |
| 37 | Г-жа Дженни Синклер | Финансовый советник, Premis | Сомали |
| 38 | Г-н Исмаил Абди | Финансовый советник, Premis | Сомали |
| 39 | Г-н Хуссейн Мохамед | Финансовый советник по УГФ, Premis | Сомали |
| 40 | Г-н Пхуонг Буи Тхе | Директор департамента информационных технологий, VST, Министерство финансов | Вьетнам |
| 41 | Г-н До Кванг Хуи | Отдел исследований и разработок, Департамент информационных технологий, Государственное казначейство Вьетнама | Вьетнам |
| 42 | Г-н Томас Мартин | Департамент казначейства США, Офис технического содействия | США |
| 43 | Г-н Джесси Хьюз | Почетный профессор бухгалтерского учета, Университет Олд Доминион | США |
| 44 | Г-н Джерардо Уна | Советник по оказанию технического содействия, МВФ | г. Вашингтон |
| 45 | Г-н Александр Ривера | Руководитель проекта, Comprasal | Сальвадор |
| 46 | Г-н Ануприя Катариа | Менеджер, PwC | Индия |
| 47 | Г-н Джо Косма | Руководитель консультационного сектора (управление и инфраструктура), E&Y | Нигерия |
| 48 | Г-н Дуглас Хэдден | Исполнительный вице-президент по вопросам стратегии и инноваций, FreeBalance | США |
| 49 | Г-н Алдо Сагастуме | Вице-президент по вопросам УГФ, FreeBalance | Гватемала |
| 50 | Г-н Кемаджл Раткочери | Старший консультант по УГФ, FreeBalance | Косово |
| 51 | Г-н Эдуардо Капеччи | Консультант по УГФ, FreeBalance | Панама |
| 52 | Г-н Виджей Рамачандран | Консультант | Индия |
| 53 | Г-н Чандрашекхар Каушик | Консультант | Индия, США |
| 54 | Г-н Амит | Консультант | Индия |
| 55 | Г-н Дес Фергюсон | Консультант | Ирландия |
| 56 | Г-жа Вангари Муикиа | Ведущий экономист, Expertise Global Consulting | Кения |
| 57 | Г-н Афса Ибрахим | Консультант | Кения |
| 58 | Г-жа Виктория Мартынова | Консультант, IBM Global Business Services | Российская Федерация |
| 59 | Г-н Мюррей Кауен | Консультант | Великобритания |
| 60 | Г-н Ричард Фармер | Консультант | Великобритания |
| 61 | Г-н Сэм Мун | Консультант | Великобритания |
| 62 | Г-н Эдвин Родин-Браун | Консультант | Вьетнам |
| 63 | Г-н Эйдриан Фоззард | Руководитель практики, Центр глобальной практики в области государственного управления, ГВБ | г. Вашингтон |
| 64 | Г-н Ханс Ананд Бек | Ведущий экономист, Всемирный банк | Мьянма |
| 65 | Г-н Фабиан Сейдерер | Ведущий специалист по государственному сектору, ГВБ | Бангкок |
| 66 | Г-н Пол Велтон | Ведущий специалист по управлению финансами, ГВБ | Ливан |
| 67 | Г-н Арман Ватян | Ведущий специалист по управлению финансами, ГВБ | Армения |
| 68 | Г-жа Лилия Разлог | Старший специалист по управлению долгом, ГВБ | г. Вашингтон |
| 69 | Г-н Пьер Мессали | Старший специалист по государственному сектору, ГВБ | г. Вашингтон |
| 70 | Г-жа Оксана Друта | Старший специалист по управлению финансами, ГВБ | Молдова |
| 71 | Г-жа Галина Кузнецова | Старший специалист по управлению финансами, ГВБ | Российская Федерация |
| 72 | Г-н Мадхаван Балачандран | Старший специалист по управлению финансами, ГВБ | г. Вашингтон |
| 73 | Г-н Арун Манушья | Старший специалист по управлению финансами, ГВБ | г. Вашингтон |
| 74 | Г-жа Фабиен Мрошка | Старший специалист по государственному сектору, ГВБ | г. Вашингтон |
| 75 | Г-н Паскаль Фрережак | Старший специалист по операциям, ГВБ | Австрия |
| 76 | Г-жа Сандрин Егоу Нгассеу | Специалист по государственному сектору, ГВБ | Буркина- Фасо |
| 77 | Г-жа Сильмара Морейра Да Силва | Специалист по управлению финансами, ГВБ | Бразилия |
| 78 | Г-жа Лусинэ Григорян | Специалист по управлению финансами, ГВБ | Армения |
| 79 | Г-жа Жан Овино | Специалист по финансам, ГВБ | Кения |
| 80 | Г-жа Татьяна Скалон | Консультант на постоянной основе, ГВБ | Великобритания |
| 81 | Г-жа Натани Тавесаенгскултаи | Консультант, ГВБ | г. Вашингтон |
| 82 | Г-жа Вида Ндиланха Нкиа | Специалист по управлению финансами, ГВБ | Танзания |
| 83 | Г-н Чем Денер | Ведущий специалист по государственному управлению, координатор ПС по ИСУГФ | г. Вашингтон |

1. Г-жа Никулина руководила деятельностью всей сети в период с 2012 по 2019 год и непосредственно участвовала в подготовке документа. В настоящее время она продолжает работать в качестве наставника и руководителя ресурсной группы КС. [↑](#footnote-ref-1)
2. См. определения сектора государственного управления и государственного сектора в Руководстве по статистике государственных финансов (РСГФ-2014) ([GFSM 2014](https://www.imf.org/external/np/sta/gfsm/)). [↑](#footnote-ref-2)
3. См. раздел доклада, посвященный семи принципам построения структуры ПС, или исходный документ МВФ под авторством Сайлендры Паттаньяк и Джули Патриции Купер «План счетов: важнейший элемент системы управления государственными финансами» (Sailendra Pattanayak & Julie Patricia Cooper [Chart of Accounts : A Critical Element of the Public Financial Management Framework](https://www.imf.org/en/Publications/TNM/Issues/2016/12/31/Chart-of-Accounts-A-Critical-Element-of-the-Public-Financial-Management-Framework-25189), 2011) [↑](#footnote-ref-3)