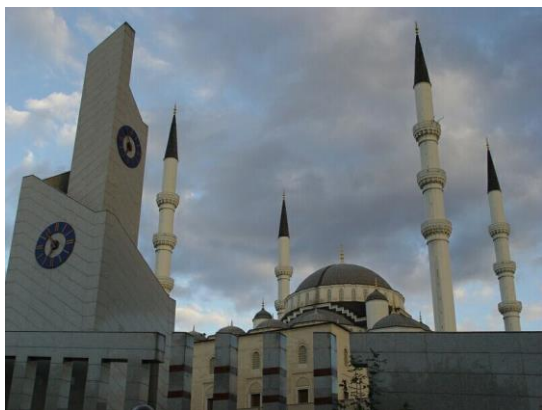


Ознакомительный визит Казначейского Сообщества (КС) РЕМПАЛ «Система управления государственными финансами в Турции»

Анкара, Турция



Делегация КС в составе 31 участника из семи стран приняла участие в ознакомительном визите в Министерство финансов Турции, который состоялся 19-21 ноября 2013 г. Главной целью визита в Анкару было познакомить представителей СК с основами системы УГФ Турции, а также дать им возможность ознакомиться с информационной системой, которая применяется в правительственных

учреждениях Турции для целей управления государственными финансами (GBS.NET). Визит состоялся благодаря поддержке Всемирного Банка, а административную помощь в его осуществлении оказал Секретариат РЕМПАЛ, находящийся в Любляне, Словения.

Ознакомительный визит был проведен по инициативе Министерства финансов Таджикистана, которого заинтересовал опыт Турции в деле реформирования различных аспектов управления государственными финансами, и в первую очередь опыт этой страны в использовании информационных технологий в области УГФ. Помимо таджикской делегации, в визите приняли участие представители еще 6 стран-членов СК (Азербайджана, Албании, Беларуси, Грузии, Казахстана и Молдовы).

В делегацию КС вошли специалисты в области управления государственными финансами (в основном, из Таджикистана) и ИТ, работающие с системами УГФ (из всех стран-участниц). Идя навстречу профессиональным интересам специалистов, все участники были разделены на две группы: одна группа сосредоточила свое внимание, в основном, на изучении функциональных аспектов системы УГФ, а вторая подробно изучала опыт принимающей стороны по использованию информационных технологий в целях УГФ.

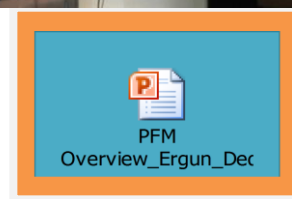
В повестке дня ознакомительного визита были предусмотрены совместные заседания обеих групп, а также параллельные заседания по темам, представляющим приоритетный интерес для каждой из групп. Визит начался с совместного приветственного заседания во вторник 19 ноября. Участников визита поприветствовал **г-н Эртан Эрүз**, начальник Центра стратегического



развития Министерства финансов Турции, и вкратце рассказал им о системе управления государственными финансами Турции. Участники узнали о последних реформах в области УГФ в Турции, основных функциях системы SGB.NET – информационной системы, применяемой в УГФ, а также о процессах стратегического управления, применяемых в системе государственных финансов принимающей страны. От имени Министерства финансов Турции г-н Эртан Эрруз выразил готовность своих коллег поделиться опытом со странами РЕМПАЛ в области реформ УГФ, а также продолжить уже установленные отношения плодотворного двустороннего сотрудничества со своими коллегами из Министерства финансов Таджикистана. Он также выразил уверенность, что визит будет полезен не только для приехавших участников, но также и для специалистов в области УГФ из принимающей страны.

Приветственное заседание продолжилось выступлением г-на **Измаила Эраслана**, начальника Департамента Управления информационными системами (ДУИС) Министерства финансов Турции, который представил информацию о повестке дня визита и рассказал о подходах принимающей страны и организаторов к подготовке мероприятия. Он, также вкратце описал роль ДУИС и его цели, и проинформировал участников о планах министерства в связи с развитием систем ИТ в будущем.

Первое совместное заседание продолжилось презентацией «Общая административная структура Турции. Взгляд на процесс управления государственными финансами», которую представили г-жа **Ферхан Эргюн** и г-жа **Мелек Деде**, финансовые эксперты Министерства финансов Турции. Участникам рассказали о политической системе и административном устройстве Турецкой Республики, разделении власти и отношениях между центральным и местными уровнями правительства. Центральная администрация, посредством своих центральных (столичных) и местных (89 провинций) структур наделена полномочиями в таких сферах как правосудие, оборона, безопасность, социальное обеспечение, государственное образование, казначейство, и т.д. Местные органы власти отвечают за здравоохранение, социальную помощь, транспорт, защиту окружающей среды, развитие местной инфраструктуры, и т.д. Доходы в бюджет собираются центральными властями, а ресурсы делятся между центральным и местным уровнем согласно потребностям. У местных органов власти есть собственные совещательные и исполнительные структуры и собственные источники доходов. В то же время, они получают долю отчислений из центрального бюджета.



Выступающие рассказали участникам об организационной структуре Министерства финансов Турции, а также о его роли и основных функциях. Кроме того, они представили обширные сведения о правовой основе УГФ, особенно о Законе № 5018 об Управлении государственными финансами и контроле в Турции, который регулирует все процессы в государственном бюджете. Они описали основные концепции этого закона, его цели и охват. Участники получили подробную информацию о цикле и календаре бюджетного процесса в Турции. Ниже на схемах приведены основные фазы процесса УГФ в Турции:

Процесс финансового управления



Бюджетный процесс



Выступающие получили большое количество вопросов от группы. Некоторые из них касались отношений между центральными и местными властями, особенно по вопросу о распределении бюджетных ресурсов. (Ответ: Закон № 5018 предусматривает все необходимые положения для регулирования финансовых отношений между этими уровнями). Кроме того, участники задали вопросы о связи и соотношении между 5-летними стратегическими планами и 3-летними бюджетами. (Ответ: стратегические планы предусматривают общие цели развития и не содержат никаких финансовых параметров, в то время как 3-летние и годовые бюджеты устанавливают финансовые рамки и ресурсы для достижения этих целей). Выступающие ответили также на множество вопросов, касающихся финансового контроля и аудиторской системы, принятых в Турции, кассового управления, ежеквартального и ежемесячного распределения бюджетов, различных аспектов, касающихся учета и отчетности в госсекторе.

Первый день визита продолжили параллельные заседания в двух группах. Группа, которая сосредоточилась на **общих проблемах УГФ**, далее продолжила обсуждать вопрос о стратегическом планировании. Г-н **Аттила Чакир**, финансовый эксперт из Министерства финансов Турции, представил свой доклад на эту тему. Члены группы познакомились с: (i) основными аспектами стратегического планирования в госсекторе



Турции; (ii) опытом принимающей страны в реформировании государственного финансового планирования; (iii) ролью и функциями Центра стратегического развития; (iv) структурой и основой составления стратегических планов; (v) правовой базой, регулирующей стратегическое планирование в госсекторе Турции.



Участники задали различные вопросы, связанные со стратегическим планированием, особенно в отношении стратегических планов самого Министерства финансов. Среди задач, поставленных в Стратегическом плане минфина на период 2013-2017 гг., г-н Чакир подчеркнул следующие: расширение налогооблагаемой базы на справедливой и прогнозируемой основе, упрощение налоговой системы в целях укрепления экономической конкурентоспособности Турции, укрепление эффективности выделения государственных средств, расходования и подотчетности, рост эффективности государственных активов, и т.д.

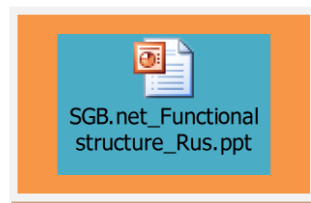
Группа, занявшаяся **вопросами ИТ**, провела заседание, посвященное общему изучению информационной системы SGB.NET, используемой в целях УГФ в Турции. Г-жа **Гулистан Севги**, руководитель Центра Управления информационными системами, сделала содержательную презентацию, в которой были описаны платформы и модули этой системы.



В настоящее время пользователи из 154 органов центрального и местного правительства используют систему SGB.NET. Это система на базе веб, совместимая со всеми базами данных. Программа разработана на языке С# на базе Asp.net. SGB.NET является одной из информационных систем используемых в управлении государственными финансами Турции. Она была разработана первоначально для целей стратегического планирования отраслевыми министерствами, а ее функциональность была расширена постепенно. Несмотря на широкое применение, SGB.NET не обязательна к использованию в госсекторе Турции. В настоящее время система состоит из следующих основных модулей: Стратегическое планирование, Управление расходами, Управление движимым имуществом, Возврат долга, Исполнение бюджета, Производительность (эффективность) бюджета, Документооборот, Библиотека, Человеческие ресурсы.



После обеда группа ИТ продолжила знакомство с системой SGB.NET. **Г-жа Гулистан Севги и Г-н Хасан Туран**, разработчик программ, выступили с презентацией «Функциональная структура системы SGB.NET. Взаимодействие модулей, общетехнические параметры». Участники получили подробные технические сведения о структуре SGB.NET, ее модулях и образе их взаимодействия, технических параметрах баз данных, и т.д. Кроме того, им были продемонстрированы несколько интерфейсов. Члены группы задали множество вопросов о технической инфраструктуре SGB.NET, в т.ч. о характеристиках баз данных, и т.д.



Группа, занимавшаяся **общими вопросами УГФ**, посвятила вторую половину дня посещению Министерства развития Турции. Членам группы представили подробную информацию о процессе составления пятилетних Планов развития в Турции. В этих планах устанавливаются стратегические среднесрочные задачи развития турецкого общества как основа для планирования деятельности во всем госсекторе страны. **Г-жа Толга Туфекчи**, представительница Министерства развития, познакомила участников с 10-м пятилетним планом развития, сделав акцент на его программной сути. План нацелен на 8 главных задач, касающихся стимулирования экономического роста, повышения доступности госуслуг в различных областях, повышения эффективности расходования госсредств, и т.д. Основная цель этого амбициозного плана – вывести Турцию в десятку самых экономически развитых стран мира. В этой связи планируется достичь следующих макроэкономических показателей.

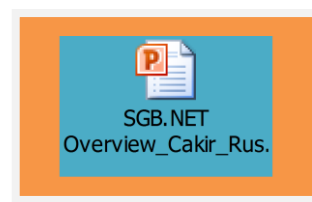
Макропоказатель	2013 (\$)	2018 (\$)	2023 (\$)
ВВП	786 миллиардов	1,3 триллиона	2,0 триллиона
ВВП на душу населения	10,5 тысяч	16,5 тысяч	25 тысяч
Экспорт	152 миллиардов	227 миллиардов	500 миллиардов
Безработица	9,2%	7,2%	5%
Инфляция	10,2%	7%	10%

В целях обеспечения эффективного процесса среднесрочного планирования развития, необходимо выполнить следующие основные условия (от планирования до исполнения):

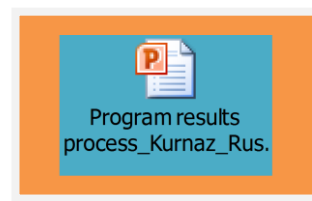
1. Привлечь к участию в разработке Плана развития все заинтересованные стороны;
2. Обеспечить гибкость инвестиционных программ;
3. Обеспечить эффективную координацию и взаимодействие между госорганами;
4. Обеспечить должный уровень транспарентности на всех этапах развития и реализации Плана;
5. Разработать реалистичные планы;
6. Стимулировать сотрудничество и привлекать частный сектор.

Первая половина второго дня была посвящена детальному знакомству с системой SGB.NET всех участников визита. В ряде презентаций была представлена подробная информация о системе SGB.NET, охватывающая все процессы УГФ – стратегическое планирование, подготовка и исполнение бюджета, управление эффективностью, управление человеческими ресурсами, управление активами, кодовая структура, структура единого плана счетов, интеграция с другими системами и т.д.

Г-на Аттила Чакир сделал презентацию, в которой описал управление данными, работу SGB.NET, бизнес-модели и модели управления, а также взаимодействие с другими информационными системами. Ниже на схеме описана интеграционная модель SGB.NET.



Г-н Ахмет Курназ, финансовый эксперт из Министерства финансов Турции, сделал презентацию о процессе составления программ эффективности и практическом применении системы SGB.NET. Он подробно описал задачи программ эффективности, все этапы этого процесса, а также установленные для этого сроки. Он рассказал присутствующим об основных параметрах Программы эффективности на 2013 и продемонстрировал соответствующий модуль в системе SGB.NET.



Г-н Ахмет Ильхан, государственный бухгалтер из Министерства финансов Турции, представил презентацию «Управление расходами в системе SGB.NET». Модуль «Управление расходами» используется с 2008 г. в центральных и территориальных структурах минфина. Модуль используется для



ввода данных о госрасходах в систему, электронное пространство используется для проверки соответствия законам, документы готовятся согласно стандартам, и существует также электронный архив, удобный для целей контроля. Выступающий описал процессы, относящиеся к управлению расходами, аспекты, касающиеся аудиторской деятельности, мониторинга, а также архивации данных и контроля. В конце своей презентации г-н Ахмет Ильхан продемонстрировал в реальном режиме работу модуля SGB.NET «Управление расходами».

Г-н Фечир Сенгоз, финансовый эксперт из Министерства финансов Турции, выступил с презентацией о модуле Управления электронным документооборотом в системе SGB.NET. Этот модуль был добавлен к системе в 2010 г. и в настоящее время используется в 16 учреждениях госсектора, в т.ч. в Парламенте. Ниже на схеме показан процесс документооборота внутри SGB.NET.



Свою презентацию г-н Фечир Сенгоз закончил демонстрацией работы в реальном режиме модуля «Электронный документооборот».

После обеда, во время совместного заседания представители Министерства финансов Турции продолжили делиться информацией о модулях SGB.NET. Участники ознакомительного визита слышали о различных аспектах, касающихся отчетов о деятельности, управления человеческими ресурсами, оперативного управления, а также дальнейших планов разработки SGB.NET.

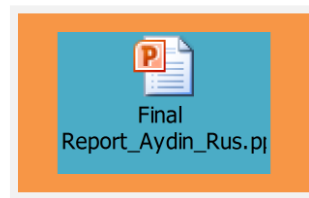
В Министерстве финансов Таджикистана поэтапно вводятся модули системы SGB.NET, и у таджикской делегации было много вопросов о технических характеристиках системы, ее функциональной структуре, и т.д. Хозяева ответили на

эти вопросы, тем самым оказав неоценимую поддержку процессу внедрения этой системы ИТ в Таджикистане.

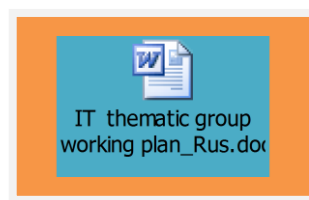
Второй день работы завершился параллельными заседаниями двух групп. Группа **по общим вопросам УГФ** посетила Парламент Турции. Членов группы проинформировали о структуре Парламента, графике рассмотрения и утверждения бюджета, процессе планирования и исполнения собственного бюджета Парламента, процедуре утверждения бюджета в высшем законодательном органе. Затем участники задали разные вопросы, особенно о роли Парламента в бюджетном процессе, парламентском контроле над параметрами госдолга, рассмотрении бюджета, и т.д.

Группа **по вопросам ИТ** провела сессию вопросов и ответов, чтобы разъяснить оставшиеся вопросы относительно системы SGB.NET. Самые разные вопросы касались технической и функциональной структуры системы, функционирования и взаимодействия ее модулей, администрирования пользователей и безопасности; представители принимающей стороны ответили на все вопросы.

Третий день визита начался с параллельных заседаний групп. Группа по **общим вопросам УГФ** провела заседание по вопросам отчетности. **Г-н Али Айдын**, финансовый эксперт Министерства финансов Турции выступил с презентациями «Итоговые счета и отчетность в целях подотчетности». Он описал охват бюджетной отчетности в госсекторе Турции, а также правовые основы, регулирующие этот процесс.



Группа по вопросам ИТ посвятила свое заседание разработке Плана действий на 2014 г. для тематической группы по Использованию информационных технологий в казначейских операциях, недавно созданной в рамках КС РЕМПАЛ. Участников тематической группы попросили высказать свои предложения к Плану действий, которого можно найти во вставленном в данный текст документе. После его утверждения Исполнительным комитетом КС, мероприятия, предусмотренные в Плане действий тематической группы, будут включены в общий План сообщества на 2014-2015 гг.



Программа трехдневного ознакомительного визита завершилась совместным итоговым заседанием. Участники заседания выразили свое удовлетворение высоким качеством проведения мероприятия и поблагодарили хозяев и организаторов. **Г-н Эрган Эрруз** поблагодарил участников ознакомительного визита за проявленный интерес и



многочисленные вопросы о системе УГФ Турции. **Г-н Шавкат Сохибов**, заместитель министра финансов Таджикистана и участник ознакомительного визита, выразил благодарность хозяевам за отличную организацию и открытость специалистов УГФ Турции, принявших участие в проведении ознакомительного визита. Он также поблагодарил представителей Министерства финансов Турции за очень продуктивное двустороннее сотрудничество между двумя министерствами и за помощь в реализации реформ УГФ в Таджикистане. **Г-н Ион Кикку**, Советник РЕМПАЛ по операционным вопросам, также поблагодарил хозяев от имени команды Всемирного Банка за их ценный вклад в успех ознакомительного визита. Он также поблагодарил участников за активность проявленную в ходе визита.

Основные выводы ознакомительного визита членов КС РЕМПАЛ в Анкару:

1. Ознакомительный визит в Министерство финансов Турции продолжил серию успешных мероприятий КС в таком формате, который был начат в Таллинне в феврале 2013 г. и был продолжен в сентябре 2013 г., ознакомительным визитом в Казначейство Великобритании;
2. В последние два десятилетия Турецкая Республика переживает устойчивое социально-экономическое развитие благодаря своей демократической политической системе, реализации реформ в разных областях, и в том числе в системе Управления государственными финансами. Политики в области государственных финансов, примененные в Турции за это время, стимулировали экономический рост, инвестиционную привлекательность и социальное развитие;
3. В 5-летних планах развития устанавливаются основные среднесрочные задачи развития турецкого общества, которые служат основой для планирования деятельности во всем госсекторе страны;
4. Исходя из стратегических положений Планов развития, в Турции разрабатываются и осуществляются 3-летние финансовые планы и годовые бюджеты;
5. Успех реализации Планов развития зависит от нескольких основных факторов, и один из самых главных факторов – активное участие общества на всех этапах, от планирования до реализации и оценки эффективности;
6. Закон № 5018 «Об Управлении государственными финансами и контроле в Турции» предусматривает все положения, касающиеся системы УГФ в Турции, в т.ч. бюджетный календарь;
7. SGB.NET является одной из информационных систем используемой в управлении государственными финансами Турции. Она основана на web платформе и используется более чем 11 тыс. пользователями из 154 учреждений. Использование данной системы не является обязательным для публичного сектора страны;

8. Первоначально системы SGB.NET была разработана для целей стратегического планирования в отраслевых министерствах. В настоящее время система поддерживает все этапы бюджетного цикла, включая подготовку бюджета, его исполнение и отчетность. Помимо этих модулей, в системе есть еще такие модули как Электронный документооборот, Стратегическое планирование, Управление движимым имуществом, Возврат долга, Библиотека, Человеческие ресурсы;
9. Министерство финансов Таджикистана начало процесс постепенного внедрения модулей SGB.NET, и опыт приобретенный таджикскими специалистами (16 человек) в ходе ознакомительного визита в Анкару, будет полезен в процессе дальнейшего внедрения системы;
10. Тематическая группа КС по вопросам использования информационных технологий в казначейских операциях разработала в Анкаре свой План действий на 2014 г., а информация, полученная в ходе ознакомительного визита, будет полезна для дальнейших дискуссий в группе.

