

Опыт Российской Федерации в реформировании казначейской системы страны

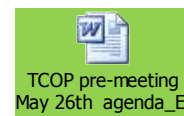
Москва, Россия



В соответствии с Планом деятельности на период 2012–2014 гг. Казначейское сообщество (КС) PEMPAL¹ провело 26-го мая в Москве заседание, на котором рассматривался опыт Российской Федерации в реформировании казначейской системы. Заседание проводилось в преддверие пленарной встречи сети PEMPAL, которая состоялась 27-29 мая в Москве и было посвящено вопросам повышения прозрачности в сфере государственных финансов. В заседании КС участвовали более 40 казначейских

специалистов из 17 стран-членов PEMPAL. Мероприятие проводилось при поддержке экспертов из Всемирного банка. Административная поддержка была обеспечена Секретариатом PEMPAL, базирующимся в словенском Центре повышения квалификации в области финансов.

Заседание проводилось согласно программе составленной Исполнительным Комитетом КС в сотрудничестве с представителями принимающей стороны – Федерального Казначейства России. Основной задачей заседания в Москве было предоставление возможности членам Казначейского Сообщества ознакомиться с опытом Российской Федерации в реформировании различных направлений казначейской деятельности. В частности, участникам предстояло ознакомиться с подходами принимающей страны к формированию функциональной модели Федерального Казначейства и подготовки персонала, с опытом применения инсорсинга в казначейской системе России, с ролью казначейства в формировании финансовой отчетности, с опытом в области управления единым казначейским счетом, а также, с подходами по разграничению ответственности между казначейством и бюджетными учреждениями в процессе исполнения бюджета. Основу дискуссиям по каждому из этих направлений составили презентации подготовленные представителями Федерального Казначейства России.



Вышеуказанные темы были включены в программу заседания вследствие пожеланий, высказанных членами Исполнительного Комитета КС в ходе подготовки данного мероприятия. Члены КС имели возможность ознакомиться с некоторыми аспектами деятельности казначейской системы России и в ходе прошлых мероприятий PEMPAL, а именно, во время состоявшегося в 2012г. семинара в Москве по стратегиям модернизации казначейств и проведенной в ноябре 2013г. тематической видеоконференции, посвященной опыту данной страны в оценке эффективности и результативности казначейских подразделений.

¹Сеть по взаимному обучению и обмену опытом в управлении государственными финансами (PEMPAL) нацелена на повышение эффективности, результативности и прозрачности государственных расходов в странах Центральной и Восточной Европы и Центральной Азии. Программа поддерживает деятельность, направленную на объединение практикующих специалистов в области государственных финансов в практикующие сообщества с целью коллегиального обучения посредством сравнительного анализа результатов работы для проведения реформ в области государственных финансов. Для получения дополнительной информации о PEMPAL посетите www.pempal.com.



Открывая заседание **господин Роман Артюхин**, руководитель Федерального Казначейства России, поприветствовал участников мероприятия и отметил важность сети REMPAL как платформы для взаимного обучения и обмена опытом между финансовыми специалистами стран-членов программы. Как участник первого мероприятия Казначейского Сообщества REMPAL, состоявшегося в 2006г., и ряда других, проведенных в последнее время,

руководитель казначейства России отметил прогресс достигнутый сетью REMPAL в предоставлении ресурсов знаний и организации обмена опытом, а также, значительно возросшую роль самих членов Казначейского Сообщества в подготовке содержательной части проводимых учебных мероприятий. Страны-члены REMPAL выступают одновременно как доноры и получатели знаний в области управления государственными финансами, что способствует высокой эффективности процесса взаимного обучения между членами сети.

Госпожа Елена Никулина, руководитель программы REMPAL со стороны Всемирного Банка, поблагодарила принимающую сторону за весомый вклад вложенный Федеральным Казначейством России в подготовку данного заседания, а также предстоящего 27-29 мая пленарного заседания всей сети REMPAL в Москве, отметив, что данная встреча продолжает серию мероприятий по ознакомлению членов Казначейского Сообщества с успешным опытом России в реформировании казначейской системы в частности, и системы УГФ в целом. Председатель Казначейского сообщества, **госпожа Анжела Воронин**, также поблагодарила принимающую сторону, и особо отметила, что программа заседания составлена исходя из предложений членов КС, что придает дополнительную степень интереса со стороны участников к предлагаемым к обсуждению вопросам.

После приветственных слов и представления тех, кто впервые принимал участие в заседании Казначейского сообщества, представители принимающей страны представили несколько презентаций по вышеуказанным тематическим направлениям. **Господин Александр Демидов**, заместитель руководителя Федерального Казначейства России и член Исполнительного Комитета КС, выступил с первой презентацией, рассказывающей о подходах к построению функциональной модели казначейской системы России.



TCOP_Demidov
PPT_Rus.pptx

Рисунок 1 – Подходы к формированию новой организационной структуры Федерального Казначейства России



В своем выступлении г-н Демидов описал особенности существующей функциональной модели Федерального Казначейства, рассказал о вызовах стоящих перед казначейской системой страны на современном этапе и, как следствие, о необходимости разработки перспективной функциональной модели Федерального Казначейства. Были отмечены, также, и аспекты, связанные с профессиональной подготовкой казначейских специалистов. После представления презентации последовала серия вопросов и ответов, в ходе которой г-н Демидов ответил детально на целый ряд вопросов участников заседания, касающихся организационных аспектов оценки существующей модели, изучения факторов влияющих на эффективность функционирования казначейской системы, количества и профиля персонала вовлеченного в разработку перспективной функциональной модели казначейства и т.д.

Следующим докладчиком был господин **Дмитрий Гришин**, руководитель Межрегионального операционного управления Федерального казначейства Российской Федерации, который выступил с презентацией по теме «Роль и место Межрегионального операционного управления Федерального Казначейства в обеспечении федерального бюджета». В презентации были отражены цели стоящие перед Межрегиональным операционным управлением (МОУ) Федерального



Казначейства, основные задачи и функции данного подразделения. МОУ было создано с целью переориентации деятельности центрального аппарата Федерального Казначейства с технических операционных функций на управленческие функции. В ходе сессии вопросов и ответов г-н Гришин представил дополнительные разъяснения относящиеся к истории создания данного подразделения, планов дальнейшего развития, различных индикаторов характеризующих деятельность осуществляемую МОУ.

Далее последовала презентация **госпоина Андрея Гуровича**, начальника Административного управления Федерального Казначейства, по теме "Инсорсинг в системе Федерального казначейства: опыт и перспективы". Из данного выступления участники заседания узнали о целях, задачах и мероприятиях по реформированию обеспечительных функций Федерального Казначейства, о подходах к организации закупочной деятельности для нужд казначейской системы, порядке оценки эффективности соответствующей деятельности и дальнейших планах по усовершенствованию функций связанных с обеспечением нормального функционирования органов казначейства Российской Федерации.



Рисунок 2 – Показатели эффективности Центра по обеспечению деятельности казначейства России

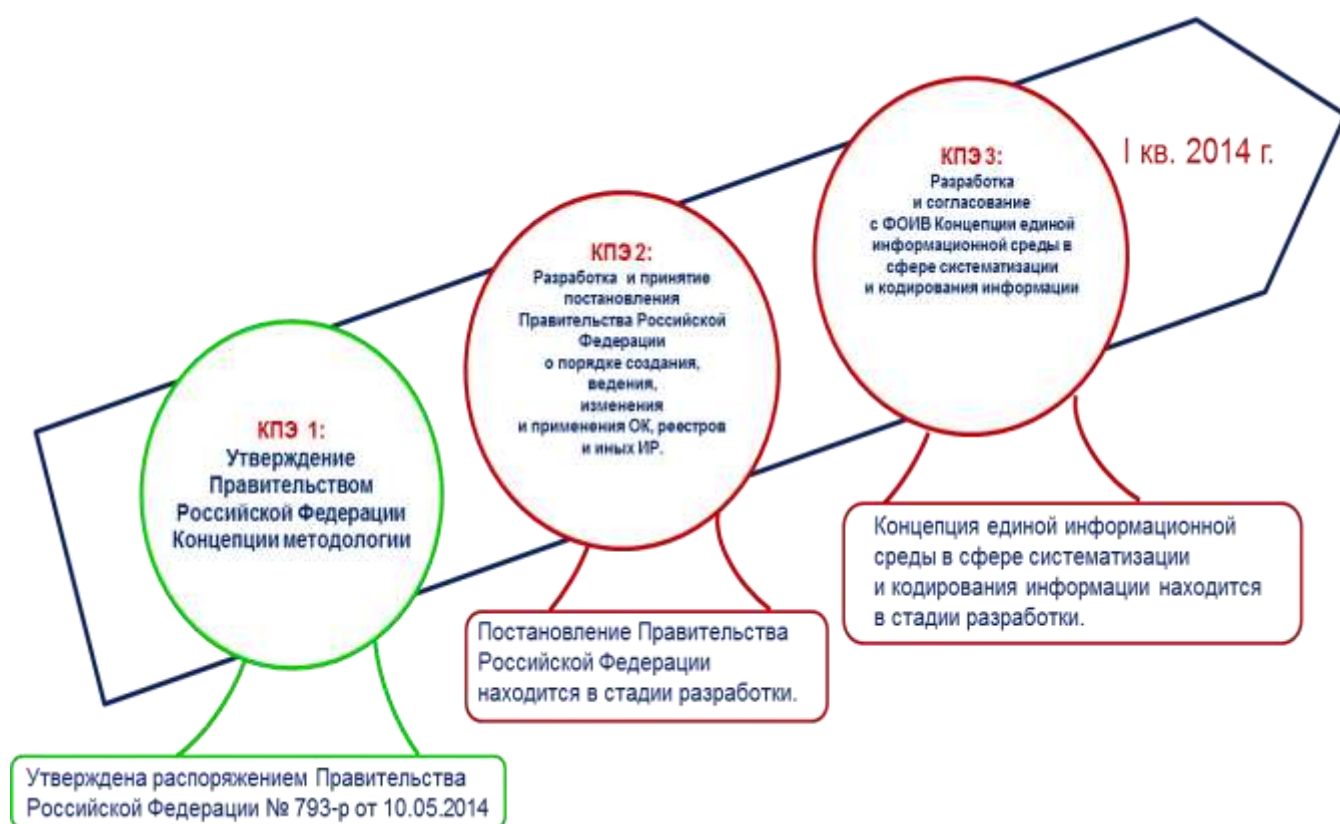
Наименование показателей	Измерение	Значение показателя
1	2	3
Своевременность исполнения заявок	отношение своевременно исполненных заявок к общему количеству заявок	90-100%
Доля (%) Услуг, принятых Заказчиком от Исполнителя без замечаний	отношение оказанных Услуг "без замечаний" к общему количеству	90-100%
Доля (%) услуг исполненных с нарушением сроков	отношение количества просроченных услуг к общему количеству услуг	0%
Доля (%) своевременной передачи бухгалтерских документов (извещений) для оформления внутренних расчетов	доля документов исполненных согласно установленных сроков	90-100%
Коэффициент загруженности	отношение расчетного рабочего времени к фактически отработанному	90-100%
SMART-задачи	отношение поставленных руководством задач к выполненным задачам	90-100%
Удовлетворенность сотрудников Федерального Казначейства уровнем сервиса	отношение суммарной оценки сотрудников по шкале (от 1 до 10) к количеству оценивших сотрудников	10 баллов (введение системы анкетирования)

Первая пленарная сессия заседания закончилась презентацией **госпоина Алексея Кристинина**, заместителя начальника Управления систематизации и классификации информации в социально-экономической области Федерального Казначейства, по теме «Систематизация и классификация информации в социально-экономической области – новые полномочия Казначейства России». В соответствии с недавними нормативными изменениями Федеральное Казначейство было

наделено новым полномочием по осуществлению межведомственной координации деятельности в сфере систематизации и кодирования технико-экономической и социальной информации в социально-экономической области. Докладчик описал текущее состояние в области систематизации и кодирования информации в социально-экономической области, проделанную работу по систематизации и классификации соответствующей информации, а также, запланированные на ближайшее будущее дальнейшие действия в данном направлении.



Рисунок 3 – Ключевые показатели эффективности деятельности по систематизации и классификации информации



Вторая половина дня заседания была посвящена дискуссиям в малых группах. В результате предварительно проведенного электронного опроса все участники заседания были разделены на три группы, в соответствии с приоритетными профессиональными интересами участников.

Первая группа обсуждала вопросы связанные с управлением остатками на Едином Казначейском Счете. Основу дискуссиям в данной группе положила презентация **господина Олега Дроздова** – начальника Управления финансово-бюджетных операций Казначейства России. Докладчик описал подробно деятельность осуществленную Федеральным Казначейством в связи с наделением новым полномочием по управлению остатками на ЕКС, а также намеченные на 2014г. мероприятия в данном направлении.

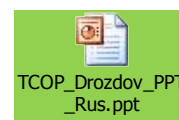
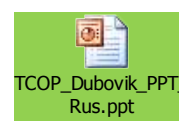


Рисунок 4 – Деятельность Федерального Казначейства России по управлению остатками средств на ЕКС в 2013г. и планы на 2014г.



В ходе дискуссий члены группы познакомились с особенностями процесса размещения средств на банковских депозитах, привлечения средств организаций, выделению кредитов субъектам РФ и местным бюджетам, покупкам ценных бумаг по договорам РЕПО, и т.д.

Вторая группа обсуждала вопросы связанные с ролью казначейства в формировании финансовой отчетности. **Господин Антон Дубовик**, начальник Управления бюджетного учета и отчетности Казначейства России, представил участникам группы вводную презентацию, отражающую порядок организации бюджетного учета и отчетности в Российской Федерации. Основными вопросами обсужденными в данной группе были:



- Система нормативного правового регулирования бюджетного учета и отчетности;
- Основные субъекты учетных и отчетных процедур;
- Бюджетный (бухгалтерский) учет: основные объекты учета;
- Бюджетная классификация;
- Интеграция плана счетов и бюджетной классификации;
- Бюджетная (бухгалтерская) отчетность: формы отчетности,
- Консолидированная бюджетная отчетность.

Рисунок 5 – Формы отчетности, консолидированная бюджетная отчетность



Третья группа обсуждала тематику связанную с разграничением ответственности между казначейством и бюджетными учреждениями в процессе исполнения бюджета. Вводная презентация была представлена участникам группы **госпожой Оксаной Павлюковой**, заместителем начальника Управления обеспечения исполнения федерального бюджета Казначейства России. В процессе дискуссий участвовала и руководитель данного управления **госпожа Екатерина Семенова**. Авторы презентации предложили участникам группы рассмотреть вопросы связанные с разграничением ответственности между казначейством и бюджетными учреждениями используя применяемую технологию осуществления расходов бюджета.

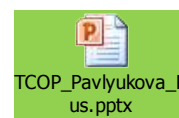


Рисунок 6 – Порядок кассового обслуживания бюджетных и автономных учреждений



В ходе дискуссий в группе отмечались необходимые условия для осуществления расходов федерального бюджета, была дана характеристика типов бюджетных учреждений, описан порядок кассового обслуживания бюджетных и автономных учреждений.

Особый интерес участников 3-й группы вызвал опыт России в управлении ликвидностью и вопросы связанные с функционированием Единого Казначейского Счета. По результатам дискуссий делегация Грузии выразила пожелание о приглашении участников от Российской Федерации для совместной работы в рамках созданной в Казначейском Сообществе тематической группы по управлению ликвидностью.

В конце дня участники заседания собрались в рамках заключительной пленарной сессии для подведения итогов обсуждений в группах и общих выводов однодневного заседания. В своих комментариях к состоявшимся дискуссиям в группах участники отметили полноту информации, высокий профессионализм и открытость проявленную коллегами из Российской Федерации в ходе представления своего опыта по обсуждаемым направлениям деятельности казначейства. На все вопросы были получены исчерпывающие ответы, а также, была выражена готовность со стороны российских коллег и в дальнейшем отвечать на вопросы членов КС из других стран, если таковые появятся.

Основные выводы по результатам заседания Казначейского Сообщества от 26-го мая 2014г. в Москве:

- По результатам представленной на заседании информации о реформах казначейской системы России, члены КС из других стран отметили значительную положительную динамику данного процесса и весомый прогресс, достигнутый со времен прошедшего в 2012г. в Москве семинара КС;
- Предложенные Исполнительным Комитетом КС и представителями Федерального Казначейства России вопросы к обсуждению в ходе заседания представляли повышенный интерес для членов КС, что определило высокую активность в дискуссиях и успех мероприятия в целом;
- Функциональный анализ является важным диагностическим инструментом для подготовки функциональных усовершенствований в казначейской системе. Казначейство России осуществляет данную деятельность на постоянной основе, вкладывая существенные финансовые и трудовые ресурсы. В результате, удалось разработать уникальную методологию функционального анализа, которая может быть предоставлена заинтересованным коллегам из других стран;
- Создание в рамках Федерального Казначейства России Межрегионального Операционного Управления способствовало существенной переориентации деятельности центрального аппарата Федерального Казначейства с технических операционных функций на управленческие функции. В данном контексте соответствующий опыт был отмечен как интересный и для других стран-членов КС;
- Передача всех полномочий связанных с административным обеспечением функционирования Федерального Казначейства России в единый Центр по обеспечению деятельности Казначейства России (ЦОКР) позволила значительно повысить эффективность данной деятельности, и обеспечило существенную экономию бюджетных средств используемых в закупочной деятельности. Перечень применяемых индикаторов эффективности для оценки данной деятельности позволяет вносить необходимые дальнейшие усовершенствования в функционировании ЦОКР;
- Основываясь на удачном опыте Федерального Казначейства в автоматизации казначейских операций в стране, Казначейство России было наделено новой функцией

по осуществлению межведомственной координации деятельности в сфере систематизации и кодирования технико-экономической и социальной информации в социально-экономической области. Организация выполнения данных функций представляет новый вызов для руководства Федерального Казначейства;

- *Участники заседания высоко оценили предварительную работу ресурсной команды по организации дискуссий в малых группах, что позволило членам КС сконцентрироваться на вопросах, представляющих для них приоритетный профессиональный интерес, а принимающей стороне заранее подготовить необходимую информацию по обсуждаемым вопросам. Практика представления вводных презентаций принимающей страны в начале дискуссий в малых группах оказалась очень успешной и будет продолжена в будущем.*

Закрывая заседание, господин Александр Демидов выразил надежду, что подготовленная представителями Федерального Казначейства России информация об опыте его страны в реформировании казначейской системы была интересна и полезна для участников заседания. Он поблагодарил членов КС за активное участие в дискуссиях, а также, за прозвучавшие комментарии и оценки по представленному опыту, что будет полезным для принимающей страны в ходе проводимых реформ. Елена Никулина со стороны Всемирного Банка и Анжела Воронин от имени членов Казначейского Сообщества поблагодарили коллег из Федерального Казначейства за отличную подготовку мероприятия и открытость в процессе обмена опытом.

Все материалы по заседанию Казначейского Сообщества от 26-го мая 2014г. в Москве можно найти на веб-сайте PEMPAL по следующему адресу: <http://www.pempal.org/event/eventitem/read/111/284?&lang=ru>. Также, информация о проведенном заседании была размещена на официальном сайте Федерального Казначейства России по адресу: http://roskazna.ru/novosti/?ELEMENT_ID=18974&sphrase_id=241756

