

РЕМ  PAL



ГОДОВОЙ
ОТЧЕТ
2017/18

© Секретариат РЕМПАЛ

Настоящий документ подготовлен Секретариатом РЕМПАЛ.

Права и разрешения:

Материалы настоящего отчета являются собственностью программы РЕМПАЛ. РЕМПАЛ поощряет распространение своих материалов, поэтому информация, содержащаяся в отчете, может быть частично или полностью воспроизведена в некоммерческих целях при надлежащем указании источника.

Все вопросы следует направлять в Секретариат РЕМПАЛ.



СЕКРЕТАРИАТ РЕМПАЛ

Б. Молчановка, д. 36/1
Г. Москва, 121069, Российская Федерация
Т: +7 495 745 70 00

Бюджетное сообщество (БС)

Т: доб. 2038
E: BCOP@pempal.org

Сообщество по внутреннему аудиту (СВА)

Т: доб. 2002
E: IACOP@pempal.org

Казначейское сообщество (КС)

Т: доб. 2078
E: TCOP@pempal.org

www.pempal.org/ru

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ РЕМРАЛ 2017/18



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO



ВСЕМИРНЫЙ БАНК
МБРР • МАР | ГРУППА ВСЕМИРНОГО БАНКА



МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СОДЕРЖАНИЕ



АББРЕВИАТУРЫ	6
ПРЕДИСЛОВИЕ	1
1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ И ОХВАТ СЕТИ	3
2. ВОЗДЕЙСТВИЕ РЕМПАЛ НА ПРАКТИКУ УГО В СТРАНАХ-УЧАСТНИЦАХ	9
2.1. Примеры влияния БС, собранные в 2018 ф.г.....	11
2.2. Примеры влияния КС, собранные в 2018 ф.г.....	12
2.3. Примеры влияния СВА, собранные в 2018 ф.г.....	13
3. ВЛИЯНИЕ РЕМПАЛ НА УРОВЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАЧЕСТВ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УГО	15
4. РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ РЕМПАЛ: РАССМОТРЕНИЕ ПРИОРИТЕТОВ СТРАН-УЧАСТНИЦ В ОБЛАСТИ УГО	17
4.1. Бюджетное сообщество (БС).....	22
4.2. Казначейское сообщество (КС).....	25
4.3. Сообщество по внутреннему аудиту (СВА).....	29

5. РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ РЕМРАЛ: ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ЧЛЕНАМ СЕТИ АКТУАЛЬНЫХ ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННЫХ УСЛУГ И РЕСУРСОВ	33
5.1. Качество и актуальность мероприятий и материалов.....	34
5.2. Качество поддержки, оказываемой ресурсными группами ПС в формировании содержания деятельности.....	38
5.3. Качество организационной и административной поддержки — Секретариат.....	40
6. РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ РЕМРАЛ: НАЛИЧИЕ ЖИЗНЕСПОСОБНОЙ СЕТИ, ПОДДЕРЖИВАЕМОЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ ПО УГФ, СТРАНАМИ-УЧАСТНИЦАМИ И ПАРТНЕРАМИ ПО РАЗВИТИЮ ПРОГРАММЫ	43
6.1. Приверженность членов сети и ответственное руководство.....	44
6.2. Устойчивая поддержка и контроль со стороны доноров.....	47
6.3. Обеспечение финансовой жизнеспособности сети — основные показатели.....	49
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. СОСТАВ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ КОМИТЕТОВ ПС РЕМРАЛ ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ ИЮНЯ 2018 ГОДА	53
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. СОСТАВ КООРДИНАЦИОННОГО КОМИТЕТА РЕМРАЛ ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ ИЮНЯ 2018 ГОДА	55
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. СВОДНЫЕ ОЦЕНКИ НА ОСНОВЕ ОТВЕТОВ НА СТАНДАРТНЫЕ ВОПРОСЫ АНКЕТЫ ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА МЕРОПРИЯТИЙ РЕМРАЛ	57
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. МЕРОПРИЯТИЯ ПРАКТИКУЮЩИХ СООБЩЕСТВ В 2018 Ф.Г.	61
Бюджетное сообщество.....	62
Казначейское сообщество.....	69
Сообщество по внутреннему аудиту.....	74
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. РАСХОДЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ РЕМРАЛ	77

АББРЕВИАТУРЫ

АП	Аудит на практике
РГ АП	Рабочая группа СВА «Аудит на практике»
БС	Бюджетное сообщество
БСХ	боснийско-сербско-хорватский язык
РГБГП	Рабочая группа БС по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета
ЦВЮВЕ-РБВ	Региональная сеть руководителей бюджетных ведомств из стран ОЭСР Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы
ЦПГ	Центральное подразделение по гармонизации
ПС	практикующее сообщество
к.г.	календарный год
COSO	Комитет организаций-спонсоров Комиссии Тредвея
ОЭУД/ DeMPA	Программа Всемирного банка по оценке эффективности управления долгом
СУИВС	Система управления информацией о внешнем содействии
ИК	исполнительный комитет
ЕЦА	Европа и Центральная Азия
ФК	финансовый контроль
ИСУГФ	Информационная система управления государственными финансами
ф.г.	финансовый год
GIFT	Глобальная инициатива по обеспечению прозрачности в бюджетно-налоговой сфере
ИСУП	Информационная система управления персоналом



ВА	внутренний аудит
СВА	Сообщество по внутреннему аудиту
МБП	Международное бюджетное партнерство
МСФО ОС	Международные стандарты финансовой отчетности общественного сектора
МПСВА	Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита
ИТ	информационные технологии
МДФТ	мультидонорский трастовый фонд
Минфин	министерство финансов
ОЭСР	Организация экономического сотрудничества и развития
в т.ч.	в том числе
PEFA	Программа Всемирного банка по оценке государственных расходов и финансовой отчетности
REMPAL	сеть «Взаимное обучение и обмен опытом в области управления государственными финансами»
РГПЦБ	Рабочая группа БС по программно-целевому бюджетированию
УГФ	управление государственными финансами
ГВК	государственный внутренний контроль
RIFIX	взаимодействие внутреннего аудита с органами финансовой инспекции и внешнего аудита
КК	Координационный комитет
SECO	Государственный секретариат Швейцарии по экономическим вопросам
СПУ	Соглашение о предоставлении услуг
КС	Казначейское сообщество
ЕКС	Единый казначейский счет
ВК	видеоконференция
ВБ	Всемирный банк
РГ	рабочая группа



ПРЕДИСЛОВИЕ

Представляю Вашему вниманию годовой отчет о деятельности сети «Взаимное обучение и обмен опытом в области управления государственными финансами» (PEMPAL) за 2018 финансовый год. Этот год был ознаменован началом реализации второй стратегии PEMPAL на 2017—2022 годы. Как следует из данных, представленных в отчете, сеть PEMPAL по-прежнему служит эффективным и ценным инструментом, используемым правительствами стран-членов из региона Европы и Центральной Азии (ЕЦА) для повышения эффективности и продуктивности использования государственных средств в результате применения усовершенствованной практики управления финансами (УГФ).

Пользуясь возможностью, хочу от имени Координационного комитета поблагодарить страны-члены и всех основных заинтересованных лиц за неизменную поддержку и ценный вклад в деятельность сети. Изучение мировой и региональной передовой практики и обмен информацией между странами — ключевой механизм, который лежит в основе используемого в PEMPAL метода взаимного обучения. Сотрудничество между центральными правительственными ведомствами способствует совершенствованию систем УГФ и одновременно укрепляет региональные связи, создавая дополнительные преимущества как для стран — членов PEMPAL, так и для других стран.

Мы воодушевлены результатами, достигнутыми PEMPAL за прошедший год, и с удовольствием делимся нашими достижениями с помощью настоящего доклада.



Дэниэл Бойс

Председатель Координационного комитета PEMPAL
Всемирный банк

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Daniel Boyce". The signature is fluid and cursive, written on a white background.



1

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ И ОХВАТ СЕТИ

Сеть «Взаимное обучение и обмен опытом в области управления государственными финансами» (PEMPAL) облегчает обмен профессиональным опытом и передачу знаний среди специалистов-практиков по управлению государственными финансами (УГФ) из стран региона Европы и Центральной Азии (ЕЦА).

Программа PEMPAL стартовала в 2006 году при поддержке ряда доноров-партнеров и нацелена на содействие совершенствованию практики УГФ в странах-членах за счет распространения информации о надлежащей практике УГФ и ее применении.

В состав членов PEMPAL входят должностные лица министерств финансов, национальных казначейств и других центральных ведомств смежного профиля, отвечающие за планирование, формирование, исполнение и мониторинг государственного бюджета, а также за координацию и гармонизацию функций внутреннего аудита и внутреннего контроля.

Члены PEMPAL представляют 23 страны из региона ЕЦА.

К ним относятся: Албания, Азербайджан, Армения, Беларусь, Босния и Герцеговина, Болгария, Чешская Республика¹, Хорватия, Грузия, Венгрия¹, Казахстан, Косово, Кыргызская Республика, Македония, Молдова, Черногория, Румыния, Российская Федерация, Сербия, Таджикистан, Турция, Украина и Узбекистан.

Взаимное обучение — это основной инструмент, взятый PEMPAL на вооружение. Взаимное обучение представляет собой действенный, хорошо зарекомендовавший себя подход к развитию индивидуальных способностей специалистов и потенциала организаций. Участники ведут совместную работу в рамках очных встреч и в удаленном режиме с целью обмена знаниями и выработки подходов к решению общих проблем в сфере УГФ. Такой обмен информацией и обсуждение общих проблем и путей их решения облегчаются благодаря взаимоотношениям между отдельными членами и странами, которые возникают со временем в рамках регулярного взаимодействия при поддержке PEMPAL. В отличие от традиционных подходов к обучению,

участники сами формируют планы мероприятий и выступают в качестве экспертов в рамках тематических экспертных групп, и таким образом они не только получают, но и сами предоставляют техническое содействие.

Деятельность PEMPAL организована в рамках трех тематических сообществ специалистов-практиков (практикующие сообщества — ПС), деятельность которых сосредоточена на вопросах бюджета, казначейства и внутреннего аудита (бюджетное сообщество (БС), казначейское сообщество (КС) и сообщество по внутреннему аудиту (СВА)). В каждом ПС свой состав членов. Деятельность всех ПС осуществляется на основе сформированных по инициативе членов ПС планов мероприятий, отражающих основные приоритеты стран-участниц в области УГФ. Планы мероприятий ПС предусматривают создание знаний и обмен знаниями в рамках очных и виртуальных встреч, проведение ознакомительных визитов, а также разработку информационно-аналитических продуктов («продуктов знаний»). Обмен информацией осуществляется через общедоступный сайт на трех официальных языках сети: английском, русском и боснийском-сербско-хорватском (БСХ).

www.pempal.org/ru

В действующей Стратегии PEMPAL, которая вступила в силу в июле 2017 года, определяется стратегическая рамочная основа деятельности PEMPAL на 2017—2022 годы.

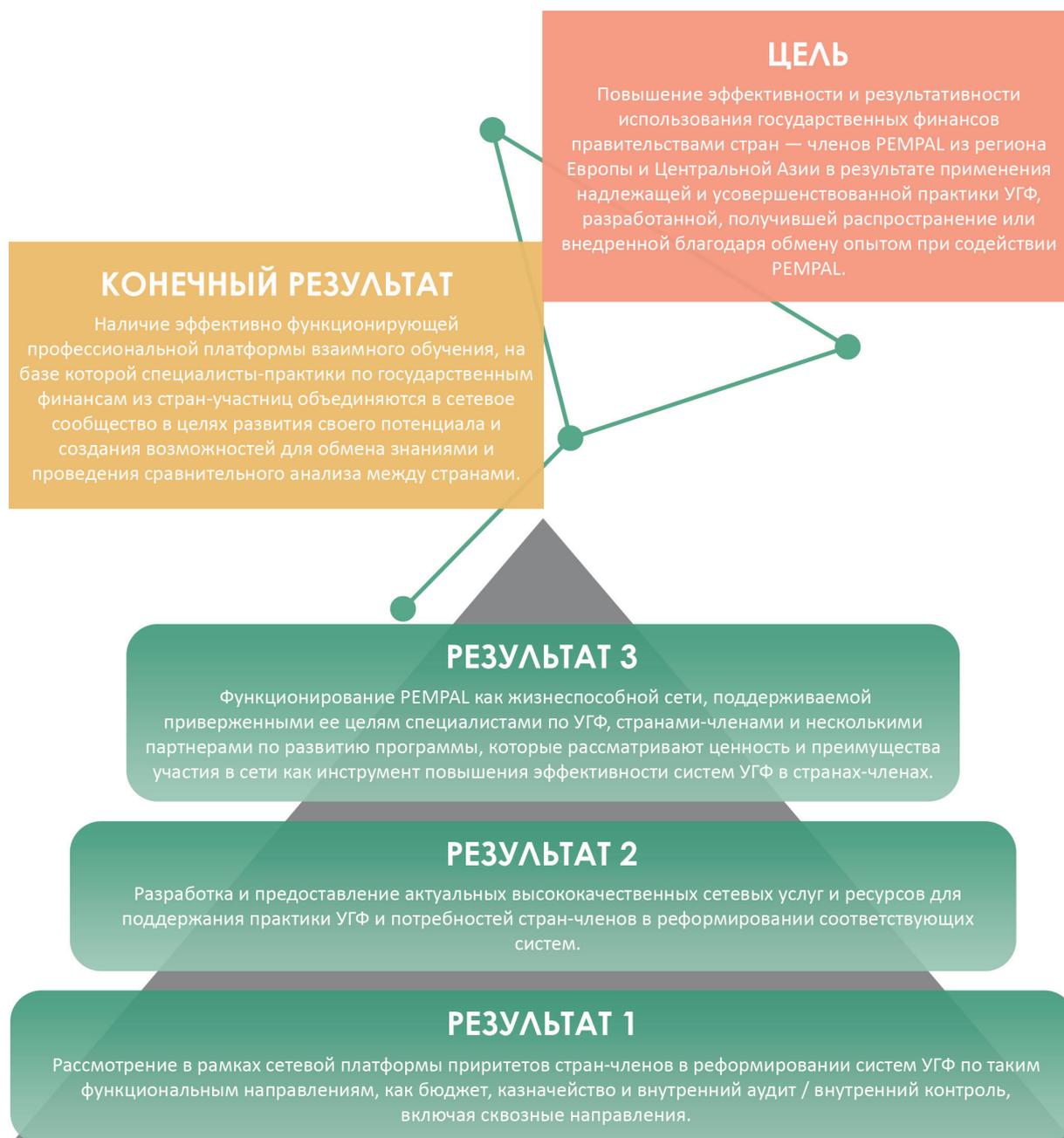
www.pempal.org/ru/strategy

В соответствии с этой рамочной основой, высшая цель деятельности PEMPAL на текущий период сформулирована так:

- Повышение эффективности и результативности использования государственных финансов правительствами стран — членов PEMPAL из региона Европы и Центральной Азии в результате применения надлежащей и усовершенствованной практики УГФ, разработанной, получившей распространение или внедренной благодаря обмену опытом при содействии PEMPAL.

¹ Частичное членство — участвует только в одном практикующем сообществе (СВА).

РИСУНОК 1: ОБЩАЯ СХЕМА ДОСТИЖЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ PEMPAL В 2017—2022 ГОДАХ



Ожидаемый конечный результат Стратегии PEMPAL на 2017—2022 годы:

- Наличие эффективно функционирующей профессиональной платформы взаимного обучения, на базе которой специалисты-практики по государственным финансам из стран-участниц объединяются в сетевое сообщество в целях развития своего потенциала и создания возможностей для обмена знаниями и проведения сравнительного анализа между странами.

Для обеспечения достижения сетью PEMPAL своей основной цели и выполнения задач, ведущих к конечному результату, в рамочной основе стратегии определены три направления непосредственных результатов. Эти направления в обобщенном виде представлены на **рисунке 1**.

РИСУНОК 2: СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ REMPLAL



Структура управления PEMPAL представлена на рисунке 2. Она включает в себя следующие элементы:

- Три тематических практикующих сообщества, во главе каждого из которых стоит исполнительный комитет, сформированный на добровольной основе из представителей стран — членов PEMPAL. Исполнительные комитеты управляют сетью и координируют ее работу от имени членов сети².
- Координационный комитет (КК) в составе председателей / заместителей председателей ПС, а также представителей доноров, который обеспечивает стратегический контроль и руководство³.
- Технические ресурсные команды, которые предоставляются Всемирным банком и другими донорами и оказывают помощь исполнительным комитетам ПС в разработке и реализации планов деятельности, формируемых на основе предложений членов ПС и утверждаемых Координационным комитетом.
- Секретариат, который обеспечивает административную и организационную поддержку сети PEMPAL.

Программа PEMPAL по-прежнему получает существенную поддержку от своих партнеров-доноров.

В их числе: Всемирный банк (ВБ), Государственный секретариат Швейцарии по экономическим вопросам (SECO), Министерство финансов Российской Федерации, Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Национальная академия экономики и финансов при Министерстве финансов Нидерландов. Программа финансируется через мультидонорский трастовый фонд (MDTF), который находится под управлением Всемирного банка и формируется за счет средств взносов двух основных доноров: SECO и Министерства финансов Российской Федерации.

Сеть PEMPAL отвечает за использование средств, предоставленных донорами, и поэтому обязана обеспечивать удовлетворение потребностей основных заинтересованных сторон, а также обеспечивать исполнение бюджета с минимальными затратами и максимальным воздействием и при этом соблюдать установленные принципы фидуциарных отношений.

Для обеспечения подотчетности PEMPAL по-прежнему использует обширный набор инструментов и процессов, предназначенных для мониторинга, измерения результатов и оценки эффективности и актуальности деятельности сети. К ним относятся:

- внутренние нормативные документы: операционные руководства (включая руководство по управлению бюджетом), руководство по проведению мероприятий и руководство по проведению ознакомительных поездок;
- www.pempal.org/ru/rules
- рассмотрение и утверждение Координационным комитетом планов мероприятий и бюджетов ПС и мониторинг их реализации в ходе ежеквартальных заседаний КК с публикацией протоколов заседаний для всеобщего ознакомления на сайте PEMPAL;
 - проведение типовых оценочных опросов после каждого существенного очного мероприятия с публикацией отчетов о результатах опроса на сайте PEMPAL;
 - периодические внутренние обзоры и внешние оценки, проводимые под руководством Координационного комитета (например, среднесрочный обзор, проведенный в 2015 году);
 - подготовка ежеквартальных информационных бюллетеней, рассылаемых подписчикам в электронной форме и доступных через сайт программы;
 - подготовка годовых отчетов с рассылкой их заинтересованным лицам и публикацией на сайте.

² Список членов исполнительных комитетов по состоянию на конец июня 2018 года приводится в Приложении 1.

³ Информация о составе Координационного комитета по состоянию на конец июня 2018 года содержится в Приложении 2.

Настоящий отчет — часть системы подотчетности PEMPAL.

Это первый годовой отчет, подготовленный за время действия новой стратегии. В соответствии с решением Координационного комитета PEMPAL о переходе на отчетность за финансовый год (ф.г.), период, охваченный отчетом, определен как 2018 финансовый год (июль 2017 — июнь 2018 г.)⁴. Структура отчета соответствует логике представленной выше стратегической рамочной основы. Имеющиеся данные по показателям, включенным в общую схему результатов, установленную в Стратегии PEMPAL на 2017—2022 годы, приведены в соответствующих разделах отчета. Использовались следующие источники данных: опрос о воздействии программы PEMPAL, проведенный осенью 2017 года; оценочные опросы после очных мероприятий, состоявшихся в течение отчетного периода; а также административные и другие уместные данные, собранные Секретариатом PEMPAL. Там, где это возможно и актуально, проводится сравнение с данными за период предыдущей стратегии. Авторы стремились минимизировать дублирование информации, вошедшей в отчет PEMPAL за 2012—2017 годы, который был подготовлен на календарной основе в соответствии с предыдущей практикой отчетности, действовавшей в программе, и соответственно включал данные за второе полугодие 2017 года (первое полугодие 2018 ф.г.).



⁴ С учетом того, что основной источник финансирования программы находится под управлением Всемирного банка и отчетность об использовании средств осуществляется в соответствии с правилами Всемирного банка по управлению траст-фондами, в программе используется определение «финансовый год», принятое во Всемирном банке.



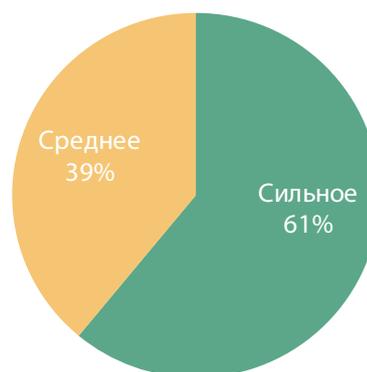
2

ВОЗДЕЙСТВИЕ РЕМРАЛ НА ПРАКТИКУ УГФ В СТРАНАХ-УЧАСТНИЦАХ

С годами сеть РЕМПАЛ превратилась в важный инструмент, поддерживающий совершенствование практики управления государственными финансами в странах-членах из региона ЕЦА. Вклад сети в реформирование систем УГФ в странах-членах за период действия предыдущей стратегии зафиксирован в отчете РЕМПАЛ за 2012—2017 годы. В 2018 ф.г. выявлены новые факты, подтверждающие воздействие РЕМПАЛ на состояние систем УГФ в странах — членах сети. Далее обобщаются примеры такого воздействия.

Осенью 2017 года в рамках РЕМПАЛ был проведен первый опрос руководителей учреждений, пользующихся результатами деятельности РЕМПАЛ⁵ (т.е. министерств финансов и национальных казначейств стран-участниц), для выявления воздействия, оказываемого программой. Этот опрос послужил важной вехой в истории РЕМПАЛ. Данные, собранные с помощью опроса, стали ценным подтверждением воздействия, оказанного программой в течение срока действия предыдущей стратегии, и в то же время позволили определить исходную базу для целевых значений показателей в рамках новой стратегии. 61 процент респондентов оценили влияние РЕМПАЛ на состояние систем УГФ в своих странах как сильное, 39% сочли такое влияние средним, и ни один из респондентов не отметил, что воздействие было слабым или вообще отсутствовало (график 1).

ГРАФИК 1: ВЛИЯНИЕ РЕМПАЛ НА СОСТОЯНИЕ СИСТЕМ УГФ



Практикующие сообщества тоже продолжили работу по сбору информации о воздействии, оказываемом мероприятиями отдельных тематических сообществ, используя для этого различные методы. Данные, собранные в течение года, свидетельствуют о многочисленных примерах конкретных улучшений по различным аспектам практики УГФ, реализованных с помощью информации и знаний, приобретенных через участие в РЕМПАЛ. Далее приводятся некоторые из этих примеров.

⁵ Опрос проводился в сентябре — ноябре 2017 года. Анкеты были разосланы руководителям министерств финансов всех стран-участниц. В тех случаях, где национальное казначейство не является структурным подразделением министерства финансов, дополнительные анкеты также направлялись руководству национального казначейства. Ответы на вопросы анкеты были получены от 18 стран.



2.1.

Примеры влияния БС, собранные в 2018 ф.г.

Многочисленные примеры влияния деятельности БС были зафиксированы в течение 2018 ф.г. в выступлениях представителей стран на мероприятиях и в комментариях в ходе оценочных опросов после мероприятий. Некоторые из таких примеров приводятся ниже.

Российская Федерация в 2018 ф.г. провела дополнительные реформы и внесла улучшения в программно-целевое бюджетирование, включая разработку системы целеполагания для государственных программ и оптимизацию формата программ, введение механизмов координации реализации программ, а также придание государственным программам статуса основного инструмента планирования и отчетности о результатах деятельности органов исполнительной власти. Как пояснил участник БС во время встреч бюджетного сообщества, при этом учитывались знания, приобретенные в рамках рабочей группы БС по программно-целевому бюджетированию (РГПЦБ).

Болгария аналогичным образом за указанный период усовершенствовала процесс программного бюджетирования и бюджетирования, ориентированного на результат, с акцентом, в частности, на оптимизации и стандартизации показателей эффективности. В этом процессе использовались знания, приобретенные в рамках РГПЦБ БС, согласно информации от участника БС, представленной на встречах сообщества.

На одном из мероприятий в 2018 ф.г. участник БС из **Хорватии** рассказала, что она входит в состав рабочей группы по внесению изменений в органический закон Хорватии о бюджете, отметив, что при подготовке предложений будет использовать знания, приобретенные в ходе работы в БС. В частности она сообщила, что ее предложения будут касаться включения в органический закон о бюджете положений об участии граждан в бюджетном процессе, сформулированных в соответствии с принципами, о которых она узнала в рабочей группе БС по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (РГБГП).

В оценочном опросе после одного из мероприятий 2018 ф.г. участник БС сообщил, что при проведении обучения по бюджетным вопросам сотрудников линейных министерств и агентств, а также подразделений субнациональных правительств всегда используются примеры и знания, приобретенные благодаря участию в БС. В другом опросе после мероприятия участник БС отметил, что хотя в его стране программное бюджетирование еще не введено в полном объеме и, следовательно, конкретные знания, приобретенные через РГПЦБ, не могут применяться напрямую, им было организовано внутреннее обучение в министерстве финансов с использованием информации БС, предназначенное для запуска инициативы по проведению реформ.

Еще в одном примере, приведенном в оценочном опросе, участник БС рассказал, что планирует скорректировать некоторые виджеты на правительственном портале «Прозрачный бюджет» для создания ряда новых страниц и новых разделов, пользуясь идеями, услышанными во время семинара GIFT, посвященного цифровым инструментам, использованию ИТ и общественному участию, на котором присутствовали члены РГБГП РЕМПАЛ.

В ходе презентации о практике бюджетирования, ориентированного на результат (БОР), участники БС из **Сербии** пояснили, что знания, полученные в сообществе, использовались во время проведения последних реформ в сфере программно-целевого бюджетирования в Сербии, завершившихся в 2018 ф.г.



2.2.

Примеры влияния КС, собранные в 2018 ф.г.

Казначейское сообщество провело опрос членов сообщества в рамках годового пленарного заседания КС в мае 2018 года. Девять из 14 стран, ответивших на вопросы анкеты, сообщили, что мероприятия КС в 2017—2018 годах способствовали продвижению реформ в сфере УГФ в их странах (Албания, Азербайджан, Беларусь, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Турция и Украина). Приводились конкретные примеры, некоторые из которых обобщаются ниже наряду с другими примерами, собранными от членов КС в индивидуальном порядке в 2018 ф.г.

Албания отметила, что в стране используются следующие наработки: предоставленная Грузией информация о ресурсном модуле казначейской информационной системы, предназначенном для зачисления заработной платы работников непосредственно на их банковские счета (ИСУП); опыт Турции в области координации казначейских функций и функции управления долгом (система СУИВС); опыт Грузии в установлении взаимодействия между системой закупок и казначейской системой; а также опыт Азербайджана в реализации информационных систем налоговой и таможенной служб (взаимосвязь информационных систем налоговой и таможенной служб с казначейской системой).

Молдова перечислила направления, в которых нашли практическое применение знания, приобретенные благодаря КС: функционирование Единого казначейского счета (ЕКС), управление ликвидностью, ИТ в казначейских операциях, управление рисками, структура и реорганизация казначейства. В частности представители Молдовы подчеркнули, что примеры практики стран и рекомендации экспертов, распространенные через КС, берутся казначейством Молдовы за основу в работе по оптимизации бизнес-процессов, включая совершенствование методологии; внесению предложений по автоматизации процедур; пересмотру функций казначейства; а также делегированию ответственности на уровень бюджетополучателей.

Кыргызская Республика отметила, что мероприятия в рамках РЕМПАЛ были очень полезными для разработки и внедрения казначейской информационной системы, а также во время перехода на Единый казначейский счет.

Турция подчеркнула полезность опыта других стран, который использовался при разработке новой системы ЕКС в Турции. В Турции использовали структуру и охват других систем ЕКС в качестве примеров для убеждения лиц, принимающих решения, в необходимости введения новой системы. Примеры практики отдельных стран также принимались во внимание при определении уровня объединения системы управления ликвидностью с другими системами УГФ.

Примеры влияния КС также упоминались в выступлениях представителей стран на мероприятиях сообщества и в оценочных опросах после проведения мероприятий. Например, открывая мероприятие КС в г. Баку, заместитель министра финансов **Азербайджанской Республики** Азер Байрамов в своей речи подчеркнул, что высоко ценит предоставленную программой РЕМПАЛ возможность ознакомиться с передовой практикой. Он отметил, что при планировании реформ казначейства правительство страны получило прямую пользу от изучения практики других стран в рамках РЕМПАЛ.

В одном из оценочных опросов, проведенных в 2018 ф.г., участник КС сообщил, что его страна постоянно получает и использует информацию от коллег из Грузии, касающуюся автоматизации информационных систем бухгалтерского учета.

В другом оценочном опросе участник КС отметил, что в его стране применяются распространенные через КС знания о передовой практике в области автоматизации финансовой отчетности на уровне бюджетополучателей. Благодаря этим знаниям были разработаны новые усовершенствованные процедуры сбора финансовой отчетности от бюджетополучателей.

Представитель одной из стран — участниц КС сообщил, что информация, полученная на мероприятии КС, посвященном измерению и мониторингу эффективности работы казначейства, будет использоваться при планировании и оценке деятельности его департамента в рамках введенной в стране системы оценки деятельности отдельных сотрудников.



2.3.

Примеры влияния СВА, собранные в 2018 ф.г.

Факты, подтверждающие формирование массива знаний СВА и применение странами этих знаний, обсуждались на пленарном заседании сообщества в 2018 ф.г. Представители Кыргызской Республики, Казахстана, Албании, Армении и Болгарии поделились опытом использования продуктов знаний СВА в своих учреждениях. Эксперты панельных секций высказали мнение о важности использовании уникальных продуктов знаний, созданных СВА, другой информации, полученной через СВА, а также об их дополнительной ценности и влиянии на процесс реформ. Выступающие от каждой страны подробно пояснили, каким образом знания, приобретенные через СВА, используются в их странах.

Албания подтвердила, что благодаря знаниям, распространенным через СВА, в стране одобрено руководство по оценке качества внутреннего аудита, разработанное по модели руководства СВА. Кроме того, в настоящее время проводятся внешние оценки качества ВА, по результатам которых составляются полезные рекомендации для подразделений ВА. Албания достигла определенного прогресса в совершенствовании взаимодействия между высшим органом аудита, подразделениями внутреннего аудита и финансовой инспекцией: на основе рекомендаций, разработанных рабочей группой по взаимоотношениям внутреннего аудита с органами финансовой инспекции и внешнего аудита (RIFIX), в стране заключено Соглашение о сотрудничестве между службами внутреннего аудита, финансовой инспекцией и органами внешнего аудита. Наконец, подготовлен и принят

документ о функционировании комитетов по аудиту, направленный на повышение эффективности ВА. Эти действия позволили Албании совершить качественный скачок в обеспечении функционирования службы ВА в соответствии с международными стандартами.

Казахстан также подтвердил большую ценность доступных продуктов знаний; представители Казахстана сообщили, что ситуационные задачи (кейсы), разработанные СВА, использовались в стране для разработки: i) технических способов оценки эффективности ВА; ii) правил и процедур ВА, относящихся к верификации, повторной оценке, составлению анкет, контрольных листов и т.д.; iii) правил сертификации аудиторов в государственном секторе; iv) программ обучения; а также v) типовой системы менеджмента рисков.

В **Кыргызской Республике** использовали все шесть брошюр, подготовленных СВА. Эти материалы помогли разработать и внедрить: i) руководство по обучению внутренних аудиторов; ii) программы профессионального развития, обучающие материалы и тесты для квалификационных экзаменов, сдаваемых сотрудниками подразделений ВА; iii) соглашение «О сотрудничестве между Министерством финансов и Счетной палатой в сфере внутреннего аудита»; iv) Руководство по разработке программ обеспечения качества ВА; v) Руководство по проведению ВА (в процессе доработки); а также vi) модель руководства по оценке рисков при планировании аудита.

ВРЕЗКА 1: МНЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ, ПОЛЬЗУЮЩИХСЯ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕМПАЛ

Мы полагаем, что опыт, приобретенный нашими сотрудниками во время мероприятий, организованных под эгидой РЕМПАЛ, оказывает весьма позитивное влияние как с точки зрения расширения у сотрудников горизонта видения, лучшего понимания процессов и совершенствования управления этими процессами, так и в плане их способности управлять осуществлением реформ.

— Министерство финансов Азербайджанской Республики

Участие в мероприятиях РЕМПАЛ повышает уровень знаний сотрудников Минфина. Демонстрация конкретных примеров практической реализации концепций реформирования УГФ помогает нашим сотрудникам развивать практическое и творческое отношение к деятельности, направленной на продвижение подобных реформ в нашей стране. В результате проведения встреч тематических групп проясняются многие проблемные вопросы, с которыми сталкиваются наши специалисты, даются разъяснения и рекомендации представителями стран, обладающих опытом в проведении соответствующих реформ, а также экспертами в области программно-целевого бюджетирования, бухгалтерского учета и финансовой отчетности в государственном секторе, использовании ИТ в казначейских операциях и в бюджетном процессе, управлении ликвидностью, применении бюджетных правил, доступности бюджетных документов для граждан, консолидации бюджета, формировании законодательной, нормативной и процессуальной базы для внутреннего аудита и внутреннего контроля, а также в других областях. Эти рекомендации помогли нашим специалистам двигаться вперед. Наша особая благодарность ресурсной команде РЕМПАЛ.

— Министерство финансов Республики Беларусь

Мероприятия РЕМПАЛ, в ходе которых мы всегда приобретаем новые знания и знакомимся с передовой практикой в различных сферах УГФ, а также обмениваемся опытом с представителями других стран-членов, чрезвычайно полезны, поскольку способствуют развитию компетенций сотрудников Министерства финансов и казначейства Боснии и Герцеговины, необходимых для управления и/или осуществления реформ в области УГФ. Деятельность рабочей группы по программно-целевому бюджетированию особенно полезна для нас, поскольку наша страна также проводит реформы в области программного бюджетирования. Например, знания и официальные материалы, полученные на парижской

встрече данной рабочей группы, были взяты за основу при осуществлении новых мероприятий. В начале 2017 года мы провели рабочие совещания со всеми учреждениями (бюджетополучателями) Биг, на которых уточнили структуру программ и установили четкую связь между стратегическими/среднесрочными документами. В настоящее время мы работаем над поправками к закону «О финансах» и готовим пакет подзаконных актов для официального введения программно-целевого бюджета (в настоящее время он является основным компонентом процесса представления бюджетной информации).

— Министерство финансов Боснии и Герцеговины

Длительное плодотворное сотрудничество в рамках программы позволило сотрудникам министерства не только получить новые знания, но и сформировать навыки для поиска совместных решений в рамках деятельности рабочих групп, в состав которых входят сотрудники министерств финансов 15—20 стран.

— Министерство финансов Российской Федерации

Семинары, очные обучающие мероприятия, интернет-конференции и другие мероприятия РЕМПАЛ способствуют развитию потенциала сотрудников казначейства. Приобретение знаний и опыта в ходе мероприятий РЕМПАЛ — это уникальная возможность и чрезвычайно ценный опыт для сотрудников казначейства.

— Министерство финансов Грузии

Мероприятия РЕМПАЛ положительно влияют на уровень компетентности сотрудников Министерства финансов Кыргызстана. Участвуя в этих мероприятиях, сотрудники Минфина повышают свои знания и впоследствии успешно применяют их в ходе текущей работы. Кроме того, эти мероприятия стали превосходной площадкой для детального обсуждения проблемных вопросов. В ходе этих дискуссий сотрудники нашего министерства приобретают качественные теоретические знания, которые впоследствии применяют на практике в Кыргызской Республике. Участие представителей министерства в деятельности рабочих групп по программно-целевому бюджетированию и по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета помогает им выявлять сильные стороны систем УГФ, действующих в других странах, в целях последующего внедрения соответствующей практики в своей стране

— Министерство финансов Кыргызской Республики

Источник: опрос по теме влияния, оказываемого деятельностью РЕМПАЛ, осень 2017 года



3

**ВЛИЯНИЕ РЕМРАЛ
НА УРОВЕНЬ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
КАЧЕСТВ СПЕЦИАЛИСТОВ
ПО УГФ**

За период действия предыдущей стратегии сеть РЕМРАЛ сформировалась как профессиональная платформа для обмена знаниями в области УГФ.

В отчете РЕМРАЛ за 2012—2017 годы приводятся убедительные доказательства получения новых знаний и совершенствования имеющихся знаний о практике УГФ благодаря участию в работе РЕМРАЛ, а также факты, подтверждающие высокий уровень удовлетворенности индивидуальных участников возможностями для обмена знаниями и обучения, предоставляемыми в рамках сети. Данные за 2018 ф.г. свидетельствуют о продолжении прошлых тенденций.

В уже упоминавшемся опросе, проведенном осенью 2017 года, были собраны мнения руководителей учреждений, пользующихся результатами деятельности РЕМРАЛ, относительно влияния, оказываемого программой на способность отдельных участников возглавлять или осуществлять реформы в сфере УГФ в своей стране.

Более 60% респондентов оценили степень такого влияния как высокую, с небольшими вариациями в средних оценках по практикующим сообществам, как видно из **графика 2**⁶.

В ходе опроса также были получены многочисленные письменные комментарии респондентов, в которых содержится признание вклада РЕМРАЛ в повышение профессиональных знаний и навыков персонала в учреждениях стран-участниц. Некоторые из этих комментариев цитируются в тексте **врезки 1**.

Результаты самооценки непосредственных участников мероприятий РЕМРАЛ подтверждают мнения высшего руководства учреждений. Индивидуальные участники высоко

оценивают возможности, предлагаемые программой. Данные оценочных опросов, состоявшихся после мероприятий 2018 ф.г., демонстрируют высокие оценки по вопросам о возможности учиться на опыте коллег, а также о применимости полученных знаний в каждодневной работе (**графики 3 и 4**)⁷. По обоим показателям оценки за 2018 ф.г. остались на том же уровне, что и в 2017 календарном году (2017 к.г.), т.е. на самом высоком уровне, отмеченном с момента начала мониторинга этих показателей в 2012 году.

ГРАФИК 2: ВЛИЯНИЕ РЕМРАЛ НА РАЗВИТИЕ СПОСОБНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛА

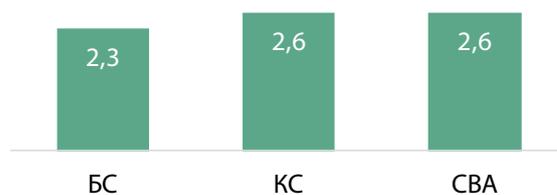


ГРАФИК 3: ОЦЕНКА УЧАСТНИКАМИ ВОЗМОЖНОСТИ УЧИТЬСЯ НА ОПЫТЕ КОЛЛЕГ

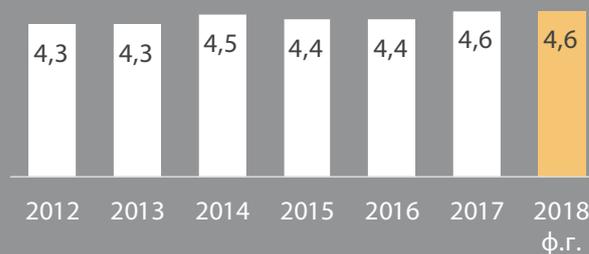
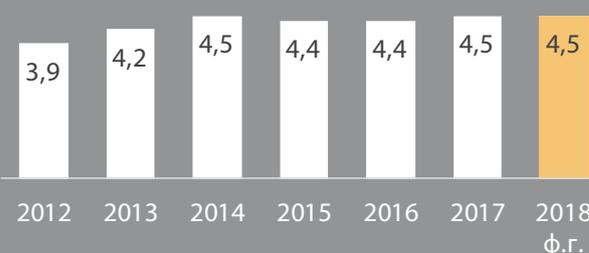


ГРАФИК 4: ПРИМЕНИМОСТЬ ПОЛУЧЕННЫХ ЗНАНИЙ В ПОВСЕДНЕВНОЙ РАБОТЕ



6 Шкала оценок в опросе: 1 — слабое воздействие; 2 — среднее воздействие; 3 — сильное воздействие.

7 Графики построены на основании данных стандартного электронного опроса, который организуется после каждого значительного мероприятия. В Приложении 3 содержится

сводная информация о средних годовых оценках по стандартным вопросам анкеты, наряду с информацией об используемой методологии. Во всем тексте отчета названия графиков, построенных на основе данных таких опросов, помечены звездочкой *.



4

**РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ
РЕМРАЛ: РАССМОТРЕНИЕ
ПРИОРИТЕТОВ
СТРАН-УЧАСТНИЦ
В ОБЛАСТИ УГФ**

В 2018 ф.г. тематические сообщества РЕМРАЛ продолжали работать над важными и актуальными темами, непосредственно связанными с программами реформирования систем УГФ в странах-членах. Эти темы и конкретные приоритетные вопросы в рамках этих тем, выбранные ПС для изучения в указанный период, вкратце обозначены ниже.

Все три ПС выбирали темы для формирования планов своих мероприятий с помощью регулярных внутренних процессов сбора информации о предпочтительных темах от стран-участниц. БС при подготовке ежегодных пленарных заседаний проводит

опрос в электронной форме для сбора информации о предпочтениях стран, а КС проводит анкетирование в письменной форме среди делегаций стран-участниц во время ежегодных пленарных заседаний с организацией специальных сессий в конце встречи каждой рабочей группы для обсуждения поступивших комментариев и предложений. В СВА существуют специальные лидерские группы, которые собирают соответствующую информацию на каждой встрече. Процессы определения приоритетных мероприятий остаются общими для всех ПС и предполагают целый ряд подходов, включая отбор наиболее часто запрашиваемых тем для рассмотрения на мероприятиях относительно крупного формата и встречах рабочих групп (РГ) и проведение ознакомительных визитов по темам, реже упоминаемым в опросах; при этом окончательный отбор осуществляется комбинированным способом путем голосования членов и выбора/одобрения тем исполнительными комитетами ПС.

Темы, рассмотренные БС в 2018 ф.г.

- **Бюджетная грамотность и прозрачность бюджета** — с особым акцентом на подтемах участия граждан в бюджетном процессе и бюджетной политике и использования ИТ для повышения прозрачности бюджета и расширения общественного участия.
- **Программно-целевое бюджетирование** — с особым акцентом на показателях эффективности и структуре программ.
- **Межбюджетные отношения.**

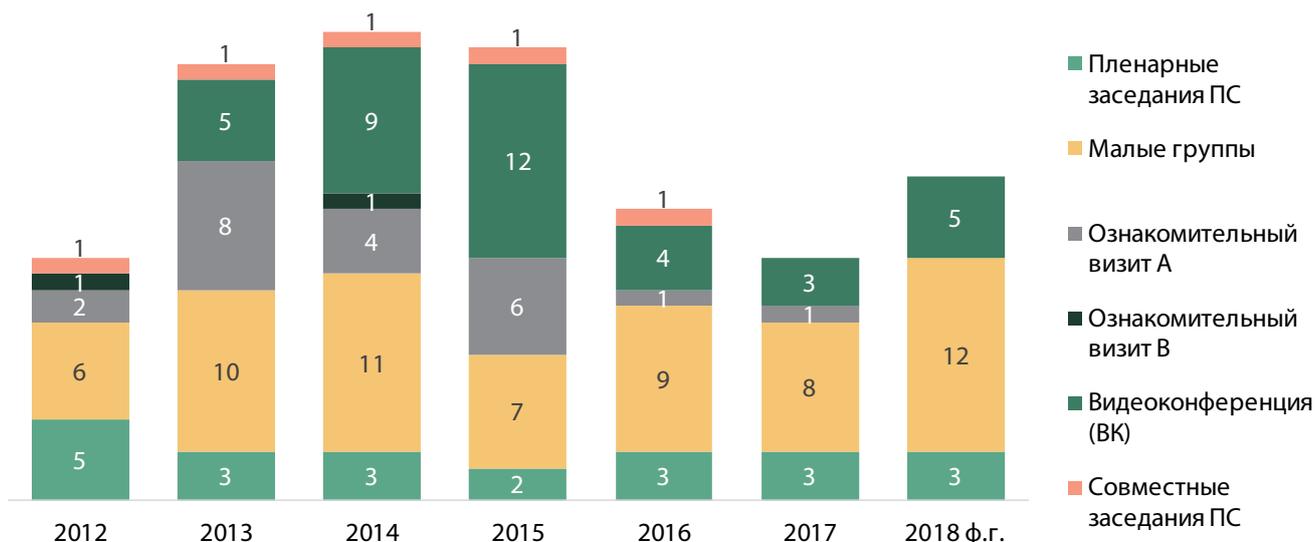
Темы, рассмотренные КС в 2018 ф.г.

- **Эволюция роли и функций национальных казначейств** — с особым акцентом на измерении и мониторинге эффективности работы казначейств, а также на опыте отдельных стран в области институциональной реорганизации.
- **Управление ликвидностью** — с особым акцентом на взаимодействии между функциями управления ликвидностью и управления долгом, а также на вопросах взаимодействия между казначейством / министерством финансов и центральным банком в процессе управления ликвидностью.
- **Использование информационных технологий в казначейских операциях** — с особым акцентом на внедрении информационных систем управления финансами.
- **Бухгалтерский учет и финансовая отчетность в государственном секторе** — с особым акцентом на автоматизации бухгалтерского учета и финансовой отчетности на уровне организаций-бюджетополучателей.

Темы, рассмотренные СВА в 2018 ф.г.

- **Внедрение финансового контроля (ФК)** — с акцентом на вопросах подотчетности и прозрачности.
- **Реализация аудиторского цикла на практике**, различные виды и модели аудита, включая информационно-технологические механизмы.
- **Трудности, с которыми сталкиваются центральные подразделения по гармонизации (ЦПГ)** на различных этапах реформы.

ГРАФИК 5: МЕРОПРИЯТИЯ РЕМПАЛ С РАЗБИВКОЙ ПО ВИДАМ



Для рассмотрения вопросов, представляющих первостепенный интерес для членов, в 2018 ф.г. в рамках РЕМПАЛ было организовано 20 тематических мероприятий различного формата. Сюда включены 15⁸ очных встреч (6 — БС; 4 — КС; 5 — СВА) и 5 тематических видеоконференций (2 — БС и 3 — КС). По сравнению с двумя предыдущими календарными годами, количество мероприятий рабочих групп (как очных, так и в форме видеоконференций) увеличилось. Календарь мероприятий 2018 ф.г. представлен в **таблице 1**.

На **графике 5** представлены данные о количестве и видах мероприятий, проведенных в течение отчетного года, в сравнении с периодом действия предыдущей стратегии.

Очные мероприятия состоялись на 10 площадках в 9 странах, включая 6 стран РЕМПАЛ, в числе которых Албания, Армения, Азербайджан, Хорватия, Молдова и Узбекистан. Это дало дополнительные возможности для отражения в повестках мероприятий потребностей принимающей стороны. Например, программы всех четырех очных встреч, организованных в 2018 ф.г. казначейским сообществом, включали сессии, посвященные опыту страны — хозяйки мероприятия в тематических областях, которые рассматривались на соответствующих встречах, а также предусматривали дискуссии по конкретным вопросам, предложенным принимающей стороной. При этом принимающие организации имели возможность привлекать на мероприятия больше участников со своей стороны, а в ряде сессий участвовали представители высшего руководства. Ход мероприятий зачастую освещался в местных СМИ, что помогало принимающей стране продвигать реформы в сфере УГФ и распространять в стране информацию о достигнутых успехах. Прекрасный пример за 2018 ф.г. — годовое пленарное заседание СВА, которое стало первым мероприятием РЕМПАЛ в Узбекистане. Заседание сопровождалось рядом параллельных мероприятий, посвященных развитию функции внутреннего аудита в государственном секторе, которые широко освещались в национальных СМИ.

8 При подсчете количества мероприятий с разбивкой по повестке мероприятия. Это означает, что если на одной площадке проводилось несколько мероприятий «встык», но они имели разные цели и программы, то каждое такое мероприятие засчитывается отдельно. При подсчете с разбивкой по месту проведения количество очных мероприятий составило 10 (4 — БС, 3 — КС, 3 — СВА).

ТАБЛИЦА 1: КРАТКИЙ ОБЗОР МЕРОПРИЯТИЙ 2018 Ф.Г.

Месяц	БС	КС	СВА
Июль 2017г.	Участие во встрече сети ЦВЮВЕ-РБВ ОЭСР, Париж (Франция)		
Август			
Сентябрь	Встреча РГ по программно-целевому бюджетированию (ВК)		
Октябрь	Встреча РГ по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (ВК)	Встреча РГ по управлению ликвидностью, Кишинев (Молдова)	Годовое пленарное заседание и встреча РГ «Аудит на практике», Ташкент (Узбекистан)
Ноябрь	Участие во встрече руководителей бюджетных ведомств в рамках сети ОЭСР по вопросам ориентации на эффективность и результаты, Париж (Франция)		
Декабрь		Встреча РГ по использованию ИТ в казначейских операциях (ВК)	
Январь 2018 г.			
Февраль			Встречи РГ по внутреннему контролю и РГ «Аудит на практике», Брюссель (Бельгия)
Март	Годовое пленарное заседание и встреча РГПЦБ, Вена (Австрия)	Встреча РГ по использованию ИТ в казначейских операциях (ВК)	
Апрель		Встреча РГ по эволюции роли и функций казначейства (ВК) Встреча РГ по использованию ИТ в казначейских операциях и РГ по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности в госсекторе, Баку (Азербайджан)	
Май	Участие во встрече сети ЦВЮВЕ-РБВ ОЭСР и в семинаре GIFT, посвященном цифровым инструментам, ИТ и общественному участию, Загреб (Хорватия)	Годовое пленарное заседание по теме измерения и мониторинга эффективности работы казначейства, Тирана (Албания)	
Июнь			Встреча РГ «Аудит на практике», Цахкадзор (Армения)

 Очная встреча

 Видеоконференция (ВК)

ГРАФИК 6: КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ МЕРОПРИЯТИЙ В РАЗБИВКЕ ПО ПОВЕСТКЕ МЕРОПРИЯТИЯ, ВКЛЮЧАЯ ВК

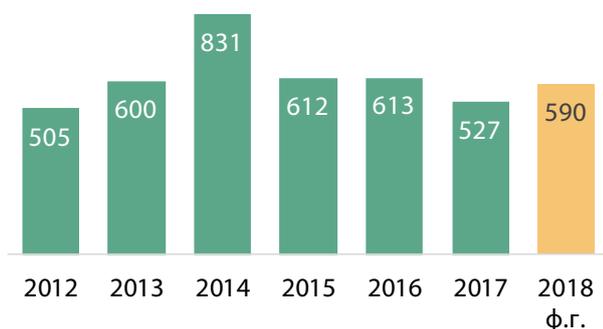


ГРАФИК 7: КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ МЕРОПРИЯТИЙ



Численность участников мероприятий из стран-членов достигла 590 человек⁹. Этот показатель повысился по сравнению с 2017 к.г., но остался ниже уровня предыдущих лет (график 6). Увеличение числа участников по сравнению с 2017 к.г. отмечалось как по очным мероприятиям, так и по тематическим видеоконференциям (график 7).

В нижеследующих разделах подробно освещается деятельность каждого тематического сообщества в 2018 финансовом году.



⁹ Подсчет участников с разбивкой по программе мероприятия. Это означает, что в случае проведения двух или более мероприятий «встык» на одной площадке участники, присутствовавшие на нескольких мероприятиях, считаются отдельно. При подсчете участников в разбивке по месту проведения один и тот же участник, посещающий несколько мероприятий, проводимых «встык» на одной площадке, засчитывается только один раз.



4.1.

Бюджетное сообщество (БС)

Основная цель деятельности бюджетного сообщества (БС) — совершенствование бюджетной методологии, бюджетного планирования и повышение прозрачности бюджетов в странах — членах PEMPAL.

В 2018 ф.г. в бюджетном сообществе продолжалось обсуждение общих проблем, с которыми сталкиваются страны-участницы, в ходе ежегодных пленарных заседаний. При этом для целенаправленного обсуждения конкретных проблемных вопросов и оказания адресного содействия странам-участницам в преодолении проблем БС обеспечивало обмен

информацией и разработку ресурсов знаний в рамках двух групп сообщества:

- рабочей группы по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (РГБГП), которая функционирует с 2015 ф.г.;
- рабочей группы по программно-целевому бюджетированию, действующей с 2016 ф.г.

Профили этих двух рабочих групп определяли содержание большинства мероприятий БС в 2018 ф.г., поскольку темы рабочих групп неизменно чаще всего отмечались в качестве приоритетов стран – участниц БС в реформировании систем бюджетирования (по результатам официальных опросов, ежегодно проводимых БС для сбора информации о приоритетах стран). Таким образом, БС продолжило практику, начатую с пленарного заседания 2017 года (состоявшегося в

Тематические приоритеты БС

Приоритеты БС на период действующей Стратегии PEMPAL:

- **Совершенствование инструментов для эффективного управления бюджетом** с основным акцентом на вопросах программно-целевого бюджетирования с одновременным выявлением проблем и приоритетов стран-участниц в других тематических областях УГФ.
- **Повышение уровней прозрачности и подотчетности в бюджетно-налоговой сфере** с акцентом на вопросах бюджетной грамотности и прозрачности бюджета и инициативах в области общественного участия в бюджетном процессе.
- **Расширение международного доступа к данным о практике бюджетирования в странах — членах PEMPAL** благодаря выявлению и распространению передовой практики, относящейся к бюджету, и сравнительному анализу результатов стран, входящих в регион PEMPAL, и находящихся за его пределами.

2018 ф.г.) и предусматривающую изменение формата ежегодных пленумов БС. В новом формате содержание пленарных заседаний формируется вокруг тем двух рабочих групп, при этом каждой группе отводится по одному дню мероприятия, а в третий день заседания рассматривается дополнительная тема, представляющая наибольший интерес для всех членов БС. Еще одна особенность работы БС в 2018 ф.г., которая дополнительно подтверждает повышение качества деятельности рабочих групп БС, — усиление акцента на разработке продуктов знаний в рамках рабочих групп.

Бюджетное сообщество продолжило тесное сотрудничество со своими партнерами по развитию, такими как Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Международное бюджетное партнерство (МБП) и Глобальная инициатива по обеспечению прозрачности в налогово-бюджетной сфере (GIFT). В 2018 ф.г. сотрудничество с ОЭСР включало следующее: вклад ОЭСР в формирование содержания пленарного заседания БС (две презентации); участие БС с презентацией во встрече региональной сети руководителей бюджетных ведомств из стран ОЭСР Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы (ЦВЮВЕ-РБВ); а также участие и выступление руководителей РГПЦБ на встрече сети ОЭСР по вопросам эффективности и результатов исполнения бюджетов. Сотрудничество с ОЭСР дает странам – участницам БС РЕМПАЛ важную возможность регулярно обмениваться

информацией о ходе бюджетных реформ и связанных с ними трудностях со странами, представленными в других сетях, а также знакомиться с последними тенденциями и обсуждать тенденции в сфере бюджетирования, наблюдаемые в странах ОЭСР. Сотрудничество с МБП и GIFT в 2018 ф.г. включало участие этих организаций в пленарном заседании БС (по одной презентации от каждой организации), а также в семинаре РГБГП (тоже по одной презентации). Кроме того, представители БС выступали на семинаре GIFT, посвященном цифровым инструментам, ИТ и общественному участию в бюджетном процессе.

Наконец, немаловажной чертой работы БС в 2018 ф.г. была способность одновременно проявлять бережливость (в условиях неопределенности с финансированием сети) и активизировать деятельность сообщества за счет проведения значительной части работы в формате видеоконференций, путем виртуальной переписки и ведения совместной работы с партнерами по развитию.

За отчетный период БС организовало восемь тематических мероприятий, в т.ч. годовое пленарное заседание, и семь встреч рабочих групп, одна из которых предусматривала участие очень малочисленной делегации во встрече ОЭСР. Два мероприятия рабочих групп были проведены в форме видеоконференций.

4.1.1.

Рабочие группы и продукты знаний БС

Рабочая группа по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета, созданная в 2015 г., нацелена на изучение международного опыта в повышении бюджетной грамотности среди граждан, открытости и доступности бюджета, а также общественного участия в бюджетном процессе. Для

решения этой задачи группа анализирует передовую международную практику в области бюджетной грамотности, прозрачности бюджета и общественного участия; а также организует обмен опытом среди специалистов по вопросам бюджета из стран-участниц в целях разработки типовых подходов в этой области. Кроме того, опираясь на накопленный опыт, группа готовит продукты знаний, такие как методические рекомендации по проведению реформ в указанных сферах в странах — членах РЕМПАЛ. В рабочей группе представлены 16 стран — членов БС: Албания,

Армения, Босния и Герцеговина, Беларусь, Хорватия, Казахстан, Косово, Кыргызская Республика, Молдова, Румыния, Российская Федерация, Сербия, Таджикистан, Турция, Украина и Узбекистан. Группа установила партнерские отношения и тесно сотрудничает с рядом международных организаций, таких как Всемирный банк, Международное бюджетное партнерство (МБП), ОЭСР и Глобальная инициатива по обеспечению прозрачности в бюджетно-налоговой сфере (GIFT).

После исследования в 2015—2017 годах темы прозрачности бюджета и доступности бюджетной информации, в т.ч. разработки бюджета для граждан, а также изучения лучшей практики повышения бюджетной грамотности, РГБГП сосредоточилась на теме общественного участия в бюджетном процессе. Основные мероприятия РГ в 2018 ф.г. включали: i) разработку концепции продукта знаний, который может помочь при проведении дальнейших реформ в сфере общественного участия; ii) рассмотрение и обсуждение с МБП результатов Обзора открытости бюджетов за 2017 год, относящихся к теме общественного участия; iii) рассмотрение и обсуждение с GIFT новых примеров лучшей практики, зафиксированных в Руководстве GIFT по обеспечению общественного участия; iv) рассмотрение и обсуждение вопросов общественного участия в странах РЕМПАЛ на примере Грузии и Хорватии; а также v) рассмотрение и обсуждение использования цифровых инструментов и ИТ для расширения участия граждан на семинаре GIFT.

В 2018 ф.г. РГБГП провела три мероприятия: один день пленарного заседания был посвящен проблематике РГБГП; прошла рабочая сессия в форме видеоконференции для обсуждения подготовки продукта знаний; часть группы участвовала в вышеупомянутом семинаре GIFT.

Вспомогательный документ «Общественное участие в бюджетной политике и бюджетном процессе» — продукт знаний, подготовку которого РГБГП завершила в 2018 ф.г.

Рабочая группа БС по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета подготовила этот документ в качестве основы для разработки нового продукта знаний, содержащего методические рекомендации для стран РЕМПАЛ по расширению общественного участия. Документ содержит изложение целей и масштаба общественного участия, его преимуществ, международных рамочных принципов, а также обзор механизмов обеспечения участия граждан с точки зрения инициатив как в части предложения, так и спроса.

Рабочая группа по программно-целевому бюджетированию, созданная в 2016 году, ставит целью для повышения результативности бюджетных расходов выявить основные тенденции и сформулировать выводы из практического опыта в ходе разработки и внедрения инструментов программно-целевого бюджетирования и обзора расходов в развитых странах и странах — членах РЕМПАЛ.

Члены БС неизменно обозначают программно-целевое бюджетирование как одну из приоритетных тем, связанных с реформированием систем бюджетирования в своих странах, и с учетом этого БС приняло решение сформировать группу, которая занималась бы этой проблематикой. В рабочей группе представлены 15 стран — участниц БС: Албания, Армения, Беларусь, Босния и Герцеговина, Болгария, Хорватия, Грузия, Косово, Кыргызская Республика, Молдова, Российская Федерация, Сербия, Турция, Украина и Узбекистан. Группа поддерживает активные партнерские отношения и сотрудничает с ОЭСР, в том числе в рамках участия в опросах ОЭСР по теме бюджетирования, ориентированного на результат (БОР), и в работе сети ОЭСР по вопросам ориентации на эффективность и результаты.

Основными мероприятиями группы в 2016—2017 годах были участие в опросе ОЭСР 2016 года по БОР и анализ практики БОР на основе нескольких примеров мировой практики и практики ряда стран РЕМПАЛ. В 2018 ф.г. РГПЦБ сместила акцент своей работы на подтему показателей эффективности и структуры программ. Основные мероприятия группы в 2018 ф.г. включали: i) разработку продукта знаний, посвященного использованию показателей эффективности в странах – участницах РЕМПАЛ, включая определение критериев для обзора, сбора и анализа полных наборов/примеров показателей эффективности, используемых в 10 странах, представленных в РГПЦБ; ii) представление результатов обзора практики БОР, проведенного в 2016 году по странам ОЭСР и РЕМПАЛ на встрече сети руководителей бюджетных ведомств стран ОЭСР из региона ЦВЮВЕ; iii) рассмотрение тенденций в области обзоров бюджетных расходов на встрече ЦВЮВЕ-РБВ ОЭСР; iv) рассмотрение проекта документа ОЭСР «Лучшая практика бюджетирования, ориентированного на результат» и подготовка комментариев к этому проекту; v) ознакомление с последними тенденциями в области БОР в странах ОЭСР на заседании сети по вопросам ориентации на эффективность и результаты; vi) рассмотрение и обсуждение показателей

эффективности и соответствующей рамочной основы на примере практики стран PEMPAL (Российской Федерации и Сербии); а также vii) детальный анализ практики БОР в Австрии с акцентом на показателях эффективности.

В 2018 ф.г. РГПЦБ провела четыре мероприятия: один день пленарного заседания, посвященный проблематике РГПЦБ; рабочая сессия в форме видеоконференции для обсуждения подготовки продукта знаний; однодневный семинар, проведенный совместно с Министерством финансов Австрии для изучения практики Австрии; участие части группы в вышеупомянутой встрече руководителей бюджетных ведомств в рамках сети ОЭСР по вопросам эффективности и результатов.

«Показатели эффективности в странах PEMPAL: тенденции и проблемы» — продукт знаний, заверченный РГПЦБ в 2018 ф.г.

В данном продукте знаний, разработанном РГПЦБ, анализируются основные характеристики показателей,

формируемых в процессе бюджетного планирования в странах PEMPAL, и выявляются основные трудности, связанные с использованием показателей эффективности в странах — участницах сети. Документ состоит из двух частей: общего обзора показателей эффективности на основе 10 специфических критериев и детального анализа показателей, используемых в секторах здравоохранения и образования. В обеих частях проводится обобщенный анализ и содержится сводная информация по каждой стране.

Более подробная информация о деятельности бюджетного сообщества в 2018 ф.г. приводится в **Приложении 4**.

С годовыми планами мероприятий БС можно ознакомиться по ссылке:

www.pempal.org/ru/about/action-plans/bcop



4.2.

Казначейское сообщество (КС)

В соответствии с действующим стратегическим планом казначейского сообщества, деятельность КС направлена на укрепление казначейской функции правительств посредством:

- поддержки и обеспечения возможности продвижения реформ в сфере УГФ в странах — членах PEMPAL с акцентом на реформировании деятельности национальных казначейских служб;
- предоставления качественных ресурсов и знаний по темам, представляющим первостепенный профессиональный интерес для членов КС;

- формирования и развития высокопрофессионального сообщества экспертов в казначейских вопросах, заинтересованных в продвижении реформ казначейства в контексте более широких реформ УГФ в своих странах;
- привлечения глав казначейств и министерств финансов стран-участниц для оказания поддержки деятельности КС и сети PEMPAL в целом.

В 2018 ф.г. казначейское сообщество организовало семь тематических мероприятий, включая годовое пленарное заседание и шесть встреч рабочих групп. Три из шести встреч рабочих групп были проведены очно, а остальные три — в форме видеоконференций.

Тематические приоритеты КС

Основные направления деятельности КС на период действующей стратегии:

- **Управление ликвидностью и прогнозирование денежных потоков**, обсуждение различных аспектов управления ликвидностью и прогнозирования движения денежных средств, включая структуру и функционирование Единого казначейского счета (ЕКС), инструменты прогнозирования движения денежных средств, формирование резервов наличности, инструменты активного управления ликвидностью, взаимодействие между казначейством / министерством финансов и центральным банком в процессе управления ликвидностью и т.д.
- **Эволюция роли и функций национальных казначейских органов** с акцентом на модернизацию казначейского контроля, постепенный переход к методам управления казначейскими операциями на основе оценки рисков и с ориентацией на результаты, а также на ознакомление с опытом стран в области проведения институциональной реорганизации.
- **Использование информационных технологий в казначейских операциях** с акцентом на опыт внедрения информационных систем управления государственными финансами (ИСУГФ) в странах PEMPAL и в мире.
- **Бухгалтерский учёт и финансовая отчетность в государственном секторе** с акцентом на практические аспекты разработки и реализации реформ в сфере бухгалтерского учета и финансовой отчетности в государственном секторе.

Годовое пленарное заседание КС состоялось в мае 2018 года в Тиране. Принимающей стороной выступило Министерство финансов и экономики Албании. Основные цели встречи — углубление представлений о подходах к измерению и мониторингу эффективности, а также обмен опытом и соображениями относительно того, как можно применять эти подходы к ключевым функциям национальных казначейств в странах — участницах КС. Результаты заседания включали, в том числе, детальный анализ албанского подхода к измерению и мониторингу эффективности УГФ с акцентом на показателях и инструментах, используемых для мониторинга ключевых казначейских функций. Кроме того, обсуждались системы мониторинга эффективности, действующие в Турции и Российской Федерации, а также более широкие международные

тенденции. Программа заседания также включала практическую сессию, посвященную применению показателя Pi22 из Системы оценки государственных расходов и финансовой подотчетности (PEFA), предназначенного для измерения эффективности механизмов мониторинга задолженности по расходам бюджета. Во время заседания был проведен ежегодный опрос членов сообщества для сбора предложений о будущих мероприятиях КС. Поступившие предложения использовали в качестве основы для актуализации среднесрочного стратегического плана сообщества.

4.2.1.

Рабочие группы и продукты знаний КС

Чтобы дать возможность членам казначейского сообщества чаще встречаться в более узком кругу для обсуждения и решения общих проблем, в КС функционируют несколько рабочих групп. Мероприятия и результаты деятельности рабочих групп КС вкратце освещаются далее.

Рабочая группа по использованию информационных технологий в казначейских операциях была создана в 2013 году и служит платформой для обмена опытом и знаниями между специалистами из 11 стран-участниц. Большинство стран — участниц КС находятся в процессе разработки информационных систем казначейства; при этом многие из них либо рассматривают возможность расширения функциональности и создания интегрированных информационных систем управления государственными финансами (ИСУГФ), либо уже действуют в этом направлении. С момента создания группы и до начала 2018 ф.г. было проведено шесть тематических видеоконференций, три ознакомительных поездки, а также три тематических семинара. Основные результаты деятельности группы за предыдущий период включают в себя ознакомление участников с различными аспектами разработки и внедрения ИСУГФ на примере опыта отдельных стран и обсуждение перспектив применения систем, действующих в этих странах, в странах – участницах КС; углубление представлений о вопросах, связанных с организацией служб поддержки ИТ в министерствах финансов / казначействах; ознакомление с ресурсами практикующего сообщества Всемирного банка по развитию систем ИСУГФ. В 2018 ф.г. группа провела две видеоконференции для ознакомления с последними тенденциями в Казахстане и Грузии в сферах, представляющих интерес для группы, а также очную встречу в Баку, вслед за которой состоялось совместное заседание с тематической группой по бухгалтерскому учету в государственном секторе. Во время внутреннего заседания группы участникам представили инновационные информационно-технологические решения для оказания различных государственных услуг в Азербайджане, после чего участники посетили Азербайджанское государственное агентство по оказанию услуг гражданам и социальным

инновациям. Рабочие группы также ознакомились с выводами, извлеченными Государственным казначейским агентством Азербайджана из своего опыта создания информационной системы казначейства, и узнали о последних тенденциях в использовании информационных технологий для управления государственными финансами в Албании, Беларуси, Молдове, России и Турции, а также об эволюции технологий цифрового правительства во всем мире. На совместном заседании участники сосредоточились на рассмотрении технических решений для автоматизации бухгалтерского учета и финансовой отчетности на уровне бюджетополучателей и интеграции этих решений в централизованную ИСУГФ. Среди результатов встречи можно отметить рассмотрение имеющихся вариантов обеспечения доступа бюджетополучателей к функционалу ИСУГФ на основе последних мировых тенденций и опыта стран-участниц.

Тематическая группа по вопросам управления ликвидностью была создана в 2015 году и в настоящее время включает представителей 13 стран – участниц КС, заинтересованных в рассмотрении проблем, связанных с управлением ликвидностью и стремящихся перейти от пассивной практики управления ликвидностью к ее более активной форме. До начала 2018 ф.г. группа

провела шесть тематических видеоконференций и три тематических семинара. Был рассмотрен опыт управления ликвидностью в Албании, Азербайджане, Грузии, Молдове, Турции и Российской Федерации. Члены группы улучшили понимание таких аспектов, как функционирование Единого казначейского счета (ЕКС), инструментарий для активного управления денежными потоками, таргетирование остатков средств на ЕКС и формирование буфера ликвидности, взаимодействие с центральными банками и взаимосвязь с функцией управления долгом. Результаты встречи, состоявшейся в Кишиневе в октябре 2017 года, включают в себя ознакомление с различными вопросами, связанными с функциями управления ликвидностью и долгом, рассмотрение подхода Швеции к организации этих функций, а также обсуждение проекта нового продукта знаний тематической группы — «Записки о заключении соглашений с центральными банками о предоставлении услуг». Группа также проанализировала показатели

программы PEFA и системы оценки эффективности управления долгом (DeMPA/ОЭУД), которые можно использовать для оценки эффективности управления ликвидностью и взаимосвязи этой функции с управлением долгом. Подготовка упомянутого продукта знаний была завершена в 2018 ф.г. Документ представлен ниже.

«Соглашение о предоставлении услуг между казначейством / министерством финансов и центральным банком» — новый продукт знаний, разработанный рабочей группой КС по вопросам управления ликвидностью в 2018 ф.г.

Документ подготовлен в качестве учебного пособия по просьбе членов рабочей группы КС по управлению ликвидностью. В нем подробно рассматривается характер соглашений о предоставлении услуг, заключаемых между казначейством / министерством финансов и центральным банком и охватывающих казначейские услуги, оказываемые этими учреждениями друг другу в сфере управления ликвидностью единого казначейского счета, управления государственным долгом и операций в рамках денежно-кредитной политики. Документ содержит материал, который может быть использован при подготовке соглашений о предоставлении услуг, и предназначен в помощь странам, разрабатывающим такие соглашения. Подобные соглашения о предоставлении услуг редко публикуются, поскольку, как правило, содержат конфиденциальную информацию, относящуюся к коммерческой тайне. Соответственно, подготовленный документ восполняет пробел в доступной информации.

С момента создания в 2013 году рабочая группа по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности в государственной секторе расширилась, и в настоящее время в ней представлены 14 стран – участниц КС, заинтересованных в обсуждении проблем, связанных с реформами бухгалтерского учета в государственном секторе, предполагающими переход к более широкому использованию элементов учета методом начисления и введение национальных стандартов бухгалтерского учета в государственном секторе, в той или иной степени согласованных с Международными стандартами финансовой отчетности общественного сектора (МСФО ОС/IPSAS). До начала 2018 ф.г. группа провела четыре тематических семинара (в Македонии — в 2013; в Грузии и Черногории — в 2014; в Беларуси — в 2016 году) и одну тематическую видеоконференцию. Члены

группы ознакомились с опытом ряда стран в части внедрения стандартов бухучета, соответствующих международным стандартам, а также предоставила коллегиальные рекомендации некоторым странам-участницам, включая Беларусь, Грузию и Черногорию, относительно внедрения международных стандартов с учетом конкретных условий в этих странах. Кроме того, члены группы рассмотрели методические рекомендации по выявлению расхождений между национальной методологией и международными стандартами, а также примеры применения этих рекомендаций. Во время короткого внутреннего совещания группы, состоявшегося в Баку (Азербайджан) после совместной встречи с группой по использованию информационных технологий, члены группы обменялись информацией о ходе реформ в сфере бухгалтерского учета и финансовой отчетности в государственном секторе в отдельных странах ЕЦА и договорились приступить к подготовке нового продукта знаний, посвященного структуре бюджетной классификации, интегрированной в план счетов, на основе примеров практики стран — участниц КС. В настоящее время работа над новым документом продолжается.

Рабочая группа «Эволюция роли и функций казначейства», созданная в 2015 году, оказывает поддержку странам-участницам в обсуждении и планировании мер в свете меняющейся роли казначейств. С момента создания группа расширилась и в настоящее время в ней представлены 15 стран. До начала 2018 ф.г. тематика группы определяла содержание программ годовых пленарных заседаний КС в 2016 и 2017 годах. В ходе пленарного заседания 2016 года в Молдове рассматривалась меняющаяся роль казначейской службы в условиях перехода с традиционной обработки информации вручную на автоматизированную обработку в рамках современных ИСУГФ. Темой годового пленарного заседания 2017 года (Вена) стали подходы к осуществлению казначейских операций, основанные на оценке риска. Программа пленарного заседания 2018 года, состоявшегося в Тиране, была подготовлена данной рабочей группой. В 2018 ф.г. группа также провела встречу в форме видеоконференции для обсуждения опыта недавней реорганизации казначейской системы Молдовы.

Более подробная информация о деятельности казначейского сообщества в 2018 ф.г. приводится в **Приложении 4.**

Ознакомиться с планами мероприятий КС можно по ссылке:

www.pempal.org/ru/about/action-plans/tcop



4.3.

Сообщество по внутреннему аудиту (СВА)

В соответствии с действующим стратегическим планом сообщества¹⁰, СВА предоставляет поддержку странам – участницам ПС в создании современной и эффективной системы внутреннего аудита, отвечающей международным стандартам и передовой практике и являющейся ключом к обеспечению добросовестного управления, ответственности и подотчетности в государственном секторе.

В течение отчетного периода СВА провело пять очных встреч, включая годовое пленарное заседание и четыре встречи рабочих групп.

Годовое пленарное заседание СВА состоялось в октябре 2017 года в Ташкенте (Узбекистан). Цели пленарного

заседания — обмен информацией о последних достижениях в реформировании внутреннего аудита в странах — участницах СВА и рассмотрение роли центральных подразделений по гармонизации (ЦПГ) с учетом эволюции функции государственного внутреннего аудита. Участники также рассмотрели состояние выполнения стратегии СВА и ход деятельности рабочих групп сообщества, а также детально ознакомились с планами по реформированию внутреннего аудита в Узбекистане. По просьбе Правительства Республики Узбекистан к заседанию СВА было приурочено несколько дополнительных мероприятий (10 в Ташкенте и одно в области). В числе этих мероприятий

Тематические приоритеты СВА

В 2018 ф.г. деятельность СВА была сосредоточена на следующих основных темах:

- **Внедрение государственного финансового контроля (ГВК) с акцентом на вопросах подотчетности и прозрачности использования финансов.**
- **Практическая реализация аудиторского цикла,** различные виды и модели аудита, включая информационно-технологические решения.
- **Проблемы, стоящие перед центральными подразделениями по гармонизации (ЦПГ) на разных этапах реформы.**
- **Продвижение СВА,** включая существующие продукты знаний и опыт, накопленный в рамках действующих ныне и действовавших ранее рабочих групп. Сюда относятся материалы по обучению и сертификации аудиторов, непрерывному профессиональному развитию, анализу рисков, обеспечению качества ВА, своду знаний по внутреннему аудиту.

¹⁰ Стратегический план СВА размещен на сайте PEMPAL:

www.pempal.org/ru/about/action-plans/iacop

были пять параллельных конференций и две пресс-конференции / ток-шоу. Приуроченные мероприятия были связаны с тематикой встреч СВА и собрали более 1 тыс. должностных лиц из организаций государственного сектора. Одна из конференций была организована для 42 заместителей министров и членов государственного

комитета по противодействию коррупции. Мероприятия проводились при активной поддержке Правительства Узбекистана и широко освещались не только в национальных СМИ, но и в СМИ Украины, России, Бразилии и ряда других стран, что способствовало продвижению СВА и ценного предложения сообщества.

4.3.1.

Рабочие группы и продукты знаний СВА

В настоящее время в рамках СВА функционирует несколько рабочих/тематических групп, которые предоставляют странам-участницам дополнительные возможности рассматривать вопросы, имеющие для них первостепенный интерес, и восполнять пробелы там, где не существует отработанной передовой мировой практики внутреннего аудита в государственном секторе.

Рабочая группа по вопросам внутреннего контроля, образованная в 2016 году, продолжила работу в 2018 ф.г. и провела очную встречу в Брюсселе.

Это мероприятие стало четвертой встречей группы. Предыдущие встречи были посвящены обсуждению роли внутреннего аудита и ЦПГ в оценке и развитии государственного внутреннего контроля; рассмотрению принципов эффективного внутреннего контроля, отраженных в модели Комитета организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (COSO), и применению этих принципов в государственном секторе; а также обсуждению вопросов подотчетности и проблем, связанных с осуществлением внутреннего контроля. В планах рабочей группы по ВК много задач и тем, но при этом тема подотчетности и ответственности, обозначенная как актуальная для всех практикующих сообществ PEMPAL, остается основной, рамочной темой деятельности рабочей группы. В Брюсселе группа ознакомилась с основными наработками последнего времени и передовой практикой осуществления государственного внутреннего контроля (ГВК) в Европейской комиссии и в Бельгии. Группа также продвинулась в работе по составлению



Internal Audit
Community of
Practice

гlossария терминов ГВК и его переводе, оценке системы внутреннего контроля и уточнении роли внутренних аудиторов и центральных подразделений по гармонизации в проведении оценки систем внутреннего контроля. РГ ВК разработала проект документа СВА с описанием критериев оценки управленческой ответственности в бюджетных организациях, который станет основой для разработки следующего продукта знаний СВА.

Рабочая группа «Аудит на практике» (РГ АП), созданная в 2015 году для рассмотрения вопросов практического внедрения элементов аудиторского цикла, а также различных видов и моделей аудита,

вела особенно активную работу в рассматриваемый период. Группа провела три очных встречи: в Узбекистане, Бельгии и Армении. В 2018 ф.г. работа группы «Аудит на практике» основывалась на прогрессе, достигнутом благодаря двум очным встречам в предыдущие годы, которые были посвящены ознакомлению с передовой практикой внутреннего аудита и финансового контроля и функционирования ЦПГ, а также применению практических инструментов аудита, отражающих прогресс в реформировании функции ВА в странах региона. Во время трех встреч, состоявшихся в 2018 году, участники узнали о передовой практике годовой отчетности ЦПГ в странах — членах PEMPAL, а также

ознакомились с практикой организации внутреннего аудита, действующей в Европейской комиссии, Бельгии, Южно-Африканской Республике, Армении и ряде других стран PEMPAL. Группа активно работала над первым этапом аудита — планированием выполнения аудиторского задания — с использованием конкретных примеров. Для целей обучения использовали три практических примера. Основные результаты этой работы: разработка проектов продуктов знаний СВА, посвященных планированию выполнения задания ВА (модели руководств по планированию аудита, составлению программы аудиторской работы, разработке матрицы рисков / средств контроля); подготовка примеров проведения аудита информационных технологий, кадрового аудита, а также ситуационной задачи по аудиту стационарного медицинского учреждения.

В 2018 ф.г. СВА продолжило работу по продвижению многочисленных продуктов знаний, разработанных сообществом на протяжении предыдущих лет.

Эти документы, содержащие сборник примеров передовой практики, представляют собой результат широкого обмена опытом, идеями и знаниями о соответствующей практике среди стран — участниц СВА. В среднем на разработку одного продукта знаний уходит около двух лет. Эти материалы используются странами-участницами при проведении собственных реформ в сфере внутреннего аудита и служат ориентиром при подготовке соответствующих документов.

СВА продолжило практику подготовки коммюнике после каждого пленарного и тематического заседания. В коммюнике обобщаются основные выводы, сделанные по итогам соответствующего мероприятия. Эти документы также служат для стран-участниц ключевым ориентиром при проведении реформ.

Кроме того, СВА продолжило работу по составлению и опубликованию информационных бюллетеней, освещающих последние ключевые события в сфере реформирования систем государственного внутреннего контроля (ГВК) в регионе ЕЦА и за его пределами. Четвертый бюллетень вышел в октябре 2017 года. Он был посвящен опыту Кыргызстана в применении системы дистанционного обучения внутренних аудиторов,

организации внутреннего аудита в мэрии Кишинева, событиям в системе внутреннего аудита в Таджикистане, а также вопросам, связанным с внутренним контролем и «прозрачностью» в ходе реформирования системы аудита в государственном секторе Бразилии. Во время очных заседаний для дальнейшего рассмотрения тем, освещенных в информационных бюллетенях, использовался излюбленный формат СВА — ток-шоу: участники могли напрямую общаться с авторами соответствующих материалов и задавать им вопросы. В пятом выпуске бюллетеня СВА, изданном в июне 2018 года, представлен опыт России, Франции, Украины, Венгрии, Чешской Республики и Великобритании с изложением выводов и уроков опыта, извлеченных из практики внедрения систем внутреннего аудита в соответствующих странах.

Следует особо отметить тот факт, что все мероприятия СВА в 2018 финансовом году получили финансовую и нематериальную поддержку со стороны принимающих стран.

Высокопоставленные должностные лица правительств и представители Европейской комиссии выступали на открытии мероприятий, в т.ч. первый заместитель министра финансов Республики Узбекистан и генеральный директор службы внутреннего аудита Европейской комиссии. В Армении два министра финансов, действующий и его предшественник, подтвердили приверженность и поддержку реформ в области государственного внутреннего финансового контроля и внедрения внутреннего аудита. На этих мероприятиях присутствовали руководители подразделений ГВФК, главы и заместители глав казначейств стран — участниц PEMPAL. Представители Национальной академии финансов и экономики при Министерстве финансов Нидерландов, должностные лица Генеральной дирекции по бюджету и службы внутреннего аудита Европейской комиссии, а также участники из Франции, Бразилии, Южной Африки и Польши вносили активный вклад в мероприятия, выступали с презентациями, обменивались практическим опытом, участвовали в панельных дискуссиях, а также работали над продуктами знаний, облегчая ход мероприятий.

Более подробная информация о деятельности сообщества по внутреннему аудиту в 2018 ф.г. приводится в **Приложении 4**.

Со стратегическим планом и годовыми планами мероприятий СВА можно ознакомиться по ссылке:

www.pempal.org/ru/about/action-plans/iacop





5

**РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ
РЕМРАЛ: ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ
ЧЛЕНАМ СЕТИ АКТУАЛЬНЫХ
ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННЫХ
УСЛУГ И РЕСУРСОВ**

В 2018 финансовом году поддерживалась высокая планка качества, установленная в отношении продуктов и услуг РЕМПАЛ в период действия предыдущей стратегии. В отчете РЕМПАЛ за 2012—2017 годы приводятся убедительные факты, подтверждающие высокий и неизменно растущий уровень удовлетворенности членов сети качеством ресурсов и услуг, предоставленных в рамках сообщества в период действия предыдущей стратегии. Задача, поставленная на будущее,

заключается в том, чтобы поддерживать общий высокий уровень качества и далее повышать качество материалов, продолжая при этом стимулировать более активное участие членов сети в создании ресурсов знаний с постепенным сокращением вклада ресурсных команд. Эта задача успешно решалась в первый год действующей стратегии, что подтверждается данными, представленными в настоящем разделе.



5.1.

Качество и актуальность мероприятий и материалов

Одной из основных услуг, предоставляемых РЕМПАЛ, является организация тематических мероприятий, посвященных проблемам, которые вызывают наибольший интерес у участников сети. В 2018 ф.г. мнения участников о качестве мероприятий РЕМПАЛ оставались высокими, что подтверждается данными оценочных опросов после мероприятий. Данные опросов свидетельствуют, что средний показатель удовлетворенности качеством мероприятий сохранялся на самом высоком уровне за всю историю существования программы (**график 8**). Мероприятия соответствовали ожиданиям большинства участников, а для многих превосходили ожидания (**график 9**). По мнению участников, программы мероприятий были подготовлены надлежащим образом и, самое главное, охватывали вопросы, важные для их каждодневной работы (**графики 10 и 11**). В **Приложении 3** приводятся данные по многим другим показателям качества

мероприятий РЕМПАЛ, отслеживаемым с помощью оценочных опросов после мероприятий. В оценочных отчетах также содержится большой массив письменных отзывов участников относительно качества мероприятий РЕМПАЛ, включающих практические предложения по внесению дополнительных улучшений. Во **врезках 2 и 3** ниже приводится подборка отзывов из опросов.



ГРАФИК 9: УРОВЕНЬ СООТВЕТСТВИЯ ОЖИДАНИЯМ УЧАСТНИКОВ, %



ГРАФИК 10: ПРИЕМЛЕМОСТЬ СОДЕРЖАНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ, 2018 Ф.Г.

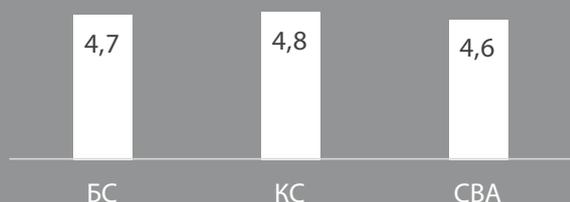


ГРАФИК 11: РАССМОТРЕНИЕ НА МЕРОПРИЯТИЯХ ВОПРОСОВ, ВАЖНЫХ ДЛЯ ПОВСЕДНЕВНОЙ РАБОТЫ УЧАСТНИКОВ

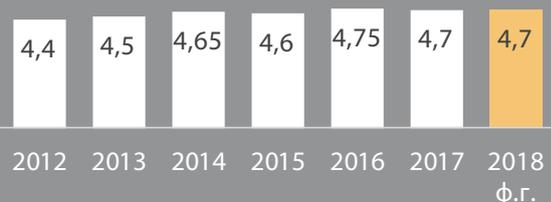


ГРАФИК 12: КАЧЕСТВО МАТЕРИАЛОВ, ПОДГОТОВЛЕННЫХ К МЕРОПРИЯТИЯМ REMPAL, 2018 Ф.Г.



Оценочные опросы также позволяют получить полезную информацию о мнениях участников относительно качества материалов, используемых на мероприятиях. Данные опросов за 2018 ф.г. показывают, что участники мероприятий REMPAL высоко оценивают ресурсы, предоставляемые REMPAL, и считают их актуальными, адекватными и полезными. В частности на **графике 12** наглядно показаны высокие оценки, выставленные по таким параметрам, как приемлемость содержания презентаций, раздаточных материалов и других ресурсов, используемых на мероприятиях, а также актуальность и полезность презентаций.

За последние годы выросло количество информационно-аналитических продуктов (продуктов знаний), разрабатываемых практикующими сообществами, и эта деятельность стала еще одной важной услугой, предоставляемой сетью REMPAL. Большинство из уже доступных продуктов знаний разработаны рабочими группами CBA, однако в последние годы реализации предыдущей стратегии KC и BC тоже активизировали работу по подготовке таких ресурсов. В продуктах знаний обобщаются результаты сравнительных исследований

хода реализации реформ в странах региона REMPAL и за его пределами, фиксируются элементы передовой практики в различных областях и/или рассматриваются трудности, связанные с реформами, и предлагаются возможные решения. Диапазон других продуктов знаний, предоставляемых через REMPAL, довольно широк: от методических руководств, подготовленных странами с использованием современных международных и адаптированных к местным условиям подходов, до технических материалов в сфере УГФ, переведенных на рабочие языки REMPAL в целях содействия реформам (например, руководства МВФ, Всемирного банка и ОЭСР). Большинство упомянутых в разделе 2 примеров использования знаний, приобретенных через REMPAL, относятся к продуктам знаний, разработанных ПС, и свидетельствуют о высоком качестве и полезности этих материалов. С учетом роста количества продуктов знаний, создаваемых тематическими сообществами сети, в будущем REMPAL намеревается вести мониторинг мнений об их качестве на более систематической основе с помощью внутренних опросов, проводимых ПС.

ВРЕЗКА 2: ПОДБОРКА ОТЗЫВОВ УЧАСТНИКОВ, ПОСТУПИВШИХ В ХОДЕ ОПРОСОВ ПОСЛЕ ПРОВЕДЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ В 2018 Ф.Г.

“Ресурсная команда прекрасно организовала мероприятие и привлекла экспертов. Исполнительный комитет все больше вовлекается в организацию и проведение мероприятий”.

— **Встреча РГПЦБ БС в Вене и пленарное заседание БС в Вене**

“Было очевидно, что страны-участницы проявляют наибольший интерес к опыту и планам других стран в проведении реформ, чтобы не повторять чужих ошибок и воспользоваться наиболее успешными наработками”.

— **Встреча РГ КС в Кишиневе**

“Организация и административная поддержка мероприятия были на высоком уровне. Секретариат был постоянно задействован и решал любые проблемы на ранней стадии”.

— **Встреча РГПЦБ БС в Вене и пленарное заседание БС в Вене**

“Мероприятие было интересным и было хорошо организовано. Рассмотренные вопросы очень важны для моей работы, и я хочу еще раз поблагодарить организаторов за все”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“При работе в небольших группах мы знакомимся с информацией по теме от всех стран — участниц группы — это было очень полезно и интересно”.

— **Пленарное заседание КС в Тиране**

“В целом мероприятие прошло замечательно; все было отлично: организация, темы, докладчики и все коллеги-участники. Ощущалась позитивная энергия, дух сотрудничества, сосредоточенность всех участников на одних и тех же целях”.

— **Встреча РГ СВА в Цахкадзоре**

“Особо следует поблагодарить за дополнительное время, выделенное участникам для обсуждения и вопросов. Превосходная организация мероприятия и отлично спланированный график заседаний заслуживают всяческой похвалы”.

— **Пленарное заседание БС в Вене**

“Я очень доволен. Переводчики были превосходны! Хочу особо отметить, что они работали полный день, переводили на всех заседаниях рабочей программы мероприятия, где их профессионализм и совершенное владение терминологией внутреннего аудита проявились в полной мере. Думаю, что благодаря переводчикам я смог полноценно участвовать в работе мероприятия, поскольку мог выражать свои мысли на родном языке и при этом легко обмениваться опытом с другими участниками”.

— **Встреча РГ СВА в Цахкадзоре**

“Особенно интересной и полезной была информация, представленная участниками из других стран о трудностях, проблемах и рисках, с которыми они столкнулись при внедрении новых бюджетных инструментов, а также о мерах, которые принимались для предотвращения или уменьшения негативного воздействия. Это важно принимать во внимание при разработке и реализации реформ в нашей стране”.

— **Встреча РГПЦБ БС в Вене**

“Мне понравилась рабочая атмосфера на этих встречах, особенно активная дискуссия. Все участники активно участвовали в обсуждениях”.

— **Встреча РГ СВА в Брюсселе**

“Хотя я работаю внутренним аудитором уже много лет, опыт внутренних аудиторов из других стран открыл для меня новые горизонты”.

— **Встреча РГ СВА в Цахкадзоре**

“Для меня как участника, впервые присутствовавшего [на таких мероприятиях], все темы были очень интересны, все докладчики представляли материалы на высоком профессиональном уровне. Я лично многое узнал(а) и до сих пор продолжаю изучать предоставленные материалы”.

— **Встреча РГ КС в Кишиневе**

Кроме того, в 2018 ф.г. сеть РЕМРАЛ продолжала распространять многочисленные актуальные документы по тематике УГФ в поддержку обсуждений соответствующих тем в рамках сети.

К ним относятся презентации в формате PowerPoint с примерами из опыта стран, изложением новейших подходов и результатов обсуждений, а также документы по проблематике УГФ, переведенные на официальные языки РЕМРАЛ (английский, русский и боснийско-сербско-хорватский) и размещенные таким образом, чтобы все участники имели к ним доступ и могли делиться информацией.

ВРЕЗКА 3: НЕКОТОРЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ УЧАСТНИКОВ ПО ОРГАНИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ И ОБЩЕЙ РАБОТЫ ПС, ПОСТУПИВШИЕ В ХОДЕ ОЦЕНОЧНЫХ ОПРОСОВ ПОСЛЕ МЕРОПРИЯТИЙ В 2018 Ф.Г.

“Для работы в дискуссионных группах предлагаю выбирать модераторов и выступающих заранее и проводить ротацию, чтобы у всех была возможность участвовать в дискуссии”.

— **Встреча РГ СВА в Брюсселе**

“Желательно готовить более конкретные методические рекомендации по большему числу направлений, т.е. было бы очень полезно разрабатывать больше продуктов знаний”.

— **Встреча РГПЦБ БС в Вене**

“Рекомендую представлять больше примеров передовой практики из стран за пределами региона РЕМРАЛ”.

— **Встреча РГ КС в Баку**

“Есть возможности для улучшения распределения времени, в частности нужно отводить больше времени на вопросы и групповые обсуждения”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Предлагаю выделять больше времени для углубленного обсуждения темы”.

— **Встреча РГПЦБ БС в Вене**

“Прошу отводить больше времени на обмен новостями из стран-участниц”.

— **Встреча РГ КС в Кишиневе**

“Больше продуктов знаний! Они нам очень нужны!”

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Нам нужно меньше говорить о достижениях и больше — о возникающих проблемах и о том, как их решать. И меньше теории и больше реальных практических примеров”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Программа была слишком насыщенной; нужно оставлять свободное время в повестке для вопросов и ответов / общего обсуждения”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Думаю, было бы полезно проводить обсуждения между участниками на постоянной основе в электронной форме, с участием членов ресурсной группы в качестве модераторов”.

— **Встреча РГ КС в Кишиневе**

5.2.

Качество поддержки, оказываемой ресурсными группами ПС в формировании содержания деятельности

Ресурсные команды играют важную роль в разработке технического содержания, необходимого для рассмотрения приоритетных тем УГФ, обозначенных странами-участницами, а также в обеспечении того, чтобы работа сети соответствовала ожиданиям ее членов и доноров. Ресурсные команды оказывают текущую поддержку исполнительным комитетам ПС в разработке программ мероприятий и опросов, привлечении экспертов и поиске технических материалов, обеспечении деятельности рабочих и дискуссионных групп, формировании бюджетов ПС и управлении их исполнением, а также реализации инициатив, направленных на совершенствование работы сети. В состав ресурсных команд входят эксперты по тематическим направлениям, которых привлекают в зависимости от технических потребностей в рамках обсуждаемой темы. Прочие международные эксперты выступают в роли докладчиков или оказывают краткосрочное техническое содействие исходя из требований к содержательной части планов мероприятий ПС.

Начиная с 2018 ф.г. информацию о мнениях членов относительно качества работы ресурсных команд и докладчиков можно также получить из оценочных опросов, проводимых после мероприятий. Как видно из **графика 13**, данные, собранные за указанный период, свидетельствуют об очень высоких оценках услуг, оказываемых как ресурсными командами, так и внешними докладчиками, по всем трем ПС.



ГРАФИК 13: КАЧЕСТВО УСЛУГ, ОКАЗЫВАЕМЫХ РЕСУРСНЫМИ КОМАНДАМИ И ДОКЛАДЧИКАМИ, 2018 Ф.Г.



Костяк ресурсных команд Всемирного банка в 2018 ф.г

составляли Елена Никулина (руководитель программы REMPAL / ведущий координатор КС), Майя Гусарова (ведущий координатор БС), Наида Чаршмимамович Вукотич (член ресурсной группы БС), Арман Ватян (ведущий координатор СВА), а также Диана Гросу-Аксенти (член ресурсной группы СВА). В отчетный период в составе ресурсной группы КС произошли серьезные изменения: в конце 2017 года из группы вышел Ион Кику (член ресурсной группы КС и советник по деятельности программы), а весной 2018 года в состав ресурсной группы вошла Елена Слижевская. Нина Дудучава продолжала оказывать содействие в проведении опросов в рамках программы.

В отчетный период в работе сети по-прежнему принимали участие высококвалифицированные эксперты в конкретных тематических областях.

В число экспертов, привлеченных Всемирным банком, входили: Марк Силинс (ведущий советник КС по тематическим вопросам), Майк Уильямс (тематическая группа КС по управлению ликвидностью), Джем Денер (тематическая группа КС по применению информационных технологий в казначейских операциях), Жан-Пьер Гаррит (рабочая группа СВА «Аудит на практике»), Ричард Мэггз (рабочая группа СВА по вопросам внутреннего контроля), а также Харика Масур (рабочая группа БС по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета). Министерство финансов Нидерландов, как и в предыдущий период, направляло своих тематических экспертов для содействия СВА по каналам Национальной академии финансов и экономики.

В частности, Манфред ван Кестерен и Руслана Рудницка продолжали участвовать в работе РГ по внутреннему контролю и РГ «Аудит на практике». Наконец, отмечалось углубление сотрудничества БС с ОЭСР, МБП и GIFT — эти организации внесли существенный вклад в формирование содержания работы БС.

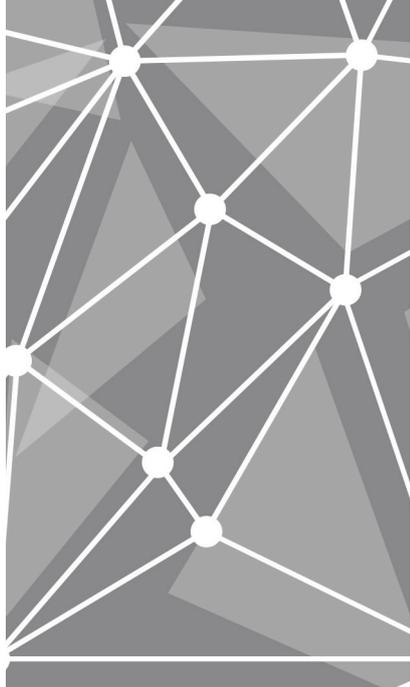
В соответствии с тенденциями, обозначенными в действующей Стратегии, ожидается, что масштабы привлечения внешних экспертов будут сокращаться, а участие членов REMPAL в разработке и проведении мероприятий сети будет еще больше расширяться.

В таблице 2 приводятся данные о количестве внешних экспертов, привлекавшихся к мероприятиям REMPAL.

ТАБЛИЦА 2: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВНЕШНИХ ЭКСПЕРТОВ НА МЕРОПРИЯТИЯХ REMPAL

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 ф.г.
Кол-во мероприятий	15	27	29	28	18	15	20
Участники из стран — членов REMPAL ¹¹	505	600	831	612	613	527	590
Ресурсные команды и международные эксперты	125	241	160	124	118	83	95

¹¹ При расчете по повестке мероприятий.



5.3.

Качество организационной и административной поддержки — Секретариат

Секретариат PEMPAL тоже играет важнейшую роль в достижении результатов стратегии, поскольку предоставляет административную и логистическую поддержку при реализации программы. В

функции Секретариата входят: организация очных мероприятий, например, координация рассылки приглашений на мероприятия, организация проезда, размещения, визовой поддержки, переводов, аренды помещений и оснащения, распространение материалов; обеспечение справочных материалов для совещаний Координационного комитета, например, поправок к внутреннему регламенту, обновлений бюджетов ПС; мониторинг эффективности на основе исчерпывающего набора показателей; подготовка текущих и годовых отчетов; поддержка и редактирование сайта и информационного бюллетеня PEMPAL; ведение протоколов мероприятий PEMPAL и виртуальной библиотеки; организация заседаний в виртуальном режиме. В рамках своей роли Секретариат администрирует и координирует материалы электронных ресурсов и виртуальное общение, включая сайт PEMPAL, а также заседания, проводимые в режиме видеоконференций и с применением других технологий.

В 2018 ф.г. услуги Секретариата по-прежнему предоставлялись группой на базе московского представительства Всемирного банка в составе: Ксении Галанцовой (координатор БС), Екатерины Залеевой (координатор КС) и Кристины Зайтуна (координатор СВА). Данные оценочных опросов, проводимых после мероприятий, демонстрируют, что качество услуг Секретариата в 2018 ф.г. оставалось на

рекордно высоком уровне. Изменения, внесенные в стандартную анкету опросов, также позволили получать новую информацию о конкретных аспектах организации мероприятий. Как видно из **графика 15**, все эти аспекты получили очень высокие оценки.

Одна из многочисленных обязанностей Секретариата — ведение веб-сайта PEMPAL, который служит основным хранилищем информации обо всех мероприятиях программы. Все материалы мероприятий размещаются на сайте на трех официальных языках PEMPAL. После одобрения в 2017 году инициативы по «экологизации» деятельности Секретариат прекратил практику распространения печатных материалов среди участников; теперь все материалы к мероприятиям заблаговременно размещаются на веб-сайте. Также на сайте находится виртуальная библиотека PEMPAL .

Она представляет собой эффективное и рациональное хранилище предоставленных участниками документов по отдельным странам, включая законы, нормативные акты, аналитические материалы и т.д.

www.pempal.org/ru/library-search

Данные о посещаемости сайта, отслеживаемые с помощью введенного в 2017 году нового инструмента мониторинга, демонстрируют положительную динамику по всем аспектам (количество пользователей, посещений и просмотров страниц) (**график 16**).

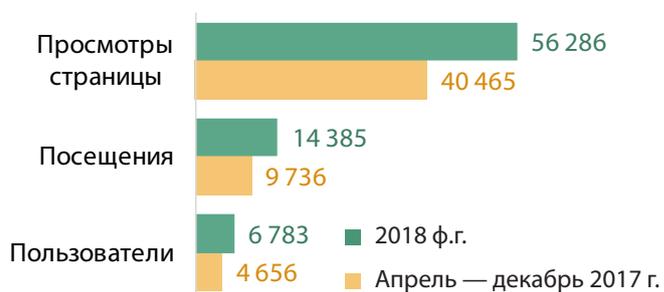


Проведение конференций в режиме реального времени с использованием оборудования Всемирного банка для видеоконференцсвязи и интерактивных средств онлайн-связи (например, Skype, WebEx) как и прежде широко использовалось не только для заседаний исполнительных комитетов и Координационного комитета, но и для тематических практикумов и семинаров отдельных сообществ. Этот инструмент доказал свою эффективность и результативность, обеспечивая быструю и легкую организацию процесса обмена знаниями с минимальными затратами.

В рамках программы для различных мероприятий по-прежнему использовались и некоторые другие интернет-инструменты.

Большинство опросов REMPAL проводилось в электронной форме с применением SurveyMonkey. Этот же инструмент использовали для электронной регистрации участников мероприятий. Ежеквартальные информационные бюллетени REMPAL тоже составляются и распространяются в электронной форме и доступны на сайте программы.

ГРАФИК 16: ПОСЕЩАЕМОСТЬ ВЕБ-САЙТА REMPAL







6

**РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ РЕМРАЛ:
НАЛИЧИЕ ЖИЗНЕСПОСОБНОЙ
СЕТИ, ПОДДЕРЖИВАЕМОЙ
ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ
СПЕЦИАЛИСТАМИ ПО УГФ,
СТРАНАМИ-УЧАСТНИЦАМИ И
ПАРТНЕРАМИ ПО РАЗВИТИЮ
ПРОГРАММЫ**

Основной актив РЕМПАЛ составляют приверженные целям программы члены и ответственное руководство. Данные за прошлый год свидетельствуют о сохранении приверженности членов сети, которая выражается, в том числе, в увеличении размеров

нематериальных и финансовых вкладов в программу со стороны стран-участниц. Установление устойчивых партнерских отношений с донорами обеспечило стабильность финансового положения программы на протяжении отчетного периода.



6.1.

Приверженность членов сети и ответственное руководство

В 2018 ф.г. сеть РЕМПАЛ по-прежнему пользовалась сильной поддержкой стран-участниц и отдельных членов, оказываемой через различные каналы.

Исполнительные комитеты ПС, которые служат движущей силой сети, формируются из представителей стран-участниц на добровольной основе. Члены комитетов уделяют много времени деятельности сети. Большинство из них работают в этом качестве в течение нескольких лет. Учитывая, что большинство членов исполнительных комитетов занимают руководящие позиции в своих учреждениях, готовность работать в комитете свидетельствует об их сильной приверженности деятельности РЕМПАЛ. В частности в 2018 ф.г. 4 из 9 членов исполнительного комитета казначейского сообщества были представлены

руководителями национальных казначейств стран-участниц (руководитель Казначейства Молдовы, руководитель Департамента казначейских операций Албании, заместитель главы Казначейства Республики Беларусь и заместитель главы Федерального казначейства России). В 2018 ф.г. Генеральный секретарь Министерства финансов и экономики Албании продолжала выполнять функции заместителя председателя исполнительного комитета БС, а ассистент Министра по бюджету Федерального министерства финансов Боснии и Герцеговины — функции члена исполнительного комитета БС.

Исполнительные комитеты отвечают за формулирование и исполнение всех планов мероприятий ПС. Председатели и заместители председателей ПС являются также членами Координационного комитета РЕМПАЛ (КК) и отвечают за представление актуальной информации о ходе реализации мероприятий ПС на ежеквартальных

заседаниях КК. В 2018 ф.г. исполнительные комитеты, как правило, проводили заседания не реже одного раза в квартал. В течение отчетного периода исполнительные комитеты БС и КС провели по четыре документированных заседания, на которых велись официальные протоколы¹². В исполнительном комитете СВА принят менее официальный подход к проведению заседаний: комитет встречается часто и в разных форматах; протоколы заседаний хранятся на вики-странице СВА и предоставляются по запросу.

По состоянию на конец июня 2018 года 16 из 23 стран — участниц сети были представлены как минимум в одном исполнительном комитете ПС. В соответствии с руководством по реализации программы, состав каждого комитета ограничен 9 представителями стран-членов. В каждом ПС установлены свои внутренние правила выдвижения кандидатур на членство в исполнительном комитете и избрания руководителей сообщества; при этом согласно операционному руководству выборы председателя в каждом ПС должны проводиться ежегодно. (Список членов исполнительных комитетов приводится в **Приложении 1.**)

Высокий уровень заинтересованности стран-членов также выражается в их готовности выступать принимающей стороной мероприятий PEMPAL и вкладывать значительные ресурсы в их организацию. Как уже отмечалось в разделе 4, в 2018 ф.г. шесть из девяти мероприятий были проведены в странах — членах PEMPAL (Албания, Армения, Азербайджан, Хорватия, Молдова и Узбекистан). Многие учреждения, выступившие в качестве принимающей стороны мероприятий PEMPAL, использовали эту возможность для обмена опытом в области обсуждавшихся на заседаниях направлений реформ. В этих целях они привлекали множество докладчиков для выступления на мероприятиях, организатором которых выступали, и готовили значительные части программ мероприятий. В частности это относится к встречам казначейского сообщества: в 2018 ф.г. все их них прошли в странах-участницах. Программы трех мероприятий КС включали специальные дни принимающей страны, которые

готовились организациями-организаторами. Программа встречи в Баку рабочей группы КС по использованию информационных технологий также включала выезд на объект, организованный Государственным казначейским агентством Азербайджана. В ряде случаев участие в подготовке содержательной части программ мероприятий дополнялось существенным финансовым или нематериальным вкладом страны-хозяйки в различных формах, включая прямую оплату расходов на аренду помещений, подготовку пакета материалов конференции, оплату расходов на питание участников и других видов расходов. В 2018 ф.г. самые значительные вклады были внесены Правительством Республики Узбекистан и Министерством финансов Армении в финансирование мероприятий СВА, состоявшихся в этих странах. Министерства финансов Албании, Азербайджана и Молдовы внесли большой нематериальный вклад в проведение мероприятий КС в своих странах.

Мероприятия 2018 ф.г. также привлекали к себе большое внимание высокопоставленных должностных лиц из стран — членов PEMPAL.

Мероприятия, проводившиеся в странах-членах, открывали руководители принимающих учреждений или высокопоставленные должностные лица, а многие представители руководства присутствовали на мероприятиях. Например, министр финансов и экономики Албании открывал пленарное заседание КС в Тиране; действующий министр финансов и экс-министр финансов Армении посетили встречу СВА в Цахкадзоре; заместитель министра финансов Азербайджанской Республики присутствовал на совместной встрече тематических групп КС в Баку; заместители министров финансов Республики Беларусь, Армении и Кыргызской Республики, а также помощник министра финансов федерации Боснии и Герцеговины и генеральный секретарь министерства финансов Албании активно участвовали в нескольких мероприятиях БС в течение отчетного периода. В целом за 2018 ф.г. очные мероприятия PEMPAL посетили 40 высокопоставленных должностных лиц правительств стран-участниц, при этом половина из этого числа пришла на мероприятия казначейского сообщества. Отдельные страны-члены также продолжали делегировать дополнительных участников на мероприятия PEMPAL, оплачивая расходы за свой счет (39 таких случаев зафиксировано в 2018 ф.г., 19 из них пришлись на мероприятия КС).

¹² Протоколы всех заседаний доступны здесь

www.pempal.org/ru/about/governance/ex-com-bcop

www.pempal.org/ru/about/governance/ex-com-tcop

В более широком смысле, активное участие членов сети в подготовке и проведении мероприятий ПС стало важным фактором успеха деятельности РЕМПАЛ.

Сокращение количества привлекаемых внешних экспертов, наглядно продемонстрированное в разделе 5.2, компенсируется более активным вовлечением представителей

стран-членов в разработку и реализацию программ мероприятий и создание продуктов знаний, а также осуществление руководства работой тематических групп. Согласно данным, собранным Секретариатом РЕМПАЛ, члены ПС подготовили и представили на мероприятиях 2018 ф.г. в общей сложности 109 презентаций, из которых 69 были содержательными презентациями такого уровня, какой, как правило, ожидается от приглашенных докладчиков и консультантов.

ВРЕЗКА 4: ПРИМЕРЫ ПРОДВИЖЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ РЕМПАЛ, ПРИВЕДЕННЫЕ ЧЛЕНАМИ СЕТИ В 2018 Ф.Г.

“Мы разместили ссылку на программу РЕМПАЛ на сайте ЦПГ”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Мы опубликовали краткое объявление об этом мероприятии на сайте Министерства финансов”.

— **Встреча БС-ОЭСР в Загребе**

“Мы планируем опубликовать информацию о мероприятии на веб-портале Министерства финансов и на сайтах других государственных органов”.

— **Встреча РГ КС в Кишиневе**

“Наше правительство намеревается популяризовать официальный сайт программы, а также провести кампанию в социальных сетях, в частности в Facebook, Instagram и Twitter, с размещением видео и подробной информации о том, что обсуждалось и какие преимущества можно получить от реализации предложенных моделей”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Пресс-релиз об этом мероприятии будет опубликован на сайте Министерства финансов”.

— **Встреча РГПЦБ БС в Вене**

“Информация об этом мероприятии размещена на официальном сайте федерального казначейства на странице «Новости»”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Заместитель министра, участвовавший в мероприятии, представит отчет в правительство”.

— **Пленарное заседание БС в Вене**

“Информация о мероприятии РЕМПАЛ в Ташкенте размещена на сайте Минфина”.

— **Пленарное заседание СВА в Ташкенте**

“Наш министр финансов и экономики открывал мероприятие, и оно освещалось в СМИ”.

— **Пленарное заседание КС в Тиране**

“Информация размещается на нашем сайте”.

— **Встреча РГ СВА в Брюсселе**

“Сообщение о мероприятии в Баку было опубликовано на сайте Минфина”.

— **Встреча РГ КС в Баку**

“Мы публикуем краткую информацию о мероприятиях РЕМПАЛ в нашем бюллетене для внутренних аудиторов, который издается в электронном виде два раза в год”.

— **Встреча РГ СВА в Брюсселе**

“Презентации, раздаточные материалы и отчет публикуются на интранет-портале Минфина”.

— **Пленарное заседание БС в Вене**

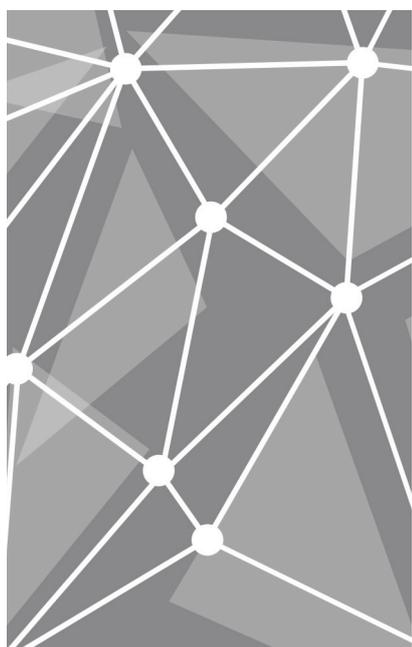
“Наш отчет о мероприятии был опубликован на сайте Минфина”.

— **Встреча РГ КС в Баку**

Для сохранения неизменной поддержки программы со стороны заинтересованных лиц сеть PEMPAL в 2018 ф.г. усовершенствовала свой маркетинговый подход.

Кроме годового отчета за 2016 год, годовая информационная рассылка заинтересованным лицам также включала сборник примеров успешной практики «Истории успеха». Результаты первого опроса PEMPAL по теме воздействия программы, ориентированного на представителей

высшего руководства, тоже рассылались в составе годового информационного пакета. Улучшились формат и содержание ежеквартальных информационных бюллетеней, издаваемых в электронном виде. Члены сети как и прежде продолжали активно продвигать преимущества PEMPAL в своих странах, а Секретариат принял более системный подход к фиксации информации о продвижении сети ее членами. Во **врезке 4** приводятся примеры способов продвижения мероприятий PEMPAL, приведенные участниками в опросах после мероприятий в 2018 ф.г.



6.2.

Устойчивая поддержка и контроль со стороны доноров

Учитывая общественную пользу сети, для обеспечения устойчивого подхода к поддержанию деятельности PEMPAL крайне важна постоянная поддержка со стороны доноров.

Кроме обеспечения финансирования программы через мультидонорский трастовый фонд (MDTF PEMPAL), доноры-партнеры предоставляют существенную поддержку в формировании содержания мероприятий ПС и играют ключевую роль в осуществлении стратегического контроля над функционированием сети через участие в Координационном комитете.

В 2018 ф.г. сеть PEMPAL по-прежнему пользовалась существенной поддержкой со стороны давних

партнеров по развитию программы, а также добилась успехов в расширении сотрудничества с рядом новых партнеров.

Взносы, внесенные Министерством финансов Российской Федерации и SECO в трастовый фонд MDTF PEMPAL, оставались основным источником финансирования программы в 2018 ф.г.

Оба донора продолжали выполнять свои функции в Координационном комитете PEMPAL, в котором до января 2018 года председательствовала Ирен Фрай, после чего полномочия председателя были переданы представителю Всемирного банка. SECO также одобрил предоставление нового финансового взноса для поддержки реализации Стратегии PEMPAL на

Выполняя функцию надзорного органа программы, Координационный комитет PEMPAL (КК) за рассматриваемый период провел четыре заседания; все они состоялись в форме видеоконференций. На заседаниях КК регулярно рассматривались вопросы мониторинга хода реализации стратегии PEMPAL. На заседании в феврале 2018 года КК рассмотрел и утвердил объемы средств, выделенных ПС на 2019 ф.г. На каждом заседании КК рассматривал ход исполнения бюджетов ПС на текущий год. Входящие в состав КК председатели и заместители председателей исполнительных комитетов докладывали на заседаниях КК о ходе выполнения мероприятий практикующих сообществ.

В сентябре-октябре 2017 года руководителям учреждений, пользующихся результатами деятельности PEMPAL, были разосланы ежегодные благодарственные письма за подписью председателя Координационного комитета вместе с годовым отчетом за 2016 год и сборником примеров успешной практики PEMPAL «Истории успеха». В 2017 году Координационный комитет образовал рабочую группу с участием всех ПС для подготовки опроса высокопоставленных должностных лиц в целях оценки восприятия ими воздействия,

оказываемого PEMPAL на состояние систем УГФ и на уровень компетенций персонала. КК также рассмотрел и утвердил отчет PEMPAL за 2012—2017 годы, который был подготовлен вместо годового отчета за 2017 год и в котором были зафиксированы результаты реализации первой стратегии PEMPAL.

Координационный комитет также осуществлял контроль над подготовкой заседания лидерских групп всех ПС, запланированного на июль 2018 года. Бюджет на проведение этого мероприятия был утвержден Координационным комитетом отдельной строкой в бюджете программы. Для подготовки этой встречи по решению Координационного комитета были созданы специальные организационные комитеты во главе с руководителем программы PEMPAL со стороны Всемирного банка.

Состав Координационного комитета по состоянию на конец июня 2018 года приводится в **Приложении 2**.

Протоколы всех заседаний Координационного комитета доступны для всеобщего ознакомления на сайте программы:

www.pempal.org/ru/event/sc_meetings

2017—2022 годы, в отношении которого в декабре 2017 года было подписано Административное соглашение с Всемирным банком.

Поддержка PEMPAL со стороны Всемирного банка как и прежде включала в себя общее управление программой и администрирование основного источника финансирования программы — трастового фонда MDTF PEMPAL; административные и организационные услуги, предоставляемые Секретариатом, функционирующим на базе московского представительства Всемирного банка; а также поддержку в формировании повестки мероприятий с помощью ресурсных команд. Представитель Всемирного банка Дэниэл Бойс, руководитель подразделения глобальной практики в области управления по региону ЕЦА, принял на себя функции председателя Координационного комитета PEMPAL в январе 2018 года. Краткое изложение деятельности Координационного комитета PEMPAL приводится во **врезке 5**.

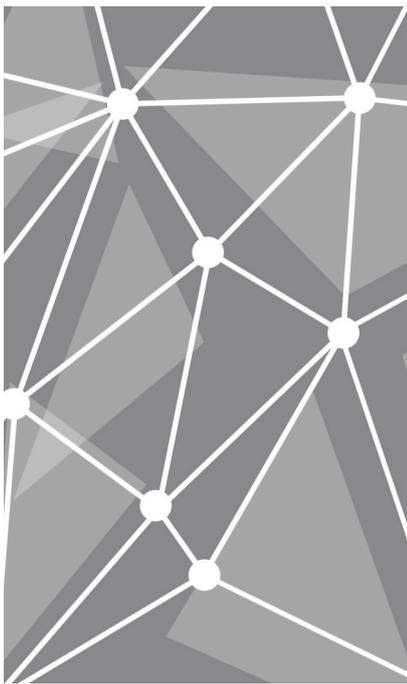
Бюджетное сообщество продолжало развивать тесное сотрудничество со своими партнерами, в числе которых Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Международное бюджетное партнерство (МБП) и Глобальная инициатива по обеспечению прозрачности в бюджетно-налоговой сфере (GIFT). Совместная работа с ОЭСР в 2018 ф.г. включала в себя участие ОЭСР в формировании содержания пленарного заседания БС; участие БС с презентацией материалов на встрече региональной сети руководителей бюджетных ведомств из стран ОЭСР Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы (ЦВЮВЕ-РБВ); а также участие и выступление руководства РГПЦБ БС на встрече сети ОЭСР по вопросам ориентации на эффективность и результаты. В рамках сотрудничества с МБП и GIFT в 2018 ф.г. эти организации участвовали

в формировании повестки пленарного заседания БС, а также в семинаре РГБГП. Кроме того, представители БС участвовали и выступали на семинаре GIFT, посвященном использованию цифровых инструментов и ИТ для расширения общественного участия в бюджетном процессе.

СВА по-прежнему пользовалось существенной поддержкой со стороны двух экспертов, предоставленных Национальной академией экономики и финансов при Министерстве финансов Нидерландов. Эти эксперты участвовали в деятельности РГ по вопросам внутреннего контроля и РГ «Аудит на практике».

Одновременно СВА углубляло сотрудничество с новым партнером — правительством Бельгии, которое профинансировало часть расходов на проведение встреч рабочих групп СВА в Брюсселе. Сумма предоставленного финансирования была самым существенным финансовым вкладом в деятельность сети в 2018 ф.г. со стороны других партнеров.

В дополнение к сказанному, отметим, что многочисленные эксперты из организаций-партнеров посещали мероприятия РЕМПАЛ и делились своими знаниями и опытом с участниками ПС. В их числе были представители Европейской комиссии, Министерства финансов и Государственной канцелярии Австрии и Агентства Швеции по управлению долгом.



6.3.

Обеспечение финансовой жизнеспособности сети — основные показатели

Основным источником финансирования мероприятий РЕМПАЛ в 2018 ф.г. были сэкономленные за период предыдущей стратегии средства мультидонорского трастового фонда (MDTF РЕМПАЛ), находящегося под управлением Всемирного банка.

Сеть РЕМПАЛ продолжала вести активный диалог с нынешними и потенциальными донорами и получила первый новый взнос от одного из давних партнеров — SECO, средства которого будут использоваться в будущие годы.

ТАБЛИЦА 3: РАСХОДЫ ПРОГРАММЫ PEMPAL В 2018 Ф.Г.

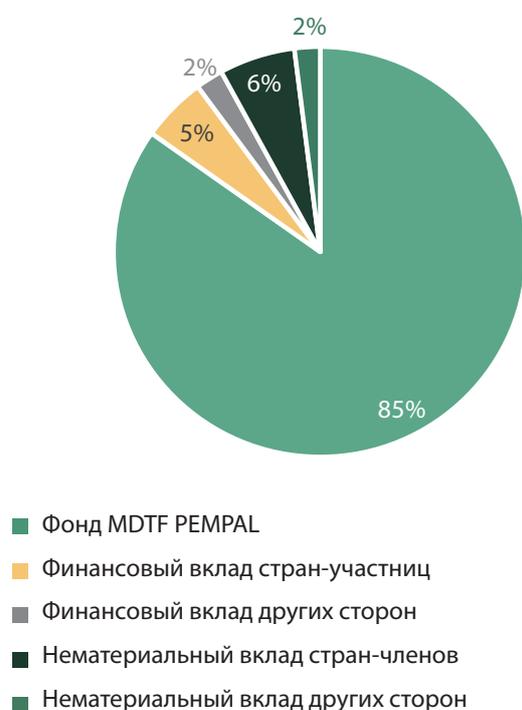
Расходы	Суммы, запланированные в рамках Стратегии PEMPAL на 2017—2022 годы		Фактические расходы	
	долл. США	% от общих расходов	долл. США	% от общих расходов
Общие расходы	2 150 000	100,0	1 615 800 ¹³	100,0
в т.ч. расходы за счет средств трастового фонда MDTF PEMPAL	1 945 000	90,4	1 370 300	85,0

Мультидонорский трастовый фонд (MDTF) PEMPAL, находящийся под управлением Всемирного банка, был основным источником финансирования программы в 2018 ф.г. Фактические расходы за счет средств MDTF PEMPAL в 2018 ф.г. составили 1 370 300 долларов США, что на 575 000 долларов США меньше суммы, запланированной на 2018 ф.г. в Стратегии PEMPAL на 2017—2022 годы (таблица 3). В связи с неопределенностью относительно финансирования на последующие годы срока действия стратегии в программе PEMPAL в 2018 ф.г. по-прежнему принимались меры по экономии средств.

Вместе с тем целевой показатель по другим вкладам в финансирование программы PEMPAL был успешно выполнен и даже перевыполнен. 2018 ф.г. стал первым годом, когда были предприняты систематические усилия по учету вклада в финансирование программы через иные каналы, нежели фонд MDTF PEMPAL. Данные, собранные Секретариатом (график 17), показывают, что финансовый вклад в программу, внесенный странами-членами, по оценкам составляет 82 400 долларов США (более 5% от общих расходов на программу). В эту сумму включается прямое финансирование странами — хозяйками мероприятий расходов на аренду помещений, подготовку комплектов материалов для конференций, питание участников, других видов расходов, а также оплата странами-членами участия своих представителей в мероприятиях. Кроме того, страны-члены вносили нефинансовый вклад в программу, денежный эквивалент которого составил по оценкам 6% от общих расходов в рамках программы.

Этот нематериальный вклад предоставлялся путем делегирования докладчиков и подготовки материалов к программам мероприятий. Кроме того, приблизительно 4% от общих расходов программы были покрыты за счет нематериальных и финансовых вкладов других сторон. Самым существенным вкладом третьей стороны было уже упоминавшееся финансирование правительством Бельгии части расходов на проведение мероприятий СВА в Брюсселе.

ГРАФИК 17: ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ PEMPAL, 2018 Ф.Г.



¹³ Включает оценку денежного эквивалента нефинансового вклада стран-участниц и третьих лиц.

Меры по экономии средств, применявшиеся в отчетный период, привели к сокращению расходов по всем основным категориям:

логистическим и административным расходам на проведение мероприятий, а также расходам на содержание ресурсных команд и Секретариата (график 18). Все средства, сэкономленные практикующими сообществами при исполнении бюджетов на 2018 ф.г., были перенесены в бюджеты на 2019 ф.г.

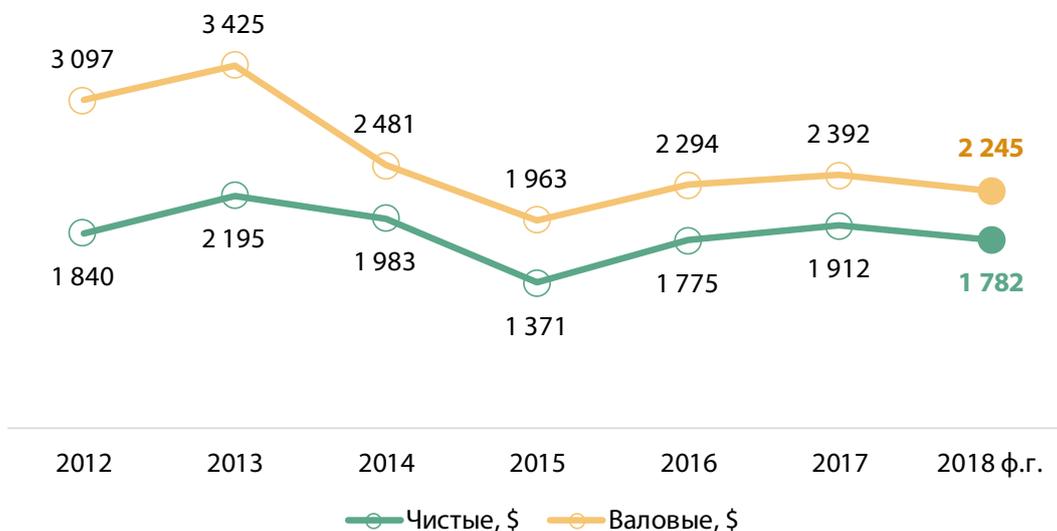
Одной из мер, направленных на сдерживание роста расходов на проведение мероприятий в 2018 ф.г., было использование формата мероприятий, приуроченных друг к другу (когда очные заседания проводятся «встык», т.е. одно сразу после другого в одном месте, но имеют разные цели и результаты). Благодаря применению такого формата повышается экономическая эффективность использования средств, поскольку минимизируются затраты на проживание и проезд участников; участники при этом присутствуют на нескольких мероприятиях, которые проходят в одном и том же месте. В 2018 ф.г. мероприятия проводились «встык» в одном месте в пяти случаях (два раза — БС; два раза — СВА; один раз — КС).

Благодаря применению такого формата повышается экономическая эффективность использования средств, поскольку минимизируются затраты на проживание и проезд участников; участники при этом присутствуют на нескольких мероприятиях, которые проходят в одном и том же месте. В 2018 ф.г. мероприятия проводились «встык» в одном месте в пяти случаях (два раза — БС; два раза — СВА; один раз — КС).

ГРАФИК 18: РАСХОДЫ, ПРОФИНАНСИРОВАННЫЕ ЗА СЧЕТ СРЕДСТВ MDTF REMPAL (ФАКТИЧЕСКИЕ РАСХОДЫ В 2018 Ф.Г. В СРАВНЕНИИ С ПЛАНОВЫМИ, ДОЛЛ. США)



ГРАФИК 19: СРЕДНИЕ АДМИНИСТРАТИВНЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ ДОЛЛ. США, В РАСЧЕТЕ НА ОДНОГО УЧАСТНИКА, ПО МЕСТУ ПРОВЕДЕНИЯ, ВКЛЮЧАЯ ВК (ЧИСТЫЕ И ВАЛОВЫЕ РАСХОДЫ)



Затраты на проведение мероприятий составляют самую большую категорию расходов по программе РЕМПАЛ, и эти расходы подвергаются особенно пристальному мониторингу со стороны Секретариата. На **графике 19** показана динамика двух из показателей, используемых для мониторинга затрат на проведение мероприятий, а именно средний размер административных и организационных затрат в расчете на одного участника в чистом¹⁴ и валовом¹⁵ выражении. Значения обоих показателей снизились в 2018 ф.г. по сравнению с 2017 к.г., что отражает увеличение в отчетный период количества видеоконференций.

Средние расходы на проведение очных мероприятий показаны на **графике 20**. Они не сильно изменились с 2016 к.г. при расчете в разбивке по месту проведения мероприятий, но значительно уменьшились при расчете в разбивке по повестке мероприятия, что отражает более широкое использование формата мероприятий, приуроченных друг к другу и проводимых «встык» на одной площадке.

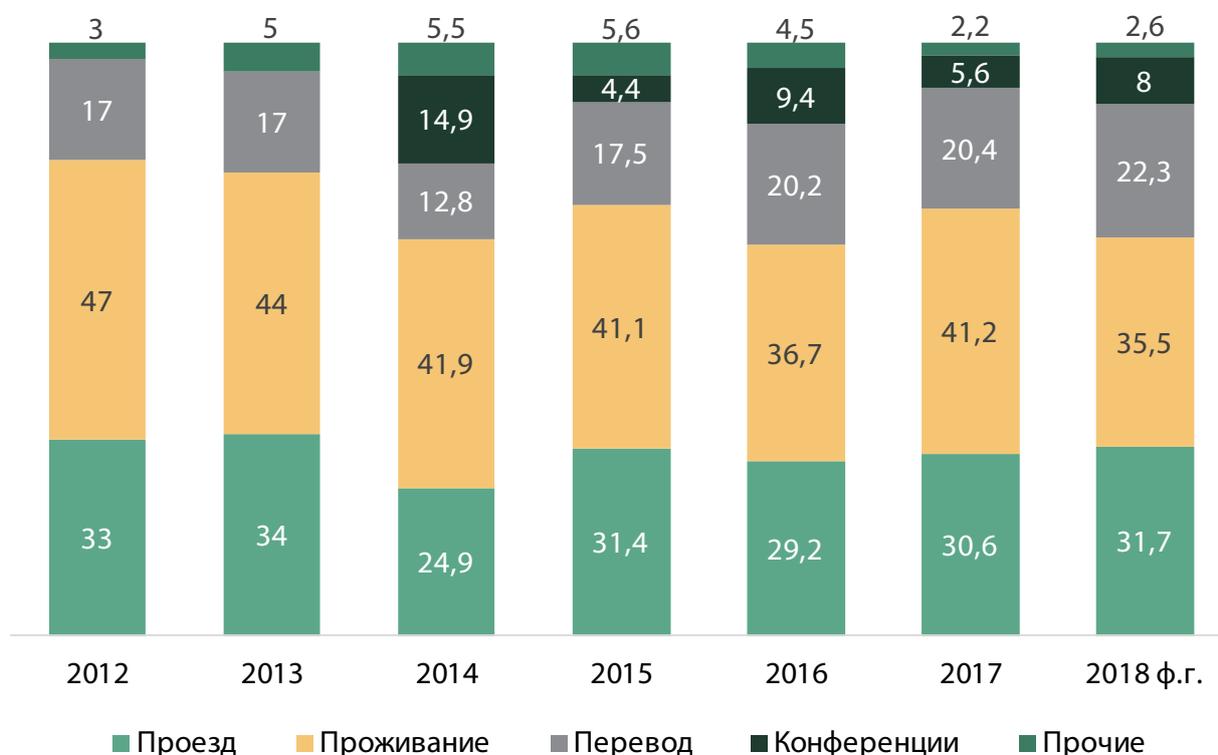
ГРАФИК 20: СРЕДНИЕ РАСХОДЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ ОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ДОЛЛ. США, В РАСЧЕТЕ НА ОДНОГО УЧАСТНИКА



Структура расходов на проведение мероприятий показана на графике 21.

Доли расходов на услуги письменного и устного перевода в отчетный период продолжали расти, что отражает растущий спрос на услуги письменного перевода в связи с активизацией работы над продуктами знаний. Данные о расходах на проведение отдельных мероприятий приводятся в **Приложении 5**.

ГРАФИК 21: СТРУКТУРА РАСХОДОВ НА ПРОВЕДЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ



14 Расчет количества участников из стран-членов в разбивке по месту проведения мероприятий, включая видеоконференции.

15 Административные расходы в валовом выражении включают затраты на содержание Секретариата и прочие административные издержки, не связанные с отдельными мероприятиями.



ПРИЛОЖЕНИЕ 1

СОСТАВ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ КОМИТЕТОВ ПС РЕМРАЛ ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ ИЮНЯ 2018 ГОДА

Состав исполнительных комитетов ПС РЕМРАЛ

БС

Анна Беленчук Россия
начальник отдела анализа и развития бюджетной системы Департамента бюджетной методологии и финансовой отчетности в государственном секторе Министерства финансов

Канат Асангулов Кыргызская Республика
начальник Управления бюджетной политики Министерства финансов

Младенка Карачич Хорватия
руководитель Службы по бухгалтерскому учету в государственных и некоммерческих организациях, Министерство финансов

Гералдина Продани Албания
Генеральный секретарь, Министерство финансов

Ваагн Аршакаян Армения
начальник отдела финансового планирования капитальных расходов Департамента управления бюджетным процессом, Министерство финансов

Марина Тихонович Беларусь
заместитель начальника Департамента методологии бюджетного процесса Министерства финансов

Алийя Алойович Босния и Герцеговина
помощник Министра финансов

Эмиль Нургулиев Болгария
старший эксперт отдела методологии бюджета Дирекции по бюджету Министерства финансов

Николай Бегчин Россия
заместитель директора Департамента бюджетной политики и стратегического планирования Министерства финансов

СВА

Эдгар Мкртчян Армения
заместитель руководителя Департамента методологии управления государственными финансами, начальник Отдела методологии финансового управления и контроля Министерства финансов

Эдит Немет Венгрия
руководитель Центрального подразделения по гармонизации (ЦПГ), Министерство финансов

Льерка Црнкович Хорватия
координатор Сектора по методологии и развитию внутреннего аудита (гармонизация системы внутреннего контроля), Министерство финансов

Петру Бабучи Молдова
старший консультант Отдела политики в области государственного внутреннего финансового контроля, Министерство финансов

Амела Муфтич Босния и Герцеговина
помощник Министра, руководитель Центрального подразделения по внутреннему аудиту в учреждениях Биг, Министерство финансов

Замира Оморова Кыргызская Республика
руководитель Департамента методологии внутреннего аудита Министерства финансов

Станислав Бычков Россия
заместитель директора Департамента бюджетной методологии Министерства финансов

Олимджон Мирзоев Таджикистан
руководитель Департамента по бухгалтерскому учету, финансовой отчетности и политике в области аудита Министерства финансов

Миоара Диаконеску Румыния
директор Центрального подразделения по гармонизации государственного внутреннего аудита Министерства общественных финансов

КС

Анжела Воронин Молдова
глава Государственного казначейства, Министерство финансов

Людмила Гурьянова Беларусь
заместитель главы Государственного казначейства, Министерство финансов

Ильяс Туфан Турция
руководитель Департамента управления денежной наличностью, Министерство казначейства и финансов

Зайфун Ерназарова Казахстан
директор Департамента бюджетного законодательства Министерства финансов

Мимоза Пилкати Албания
директор Департамента казначейских операций Генеральной дирекции казначейства, Министерство финансов

Марья Ульяревич Черногория
начальник Отдела бюджетного учета Национального казначейства, Министерство финансов

Александр Демидов Россия
заместитель главы Федерального казначейства

Леван Тодуа Грузия
руководитель Департамента государственных кредитов и депозитов, Государственное казначейство, Министерство финансов

Назим Газимзаде Азербайджан
начальник Департамента информационных технологий Государственного казначейского агентства, Министерство финансов

Легенда

Председатель

Заместитель председателя

Член



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

СОСТАВ КООРДИНАЦИОННОГО КОМИТЕТА РЕМРАЛ ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ ИЮНЯ 2018 ГОДА

ТАБЛИЦА 4: СОСТАВ КООРДИНАЦИОННОГО КОМИТЕТА REMPAL ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ ИЮНЯ 2018 ГОДА

Имя	Организация	Страна	Роль	Позиция
Дэниэл Бойс	Всемирный банк		Донор, Руководитель практики	Председатель Координационного комитета
Ирен Фрай	SECO	Швейцария	Донор	Член
Анна Валькова	Минфин	Российская Федерация	Донор	Член
Елена Никулина	Всемирный банк		Руководитель программы REMPAL / ресурсная команда КС (руководитель)	Член
Анна Беленчук	Минфин	Российская Федерация	Председатель БС REMPAL	Член
Канат Асангулов	Минфин	Кыргызская Республика	Заместитель председателя БС	Член
Эдгар Мкртчян	Минфин	Армения	Председатель СВА REMPAL	Член
Эдит Немет	Минфин	Венгрия	Заместитель председателя СВА	Член
Анжела Воронин	Минфин	Молдова	Председатель КС REMPAL	Член
Людмила Гурьянова	Минфин	Беларусь	Заместитель председателя КС	Член
Майя Гусарова	Всемирный банк		Ресурсная команда БС (руководитель)	Постоянный наблюдатель
Арман Ватян	Всемирный банк		Ресурсная команда СВА (руководитель)	Постоянный наблюдатель
Екатерина Залеева	Всемирный банк	Российская Федерация	Секретариат REMPAL (КС)	Постоянный наблюдатель
Ксения Галанцова	Всемирный банк	Российская Федерация	Секретариат REMPAL (БС)	Постоянный наблюдатель
Кристина Зайтуна	Всемирный банк	Российская Федерация	Секретариат REMPAL (СВА)	Постоянный наблюдатель



ПРИЛОЖЕНИЕ 3

СВОДНЫЕ ОЦЕНКИ НА ОСНОВЕ ОТВЕТОВ НА СТАНДАРТНЫЕ ВОПРОСЫ АНКЕТЫ ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА МЕРОПРИЯТИЙ РЕМРАЛ

Заполнение стандартизированной электронной анкеты организуется Секретариатом РЕМПАЛ после проведения большинства очных мероприятий. Опрос проводится анонимно, и участники имеют возможность в дополнение к ответам на стандартные вопросы дать письменные комментарии.

За 2018 ф.г. имеются данные по 11 таким опросам. Единственное мероприятие, по которому опрос не проводился по причине малочисленности делегации, — участие БС в ноябрьской встрече сети ОЭСР в Париже. По

мероприятиям БС в Загребе, а также мероприятиям СВА в Ташкенте и Брюсселе, которые проводились «встык» на одной площадке, проводилось по одному опросу в каждом из трех случаев.

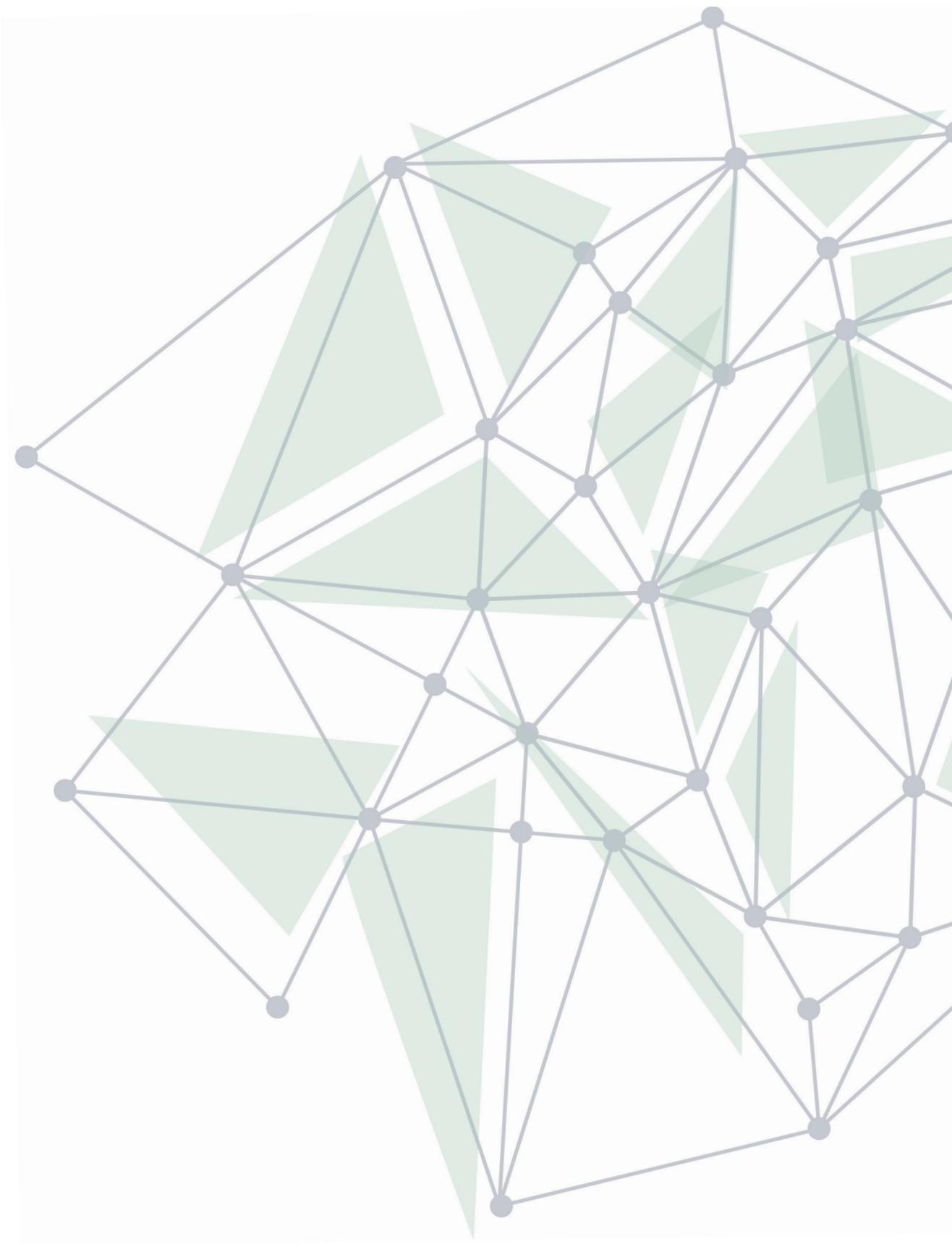
В таблице приводятся простые средние значения по ответам на все стандартные вопросы действующего шаблона анкеты. Вопросы, добавленные к стандартной анкете в 2017 году, выделены желтым цветом. Если не указано иное, использовалась шкала оценок от 1 до 5, где 5 — максимальная (лучшая) оценка.

ТАБЛИЦА 5: СВОДНЫЕ ОЦЕНКИ НА ОСНОВЕ ОТВЕТОВ НА СТАНДАРТНЫЕ ВОПРОСЫ АНКЕТЫ ПО ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА МЕРОПРИЯТИЙ РЕМПАЛ

Вопрос	Средняя оценка по ответам в 2018 ф.г.
Вы впервые участвуете в мероприятии РЕМПАЛ? (Да, %)	21,4
Как Вы оцениваете свое участие в мероприятии? (Активное, %)	59,5
Как Вы оцениваете общую продолжительность мероприятия? (Слишком короткое, %)	16
Уровень мероприятия подходит для человека с моим опытом и знаниями	4,7
Узнал(а) новое из опыта других участников мероприятия	4,6
Участники обладали примерно одинаковым уровнем практического опыта и знаний по темам мероприятия	4,0
Содержание презентаций, раздаточных материалов и других материалов было приемлемым для человека с моим уровнем знаний	4,6
Программа мероприятия была спланирована должным образом	4,8
Содержание мероприятия было подготовлено надлежащим образом	4,7
На мероприятии рассматривались вопросы, актуальные для моей работы	4,7
Мероприятие охватывало надлежащее количество тем с учетом отведенного времени	4,5
Темы групповых обсуждений были актуальны	4,7
Для групповых обсуждений отводилось достаточно времени	4,5
Презентации в ходе мероприятия были актуальны и полезны	4,7
Времени на вопросы к докладчикам отводилось достаточно	4,5
Цели мероприятия были достигнуты	4,6
Качество работы исполнительного комитета ПС	4,9

Вопрос	Средняя оценка по ответам в 2018 ф,г,
Качество услуг ресурсной команды	4,9
Качество работы докладчиков в ходе мероприятия	4,8
Качество организации и административной поддержки	
• место проведения	4,9
• проезд	4,9
• логистика	4,9
• принимающая сторона	4,8
Секретариат	5,0
• письменная коммуникация	4,9
• регистрация	4,9
Отказ от использования бумажных документов повлиял на способность понимать/усваивать информацию во время мероприятия (Нет, %)	72,4
При подготовке к мероприятию ознакомился (ась) с соответствующими презентациями на сайте (Да, %)	93,8
Практика размещения презентаций на сайте до начала мероприятия полезна (Да, %)	98,9
Получили ли Вы программу и информацию о мероприятии достаточно заблаговременно? (Да, %)	98,4
Получили ли Вы практическую информацию (о проживании, других условиях и проч,) до начала мероприятия? (Да, %)	99,7
Вы удовлетворены качеством синхронного ¹⁶ перевода, предоставленного во время мероприятия?	4,7
Вы удовлетворены качеством письменного перевода материалов мероприятия?	4,7
Мероприятие Вас разочаровало, удовлетворило или превысило Ваши ожидания? (Превысило ожидания, %)	27
Я смогу применять знания, полученные на мероприятии, в моей работе	4,5
Планируете ли Вы проинформировать Ваших коллег о содержании мероприятия? (Да, %)	99,3
Оценка общей удовлетворенности мероприятием	4,8

¹⁶ Последовательного перевода на некоторых мероприятиях.





ПРИЛОЖЕНИЕ 4

МЕРОПРИЯТИЯ ПРАКТИКУЮЩИХ СООБЩЕСТВ В 2018 Ф.Г.



Бюджетное сообщество

Участие БС во встрече региональной сети руководителей бюджетных ведомств из стран ОЭСР Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы

Даты: 6-7 июля 2017 года

Место проведения: Париж, Франция

Это была шестая годовая встреча сети руководителей бюджетных ведомств из стран ОЭСР Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы (ЦВЮВЕ-РБВ) с участием представителей бюджетного сообщества. Эти ежегодные встречи дают членам БС PEMPAL возможность взаимодействовать с министерствами финансов стран ОЭСР из региона ЦВЮВЕ и знакомиться с их последними наработками и планами в сфере бюджетирования.

Цели встречи — рассмотрение результатов обзора практики бюджетирования, ориентированного на результат, проведенного совместно ОЭСР и PEMPAL; участие в подготовке документа ОЭСР «Лучшая практика в области бюджетирования по результатам»; а также обсуждение ряда других тем, представляющих первостепенный интерес для участников встречи.

Результаты встречи — углубленный анализ результатов обследования практики БОР, проведенного совместно ОЭСР и PEMPAL, с включением этой информации в документ ОЭСР «Лучшая практика бюджетирования по результатам». Участники также рассмотрели последние тенденции в области бюджетирования и осуществления

государственных расходов, наблюдаемые в ряде стран ОЭСР. Кроме того, обсудили процесс введения обзоров бюджетных расходов, в т.ч. то, каким должен быть результат проведенного обзора, и как обзор расходов можно потенциально увязать с другими изменениями в современном процессе бюджетирования. Эксперты ОЭСР проконсультировались с участниками встречи относительно готовящегося к публикации документа ОЭСР «Инструментарий гендерного бюджетирования», в котором представлены основные инструменты бюджетирования с учетом гендерных факторов, приводятся примеры передовой практики и обобщаются выводы, извлеченные из опыта различных стран. Мероприятие также послужило площадкой для распространения результатов работы над продуктом знаний БС «Решение проблем при подготовке бюджета для граждан».

С материалами заседания можно ознакомиться на сайте:

www.pempal.org/ru/events/oecd-senior-budget-officials-regional-network-central-eastern-and-south-eastern-european



Семинар рабочей группы БС по программно-целевому бюджетированию, посвященный использованию показателей эффективности (видеоконференция)

Даты: 20 сентября 2017 года

На встречу в формате видеоконференции собрались участники рабочей группы БС по программно-целевому бюджетированию. В состав рабочей группы входят представители 15 стран-членов. Деятельность группы нацелена на i) выявление основных тенденций во внедрении программного бюджетирования и обзоров бюджетных расходов, а также ii) ознакомление с конкретными примерами практики в этих сферах, выявленных в странах PEMPAL и других странах мира.

Цель встречи — обсуждение показателей эффективности, используемых странами для отслеживания результатов в рамках государственных программ, и принятие решений о программе дальнейшей работы РГ по теме показателей эффективности.

Результаты встречи — рассмотрение рабочей группой предварительно собранной странами-участницами информации о показателях, используемых для мониторинга эффективности государственных программ. Результаты обзора практики бюджетирования по результатам, проведенного ОЭСР в 2016 году, показывают, что страны PEMPAL сталкиваются с общими проблемами при определении показателей и отслеживании их значений. Участники встречи обсудили показатели эффективности, собранные от девяти стран — участниц РГ. Они определили общие тенденции в установлении и мониторинге показателей

и договорились, над какими аспектами показателей рабочая группа будет работать в дальнейшем. На встрече представитель от каждой страны-участницы выступил с презентацией по шести критериям оценки показателей эффективности (заблаговременно определенным руководителем рабочей группы и ресурсной командой БС). Рабочая группа решила использовать эти шесть критериев, определенных на основе обсуждений и представленной странами информации о показателях, для оценки показателей эффективности по девяти странам — участницам БС, наряду с дополнительной информацией из ответов стран, полученных в ходе опроса ОЭСР по теме БОР, который проводился в общей сложности по десяти критериям. Кроме того, группа решила дополнительно собрать от этих девяти стран информацию о показателях, используемых в сферах здравоохранения и образования. Результаты проведенного анализа предстояло включить в презентацию БС на встрече сети ОЭСР по вопросам эффективности и результатов (Отдел государственных расходов ОЭСР пригласил рабочую группу выступить на этой встрече с презентацией практики использования показателей в странах PEMPAL). Впоследствии на основе этой информации будет разработан официальный документ в форме продукта знаний.

С материалами встречи можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/events/program-and-performance-budgeting-working-group-meeting

Встреча рабочей группы БС по вопросам бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (видеоконференция)

Даты: 27 октября 2017 года

В видеоконференции приняли участие представители 7 стран — участниц рабочей группы БС по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета (Беларусь, Хорватия, Казахстан, Кыргызская Республика, Россия, Таджикистан и Узбекистан). В обсуждении также участвовали представители Всемирного банка, МБП и GIFT.

Цель встречи — обсуждение следующих шагов в деятельности группы, в т.ч. выявление примеров практики стран PEMPAL для включения в запланированный к разработке продукт знаний, посвященный участию граждан в бюджетном процессе, а также определение направлений реформ, которые целесообразно рассмотреть странам-членам.

Результаты встречи — ознакомление участников со справочным документом, который был подготовлен в качестве основы для обсуждения в группе работы по формулированию концепции продукта знаний, призванного помочь в осуществлении будущих

реформ в сфере вовлечения граждан в бюджетный процесс. Новый информационно-аналитический продукт будет опираться на продукт знаний по преодолению проблем, возникающих при подготовке бюджетов для граждан, который был разработан РГ в 2016—2017 годах. Благодаря изданию этого материала в регионе существенно улучшились показатели доступности бюджетных документов, что подтверждается предварительными результатами проведенного МБП Обзора открытости бюджетов (ООБ-2017). Кроме того, на видеоконференции эксперты из GIFT и МБП поделились информацией об интересных примерах мировой практики, в том числе из предварительных результатов последнего Обзора открытости бюджетов, который еще не завершен. Рабочая группа планирует изучить эти примеры и определиться со страной назначения для потенциального ознакомительного визита.

Материалы, обсуждавшиеся на видеоконференции, включая презентации и справочный материал, доступны на сайте.

www.pempal.org/ru/events/budget-literacy-working-group

Участие БС во встрече сети руководителей бюджетных ведомств стран ОЭСР по вопросам ориентации на эффективность и результаты

Даты: 16-17 ноября 2017 года

Место проведения: Париж,
Франция

Небольшая делегация под руководством председателя БС в составе нескольких участников из рабочей группы по программно-целевому бюджетированию (представители России и Турции) была приглашена ОЭСР для участия в ежегодной встрече сети по вопросам эффективности и результатов исполнения бюджетов, объединяющей руководителей бюджетных ведомств из стран ОЭСР.

Основные цели встречи — ознакомление с текущим положением дел и планами стран ОЭСР по реформированию систем бюджетирования, ориентированного на результат (БОР), а также рассмотрение на специальной сессии состояния систем БОР в странах — членах PEMPAL с акцентом на вопросах использования показателей эффективности в программном бюджетировании и БОР.

Результаты встречи — ознакомление участников с последними тенденциями в развитии БОР в странах ОЭСР; активное участие БС в обсуждении и внесение предложений по улучшению проекта документа ОЭСР «Лучшая практика в области бюджетирования по результатам»; а также представление результатов работы БС над продуктом знаний по показателям эффективности, используемым в странах PEMPAL (во время встречи руководители бюджетных ведомств стран ОЭСР дали свои комментарии к этому документу). Кроме того, по просьбе ОЭСР руководитель РГПЦБ выступил с презентацией о российской практике БОР. Это выступление вызвало живой интерес.

Презентации БС на этом мероприятии, а также отчет об участии в мероприятии и ссылка на материалы ОЭСР доступны на сайте.

www.pempal.org/ru/events/bcop-participation-oecd-senior-budget-officials-performance-and-results-network-meeting

Семинар рабочей группы БС по программно-целевому бюджетированию, посвященный практике бюджетирования, ориентированного на результат, в Австрии

Даты: 13 марта 2018 года

Место проведения: Вена, Австрия

12 членов БС из министерств финансов 11 стран — участниц РГПЦБ (Армения, Беларусь, Болгария, Хорватия, Грузия, Косово, Кыргызская Республика, Молдова, Российская Федерация, Украина и Узбекистан) собрались в Вене (Австрия) для участия в семинаре РГПЦБ, посвященном практике БОР в Австрии. Семинар состоялся накануне пленарного заседания БС 2018 года, тоже проводившегося в Вене. Австрия реформировала систему БОР и ранее презентовала свой опыт БС в 2013 году. Таким образом, семинар стал возможностью для стран — участниц БС получить актуальную информацию об австрийских реформах в сфере БОР и узнать об уроках, извлеченных из опыта использования показателей эффективности в процессе принятия бюджетных решений.

Цели семинара РГПЦБ — ознакомление с техническими элементами и выводами, сделанными по результатам последней реформы БОР в Австрии, и принятие решений о направлениях будущей работы РГПЦБ.

Результаты мероприятия — детальное рассмотрение австрийской реформы системы бюджетирования с участием представителей Министерства финансов Австрии и Федерального офиса управления по результатам. В ходе анализа основное внимание уделялось показателям эффективности и вопросам оценки регулирующего воздействия. Семинар предусматривал детальные обсуждения технических вопросов с докладчиками из Австрии, а также «круглый стол», в ходе которого все участники поделились размышлениями по итогам обсуждений с австрийскими коллегами с акцентом на том, какие конкретные выводы/элементы из австрийской практики могут быть применены в их странах. В завершение участники семинара обсудили темы будущей работы РГПЦБ.

С материалами семинара можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/workshop-program-and-performance-budgeting-working-group



Пленарное заседание БС по вопросам повышения эффективности и подотчетности государственных расходов

Даты: 14-16 марта 2018 года

Место проведения: Вена, Австрия

В пленарном заседании БС 2018 года приняли участие представители БС из министерств финансов 19 стран – участниц БС.

С презентациями выступили специалисты Всемирного банка, ОЭСР, Секретариата PEFA, Министерства финансов Австрии и GIFT. Были представлены примеры практики России, Сербии, Грузии и Хорватии, а также результаты работы над продуктами знаний и другие актуальные материалы о деятельности рабочих групп БС: рабочей группы по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета и рабочей группы по программно-целевому бюджетированию.

Основные цели пленарного заседания:

i) стартовое обсуждение новой для БС темы межбюджетных отношений; ii) рассмотрение наработок и продолжение работы двух рабочих групп БС над продуктами знаний; а также iii) сбор информации о приоритетах стран в области реформирования систем бюджетирования для формирования плана мероприятий БС на 2019 ф.г.

Результаты заседания:

- Рассмотрение участниками подходов и тенденций в развитии межбюджетных отношений, ознакомление с наработками в этой сфере в странах ОЭСР, а также обсуждение возможных подходов и вариантов для стран PEMPAL;

- рассмотрение и обсуждение технических вопросов практики и подходов, относящихся к подтеме использования показателей эффективности в процессе БОР, которая была в центре внимания рабочей группы БС по программно-целевому бюджетированию в прошлом году, а также сбор дополнительных отзывов членов БС о проекте информационно-аналитического продукта «Использование показателей эффективности в странах — членах PEMPAL: тенденции и проблемы»;
- рассмотрение и обсуждение технических вопросов практики и подходов, относящихся к подтеме общественного участия в бюджетном процессе и бюджетной политике, которая была в центре внимания рабочей группы БС по бюджетной грамотности и прозрачности бюджета в прошлом году; а также
- представление участникам актуальной информации о прогрессе в деятельности БС со времени последнего пленарного заседания и также информации о приоритетах стран, собранной в ходе предварительного опроса членов для использования в качестве основы при формировании плана мероприятий БС на 2019 ф.г.

С материалами заседания можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/plenarna-sjednica-bcop-na-temu-unaprjeđenja-učinkovitosti-i-odgovornosti-za-javne-rashode-i



Участие БС во встрече руководителей бюджетных ведомств стран ОЭСР Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы (ЦВЮВЕ-РБВ) и в семинаре в рамках Глобальной инициативы по обеспечению прозрачности в бюджетно-налоговой сфере (GIFT)

Даты: 23-25 мая 2018 года

Место проведения: Загреб,
Хорватия

Члены исполнительного комитета БС из 8 стран — участниц БС приняли участие в 14-й ежегодной встрече региональной сети руководителей бюджетных ведомств из стран ОЭСР Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы (ЦВЮВЕ-РБВ), которая состоялась 23—25 мая 2018 года в Загребе. На ежегодных встречах ЦВЮВЕ-РБВ ОЭСР рассматриваются приоритетные вопросы реформ, представляющие интерес для министерств финансов стран региона. Эти встречи служат важной платформой, на базе которой страны PEMPAL могут на регулярной основе делиться своими достижениями и информацией о ходе реформ со странами, входящими в другое сетевое сообщество. Это была седьмая встреча ЦВЮВЕ-РБВ, в которой участвовало бюджетное сообщество PEMPAL. 23 мая представители БС также приняли участие в семинаре GIFT по вопросам использования цифровых инструментов и ИТ для обеспечения общественного участия. Кроме того, перед семинаром GIFT состоялось заседание исполнительного комитета БС.

Цели участия во встрече ЦВЮВЕ-РБВ ОЭСР — рассмотрение тем реформ, представляющих первостепенный интерес для министерств финансов стран региона.

Основные результаты встречи ЦВЮВЕ-РБВ ОЭСР — обмен информацией и сравнительный анализ реформ в более широком кругу министерств финансов. Роль членов БС на этих совещаниях неуклонно растет. В 2018 году основной вклад в программу встречи внесли участники БС из Болгарии, Российской Федерации, Кыргызской Республики и Хорватии. Программа охватывала такие вопросы, как обзоры бюджетных расходов; среднесрочное бюджетное планирование; интеграция экологической политики в бюджетный цикл (экологическое бюджетирование); а также различные

аспекты прозрачности бюджета и общественного участия. На вступительной сессии обсуждали тенденции, рекомендации и идеи относительно совершенствования информации о бюджете.

Цели участия в семинаре GIFT — демонстрация важности использования информационно-коммуникационных технологий для повышения прозрачности бюджета и активизации участия граждан, а также представление примеров преимуществ, получаемых благодаря использованию социальных сетей и раскрытию бюджетной информации с помощью открытых данных.

Основные результаты семинара GIFT — повышение знаний и обмен опытом и соображениями по созданию порталов для обеспечения прозрачности бюджета, использованию открытых данных, а также по формированию аудитории и охвату целевых групп. Семинар предусматривал групповые дискуссии об инструментах и целевых аудиториях, нацеленные на формулирование идей и инновационных предложений относительно взаимодействия с пользователями бюджетной информации, а также презентацию практики использования социальных сетей как каналов двустороннего взаимодействия органов власти и граждан. Члены БС активно участвовали в семинаре: с презентациями своей практики выступили представители Хорватии, Болгарии, Российской Федерации, Боснии и Герцеговины, Республики Беларусь и Кыргызской Республики.

С программой и материалами семинара можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/bcop-participation-meeting-oecd-senior-budget-officials-central-eastern-and-southeastern

<http://www.oecd.org/gov/budgeting/senior-budgetofficialsfromcentraleasternandsoutheasterneuropeancountries.htm>



Казначейское сообщество

Встреча рабочей группы КС по управлению ликвидностью

Даты: 11-13 октября 2017 года

Место проведения: Кишинев, Молдова

В мероприятии приняли участие 37 специалистов из 13 стран РЕМПАЛ (Албания, Азербайджан, Беларусь, Хорватия, Грузия, Казахстан, Кыргызская Республика, Македония, Молдова, Российская Федерация, Таджикистан, Турция и Украина). Представители казначейства Венгрии присутствовали в качестве наблюдателей.

Основная цель мероприятия — продолжение обсуждения вопросов управления и прогнозирования ликвидности, представляющих первостепенный интерес для группы, с акцентом на взаимосвязи функций управления ликвидностью и управления долгом. Мероприятие также стало площадкой для актуализации плана мероприятий тематической группы.

Результаты встречи — ознакомление участников с принятым в Молдове подходом к управлению ликвидностью и координации этой функции с функцией управления долгом на основе

серии презентаций, представленных принимающей стороной. Участники встречи обсудили различные вопросы, относящиеся к взаимосвязи между функциями управления ликвидности и управления долгом, рассмотрели подход Швеции к организации управления ликвидностью и управления долгом, а также обсудили проект нового продукта знаний тематической группы — «Записки о заключении соглашений о предоставлении услуг (СПУ) с центральными банками». Группа также рассмотрела показатели PEFA и DeMPA, которые могут применяться для оценки эффективности функции управления ликвидностью и ее взаимодействия с функцией управления долгом. Мероприятие завершилось групповой дискуссией о планах на будущее.

Краткое изложение состоявшихся обсуждений и основных результатов встречи содержится в отчете о проведении мероприятия, который размещен на сайте.

www.pempal.org/ru/events/tcop-thematic-group-meeting-cash-management



Встреча рабочей группы КС по использованию информационных технологий в казначейских операциях (видеоконференция)

Даты: 12 декабря 2017 года

В видеоконференции приняли участие 15 членов тематической группы из шести стран (Албания, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Молдова и Турция).

Основная цель встречи — ознакомление с опытом Казахстана во внедрении четвертого уровня бюджета местного самоуправления. Еще одна задача встречи — обсуждение подготовки к встрече тематической группы в апреле 2018 года в Баку (Азербайджан).

Результаты встречи — ознакомление членов группы с опытом Казахстана во внедрении четвертого уровня бюджета МСУ. Была представлена обширная информация по нескольким конкретным аспектам, в частности, по системе национального бюджета, доходам и расходам органов местного самоуправления, а также по существующим механизмам

финансирования ОМСУ. Выступавшие также дали обзор существующей информационной системы казначейства, информационной системы «казначейство — клиент», а также рассказали о предпринимаемых усилиях по интеграции информационных систем. Участники видеоконференции также обсудили вопросы, связанные с подготовкой следующей очной встречи группы, запланированной к проведению в апреле в Баку. Обсуждение в основном касалось действий, необходимых для подготовки к встрече, включая разработку концепции мероприятия и предварительной программы.

С материалами видеоконференции можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/tcop-thematic-videoconference-use-information-technologies-treasury-operations

Встреча рабочей группы КС по использованию информационных технологий в казначейских операциях (видеоконференция)

Даты: 1 марта 2018 года

Цели встречи: i) продолжение обмена информацией между странами-участницами о последних тенденциях в применении ИТ в сфере управления государственными финансами, а также ii) обсуждение процесса подготовки к очной встрече тематического сообщества в Баку.

Результаты встречи — презентация участниками из Грузии опыта развития информационной системы Минфина по управлению государственными финансами в процессе перехода на метод начисления в

бухгалтерском учете государственного сектора. Вслед за презентацией состоялось групповое обсуждение, и было принято решение включить видеоизмененный вариант грузинской презентации в программу очной встречи РГ в Баку. Далее участники подробно обсудили программу предстоящей бакинской встречи.

С материалами видеоконференции можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/tcop-thematic-videoconference-use-information-technologies-treasury-operations-0

Встреча рабочей группы КС по использованию информационных технологий в казначейских операциях и рабочей группы по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности в государственном секторе

Даты: 10-13 апреля 2018 года

Место проведения: Баку, Азербайджан

Мероприятия КС в Баку предусматривали проведение встреч двух тематических групп, функционирующих в рамках КС: рабочей группы по использованию ИТ в казначейских операциях и рабочей группы по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности в государственном секторе. Основным мероприятием была совместная встреча двух групп, которая состоялась 12 апреля. Ей предшествовало внутреннее совещание РГ по информационным технологиям, а вслед за совместной встречей состоялась короткая внутренняя встреча РГ по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности. В качестве принимающей стороны выступило Государственное казначейское агентство Министерства финансов Азербайджанской Республики.

Основная тема совместной встречи двух рабочих групп

— технические решения по автоматизации бухгалтерского учета и финансовой отчетности на уровне бюджетополучателей и их интеграция в централизованные системы управления государственными финансами (ИСУГФ).

Результаты совместной встречи

— рассмотрение возможных вариантов предоставления организациям-бюджетополучателям доступа к функционалу ИСУГФ с учетом последних мировых тенденций и опыта стран-участниц.

Цели внутреннего совещания РГ ИТ

— обсуждение последних достижений Азербайджана (принимающей стороны) в развитии информационной системы казначейства и интеграции ее в другие государственные системы, а также обмен информацией о последних событиях в рассматриваемой сфере в странах-участницах.

Результаты внутреннего совещания РГ ИТ:

i) ознакомление участников с инновационными информационно-технологическими механизмами, используемыми для предоставления различных государственных услуг в Азербайджане, включая посещение Азербайджанского государственного агентства по оказанию услуг гражданам и социальным инновациям; ii) рассмотрение выводов, сделанных Государственным казначейством Азербайджана

в процессе разработки информационных систем казначейства; iii) предоставление актуальной информации о последних наработках в использовании информационных технологий для управления государственными финансами в Албании, Республике Беларусь, Молдове, России и Турции, а также об эволюции технологий цифрового правительства в мире.

Материалы заседания рабочей группы, включая совместную встречу с РГ по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности, доступны на сайте.

[www.pempal.org/ru/events/заседание-кс-по-использованию-ит\(БАКУ\)](http://www.pempal.org/ru/events/заседание-кс-по-использованию-ит(БАКУ))

Рабочая группа по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности тоже провела короткое внутреннее совещание в Баку, в основном посвященное обмену новостями среди участников группы. Результаты встречи

— обмен информацией о ходе реформ в области бухгалтерского учета и финансовой отчетности в государственном секторе в отдельных странах региона ЕЦА. Участники встречи также обсудили планы по будущим мероприятиям рабочей группы, в т.ч. решили подготовить на основе практики стран-участниц новый продукт знаний, посвященный структуре бюджетной классификации, интегрированной в план счетов.

С материалами заседания рабочей группы, включая совместное мероприятие с РГ ИТ, можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/tcop-thematic-group-meeting-public-sector-accounting-and-financial-reporting



Встреча рабочей группы КС по вопросам эволюции роли и функций казначейства (видеоконференция)

Даты: 18 апреля 2018 года

Цель встречи — ознакомление с опытом Молдовы в проведении последней реорганизации казначейской системы.

Результаты встречи — групповое обсуждение выводов, сделанных из опыта реорганизации казначейства на основе презентации, с которой выступили представители Государственного казначейства Молдовы. В презентации излагались базовые условия проведения реформы, а также освещались проблемы, связанные с управлением изменениями, и нынешний акцент на исследовании дополнительных возможностей для повышения

эффективности. В последующем групповом обсуждении подчеркивалось, что современная автоматизированная среда государственного управления снижает значимость традиционной функции казначейства по обработке транзакций и выдвигает на передний план новые, создающие дополнительную ценность функции, такие как активное управление ликвидностью и разработка стратегических инструментов отчетности для менеджеров и лиц, принимающих решения.

С материалами видеоконференции можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/videoconference-tcop-thematic-group-theme-“evolution-role-and-functions-treasury”

Пленарное заседание КС, посвященное измерению и мониторингу эффективности работы казначейства

Даты: 21-23 мая 2018 года

Место проведения: Тирана,
Албания

Основная цель годового пленарного заседания КС — углубление представлений о подходах к измерению и мониторингу эффективности, а также обмен опытом и соображениями относительно того, как можно использовать эти подходы применительно к ключевым функциям национальных казначейств в странах-участницах. Заседание также стало площадкой для рассмотрения хода выполнения мероприятий КС и актуализации стратегического плана сообщества на среднесрочную перспективу.

Результаты заседания — детальный анализ албанского подхода к измерению и мониторингу эффективности УГФ с акцентом на показателях и инструментах, используемых для мониторинга ключевых казначейских функций. Кроме того, обсуждались

системы мониторинга эффективности, действующие в Турции и Российской Федерации, а также более широкие международные тенденции. Программа заседания также включала практическую сессию, посвященную применению показателя Рi22 из Системы оценки государственных расходов и финансовой подотчетности (PEFA), предназначенного для измерения эффективности механизмов мониторинга задолженности по расходам бюджета. Во время заседания был проведен ежегодный опрос членов сообщества для сбора предложений о будущих мероприятиях КС, которые использовали в качестве основы для актуализации среднесрочного стратегического плана сообщества.

С материалами заседания можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/pempal-tcop-plenary-meeting





Сообщество по внутреннему аудиту

Пленарное заседание СВА и встреча рабочей группы «Аудит на практике»

Даты: 24-27 октября 2017 года

Место проведения: Ташкент,
Узбекистан

Пленарное заседание СВА собрало около 70 участников из 26 стран. Группа координации и поддержки СВА обеспечила выступление на мероприятии эксперта Национальной академии экономики и финансов при Минфине Нидерландов. Для ознакомления с деятельностью СВА и обмена опытом в мероприятии также приняли участие высокопоставленные должностные лица из Бразилии (президент Национального совета Бразилии по внутреннему контролю (CONACI)), ЮАР (руководитель Департамента по реформированию внутреннего аудита — по видеоконференцсвязи) и Российской Федерации (два заместителя директора управлений Федерального казначейства). На заседании также присутствовали руководители высшего звена министерств финансов, включая заместителей министров и директоров департаментов. Мероприятие получило поддержку правительства Республики Узбекистан и широко освещалось в СМИ не только в Узбекистане, но и на Украине, в России и в Бразилии.

Цели пленарного заседания — рассмотрение последних достижений в реформировании систем внутреннего аудита в странах — участницах СВА и обсуждение роли ЦПГ в контексте эволюции функции государственного внутреннего аудита. СВА также предстояло рассмотреть ход реализации своей стратегии и прогресс в деятельности рабочих групп сообщества, а также узнать о планах по реформированию системы внутреннего аудита в Узбекистане. Цели встречи рабочей группы «Аудит на практике» состояли в том, чтобы проанализировать процесс планирования аудиторского задания и получить твердые теоретические и

практические знания о составлении плана аудиторского задания.

Результаты пленарного заседания — получение подтверждений эффективного применения в странах-участницах знаний, создаваемых СВА, а также предоставление специалистами-практиками СВА отзывов относительно планов Узбекистана по реформированию своей системы внутреннего аудита.

Результат встречи рабочей группы — получение участниками знаний о постановке целей аудиторского задания. Были разработаны практические ситуационные задачи для этапа планирования миссии по внутреннему аудиту, которые могут использоваться в качестве учебно-методического материала.

По просьбе правительства Узбекистана параллельно с заседанием СВА было проведено несколько дополнительных мероприятий (10 в Ташкенте и одно в области), в т.ч. пять параллельных конференций и две пресс-конференции / ток-шоу. В мероприятиях, приуроченных к заседанию СВА, приняли участие более одной тысячи государственных служащих. Одна из конференций была организована для 42 заместителей министров и членов государственного комитета по борьбе с коррупцией.

Материалы заседания размещены на сайте PEMPAL.

www.pempal.org/ru/events/iacop-pempal-event-plenary-meeting-and-audit-practice-working-group-aip-wg-meeting

Встречи рабочей группы СВА по вопросам внутреннего контроля (РГ ВК) и рабочей группы «Аудит на практике» (РГ АП)

Даты: 27 февраля - 2 марта 2018 года

Место проведения: Брюссель, Бельгия

Цели встречи РГ ВК:

- Ознакомление с основными последними тенденциями и передовой практикой в области внедрения государственного внутреннего контроля (ГВК) в Европейской комиссии и Бельгии.
- Обмен информацией о примерах надлежащей практики осуществления внутреннего контроля с акцентом на ключевых элементах управленческой ответственности и факторах ее повышения.
- Уяснение способов оценки внутреннего контроля, включая вопросы подотчетности руководителей, а также обсуждение роли внутренних аудиторов и центральных подразделений по гармонизации (ЦПГ).
- Рассмотрение хода работы по подготовке глоссария терминов по государственному внутреннему контролю и переводу глоссария.
- Установление критериев PEMPAL для оценки системы подотчетности руководителей в бюджетной организации.

Основные результаты встречи:

- Уяснение примеров надлежащей практики внедрения и оценки эффективности ГВК (включая вопросы управленческой ответственности), принятой в Европейской комиссии, Бельгии, странах — членах PEMPAL и других странах.
- Согласование критериев PEMPAL для оценки системы подотчетности руководителей в бюджетной организации.
- Обновленная редакция глоссария терминов ГВК с переводом глоссария.

Цели встречи РГ АП:

- Ознакомление с примерами передовой практики Европейской комиссии и Бельгии в организации системы внутреннего аудита и выполнении заданий на проведение внутреннего аудита.
- Рассмотрение разработанных в рамках PEMPAL проектов типового плана проведения аудита и модельной программы аудиторской работы, а также работы, проведенной с момента предыдущей встречи РГ АП.

- Уяснение вопроса о связи между этапом планирования (программа проведения аудита) и полевой работой по выполнению аудиторских заданий, а также рассмотрение соответствующих Международных профессиональных стандартов внутреннего аудита (МПСВА/ISPPIA 2310, 2320).
- Выявление примеров надлежащей практики и дальнейшая проработка модельных документов PEMPAL и практических ситуационных задач, которые могут использоваться странами-членами для целей обучения.

Основные результаты встречи:

- Разработанные в рамках PEMPAL типовые документы: план проведения аудита и программа аудиторской работы; образцы рабочих документов для выполнения аудиторского задания.
- Описание практических ситуационных задач, которое можно использовать в качестве учебно-методического пособия.
- Знания о передовой практике, применяемой в Европейской комиссии и Бельгии.

Материалы встречи, в т.ч. презентации и вспомогательный справочный документ, доступны на сайте.

www.pempal.org/ru/events/iacop-internal-control-working-group-and-audit-practice-working-groups-meetings



Встреча рабочей группы СВА «Аудит на практике» (РГ АП)

Даты: 11-13 июня 2018 года

Место проведения: Цахкадзор,
Армения

Цели встречи РГ АП — выявление примеров передовой практики планирования заданий на проведение внутреннего аудита и подготовка проекта продукта знаний по этой теме; ознакомление с основными событиями и достижениями последнего времени в реформировании системы государственного внутреннего финансового контроля (ГВФК) и повышении результативности внутреннего аудита в Армении; а также выявление примеров передовой практики центральных подразделений по гармонизации внутреннего аудита (ЦПГ) в сфере подготовки годовой отчетности о результатах внутреннего аудита на национальном уровне.

Основные результаты встречи — подготовка проектов продуктов знаний СВА по планированию задания на проведение внутреннего аудита (модели плана проведения аудита, программы

аудиторской работы, матрицы рисков и средств контроля). Участники ознакомились с передовой практикой подготовки годовой отчетности ЦПГ в странах PEMPAL, а также с практикой Европейской комиссии по планированию заданий на проведение внутреннего аудита. Участники высоко оценили прогресс в реформировании системы внутреннего аудита в Армении и опыт этой страны в применении подходов к осуществлению ГВФК. Был издан пятый выпуск газеты СВА, в котором освещается практика России, Франции, Украины, Венгрии, Чешской Республики и Великобритании, а также приводятся выводы, сделанные по итогам внедрения систем внутреннего аудита в соответствующих странах, и уроки, извлеченные из практического опыта.

С материалами встречи можно ознакомиться на сайте.

www.pempal.org/ru/events/pempal-сва-собрание-рабочей-группы-аудит-на-практике





ПРИЛОЖЕНИЕ 5

РАСХОДЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ РЕМРАЛ

ТАБЛИЦА 6: РАСХОДЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ REMPAL (ДОЛЛ. США)

	Проезд	Размещение	Питание	Устный и письменный перевод	Помещения и оснащение для конференций	Прочее	Общие расходы на мероприятие
БС, Париж, июль	11 268	18 109	2 434	12 095	0	1 146	45 052
КС, Кишинев	16 072	13 000	8 467	17 519	5 500	1 374	61 933
СВА, Ташкент	56 233	34 769	6 297	23 620	0	1 589	122 508
БС, Париж, ноябрь	4 965	5 434	931	5 907	0	1 149	18 386
СВА, Брюссель	25 685	27 932	7 502	18 966	13 446	4 508	98 038
БС, Вена	41 138	40 631	18 205	35 246	33 247	4 865	173 332
КС, Баку	36 466	30 000	11 190	17 940	4 000	1 168	100 764
КС, Тирана	28 713	14 000	10 000	12 859	1 969	1 821	69 362
БС, Загреб	9 820	9 556	2 236	13 950	3 875	767	40 204
СВА, Цахкадзор	26 345	15 493	10 985	22 650	2 490	2 580	80 543
ВСЕГО	256 706	208 924	78 247	180 751	64 527	20 967	810 121

ТАБЛИЦА 7: РАСХОДЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ REMPAL (%)

	Проезд	Размещение	Питание	Устный и письменный перевод	Помещения и оснащение для конференций	Прочее	Общие расходы на мероприятие
БС, Париж, июль	25,0	40,2	5,4	26,8	0,0	2,5	100,0
КС, Кишинев	26,0	21,0	13,7	28,3	8,9	2,2	100,0
СВА, Ташкент	45,9	28,4	5,1	19,4	0,0	1,3	100,0
БС, Париж, ноябрь	27,0	29,6	5,1	32,1	0,0	6,3	100,0
СВА, Брюссель	26,2	28,5	7,7	19,4	13,7	4,6	100,0
БС, Вена	23,7	23,4	10,5	20,3	19,2	2,8	100,0
КС, Баку	36,2	29,8	11,1	17,8	4,0	1,2	100,0
КС, Тирана	41,4	20,2	14,4	18,6	2,8	2,6	100,0
БС, Загреб	24,4	23,8	5,6	34,7	9,6	1,9	100,0
СВА, Цахкадзор	32,7	19,2	13,7	28,1	3,1	3,2	100,0
ВСЕГО	32,0	26,0	10,0	22,0	8,0	3,0	100,0



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO



ВСЕМИРНЫЙ БАНК
МБРР • МАР | ГРУППА ВСЕМИРНОГО БАНКА



МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ