



ПРОТОКОЛ

Заседание Координационного комитета РЕМ PAL 16 – 17 февраля 2012 года; Любляна, Словения

1. Присутствовали

Члены комитета: Саломе Стейб (Председатель, SECO), Албана Гжинопулли (Практикующее сообщество по внутреннему аудиту (IA COP), Албания), Льерка Чрнкович (IA COP, Хорватия), Кристина Скутельник (IA COP, Молдова), Анжела Воронин (Заместитель председателя практикующего сообщества казначейства (T COP), Молдова), Сенка Шогорович (Практикующее сообщество по бюджету (B COP), Хорватия), Анна Беленчук (B COP; Министерство финансов Российской Федерации), Константин Клюка (Министерство финансов Российской Федерации), Регина Бернхард (GIZ), Йооп Вролик (ОЭСР/SIGMA), Елена Никулина (Лидер специальной группы РЕМ PAL, Всемирный банк), Мариус Коэн (Всемирный банк);

Постоянные наблюдатели в Координационном комитете (КК): Диана Смит, Консультант РЕМ PAL по управлению государственными финансами (PFM), Сенка Мавер (Секретариат РЕМ PAL);

Наблюдатели: Майя Гусарова (Всемирный банк, Страновой офис, Россия), Арман Ватян (Всемирный банк, Страновой офис, Армения), Ион Кику (консультант TCOP, Всемирный банк), Анастасия Куликовская (переводчик), Жива Лаутгар, Бояна Чрнадак, Майя Томшич, Полона Сирник и Грегор Шекоранья (Секретариат РЕМ PAL, частично).

2. Приветствие и введение

Председатель Координационного комитета (КК), г-жа Саломе Стейб, поприветствовала всех участников. От имени КК она выразила соболезнования г-же Аниле Чили, Председателю T COP, в связи с утратой в ее семье, из-за чего она не смогла принять участие в заседании КК.

Г-жа Стейб также поздравила г-на Максима Ермоловича, Председателя B COP, и г-на Томислава Мичетича, Председателя IA COP, в связи с повышением по службе – на должность заместителя министра финансов Беларуси и на должность Генерального секретаря в хорватском Министерстве государственной администрации, соответственно.

3. Выборы Председателя Координационного комитета

Члены КК попросили г-жу Саломе Стейб (SECO) поработать Председателем КК РЕМ PAL на протяжении еще одного года, г-жа Стейб с радостью согласилась и поблагодарила членов КК за доверие к ее председательству.

4. Отсутствие возражений относительно бюджетных поправок

Председатель КК проинформировала КК о том, что с 10 февраля 2012 года, на основании голосования при отсутствии возражений (относительно: документа Секретариата, распространенного 31 января 2012 года), три мероприятия практикующих сообществ (COPs), все они состоятся в июне 2012 года, (IA COP в Венгрии, T COP в России и B COP в Эстонии), и увеличение бюджета для мартовского мероприятия B COP (со 132 тысяч долларов США до 230 тысяч долларов США), считаются утвержденными.

5. Рассмотрение рекомендаций оценки Мокоро

5.1. Исходная информация

В середине января 2012 года КК получил окончательную версию внешнего оценочного отчета, второго за историю РЕМ PAL. Внешняя оценка была заказана в начале 2011 года Всемирным банком от имени КК. Оценщик Мокоро Ltd (Альта Фольшер) повторно применила принципы, разработанные в оценке 2009 года, чтобы обеспечить сопоставимость результатов. Всеобъемлющей задачей второй внешней оценки было оценить подотчетность программы РЕМ PAL и улучшить понимание факторов, способствующих ее производительности и результатам.

КК обсудил начальный отчет оценщика, а также проекты последующих отчетов на предыдущих заседаниях – 22 сентября 2011 года и 30 ноября 2011 года, соответственно. Он призвал всех вовлеченных лиц представлять комментарии по проекту отчета относительно следующего: (i) формат, язык и стиль отчета, (ii) соответствие требованиям технического задания, и (iii) фактические ошибки. Оценщик принял во внимание целый ряд комментариев в окончательной версии.

5.2. Дискуссии

КК рассмотрел два вопроса в связи с окончательной версией оценочного отчета. Первым вопросом была так называемая реакция руководства. КК решил подготовить его, чтобы обеспечить институциональную память, объяснить, почему определенные рекомендации были приняты к сведению, а другие нет, и обеспечить доступ к информационной политике, которой следуют все основные вовлеченные лица. Вторым вопросом, над которым работал КК, заключался в достижении согласия относительно рекомендаций из оценочного отчета, которые будут отражены в Стратегии РЕМ PAL 2012 – 2017.

Работая в трех группах, КК обдумал аспекты, которые необходимо включить в (i) ответ руководства, и (ii) стратегию. Каждой группе дали один из трех разделов оценочного отчета, касающихся вводных задач, конечных задач и стратегических задач РЕМ PAL, соответственно.

КК пришел к согласию относительно следующих рекомендаций оценки, в частности, что РЕМ PAL следует сделать следующее:

- a. Разработать четкие стратегические задачи;
- b. Обеспечить качество и устойчивость сети, и стимулировать доноров принять решение относительно природы и вкладов их долгосрочной работы с сетью;
- c. Сфокусироваться больше на построении профессиональной компетентности лиц, участвующих в деятельности РЕМ PAL, и меньше на общих результатах в системах PFM, которые будет трудно измерить и отнести на вмешательство РЕМ PAL; и, следовательно,
- d. Обеспечить финансовую и техническую поддержку с целью консолидации и повышения качества участия специалистов в COPs, и создать для них условия, чтобы они могли реально способствовать реформам PFM в своих странах; и, в этой связи,

- e. Вовлекать старших должностных лиц на более высоком политическом уровне в процесс обдумывания того, как РЕМ PAL может помочь им что-то реально изменить в своих странах;
- f. Предоставить ресурсы для создания продуктов знаний под маркой РЕМ PAL;
- g. Разработать ряд ключевых показателей производительности, которые должны разделять все вовлеченные лица;
- h. Продемонстрировать значимость РЕМ PAL для стран на различных уровнях развития, и подчеркнуть важность разнообразия (в плане языка, культурной и институциональной исходной информации);
- i. Разработать четкое распределение ролей и обязанностей между КК, Консультантом PFM, консультационными группами и Секретариатом;
- j. Учитывая рост деятельности в сети, рассмотреть возможность создания со временем полного секретариата с адекватной административной структурой, бюджетом и постоянным штатом сотрудников.

Эти рекомендации будут отражены в Стратегии РЕМ PAL 2012-2017.

5.3. *Вывод*

Консультант PFM подготовит проект реагирования руководства в форме общего заявления к 19 марта 2012 года.

6. **Согласие относительно окончательной версии Стратегии РЕМ PAL**

6.1. *Исходная информация*

Стратегия РЕМ PAL на 2012 – 2017 гг. призвана сформулировать значимость сети, устойчивость и варианты на следующие пять лет. Основные элементы стратегии обсуждались на июльском заседании всех практикующих сообществ в Берне, Швейцария, в 2011 году. С тех пор два проекта подверглись обширным консультациям с широким кругом вовлеченных лиц. КК также тесно участвовал в их подготовке и обсуждал их на своих заседаниях в сентябре 2011 года и в ноябре 2011 года. Кроме того, оценка Мокоро дала некоторые очень значимые рекомендации. Консультант PFM включила всю уникальную информацию и предложения в третий проект стратегии, который КК обсудил на своем заседании 16 февраля 2012 года.

6.2. *Дискуссии*

Работая в трех группах, КК рассмотрел иерархию задач, а также как сценарии стратегии должны быть связаны с этими задачами. Были идентифицированы три основные задачи, которые должны способствовать глубине, качеству и воздействию деятельности РЕМПАЛ посредством, (i) обеспечения качественных ресурсов знаний и услуг для членов (например, через продукты знаний, виртуальную библиотеку, сотрудничество между практикующими сообществами, экспертов, разнообразие членства, четкое распределение ролей КК, лидерские группы, Секретариат, Консультанта PFM, консультационные группы); (ii) повышения качества и устойчивости членства (например, через среднесрочные стратегии, со-финансирование и нефинансовые вклады участвующих стран); и, (iii) привлечение более высокого политического уровня к работе РЕМ PAL (например, изучая варианты для сети Министерств финансов, посредством целевого маркетинга и глубокого изучения PFM).

КК также рассмотрел конкретные вопросы, такие как изложение видения РЕМ PAL, определение членства РЕМ PAL в сравнении с участием, вклады от членов в плане готовности к со-финансированию и нефинансовым вкладам.

В свете этой дискуссии КК попросил Консультанта PFM разработать стратегию вокруг следующих элементов: (i) Исходная информация; (ii) видение и миссия РЕМ PAL (включая организационную схему); (iii) достигнутые до сих пор результаты (показатели из Годового отчета и двух внешних

оценок, рекомендации из второй оценки); (iv) задачи PEM PAL в плане глубины, качества и воздействия; (v) Планы действий и калькуляция затрат; (vi) Приложения (анализ SWOT, структура результатов PEM PAL, Обновленные планы действий).

6.3. Вывод

Консультант PFM внесет некоторые исправления в формулировки стратегии, чтобы включить те элементы, о которых говорилось на заседании КК, к 12 марта 2012 года. Пересмотренная стратегия будет разослана членам КК, период для консультаций составит 3 недели.

7. Обновленные бюджеты практикующих сообществ (COPs) и общее обсуждение бюджетных вопросов

7.1. Исходная информация

Ситуация с общим бюджетом для текущего периода финансирования (до 30 июня 2012 года). В общей сложности 3,9 млн. долларов США было предоставлено для деятельности PEM PAL в период с июля 2010 года по июнь 2012 года из Грантового механизма на цели развития Всемирного банка (DGF; 0,175 млн. долларов США) и из Мультидонорского трастового фонда Всемирного банка (MDTF; 3,75 млн. долларов США). В 2010-2011, MDTF получил плановые вклады от SECO (0,76 млн. долларов США), и от российского Министерства финансов (1,9 млн. долларов США). Российское Министерство финансов внесло дополнительно 0,95 млн. долларов США, с конца декабря 2011 года, что позволило продолжить реализацию запланированной ранее деятельности.

На стороне расходов было потрачено меньше средств на консультационные группы, оценку и банк данных знаний (приблизительно 0,835 млн. долларов США по сравнению с запланированной суммой 1,16 млн. долларов США). Был перерасход денежных средств в связи с деятельностью COPs, Секретариата и Координационного комитета (приблизительно 2,773 млн. долларов США в сравнении с запланированными 1,835 млн. долларов США), что стало возможным, благодаря дополнительному вкладу российского Министерства финансов в сумме 0,95 млн. долларов США. Благодаря этому вкладу сальдо на конец июня 2012 года остается положительным – приблизительно 0,3 млн. долларов США, что обеспечит гладкий переход к следующему этапу финансирования.

Расходы для деятельности COPs и бюджетов COPs. Общие расходы для мероприятий PEM PAL постоянно увеличивались с начала текущего этапа финансирования в 2010 году, в основном по следующим причинам: (i) воздействие инфляции на расходы, связанные с размещением и питанием; (ii) децентрализация деятельности PEM PAL; (iii) больше объемы переводимых материалов; (iv) большее участие в мероприятиях (16 участников в среднем в 2009 году, и 42 в 2011 году); (v) более интенсивная деятельность. Как результат, бюджетный конверт для 2010 – 2012 гг. для всех трех COPs увеличился с изначальной суммы (2010 г.) 1,2 млн. долларов США до нынешней суммы (февраль 2012 года) 2,1 млн. долларов США, или на 75 процентов.

7.2. Дискуссия

Общая ситуация с бюджетом на текущий период финансирования. КК отметил финансовую ситуацию и выразил благодарность российскому Министерству финансов за его поддержку, которая позволила продолжить деятельность в последней части периода финансирования.

Новые обещания доноров. На настоящее время три донора намереваются внести новый вклад в сеть PEM PAL.

Российская Федерация планирует предоставить 2 миллиона долларов США для деятельности PEM PAL в течение периода с июля 2012 года по июнь 2014 года; участие после июля 2014 года не исключается (будет подтверждено в 2013 году).

SECO рассматривает возможность ориентировочного вклада в размере 3 миллионов швейцарских франков на период с июля 2012 года до июня 2017 года.

ОЭСР/SIGMA решили предоставить нефинансовую поддержку всем трем практикующим сообществам (COPs) на всех их мероприятиях, которые пройдут на протяжении двух лет, до конца 2013 календарного года, в дополнение к одному эксперту, работающему с практикующими сообществами между мероприятиями, чтобы помочь в проведении сетевых дискуссий.

Критерии, чтобы помочь сохранить контроль над бюджетами COPs. КК выразил озабоченность перерасходом денежных средств обсудил компромиссы (i) пределы для индивидуальных мероприятий COPs¹, или же (ii) предоставление COPs бюджетных конвертов, с тем чтобы они сами решали, как их распределять. Больше поддержки было предоставлено последнему варианту. Кроме того, было соглашение о разработке общих руководящих принципов (руководств) в интересах лидерских групп (например, по критериям для участия; твердые и мягкие пределы), чтобы помочь им в принятии решений по бюджету.

7.3. Выводы

- (i) *Текущий период финансирования.* РЕМ PAL завершит текущий период финансирования с положительным сальдо, что позволит легко перейти к новому этапу финансирования. В то же время деятельность COPs была намного более амбициозной, чем планировалось, и это стало возможным, благодаря дополнительному взносу от Российской Федерации.
- (ii) *Планы действий и бюджеты COPs до конца июня 2012 года.* КК утвердил следующие повышения бюджета: IA COP Болгария (с 46 тысяч долларов США до 120 тысяч долларов США); IA COP Венгрия (со 100 тысяч долларов США до 120 тысяч долларов США); T COP Грузия (со 110 тысяч долларов США до 170 тысяч долларов США); T COP Россия (со 100 тысяч долларов США до 250 тысяч долларов США). КК утвердил сокращение бюджета для мероприятия B COP в Эстонии со 120 тысяч долларов США до 40 тысяч долларов США.
- (iii) *Планы действий и бюджеты COPs на период после июля 2012 года.* КК не мог утвердить никаких планов действий и бюджетов для деятельности после июля 2012 года, учитывая тот факт, что дата закрытия основного источника финансирования, РЕМ PAL MDTF, пока не была отсрочена, а новое донорское финансирование пока не было официально подтверждено.
- (iv) *Подготовка новых планов действий и бюджетов.* К 15 марта лидерским группам COPs необходимо направить руководства (проекты которых будут составлены специальной консультационной командой, возглавляемой Мариусом Коэном), чтобы помочь им пересчитать затраты по своим видам деятельности. COPs попросят подготовить к середине апреля обновленные планы действий, которые рассмотрит Секретариат. Руководства должны быть размещены на веб-сайте РЕМ PAL.
- (v) *Критерии для того, чтобы контролировать бюджеты COPs.* Лидерским группам COPs следует разрешить самостоятельно принимать решения о распределении своих бюджетов, исходя из информации о вводных данных, предоставленной Секретариатом, чтобы помочь спрогнозировать расходы. Запросы об увеличении могут быть утверждены только на основании обзора своей деятельности. Лидерские группы COPs должны регулярно (например, ежеквартально) информироваться о бюджетах, имеющихся для их деятельности. Бюджеты COPs, представленные в стратегии, должны быть пересчитаны на основании более свежих и обновленных финансовых цифр.

¹ Секретариат предложил ограничить (i) бюджеты мероприятий: до USD 180 000 для крупных мероприятий, USD 60 000 для собраний маленьких групп, USD 30 000 для учебных поездок; и (или), (ii) участие в мероприятиях до 2 человек на страну, или до 2+1 на страну, или до 2+1+1 на страну.

8. Маркетинг РЕМ PAL: 2011 Годовой отчет и Истории успеха

8.1. Исходная информация

РЕМ PAL 2011 Годовой отчет. Секретариат представил 2011 Годовой отчет, который отражает деятельность через три линзы. Первая рассматривает, как РЕМ PAL связывал практикующих специалистов, представляя мероприятия практикующих сообществ (COP), лидерские группы и опросы (исследования) после мероприятий. Через вторую линзу отчет показывает, как РЕМ PAL способствовал обмену примерами хорошей практики и извлеченными уроками, затрагивая эти темы на веб-сайте РЕМ PAL, в wiki, виртуальной библиотеке и глоссарии терминов PFM. И, наконец, отчет также описывает, как РЕМ PAL способствовал улучшению навыков и знаний участников, и как облегчал реализацию изменений, ссылаясь на истории успеха, новую стратегию РЕМ PAL и вторую внешнюю оценку. Приложения к отчету представляют больше подробностей и показателей.

Истории успеха РЕМ PAL. Проведя интервью с семнадцатью участниками РЕМ PAL, Секретариат использовал оценочную модель Венгера и др.², чтобы оценить немедленную, потенциальную, прикладную, реализованную и пересмотренную ценность РЕМ PAL, и чтобы определить его воздействия на индивидуальных участников и реформы PFM в их странах. Выводом этой оценки воздействия было то, что через РЕМ PAL было проведено множество полезных обменов знаниями, и члены организации успешно учились друг у друга. Собственный потенциал в области PFM был укреплен через улучшенный потенциал индивидуальных участников, которые передали свои новые приобретенные знания на новые институциональные уровни. Деятельность РЕМ PAL генерировала изменения в практике, что свидетельствует о значимости РЕМ PAL и о его положительном вкладе в реформы.

8.2. Дискуссии

КК похвалил прекрасный формат обоих отчетов. РЕМ PAL взял на себя роль лидера в следующей новой (2011) методологии для оценки создания ценности в сетях и практикующих сообществах. В будущем истории также будут рассматривать примеры стран, а не только индивидуальный опыт (например, пример Молдовы в текущем исследовании). Истории успеха являются важным инструментом для старшего руководства, так как демонстрируют конкретные примеры того, как некоторые функции улучшились, благодаря РЕМ PAL. Они полезны также и для донорских организаций. В дальнейшем истории успеха можно будет представлять по отдельности (каждая история на отдельном листе, который может быть прикреплен к набору, или убран оттуда).

8.3. Вывод

КК одобрил публикацию Годового отчета 2011 РЕМ PAL и Историй успеха 2011 РЕМ PAL, тиражом 300 экземпляров каждой публикации, при сметных общих затратах до 7 000 Евро. До направления отчетов издателю Секретариат должен получить отзывы от лидерских групп практикующих сообществ, дав им возможность ответить до 14 марта. Секретариат поделится историями успеха с авторами методологии для получения комментариев (Бевебли Трейнер и Этьен Венгер). Кроме того, будет добавлен финансовый параграф, чтобы представить всестороннюю информацию о финансах РЕМ PAL.

Было решено, что следует разработать шаблон для будущих годовых отчетов.

9. Виртуальная библиотека РЕМ PAL

² Венгер, Этьен, Трейнер, Бевебли и де Лаат, Маартен (2011 г.): Продвижение и оценка создания ценности в практикующих сообществах и сетях.

9.1. Исходная информация

На встрече была представлена демонстрационная версия функциональности новой он-лайн библиотеки PEM PAL, которая создает условия для эффективного и экономичного с точки зрения затрат хранения законов и регламентов, примеров наилучшей практики, презентаций, примеров стран и т.д. Доступ к библиотеке можно получить бесплатно через веб-сайт PEM PAL <http://www.cefsee.org/pempal/library>. Она также предусматривает прямую выгрузку документов PFM, документы подлежат контролю на предмет качества, контроль осуществляется Администратором, находящимся в Секретариате. Во время периода тестирования было выгружено около 400+ документов (500+, включая переведенные версии). Предназначенная для использования на трех официальных языках PEM PAL библиотека позволяет проводить поиск по подкатегориям PFM, по годам и странам, а также, по словам и фразам, в документах и (или) в названиях.

9.2. Дискуссии и выводы

КК похвалил работу и посчитал, что виртуальная библиотека представляет собой очень удобный ресурсный инструмент. Были подняты вопросы относительно официального перевода документации, идентификации презентаций в power point, а также относительно домена для библиотеки CEF. Эти вопросы будут решены. Было одобрено официальное открытие виртуальной библиотеки.

10. Новости о тендере на услуги Секретариата (закрытое заседание)

11. Другие вопросы

11.1. Критерии для Председателей Практикующих сообществ (COPs)

11.1.1. Исходная информация и дискуссии

Что касается предстоящего выбора Председателей двух практикующих сообществ, чтобы заменить г-на Ермоловича, уходящего с должности Председателя В COP, и г-на Мичетича, уходящего с должности Председателя IA COP, КК посчитал, что лидерским группам COPs следует определить процедуры отбора и осуществить их.

11.1.2. Выводы

- (i) Секретариат подготовит предложение о внесении поправок в Правила работы, которые должен будет рассмотреть КК путем голосования по почте и при отсутствии возражений, (a) относительно изменений в Статье 21, слово «ожидаемый» будет заменено на слово «требуемый», чтобы подчеркнуть важность участия в заседаниях Координационного комитета Председателей практикующих сообществ или их заместителей, (b) относительно добавления критериев для срока Председателя COP, отражающих критерии, которые применяются к Председателю КК, чтобы создать условия для ротации в лидерских функциях, (c) изменение названия должности Фасилитатора сообществ на Консультанта в области управления государственными финансами (PFM), и (d) относительно предоставления определения задач Исполнительного комитета и Председателя COP.
- (ii) Обсуждалась концепция «выпускников» PEMPAL, над ней еще предстоит поработать. «Ушедших от дел» председателей можно приглашать на мероприятия PEM PAL как «выпускников», покрывая их расходы на проживание и проезд.
- (iii) Секретариат должен подготовить Поощрительные грамоты для г-на Максима Ермоловича, уходящего с должности Председателя В COP, и г-на Томислава Мичетича, уходящего с должности Председателя IA COP, за их самоотверженную работу и вклад в PEM PAL.

11.2. Следующая встреча

Личные встречи КК будут проходить два раза в год, одна из этих личных встреч будет приурочена к другому мероприятию РЕМ РАЛ (например, Пленарное заседание).

Следующее заседание КК пройдет посредством видеоконференции во второй половине дня 15 мая 2012 года.

Подготовила С. Мавер

