

РЕМPAL

Февраль 2026 г.

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ НОВЫХ УЧАСТНИКОВ

КАЗНАЧЕЙСКОЕ
СООБЩЕСТВО (КС)



В информационном обзоре представлена деятельность Казначейского сообщества PEMPAL за более чем 15 лет его существования. Приведена основная информация о сообществе и полезные

ссылки на разработанные и опубликованные КС материалы. Информационный обзор регулярно обновляется.

СОДЕРЖАНИЕ

ЧТО ТАКОЕ REMPLAL?	3
ЧЕМ ЗАНИМАЕТСЯ КАЗНАЧЕЙСКОЕ СООБЩЕСТВО?	4
Ежегодные пленарные заседания КС	4
Деятельность рабочих групп КС	5
«Продукты знаний» КС	5
Каким образом члены КС вносят вклад в его деятельность?	6
Где ознакомиться с материалами ранее проведённых мероприятий КС?	6
Как связаться с членами КС?	6
ЭФФЕКТ ОТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КС	7
Истории успеха КС	7
С КЕМ СВЯЗАТЬСЯ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИИ?	9
Исполнительный комитет КС	9
Ресурсная команда КС	10
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ЕЖЕГОДНЫЕ ПЛЕНАРНЫЕ ЗАСЕДАНИЯ КС	11
ПРИЛОЖЕНИЕ 2: РАБОЧИЕ ГРУППЫ КС	13
Рабочая группа по теме эволюции роли и функций казначейства	13
Рабочая группа по вопросам управлению ликвидностью	14
Рабочая группа по использованию информационных технологий в казначейских операциях	17
Рабочая группа по вопросам бухгалтерского учета и финансовой отчетности в государственном секторе	21

ЧТО ТАКОЕ REMPAL?

Сеть «Взаимное обучение и обмен опытом в управлении государственными финансами» (REMPAL) содействует обмену профессиональным опытом и знаниями между специалистами-практиками по управлению государственными финансами (УГФ) из стран региона Европы и Центральной Азии (ЕЦА).

Взаимное обучение — это основной инструмент, используемый REMPAL. Взаимное обучение — действенный, хорошо зарекомендовавший себя подход к развитию индивидуальных возможностей 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. В отличие от традиционных подходов к обучению, участники сами формируют планы мероприятий исходя из собственных потребностей, выступают в качестве экспертов в рамках тематических экспертных групп, и таким образом не только получают, но и сами оказывают техническое содействие коллегам.

Программа REMPAL начала работу в 2006 году при поддержке ряда партнёров в области развития. Существенную поддержку в различных формах продолжают оказывать Всемирный банк, Государственный секретариат Швейцарии по экономическим вопросам, Европейская комиссия, ОЭСР и Национальная академия финансов и экономики при Министерстве финансов Нидерландов и другие партнеры по развитию.

Деятельность REMPAL организована в рамках трех тематических практикующих сообществ (ПС), занимающихся вопросами бюджета, казначейства и внутреннего аудита (Бюджетное сообщество, Казначейское сообщество, Сообщество внутреннего аудита). В каждом сообществе свой состав членов, а мероприятия проводятся в соответствии с разрабатываемыми членами ПС планами мероприятий, которые направлены на решение приоритетных для стран-участниц задач в области УГФ.

ЧЕМ ЗАНИМАЕТСЯ КАЗНАЧЕЙСКОЕ СООБЩЕСТВО?

В работе Казначейского сообщества (КС) РЕМПАЛ участвуют должностные лица органов центрального правительства, в круг обязанностей которых входит контроль за государственным бюджетом и его исполнением; они главным образом представляют казначейства и министерства финансов своих стран. Членами КС являются представители 21 стран ЕЦА: Азербайджан, Албания, Армения, Болгария, Босния и Герцеговина, Венгрия, Грузия, Казахстан, Косово, Кыргызская Республика, Молдова, Румыния, Северная Македония, Сербия, Таджикистан, Туркменистан, Турция, Узбекистан, Украина, Хорватия и Черногория.

Посредством своих мероприятий КС стремится решать следующие задачи:

- поддержка и содействие продвижению **реформ в сфере управления государственными финансами (УГФ)** в странах — членах РЕМПАЛ, **сосредоточиваясь на реформировании деятельности национальных казначейств;**
- предоставление **высококачественных ресурсов и услуг в области знаний** по темам, представляющим **приоритетный профессиональный интерес для членов КС;**
- создание и укрепление **высокопрофессионального сообщества казначейских экспертов**, которые рассматривают РЕМПАЛ в качестве важного инструмента совершенствования систем УГФ в своих странах.

Текущий план деятельности КС построен вокруг четырёх основных тем, которые представляют наибольший профессиональный интерес для членов КС:

- Эволюция роли и функций казначейства
- Управление ликвидностью
- Бухгалтерский учет и отчетность в государственном секторе
- Использование информационных технологий в казначейских операциях

В своих мероприятиях КС делает акцент на обмене опытом в части применения актуальных передовых подходов, а также на рассмотрении проблем, с

которыми сталкиваются страны-члены, и практических вариантов их решения. Члены КС выступают с многочисленными презентациями; форма проведения обсуждений стимулирует активное вовлечение всех участников мероприятий. Большинство мероприятий КС проводятся в странах-членах, и их принимают организации-участницы сети (национальные казначейства или министерства финансов). Программы мероприятий, которые проходят в странах-участницах, обычно включают в себя сессии, посвящённые опыту принимающих организаций, а обсуждения строятся таким образом, чтобы рассматривать актуальные для них темы. С апреля 2020 года и до апреля 2023 года все мероприятия КС проводились в виртуальном формате.

Ежегодные пленарные заседания КС

Самыми масштабными мероприятиями, которые организует КС, являются ежегодные пленарные заседания, на которых в очном формате встречаются представители большинства стран-участниц. Программы пленарных заседаний разрабатываются совместно Исполнительным комитетом КС, принимающими организациями и ресурсной командой КС. В ходе этих мероприятий рассматриваются тематические приоритеты стран-членов и обсуждаются планы на будущее. Также во время этих заседаний проводится ежегодный опрос членов КС.

Основные темы ежегодных пленарных заседаний КС приведены ниже.

- **2025: Модернизация и цифровизация деятельности казначейства**
- **2025: Будущее УГФ: стратегическая увязка и инновационные решения (Пленарное заседание всех практикующих сообществ РЕМПАЛ)**
- **2024: Последние тенденции в области модернизации казначейств с применением современных информационных технологий и анализ опыта стран-участниц**
- **2023: Эволюции роли и функций казначейств с особым акцентом на средствах казначейского контроля, управлении рисками и использовании информационных технологий**

- **2021: COVID-19: Проблемы и извлеченные уроки**
- **2019: Трансформация механизмов контроля за расходами; взаимодействие между процессами исполнения государственного бюджета и государственных закупок**
- **2018: Измерение и мониторинг эффективности работы казначейства**
- **2017: Управление рисками в казначейской деятельности**
- **2016: Эволюция роли и функций казначейства в современных условиях с учётом внедрения средств автоматизации**
- **2015: Практические вопросы управления ликвидностью и казначейского контроля**
- **2014: Вопросы прозрачности и подотчётности в налогово-бюджетной сфере**
- **2013: Внутренний контроль и роль современного казначейства**
- **2012: Стратегии модернизации казначейства**
- **2011, 2010: Модернизация казначейской деятельности посредством использования ИКТ**

Краткую информацию о содержании ежегодных пленарных заседаний КС и ссылки на материалы этих совещаний можно найти в Приложении 1.

Деятельность рабочих групп КС

В составе КС по каждой из четырёх приоритетных тем действуют рабочие группы. Изначально в них входили представители стран, для которых та или иная тема представляла особый интерес. С переходом программы в виртуальный режим функционирования во время пандемии КС расширило членство в группах открыв его для всех заинтересованных членов сообщества. Группы периодически проводят очные заседания, а также мероприятия в режиме видеоконференций, на которых детально обсуждаются приоритетные для них вопросы. Некоторые из заседаний рабочих групп проводятся непосредственно после ежегодных пленарных заседаний. Информация о деятельности рабочих групп и ссылки на материалы мероприятий представлены в Приложении 2.

«Продукты знаний» КС

Помимо многочисленных презентаций и отчётов о мероприятиях КС также подготовило ряд справочных документов («продуктов знаний»), в которых рассматриваются конкретные вопросы, представляющие интерес для участников. На интернет-сайте PEMPAL доступны следующие документы, подготовленные КС:

1. **Эволюция роли и функций национальных казначейств в странах PEMPAL:** <https://www.pempal.org/ru/evolyuciya-rol-i-funkciy-nacionalnykh-kaznacheystv-v-stranakh-pempal>
2. **Роль комитета по координации ликвидности:** <https://www.pempal.org/index.php/ru/rol-komiteta-po-koordinacii-likvidnosti>
3. **Оценка эффективности и результативности управления ликвидностью: пример из опыта Турции:** <https://www.pempal.org/ru/ocenka-effektivnosti-i-rezultativnosti-upravleniya-likvidnostyu-primer-iz-opyta-turcii>
4. **Измерение результативности и эффективности деятельности казначейства в странах PEMPAL. Результаты тематического опроса:** <https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/izmerenie-rezultativnosti-i-effektivnosti-deyatelnosti-kaznacheystva-v-stranah>
5. **Единый казначейский счет: оптимальный охват:** <https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/edinyiy-kaznacheyskiy-schet-optimalnyiy-ohvat>
6. **Особенности структуры Единого плана счетов: как реализовать требования к отчетности, появляющиеся во время кризиса:** <https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/osobennosti-struktury-edinogo-plana-schetov-kak-realizovat-trebovaniya-k-otchetnosti>
7. **Единый казначейский счет и управление ликвидностью в странах PEMPAL:** <https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/edinyiy-kaznacheyskiy-scheti-upravlenie-likvidnostyu-v-stranah-pempal>
8. **Оптимизация структуры единого плана счетов: Рекомендации для специалистов в области управления государственными финансами:**

<https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/оптимизация-структуры-единого-плана-счетоврекомендации-для-специалистов-в-области>

9. Соглашение о предоставлении услуг между Казначейством/ Министерством финансов и Центральным банком: <https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/тсoгласение-о-представлении-услуг-между-казначейством-министерством-финансов-и>

10. Руководство по консолидации финансовой отчетности: <https://www.pempal.org/ru/posobie-po-konsolidacii-finansovoy-otchetnosti>

11. Рабочая группа КС по управлению активами: итоговый отчет: <https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/тсop-working-group-assets-management-summary-report>

12. Интеграция бюджетной классификации и плана счетов: передовой опыт стран-членов Казначейского сообщества: <https://www.pempal.org/ru/integraciya-byudzhetnoy-klassifikacii-i-plana-schetov-peredovoy-opyt-stran-chlenov-kaznacheyskogo>

Каким образом члены КС вносят вклад в его деятельность?

В основе мероприятий КС лежат интересы его членов, которые участвуют в функционировании КС различными способами:

- члены сообщества приглашаются делиться соответствующим опытом своих стран, выступая на мероприятиях КС;
- активное участие всех членов в дискуссиях, которые организуются в ходе мероприятий КС, - ключевой фактор успеха таких мероприятий;
- члены КС приглашаются к участию в тематических опросах, которые проводятся на этапе подготовки некоторых мероприятий;

- члены имеют возможность предлагать тематику ежегодных пленарных заседаний КС и мероприятий рабочих групп КС, участвуя в ежегодном опросе, который проводится во время ежегодных пленарных заседаний;
- члены могут участвовать в разработке «продуктов знаний» КС, делясь востребованными материалами, выступая в качестве авторов определённых разделов или в качестве рецензентов;
- члены КС могут от лица своих организаций выступать с приглашениями о проведении мероприятия КС у них в стране;
- наиболее активные члены КС рассматриваются как кандидаты на включение в состав Исполнительного комитета.

Где ознакомиться с материалами ранее проведённых мероприятий КС?

Все материалы мероприятий КС находятся в открытом доступе на интернет-сайте PEMPAL: <https://www.pempal.org/ru/тсop>. Они включают в себя отчёты по итогам мероприятий, в которых обобщаются результаты и выводы, полученные в ходе мероприятий, а также презентации и различные справочные документы.

Как связаться с членами КС?

Для поддержки неформального взаимодействия членов сообщества была создана группа КС в сети LinkedIn. На странице группы Ресурсная команда КС публикует основные новости сообщества. Члены КС могут делиться новостями в группе и обсуждать любые вопросы, представляющие профессиональный интерес. Чтобы присоединиться к группе, направьте запрос: <https://www.linkedin.com/groups/10065634/>.

ЭФФЕКТ ОТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КС

Мероприятия КС оказали значительное влияние на реформы УГФ и развитие казначейства в странах РЕМПАЛ. В 2018–2024 гг. **90% стран-членов КС** реализовали и (или) планируют реализовать реформы и мероприятия по модернизации казначейства на основе знаний, полученных благодаря РЕМПАЛ. **85% стран-членов** реализовали такие реформы по крайней мере в некоторых сферах. Отметим, что реформы и меры по развитию деятельности казначейств охватывают **все** приоритетные тематические направления деятельности КС (Рисунок).



Истории успеха КС

Влияние КС на реформы УГФ и модернизацию казначейств в странах-участницах более подробно представлен в тематических и страновых историях успеха РЕМПАЛ:

- **«Зеленый коридор»: применение технологий для внедрения риск-ориентированного подхода к санкционированию и обработке платежей:** <https://www.pempal.org/ru/zelenyy-koridor-primenenie-tekhnologiy-dlya-vnedreniya-risk-orientirovannogo-pokhoda-k>

Рисунок. Страны, реализовавшие (планирующие) реформы в сфере деятельности казначейства на основе знаний, полученных благодаря РЕМПАЛ (число стран)



- 
- **Эффективное использование единого казначейского счета и временно свободных средств:** <https://www.pempal.org/ru/effektivnoe-ispolzovanie-edinogo-kaznacheyskogo-scheta-i-vremenno-svobodnykh-sredstv>
 - **Поддержка интегрированных цифровых решений в сфере управления государственными финансами:** <https://www.pempal.org/ru/podderzhka-integrirrovannykh-cifrovyykh-resheniy-v-sfere-upravleniya-gosudarstvennyimi-finansami>
 - **Использование потенциала передовых цифровых технологий:** <https://www.pempal.org/ru/ispolzovanie-potenciala-peredovykh-cifrovyykh-tekhnologiy>
 - **Грузия: развитие казначейства:** <https://www.pempal.org/ru/gruziya-razvitie-kaznacheystva>
 - **Казахстан: укрепление казначейского контроля и совершенствование управления ликвидностью:** <https://www.pempal.org/ru/kazakhstan-ukreplenie-kaznacheyskogo-kontrolya-i-sovershenstvovanie-upravleniya-likvidnostyu>
 - **Таджикистан: информатизация казначейской службы:** <https://www.pempal.org/ru/tadzhikistan-informatizaciya-kaznacheyskoy-sluzhby>
- 

С КЕМ СВЯЗАТЬСЯ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИИ?

Члены Исполнительного комитета и ресурсная команда будут рады ответить на любые Ваши вопросы о деятельности КС и предоставить дополнительную информацию, которая может Вам потребоваться.

Исполнительный комитет КС

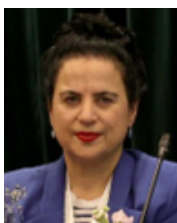
Руководящим органом КС является Исполнительный комитет, в состав которого входят:



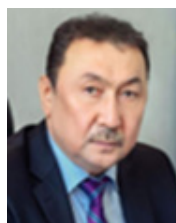
Г-н Ерекле Гваладзе
Председатель КС
Зам. руководителя департамента
Государственное Казначейство
Министерства финансов
Грузия
egvaladze@mof.ge



Г-н Андраш Рез
Заместитель председателя КС
Советник Вице-Президента
Государственного казначейства
Венгрии
Венгрия
rez.andras@allamkincstar.gov.hu



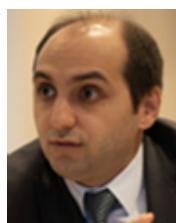
Г-жа Мимоза Пилкати
Директор департамента
Главное управление казначейства
Министерства финансов
Албания
mimoza.pesco@financa.gov.al



Г-н Рахат Токбаев
Заместитель председателя КС
Председатель Комитета
казначейства Министерства
финансов
Казахстан
r.tokbaev@minfin.gov.kz



Г-н Максим Чобану
Начальник Управления
государственного казначейства
Министерства финансов
Молдова
maxim.ciobanu@mf.gov.md



Г-н Барис Чан
Заместитель начальника Главного
управления по государственным
финансам Министерства
Казначейства и финансов
Турция
baris.can@hmb.gov.tr



Г-жа Сандра Вранеш
Заместитель руководителя
Сектора по исполнению бюджета,
Управление казначейства
Сербия
sandra.vranes@trezor.gov.rs



Г-жа Наташа Дукарич
Начальник отдела, Сектор по
исполнению бюджета Управления
Казначейства (заместитель члена
Исполкома)
Сербия
natasa.dukaric@trezor.gov.rs



Г-н Абдулазиз Хайдаров
Председатель, Комитет
казначейской службы
Узбекистан
abdulaziz.xaydarov@imv.uz

Ресурсная команда КС

Работа КС осуществляется при поддержке ресурсной группы Всемирного банка:



Г-жа Фабьен Мрочка
Руководитель ресурсной
команды КС
fmroczka@worldbank.org



Г-жа Галина Кузнецова
Член ресурсной команды КС
gkuznetsova@worldbank.org



Г-жа Елена Добролюбова
Член ресурсной команды КС
eidobrolyubova@gmail.com



Г-жа Мингуль Сейтказиева
Координатор КС, Секретариат
PEMPAL
mseitkazieva@worldbank.org

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ЕЖЕГОДНЫЕ ПЛЕНАРНЫЕ ЗАСЕДАНИЯ КС

Главными мероприятиями КС являются ежегодные пленарные заседания. Краткая информация о их целях и ссылки на соответствующие материалы представлены ниже.

1. 2025 (13 – 16 октября, Ташкент, Узбекистан).

Основная цель заседания состояла в обсуждении последних тенденций в модернизации и цифровизации казначейских операций. Участники ознакомились с опытом и перспективами дальнейшей модернизации деятельности Комитета службы казначейства Республики Узбекистан, обсудили передовые практики в цифровизации казначейства, в том числе, применение бизнес-аналитики и искусственного интеллекта, а также обменялись мнениями по вопросу включения государственных предприятий в состав ЕКС. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-kaznacheyskogo-soobshchestva-pempal-2025>

2. 2025 (25 – 27 марта, Вена, Австрия).

Члены Казначейского сообщества приняли участие в совместном пленарном заседании всех практикующих сообществ на тему «Будущее УГФ: стратегическая увязка и инновационные решения», проведенном 25 – 26 марта: <https://www.pempal.org/ru/events/budushee-ugf-strategicheskaya-uvyazka-i-innovacionnye-resheniya> и провели Тематический день КС 27 марта 2025 г. с целью обсуждения влияния цифровой трансформации на эволюцию роли и функций казначейства: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskij-den-ks-vliyanie-cifrovoy-transformacii-na-evolyuciyu-rol-i-funkcii>.

3. 2024 (3-6 июня, Белград, Сербия).

Основной целью пленарного заседания КС в Белграде было углубление понимания последних тенденций в области модернизации казначейств с применением современных информационных технологий и анализ опыта стран-участниц. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-ks-2024>.

4. 2023 (23-26 мая, Алматы, Казахстан).

Это была первая очная встреча КС после пандемии. Основной целью заседания было углубление

понимания последних тенденций в эволюции роли и функций национальных казначейских учреждений в странах-участницах с особым акцентом на средствах казначейского контроля, управлении рисками и использовании информационных технологий. Все материалы доступны <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-ks-2023>.

5. 2021 (1-9 июня, онлайн встреча).

Мероприятие стало первым пленарным заседанием с участием всех членов КС, которое проводилось в онлайн формате. Заседание было организовано в виде четырёх видеоконференций. Целью сессий пленарного заседания было предоставить членам КС возможность поделиться своим опытом в период пандемии COVID-19, определить извлечённые уроки и обсудить их значение для развития казначейских систем и процессов в будущем. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/ezhegodnoe-plenarnoe-zasedanie-ks>

6. 2019 (5-7 июня, Будапешт, Венгрия).

Основной целью заседания было углубление понимания участниками трансформации механизмов контроля за расходованием бюджетных средств с акцентом на взаимосвязь между процессами исполнения государственного бюджета и закупок. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-ks-2019>

7. 2018 (23-25 мая, Тирана, Албания).

Главная цель заседания заключалась в том, чтобы положить начало более углубленному анализу и обсуждению вопросов измерения и мониторинга эффективности работы казначейства. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-ks>

8. 2017 (30 мая – 1 июня, Вена, Австрия).

Главной целью заседания было предоставить участникам возможность глубже понять концепции и определения, связанные с управлением рисками, а также организовать обмен мнениями и опытом в части их потенциального применения при выполнении основных функций национальных казначейств в странах-участницах. Все материалы

доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-ks-pempal-po-teme-upravlenie-riskami>

9. 2016 (1-3 июня, Кишинёв, Молдова). Главная цель заседания состояла в том, чтобы обсудить эволюцию роли государственных казначейств с учётом перехода от традиционной практики ручной обработки документов к использованию автоматизированных систем управления финансами. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-kaznacheyskogo-soobschestva-pempal>

10. 2015 (20-22 мая, Тирана, Албания). Главная цель заседания состояла в том, чтобы обменяться опытом в части управления ликвидностью и применения ключевых элементов казначейского контроля. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/plenarnoe-zasedanie-ks-prakticheskie-voprosy-upravleniya-likvidnostyu-i-kaznacheyskogo>

11. 2014 (27 – 29 мая, 2014, Москва, Россия). Представители КС приняли участие в совместном пленарном заседании всех трёх ПС РЕМПАЛ. Главной темой стала прозрачность и подотчётность в налогово-бюджетной сфере; мероприятие преследовало следующие цели: а) обменяться информацией о концепциях и инструментах прозрачности и подотчетности государственных финансов и о том, как их можно применять (с точки зрения центральных финансовых органов), и б) сформировать долгосрочное видение относительно того, как эта тема может быть рассмотрена в будущей работе практикующих сообществ РЕМПАЛ. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/voprosy-prozrachnosti-i-podotchetnosti-byudzheta>

12. 2013 (24 – 26 апреля, Киев, Украина). Задачей мероприятия было предложить возможность членам КС обменяться опытом в области внедрения процессов и процедур внутреннего контроля в казначействе. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/vnutrenniy-kontrol-i-rol-sovremennogo-kaznacheystva>

13. 2012 (25-27 июня, Владимир, Российская Федерация). Основной целью данного

мероприятия было предоставление возможностей членам КС обменяться опытом разработки и реализации реформ в области казначейства, а также содействие в использовании более стратегического подхода к следующему этапу реформ в странах-участницах. Для непосредственного практического ознакомления с опытом России по реализации проекта модернизации казначейства было организовано посещение Управления федерального казначейства по Владимирской области. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/seminar-kaznacheyskogo-soobschestva-pempal-strategii-modernizacii-kaznacheystva>

14. 2011 (27–29 сентября, Астана, Казахстан).

Главной целью семинара является предоставление казначейским специалистам из стран членов КС возможности обмена опытом в области внедрения хорошо развитых современных информационных систем. Эти системы должны обеспечить не только повышенный уровень автоматизации операций осуществляемых в казначействах, но и способствовать продвижению различных реформ внедряемых в публичных финансах, в т.ч. реформе бухгалтерского учета и отчетности в публичном секторе, развитие внутреннего контроля, и др. В ходе семинара, участникам была представлена возможность ознакомиться со спецификой казначейской системы Казахстана, информационной системой используемой в казначействе этой страны, а также, с центром обучения специалистов в области государственных финансов Министерства Финансов Казахстана. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/seminar-kaznacheyskogo-soobschestva-ispolzovanie-informacionnykh-tehnologiy-v>

15. 2010 (18–20 мая, Кишинёв, Молдова). Главная

цель мероприятия состояла в предоставлении участникам возможности обменяться опытом в применении информационных технологий для казначейских операций, ознакомиться с передовыми подходами, рассмотреть риски и потенциальные ошибки в ходе модернизации казначейств. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/chleny-praktikuyuschego-soobschestva-kaznacheystva-proveli-vstrechu-v-kishineve-moldova>

ПРИЛОЖЕНИЕ 2: РАБОЧИЕ ГРУППЫ КС

Рабочая группа по теме эволюции роли и функций казначейства

Эта группа начала свою деятельность в 2015 году; она предоставляет площадку для обмена актуальным опытом и знаниями среди членов по разнообразным вопросам, связанным со стратегическим развитием казначейских систем, эволюцией функций и обязанностей казначейства в современных условиях. За время, прошедшее с момента её создания, группа активно участвовала в формулировании программ пленарных заседаний КС и встречалась в ходе этих заседаний.

Некоторые результаты работы группы отражены в Истории успеха PEMPAL «Зеленый коридор»: **применение технологий для внедрения риск-ориентированного подхода к санкционированию и обработке платежей**, опубликованной по ссылке: <https://www.pempal.org/ru/zelenyy-koridor-primenenie-tekhnologiy-dlya-vnedreniya-risk-orientirovannogo-pokhoda-k>.

Данное тематическое направление было основным в рамках **Дня КС** посвященного *Влиянию цифровой трансформации на эволюцию роли и функций казначейства*, который был проведен **27 марта 2025 г.** в Вене, Австрия. Целью заседания являлось обсуждение эволюции роли и функций национального казначейства, ведущей роли цифровых технологий в развитии этого процесса и основных проблем, требующих решения для успешной цифровой трансформации. В повестку дня вошли презентации Ресурсной команды, обзор опыта Республики Корея по цифровой трансформации функций казначейства и круглый стол с участием представителей руководства министерств финансов и национальных казначейств из стран PEMPAL. Материалы мероприятия размещены на сайте: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskij-den-ks-vliyanie-cifrovoy-transformacii-na-evolyuciyu-rol-i-funkcij>.

Кроме того, группа провела ряд встреч в режиме видеоконференции (см. ниже).

- a. **11 декабря 2024 г.** Участники обсудили **влияние КС на реформы в сфере УГФ, развитие казначейств и инновации**. Члены КС из Грузии, Азербайджана, Турции, Казахстана и Таджикистана выступили с презентациями. Материалы: www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-videokonferenciya-vliyanie-ks-na-reformy-v-sfere-ugf-razvitie-kaznacheystv-i
- b. **16 марта 2023 г.** Участники обсудили **предварительные выводы по итогам Опроса 2022 года о функциях казначейств в странах PEMPAL**. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-gruppa-ks-po-evolyucii-rol-i-funkcij-kaznacheystva-0>
- c. **10 ноября 2022 г.** Участники ознакомились с **нормативными и методологическими основами управлению рисками, с операционными рисками казначейства Албании и тем, как осуществляется управление этими рисками через казначейские бизнес-процессы**. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-gruppa-ks-po-evolyucii-rol-i-funkcij-kaznacheystva>
- d. **15 сентября 2020 г.** Участники ознакомились **со структурой Комитета казначейства Казахстана, узнали о его роли и функциях, информационных системах**, а также о рейтинговой системе, используемой Комитетом казначейства для оценки деятельности его территориальных подразделений. С материалами можно ознакомиться здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-ksopyt-komiteta-kaznacheystva-respubliki-kazakhstan>
- e. **24 июня 2020 г.** Участники ознакомились с **организационной структурой и основными функциями Федерального казначейства Швейцарии (ФК), подходах к управлению и прогнозированию ликвидности, а также с финансовой отчетностью Федерального казначейства**. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-ksopyt-federalnogo-kaznacheystva-shveycarii>
- f. **29 апреля 2020 г.** Участники рассмотрели **специфику казначейских операций в условиях пандемии COVID-19**. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-ks-predprinimaemye-kaznacheystvami-mery-reagirovaniya-na-problemy>

g. 27 февраля 2020 г. Участники ознакомились с опытом Албании, связанным с решением проблемы просроченной задолженности по государственным расходам и повышением эффективности контроля за принятием обязательств, а также с тем, как соответствующие изменения законодательства были реализованы в информационных системах казначейства. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-kaznacheyskogo-soobschestva-po-evolyucii-rol-i>

h. 14 марта 2019 г. Группа ознакомилась с институциональными преобразованиями в системе управления государственными финансами Турции, по итогам которых существовавшие ранее Казначейство, Минфин и Министерство развития были объединены в Министерство казначейства и финансов и создана Организация по вопросам стратегии и бюджета при Аппарате Президента; также участникам была предоставлена информация о последовавших изменениях функций и обязанностей этих учреждений. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/sovmeznaya-videokonferenciya-ik-ks-i-tematicheskoy-gruppy-po-evolyucii-rol-i-funkcii>

i. 18 апреля 2018 г. Группа ознакомилась с опытом реорганизации казначейской системы Молдовы и обсудила последние тенденции, согласно которым наличие автоматизированной среды, в которой осуществляет свою деятельность государство, снижает важность традиционной функции казначейства по обработке операций и перемещает акцент на новые, «более полезные» функции, такие как активное управление ликвидностью и разработка инструментов стратегической отчетности для руководства и принятия решений. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-po-teme-evolyucii-rol-i-funkcii-kaznacheystva>

j. 13 декабря 2016 г. Видеоконференция была посвящена системе управления рисками, внедрённой в Федеральном казначействе Российской Федерации. Участники ознакомились с общей системой внутреннего контроля и внутреннего аудита, а также с риск-

ориентированной моделью, реализованной Казначейством. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-kaznacheyskogo-soobschestva-upravlenie-riskami-v-kaznacheyskoy>

к. 24 ноября 2015 г. В работе видеоконференции приняли участие 31 представитель из 12 стран. В ходе мероприятия было положено начало организационному обсуждению, связанному с созданием новой тематической рабочей группы КС «Эволюция роли и функций Казначейства». Основными итогами встречи стал детальный анализ эволюции казначейских систем в мире, включая существующие тенденции, а также осознание необходимости достижения баланса между полномочиями и ответственностью с одной стороны, и эффективной децентрализацией - с другой. Также был представлен опыт Азербайджана; состоялось обсуждение программы работы группы на будущее. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-novoy-tematicheskoy-gruppy-pod-nazvaniem-evolyucii-rol-i-funkcii>

Рабочая группа по вопросам управлению ликвидностью

Группа по вопросам управления ликвидностью была создана в 2015 по инициативе нескольких стран-членов, стремящихся решить ряд проблем, стоящих перед управлением ликвидностью, и желающих перейти от пассивного управления денежными средствами к активному управлению ими.

Эффект от деятельности рабочей группы отражен в Истории успеха РЕМПАЛ **Эффективное использование единого казначейского счета и временно свободных средств**, опубликованной на сайте: <https://www.pempal.org/ru/effektivnoe-ispolzovanie-edinogo-kaznacheyskogo-scheta-i-vremenno-svobodnykh-sredstv>.

А. Очные встречи:

а. 17-19 февраля 2026 г., Бухарест, Румыния. Совместное заседание с рабочей группой КС по использованию ИТ в деятельности казначейства. В рамках заседания участники обсудили, как межведомственная

координация между казначейством и другими государственными органами, включая Центральный банк, а также использование современных информационных технологий способствуют укреплению управления ликвидностью и других функций казначейства. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/sovместnoe-zasedanie-rabochey-gruppy-po-upravleniyu-i-prognozirovaniyu-likvidnosti-i>

b. 4 – 6 ноября 2024 г., Тирана, Албания.

Основной целью заседания было обсуждение подходов к **совершенствованию управления ликвидностью и ее прогнозированию и измерению результативности деятельности казначейств в данной сфере.** Все материалы доступны на сайте: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskoe-meropriyatie-kaznachey-skogo-soobschestva-pempal>.

c. 27-29 ноября 2023 г., Вена, Австрия.

Главная цель заседания состояла в обсуждении **тенденций консолидации денежных средств государства и методик подготовки надежных и своевременных прогнозов ликвидности.** Все материалы доступны по ссылке: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-po-upravleniyu-likvidnostyu>

d. 7-9 ноября 2018 г., Вена, Австрия.

Главные цели заседания состояли в том, чтобы выявить **необходимые элементы эффективной и надёжной системы прогнозирования потоков денежных средств,** а также обменяться опытом и мнениями относительно того, как эти элементы можно было бы развивать в странах-участницах. Кроме того, члены группы проанализировали связь между прогнозированием потоков денежных средств и исполнением бюджета, а также обсудили последние новости в области управления ликвидностью в странах-участницах. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-po-upravleniyu-likvidnostyu>

e. 11-13 октября 2017 г., Кишинёв, Молдова.

Основной целью мероприятия было продолжить обсуждение вопросов, касающихся управления и прогнозирования ликвидности, с акцентом на **взаимосвязь**

функций управления ликвидностью и управления долгом. Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-ks-po-teme-upravleniya-likvidnostyu-0>

f. 4-6 апреля 2017 г., Москва, Российская Федерация.

Основной задачей мероприятия являлось продолжение дискуссий о функции регулирования и прогнозирования движения денежных средств с особым упором на **активные операции по управлению ликвидностью, в том числе за счёт укрепления отношений с центральным банком и задействования информационных технологий.** Все материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-ks-po-teme-upravleniya-likvidnostyu>

g. 16-18 марта 2016 г., Анкара, Турция.

Главная цель заседания состояла том, чтобы дать возможность членам группы углубить понимание некоторых вопросов управления ликвидностью, представляющих особый интерес, на примере принимающей страны - Турции. Участники ознакомились с тем, **как в Турции осуществляется управление и прогнозирование кассовой позиции, а также с сильными сторонами и проблемами, связанными с совершенствованием этих процессов.** Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-ks-pempal-po-teme-upravleniya-likvidnostyu>

В. Видеоконференции:

a. 20 ноября 2025 г.

Цель видеоконференции состояла в обсуждении преимуществ, проблем и актуальных примеров использования цифровых валют в управлении государственными финансами. С первой презентацией выступил Майк Уильямс, тематический советник КС. Представители Казахстана поделились недавним опытом Казахстана в использовании цифровых валют в деятельности казначейства. Материалы мероприятия опубликованы на: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-videokonferenciya-po-ispolzovaniyu-cifrovyykh-valyut-v-upravlenii>

- b. 25 сентября 2025 г.** Цель видеоконференции состояла в обсуждении международного опыта создания структур координации между функциями управления ликвидностью и долгом, а также практических подходов, применяемых странами PEMPAL. С основным докладом выступил Майк Уильямс, тематический советник КС. Представители Венгрии и Хорватии поделились опытом работы комитетов по координации ликвидности в своих странах. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-ks-o-rol-i-komitetov-po-koordinacii-likvidnosti>
- c. 28 января 2025 г.** Цель мероприятия состояла в подробном рассмотрении вопросов более активного управления ликвидностью, в том числе, использования прогнозов ликвидности, инструментов активного управления ликвидностью и практик их использования в отдельных странах. Майк Уильямс, тематический советник ресурсной команды ВБ представил основной доклад на заседании. Представители Грузии и Румынии поделились опытом активного управления ликвидностью в своих странах. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-videokonferenciya-ks-po-ispolzovaniyu-instrumentov-aktivnogo-upravleniya>
- d. 12 сентября 2024 г.** В рамках видеоконференции был представлен обзор недавно подготовленного «продукта знаний» КС по вопросам оптимального охвата ЕКС, обсуждались подходы к оценке охвата ЕКС и вопросы подготовки к проведению тематического заседания в Тиране. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-gruppa-ks-po-voprosam-prognozirovaniya-i-upravleniya-likvidnostyu-0>
- e. 27 февраля 2024 г.** Основной целью видеоконференции было обсуждение буферов ликвидности. На заседании обсуждались примеры международной практики, иллюстрирующие виды и структуру денежных буферов, методы определения их размера, практические вопросы, связанные с их внедрением. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-gruppa-ks-po-voprosam-prognozirovaniya-i-upravleniya-likvidnostyu>
- f. 21 сентября 2023 г.** Основной целью видеоконференции было **ознакомление с разработанным Международным валютным фондом инструментом прогнозирования и анализа ликвидности (CFAT)**. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-gruppa-ks-po-voprosam-prognozirovaniya-i-upravleniya-likvidnostyu-instrument>
- g. 28 сентября 2022 г.** Основной целью видеоконференции было **заслушать мнения приглашенных международных экспертов о выводах, представленных в Отчете КС 2021 года, подготовленном по итогам опроса стран-участниц по теме Единого казначейского счета (ЕКС) и управления ликвидностью**. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/sovместnaya-videokonferenciya-kaznacheyskogo-soobschestva-pempal-i-soobschestva-vsemirnogo>
- h. 20 октября 2021 г.** Цели видеоконференции включали: (i) ознакомление с организацией **Единого казначейского счета (ЕКС) Грузии** и опытом Казначейства Грузии по управления его остатками, а также (ii) **представление проекта отчета по итогам опроса стран PEMPAL о практиках ЕКС и управления ликвидностью** и обсуждение комментариев респондентов. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-po-upravleniyu-likvidnostyu>
- i. 11 февраля 2021 г.** Целью видеоконференции было представить членам тематической группы **новое исследование, подготовленное специалистами Всемирного банка Коскуном Кангозом и Леандро Секуньо по вопросам надлежащих практик управления ликвидностью**. Группа также обсудила начало проведения опроса 2021 года по теме функционирования Единого казначейского счета и подходам к управлению и прогнозированию ликвидности в странах PEMPAL. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-po-voprosam-upravleniya-likvidnostyu>
- j. 3 декабря 2019 г.** Целью мероприятия было обсудить и обменяться мнениями

относительно **подходов, касающихся формирования буферов ликвидности и управления ими, на основе опыта Турции.** Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-kaznacheyskogo-soobschestva-po-voprosam-upravleniya>

- к. 18 сентября 2018 г.** Целью мероприятия было обсудить **ход подготовки к очному заседанию 7-9 ноября 2018 года в Вене**, а также доработать его программу. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-gruppa-po-upravleniyu-i-prognozirovaniyu-likvidnosti>
- l. 19 октября 2016 г.** Видеоконференция была посвящена рассмотрению **финансовых инструментов, которые используются при управлении ликвидностью.** Основная дискуссия развернулась вокруг презентации Майка Уильямса, эксперта Всемирного банка, после которой последовали вопросы участников. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-ks-pempal-po-upravleniyu-likvidnostyu>
- m. 29 октября 2015 г.** Главной целью мероприятия было еще раз рассмотреть тему **единого казначейского счёта (ЕКС)** с учётом сохраняющихся концептуальных различий в том, как страны выстраивают его и консолидируют ликвидность. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-kaznacheyskogo-soobschestva-po-upravleniyu>
- n. 9 апреля 2015 г.** Основной темой видеоконференции стало **представление участниками из Азербайджана существующей системы управления и ликвидностью и прогнозирования потребностей в ней.** Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-praktikuyuschego-soobschestva-kaznacheystva-tcop-upravlenie-denezhnyimi>
- o. 16 декабря 2014 г.** Основной темой видеоконференции стало представление **участниками из Российской Федерации**

существующей системы управления и ликвидностью и прогнозирования потребностей в ней. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-praktikuyuschego-soobschestva-kaznacheystva-tcop-upravlenie-denezhnyimi-0>

- p. 11 сентября 2014 г.** Основной темой видеоконференции стало представление **участниками из Турции существующей системы управления и ликвидностью и прогнозирования потребностей в ней.** Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-praktikuyuschego-soobschestva-kaznacheystva-tcop-upravlenie-denezhnyimi-1>
- q. 15 мая 2014 г.** Видеоконференция, **посвящённая началу деятельности тематической группы по управлению ликвидностью.** Мероприятие было организовано по просьбе членов КС, которые предложили обсудить вопросы, связанные с управлением ликвидностью. В мероприятии приняли участие 42 представителя из 9 стран. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-praktikuyuschego-soobschestva-kaznacheystva-tcop-upravlenie-denezhnyimi-2>

Рабочая группа по использованию информационных технологий в казначейских операциях

Эта группа была создана в 2013 году. В большинстве стран-членов КС идёт разработка информационных систем казначейства, и во многих из них планируют расширить функциональные возможности таких систем и создать интегрированные ИСУГФ (или уже приступили к этому). В ходе мероприятий данной группы участники знакомятся с опытом конкретных стран в части внедрения ИСУГФ, обсуждают варианты их использования, а также вопросы, связанные с функционированием служб поддержки в сфере ИКТ в министерствах финансов/казначействах.

Результаты деятельности группы отражены в двух Историях успеха, с которыми можно ознакомиться на интернет-сайте PEMPAL:

- **Поддержка интегрированных цифровых решений в сфере управления государственными**

финансами, <https://www.pempal.org/ru/podderzhka-integrirrovannykh-cifrovyykh-resheniy-v-sfere-upravleniya-gosudarstvennymi-finansami> и

- **Использование потенциала передовых цифровых технологий**, <https://www.pempal.org/ru/ispolzovanie-potenciala-peredovykh-cifrovyykh-tekhnologiy>.

Использование ИТ в деятельности казначейства обсуждалось в качестве одной из основных тем на нескольких пленарных заседаниях КС, в том числе, в рамках тематического Дня КС в Вене (2025 г.) и на пленарном заседании КС в Белграде (2024 г.). Кроме того, рабочая группа регулярно проводит очные и дистанционные мероприятия.

А. Очные мероприятия:

г. 17-19 февраля 2026 г., Бухарест, Румыния.

Совместное заседание с рабочей группой КС по управлению ликвидностью. В рамках заседания участники обсудили, как межведомственная координация между казначейством и другими государственными органами, включая Центральный банк, а также использование современных информационных технологий способствуют укреплению управления ликвидностью и других функций казначейства. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/sovместnoe-zasedanie-rabochey-gruppy-po-upravleniyu-i-prognozirovaniyu-likvidnosti-i>

с. 28 – 30 мая 2025 г., Тбилиси, Грузия.

Основная цель Расширенного визита КС в Грузию заключалась в обсуждении прогресса в модернизации казначейских операций в Грузии и применимости опыта Грузии к другим странам. Участники обсудили различные аспекты модернизации деятельности казначейства Грузии, включая внедрение ИИ в процесс авторизации и обработки платежей. Материалы визита доступны на: <https://www.pempal.org/index.php/ru/events/rasshirennyy-obuchayuschiy-vizit-kaznacheyskogo-soobschestva-v-gruziyu>

т. 4-5 июня 2019 г., Будапешт, Венгрия.

Основной целью мероприятия было ознакомиться с **основными информационными системами, которые использует Государственное казначейство**

Венгрии, а также с его планами по внедрению новой интегрированной информационной системы управления государственными финансами (ИИСУГФ), а также обсудить ряд вопросов, представляющих особый интерес для членов группы. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-po-ispolzovaniyu-informacionnykh-tekhnologiy-v>

и. 10-12 апреля 2018 г, Баку, Азербайджан.

Главная цель заседания тематической группы – предоставить членам группы возможность обсудить конкретные вопросы, представляющие для них особый профессиональный интерес, с упором **на опыт принимающей страны, Азербайджана**. Участники заседания ознакомились с последними достижениями принимающей стороны по совершенствованию казначейской информационной системы и ее интегрированию с другими государственными информационными системами, а также получили полезную информацию из выступлений других членов группы и приглашённых экспертов. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-po-ispolzovaniyu-it-v-kaznacheyskikh-operaciyakh-0>

к. 20-22 марта 2017 г. Ознакомительный визит в Вену, Австрия.

Главная цель визита состояла в том, чтобы ознакомить участников **с основными характеристиками и функциональностью информационной системы управления государственными финансами (ИСУГФ) Австрии, основанной на SAP R/3**, включая детальный обзор модулей системы, которые используются в целях бюджетного планирования, бухгалтерского учёта, осуществления казначейских операций, управления долгом и управления персоналом. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/uchebnyy-vizit-tematicheskoy-gruppy-ks-po-ispolzovaniyu-informacionnykh-tekhnologiy-v>

л. 3-4 июня 2016 г., Кишинёв, Молдова.

Главная цель мероприятия - предоставить возможность членам группы обсудить в неформальной обстановке **основные**

вопросы, связанные с использованием информационных технологий, и, в частности, как эти технологии могут поддержать меняющуюся роль казначейства. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-po-ispolzovaniyu-it-v-kaznacheyskikh-operaciyakh-1>

х. 5-7 октября, 2015 г., Тбилиси, Грузия.

Главная цель мероприятия – дать возможность членам рабочей группы обсудить вопросы, представляющие наибольший интерес, с учётом **опыта Грузии**. Многие члены КС во время заседания КС в Тбилиси в начале 2012 года слышали об амбициозных планах принимающей стороны по внедрению ИСУГФ, и потому участникам было крайне интересно узнать, какого прогресса смогли достичь грузинские коллеги за прошедшее время. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/ceminar-tematicheskoy-gruppy-kaznacheyskogo-soobschestva-po-ispolzovaniyu-informacionnykh>

у. 25-27 марта 2015 г. Ознакомительный визит в Сеул, Республика Корея.

Основная задача визита заключалась в том, чтобы предоставить возможность членам тематической группы ознакомиться с **информационной системой, используемой государственными органами Республики Корея для управления государственными финансами (dBrain)**. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/oznakomitelnyy-vizit-ks-v-ministerstvo-strategii-i-finansov-respubliki-koreya>

з. 15-17 октября 2014 г., Минск, Беларусь.

Главная цель мероприятия предоставить членам рабочей группы возможность ознакомиться с **опытом внедрения информационных систем управления государственными финансами (ИСУГФ)**. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/seminar-kaznacheyskogo-soobschestva-vnedrenie-proektov-po-sozdaniyu-informacionnykh-sistem>

аа. 19-21 ноября 2013 г. Ознакомительный визит в Анкару, Турция.

Главной целью визита было ознакомить представителей КС с **основами системы УГФ Турции**, и дать

им возможность получить представление об информационных технологиях, которые применяются **при управлении государственными финансами в государственных органах Турции (GBS.NET)**. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/oznakomitelnyy-vizit-sk-v-ministerstvo-finansov-i-kaznacheystvo-turcii>

В. Видеоконференции:

а. 12 февраля 2026 г.

Целями видеоконференции были: ознакомиться с основными выводами по итогам обновленной оценки Индекса зрелости цифровизации госсектора (GovTech Maturity Index) 2025 г., недавно опубликованной Всемирным банком, и обсудить мировые и региональные тенденции в цифровой трансформации государственного сектора и прогресс в модернизации ИСУГФ в Европе и Центральной Азии. Материалы доступны по ссылке: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-videokonferenciya-mirovye-i-regionalnye-tendencii-cifrovoy-transformacii>

б. 18 сентября 2025 г.

Тематическая группа приняла участие в видеоконференции Всемирного банка по использованию ИИ для повышения эффективности и прозрачности деятельности казначейств. Целью видеоконференции было обсуждение использования ИИ и других новых информационных технологий в Грузии, Индонезии и Турции и обсуждение применимости такого опыта в деятельности подразделений казначейства. Материалы: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-vsemirnogo-banka-po-ispolzovaniyu-ii-dlya-povysheniya-effektivnosti-i>

с. 26 февраля 2025 г.

Целью заседания было изучение методических подходов и результатов **Оценки готовности к внедрению аналитики данных (DARA)**, проведенной в Главном управлении казначейства Министерства финансов Индонезии в 2024 г. Видеоконференция предоставила возможность подготовиться к дискуссиям в рамках сессии по использованию данных УГФ на Совместном заседании практикующих сообществ PEMPAL в марте 2025 г. В заседании приняли участие 83 представителя всех трех

практикующих сообществ PEMPAL из 19 стран-участниц сети, а общее число участников превысило 100 человек. Материалы доступны по ссылке: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskoe-zasedanie-ocenka-gotovnosti-k-vnedreniyu-analitiki-dannykh>

- d. **25 апреля 2024 г.** Целью видеоконференции было ознакомление с **подходом Казначейства Индонезии к использованию анализа данных в казначейских операциях**. Казначейство Индонезии планирует использовать потенциал науки о данных и искусственного интеллекта для совершенствования управления финансами, поддержки принятия решений и повышения внутренней эффективности деятельности в рамках реализации проекта по «большим данным», инициированного Министерством финансов. Материалы доступны по ссылке: <https://www.pempal.org/ru/events/rabochaya-gruppa-ks-po-ispolzovaniyu-informacionnykh-tekhnologiy-v-kaznacheyskikh>
- e. **18 ноября 2021 г.** Целью видеоконференции было **ознакомление с работой Информационной службы по государственным финансам Кореи (KPFIS), историей информационной системы dBrain и планируемыми возможностями нового поколения этой системы**. Участники видеоконференции смогли задать выступающим вопросы и поделиться с ними своим опытом и комментариями. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-kpfis-i-kaznacheyskogo-soobshchestva-pempal-novoe-pokolenie-sistemy-dbrain>
- f. **10 декабря 2020 г.** Цель мероприятия - представить специалистам Всемирного Банка новый продукт знаний КС под названием «Оптимизация структуры единого плана счетов: Рекомендации для специалистов в области управления государственными финансами». Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/optimizaciya-struktury-plana-schetov-rekomendacii-dlya-specialistov-po-ugf>
- g. **19 ноября 2020 г.** Цель мероприятия - представить новую **информационную систему управления финансами в Албании (AFMIS)**, реализованную на основе веб-технологий. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/vk-ks-novaya-informacionnaya-sistema-upravleniya-finansami-v-albanii>
- h. **13 октября 2020 г.** Видеоконференция была проведена **для обмена новостями** между странами. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-po-ispolzovaniyu-informacionnykh-tekhnologiy-v>
- i. **18 декабря 2018 г.** Цель мероприятия – **представить последние новости** стран-членов группы по данной тематике и **обсудить предложения по тематике очередного очного заседания**. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-ispolzovanie-informacionnykh-tekhnologiy-v>
- j. **1 марта 2018 г.** Цель мероприятия – обсудить опыт Грузии по **автоматизации процессов бухгалтерского учёта**. Также в ходе видеоконференции обсуждались вопросы, связанные с подготовкой заседания тематической группы, проведение которого было запланировано на апрель 2018 года в Баку, Азербайджан. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-po-ispolzovaniyu-informacionnykh-1>
- k. **12 декабря 2017 г.** Основной темой видеоконференции стал **опыт Казахстана по внедрению 4-го уровня бюджета местного самоуправления**. Также в ходе видеоконференции обсуждались вопросы, связанные с подготовкой заседания тематической группы, проведение которого было запланировано на апрель 2018 года в Баку, Азербайджан. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-po-ispolzovaniyu-informacionnykh-0>
- l. **5 апреля 2016 г.** Видеоконференция была посвящена **опыту Казахстана в области взаимодействия с поставщиками услуг**

по поддержке функционирования ИСУГФ. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-po-ispolzovaniyu-informacionnykh>

м. 17 декабря 2015 г. Основной темой видеоконференции стало ознакомление членов рабочей группы с **опытом Беларуси в части обеспечения информационной безопасности ИСУГФ.** Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-kaznacheyskogo-soobschestva-po-voprosam-bezopasnosti-informacionnykh>

Рабочая группа по вопросам бухгалтерского учета и финансовой отчетности в государственном секторе

Тема бухгалтерского учета и финансовой отчетности в государственном секторе была центральной в повестках дня мероприятий КС с 2010 года. В период с 2013 по 2016 годы в рамках КС работали несколько рабочих групп по отдельным аспектам данной темы. Основная консолидированная группа продолжает свою деятельность.

Эта группа обсуждает проблемы, связанные с реформами в области бухгалтерского учета в государственном секторе, включая переход к более широкому использованию элементов учета по методу начисления и внедрение национальных стандартов бухгалтерского учета в государственном секторе, в различной степени приведенных в соответствие с международными стандартами учета в государственном секторе (МСФООС).

Группа изучила опыт нескольких стран в области внедрения стандартов бухгалтерского учета, соответствующих международным стандартам, и предоставила экспертные консультации нескольким странам-членам (включая Беларусь, Грузию и Черногорию) в отношении внедрения международных стандартов в их конкретных условиях. Группа также рассмотрела принципы для выявления несоответствия между национальными методологиями и международными стандартами и примеры их применения.

Рабочая группа по учету государственных активов и Рабочая группа по консолидации финансовой

отчетности вели деятельность в течение 2013-2016 гг. Сводный отчет о работе РГ по учету государственных активов был подготовлен в 2015 году и опубликован на веб-сайте PEMPAL: <https://www.pempal.org/ru/knowledge-product/tcop-working-group-assets-management-summary-report>

Рабочая группа по консолидации финансовой отчетности завершила свою работу, разработав руководство по консолидации финансовой отчетности, которое было опубликовано в 2016 году: <https://www.pempal.org/ru/posobie-po-konsolidacii-finansovoy-otchetnosti>

Эти группы прекратили свою деятельность в 2015 и 2016 годах соответственно, поскольку были обсуждены все темы, предусмотренные в их планах деятельности.

А. Очные мероприятия:

а. 23-25 октября 2019 г., Москва, Россия.

Основной целью заседания было укрепить понимание участниками трудностей проведения реформ учета и финансовой отчетности в государственном секторе и обсудить практические решения для преодоления этих трудностей, исходя из опыта Российской Федерации. Заседание также было форумом для участников, в рамках которого они могли поделиться последними данными, связанными с учетом и финансовой отчетностью в их странах, и продолжить работу над продуктом знаний КС по разработке единого плана счетов (ЕПС). Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-po-bukhgalterskomu-uchetu-i-otchetnosti-v-gosudarstvennom>

б. 12-13 апреля 2018 г., Баку, Азербайджан.

Основная цель встречи состояла в том, чтобы совместно с тематической группой КС по использованию информационных технологий в казначейских операциях обсудить подходы к автоматизации процессов бухгалтерского учета и финансовой отчетности на уровне бюджетополучателей. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-po-bukhgalterskomu-uchyotu-i-finansovoy-otchyotnosti-v>

с. 3-5 октября 2016 г., Минск, Беларусь.

Основной целью заседания рабочей группы в Минске стало предоставление возможности участникам КС углубить свое понимание практических вопросов внедрения международных стандартов, увязанных с IPSAS. Семинар стал площадкой для членов рабочей группы по обмену новостями о ходе внедрения реформ бухгалтерского учета и отчетности в государственном секторе в их странах. Программа мероприятия была организована вокруг отдельных представляющих интерес вопросов, выявленных в ходе нескольких раундов переговоров с руководством и членами рабочей группы за период после создания рабочей группы в 2013 году. В соответствии с традицией проведения встреч КС и на основании договоренностей, достигнутых с принимающей стороной, встреча началась с обзора системы УГФ Беларуси с особым акцентом на недавних направлениях реформы. В 2015 году Беларусь приступила к реализации комплексной программы реформ при поддержке партнеров в области развития, в частности Всемирного банка. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/zasedanie-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-po-voprosam-bukhgalterskogo-ucheta-v>

d. 28-20 января 2015 г., учебный визит в Министерство финансов Австрии, Вена.

Основной задачей визита было познакомить членов КС с опытом Австрии в области общего реформирования системы УГФ, и в частности с бюджетированием и учетом по методу начисления, внедрением МСФООС, открывающим балансом и федеральным финансовым отчетом в Австрии. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/oznakomitelnyy-vizit-predstaviteley-kaznacheyskogo-soobschestva-v-ministerstvo-finansov>

e. 10-12 ноября 2014 г., Подгорица, Черногория.

Тематические группы продолжили свои программы семинаром в Подгорице, главной целью которого было дать возможность обменяться опытом по внедрению улучшений

в учет и отчетность в государственном секторе в странах-членах. Участники также ознакомились с ролью и функциями казначейства Черногории и узнали о практике учета и отчетности в государственном секторе принимающей страны. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/seminar-kaznacheyskogo-soobschestva-politika-i-praktika-bukhgalterskogo-ucheta-v>

f. 10-12 февраля 2014 г., Тбилиси, Грузия.

Общая задача семинара заключалась в том, чтобы предоставить членам Казначейского сообщества возможность обменяться опытом в области внедрения и совершенствования бухгалтерского учета и отчетности в странах-членах. Трехдневное мероприятие представляло собой сочетание пленарных заседаний и рабочих сессий групп – трех созданных Казначейским сообществом тематических рабочих групп: (1) Стандарты бухгалтерского учета в государственном секторе, (2) Учет государственных активов, и (3) Консолидация финансовой отчетности. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/seminar-ks-prakticheskie-voprosy-bukhgalterskogo-ucheta-i-otchetnosti-v-gosudarstvennom>

g. 27-28 сентября, 2013 г. Скопье, Северная Македония.

Основная часть рабочей повестки в Скопье была посвящена обсуждению в группах в целях выявления конкретных практических вопросов, с которыми сталкиваются члены ПСК в свете трех выделенных подразделов: стандарты бухгалтерского учета в государственном секторе, бухгалтерский учет государственных активов, консолидация финансовой отчетности. Поднятые вопросы помогли участникам разработать планы деятельности. Работа проходила в трех малых группах по каждому из подразделов. Страны-участницы, выказавшие интерес к одной из трех тем, получили приглашение присоединиться к соответствующей малой группе. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-gruppa-psk-po-reforme-bukhgalterskogo-ucheta-i-otchetnosti-v-gosudarstvennom>

h. 23-25 сентября 2013 г. Учебный визит в Лондон, Англия.

Основной целью визита являлось ознакомление руководства КС с основами учета и отчетности в государственном секторе Великобритании, которые являются важными элементами национальной системы управления государственными финансами. Также планировалось выяснить заинтересованность действующих в Лондоне целевых профессиональных организаций в установлении тематического сотрудничества с КС и их возможном участии в деятельности сообщества в будущем. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/oznakomitelnyy-vizit-ks-pempal-po-voprosam-ucheta-i-otchetnosti-v-gosudarstvennom-sektore-v>

i. 6-9 февраля 2013 г. Учебный визит в Таллинн.

Это было первое мероприятие данного формата в рамках КС, которое было посвящено изучению опыта Эстонии в проведении реформ в сфере бухгалтерского учета и отчетности в государственном секторе. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/uchebnyy-vizit-predstaviteley-kaznacheyskogo-soobschestva-pempal-v-ministerstvo-finansov>

j. 6-8 ноября 2012 г., Баку, Азербайджан.

В рамках широкой темы реформирования бухгалтерского учета и отчетности в государственном секторе члены КС идентифицировали несколько вопросов, представляющих особый интерес, которые они хотели бы рассмотреть более подробно. Они включили следующие вопросы: i) последовательность и институциональные схемы для разработки учетных политик государственного сектора и стандартов, соответствующих IPSAS; ii) увязывание ведения бухгалтерского учета по принципу начисления на уровне бюджетных организаций с ведением бухгалтерского учета и подготовкой отчетности по кассовому методу казначейством на национальном уровне; iii) автоматизация бухгалтерского учета в государственном секторе и методов для

консолидации на национальном уровне; iv) профессиональное обучение и сертификация бухгалтеров государственного сектора. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/seminar-kaznacheyskogo-soobschestva-uchetnaya-politika-i-praktika-v-publicnom-sektore>

k. 18-22 апреля 2011 г., Любляна, Словения.

Во время заседания его члены обменялись опытом в разработке и реализации реформ в области системы учета в государственном секторе, уделив особое внимание опыту разработки и внедрения стандартов бухгалтерского учета в государственном секторе. На конференции обсуждалась возросшая роль учета в государственном секторе, особенно в период после финансового кризиса, была рассмотрена эволюция развития за последние годы и проанализированы извлеченные уроки, а также были представлены рекомендации в области реформ системы учета в государственном секторе. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/seminar-praktikuyuschego-soobschestva-po-kaznacheystvu-opyt-razrabotki-i-realizacii-reform>

l. 11-13 октября 2010 г., Душанбе, Таджикистан.

Основная целью семинара была возможность для заинтересованных членов Казначейского ПС обменяться опытом внедрения новых подходов к бюджетной классификации, соответствующих международным стандартам. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/voprosy-otnosyaschiesya-k-vnedreniyu-kompleksnoy-byudzhethnoy-klassifikacii-i-plana-schetov>

В. Видеоконференции:

c. 9 февраля 2022 г. В ходе видеоконференции тематической группы по вопросам бухгалтерского учета и отчетности в государственном Федеральное казначейство России представило результаты пилотирования централизации функций бухгалтерского учета и отчетности

на федеральном уровне, основные выводы по итогам пилота и о соответствующие планы на будущее. В ходе выступления были представлены различные подходы, которые Федеральное казначейство планирует применять к организации ведения бухгалтерского учета и отчетности в различных типах учреждений, среди них подходы к технологической интеграции, сертификации систем бухгалтерского учета и отчетности, выполнению казначейством сервисных функций, а также предоставлению типовых решений. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-po-voprosam-bukhgalterskogo-ucheta-i-otchetnosti>

- d. 15 апреля 2021 г.** Целями видеоконференции были: ознакомиться с опытом Комитета казначейства Казахстана по консолидации финансовой отчетности республиканского бюджета; ознакомиться с подходом Главного государственного казначейства Беларуси к пилотированию единого плана счетов. К ВК присоединились члены тематической группы по использованию ИТ в казначейских операциях. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/covmestnaya-vstrecha-tematicheskoy-gruppy-po-bukhgalterskomu-uchetu-i-otchetnosti-i-gruppy>
- e. 4 июня 2020 г.** Участники обсудили новую редакцию проекта документа об оптимизации структуры плана счетов и поделились информацией о том, как в их странах отслеживаются доходы/расходы, связанные с пандемией COVID-19. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-po-voprosam-bukhgalterskogo-ucheta-i-otchetnosti-v>
- f. 25 сентября 2019 г.** Тематическая группа Казначейского сообщества (КС) по бухгалтерскому

учету и отчетности в государственном секторе провела заседание в формате видеоконференции (ВК) для (i) предоставления участникам информации о ходе работы над документом по оптимизации структуры плана счетов (новый продукт знаний КС) и обсуждения дальнейших шагов по его доработке и (ii) оказания содействия в подготовке к очному заседанию этой тематической группы 23-25 октября 2019 г. в Москве (Российская Федерация). Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-pempal-po-voprosam-bukhgalterskogo-ucheta-i>

- g. 31 января 2019 г.** Целью видеоконференции было обсуждение первого проекта нового продукта знаний об оптимизации дизайна плана счетов. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-tematicheskoy-gruppy-ks-po-voprosam-bukhgalterskogo-ucheta-i-finansovoy>
- h. 21 апреля 2015 г.** Видеоконференция была посвящена теме «Стандарты бухгалтерского учета. Участники обсудили документ «Оценка системы финансовой отчетности и аудита общественного сектора на соответствие международным стандартам». Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/tematicheskaya-videokonferenciya-ks-po-standartam-bukhgalterskogo-uchyota>
- i. 7 октября 2014 г.** Эта встреча была посвящена теме «Учет государственных активов». Это было пятое мероприятие рабочей группы, которая впервые встретилась на семинаре в Скопье, Македония, в сентябре 2013 года. Материалы доступны здесь: <https://www.pempal.org/ru/events/videokonferenciya-praktikuyuschego-soobshchestva-kaznacheystva-uchet-gosudarstvennykh-aktivov>



СЕКРЕТАРИАТ PEMPAL

Бюджетное сообщество (БС)

E: BCOP@pempal.org

Сообщество по внутреннему аудиту (СВА)

E: IACOP@pempal.org

Казначейское сообщество (КС)

E: TCOP@pempal.org

www.pempal.org

© Секретариат PEMPAL

Данная работа является продуктом Секретариата PEMPAL.

Права и разрешения:

Материал в данной работе защищён авторским правом. PEMPAL поощряет распространение принадлежащих ему знаний, и потому данная работа может быть воспроизведена полностью или частично с некоммерческими целями при условии полной ссылки на неё.

Любые запросы следует направлять в Секретариат PEMPAL.