



ПЕРСПЕКТИВЫ
НА БУДУЩЕЕ



DRAFT

**МАТРИЦА БАЗОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ
В ОБЛАСТИ УЧЕТА ПО МЕТОДУ НАЧИСЛЕНИЯ
СПЕЦИАЛИСТОВ ПО ФИНАНСАМ
ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА**

© 2018 International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank
1818 H Street NW
Washington DC 20433
Telephone: 202-473-1000
Internet: www.worldbank.org

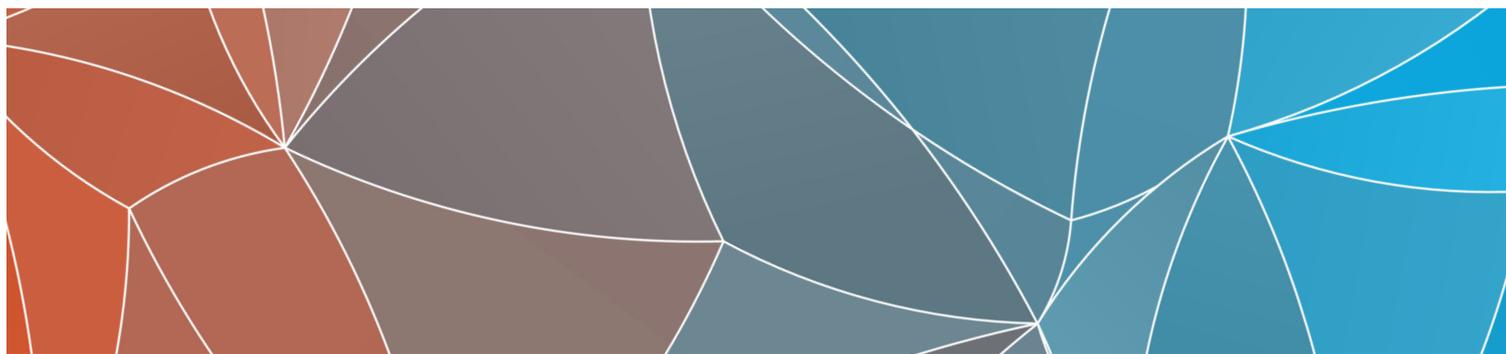
This work is a product of the staff of The World Bank with external contributions. The findings, interpretations, and conclusions expressed in this work do not necessarily reflect the views of The World Bank, its Board of Executive Directors, or the governments they represent.

The World Bank does not guarantee the accuracy of the data included in this work. The boundaries, colors, denominations, and other information shown on any map in this work do not imply any judgment on the part of The World Bank concerning the legal status of any territory or the endorsement or acceptance of such boundaries.

Rights and Permissions:

The material in this work is subject to copyright. Because The World Bank encourages dissemination of its knowledge, this work may be reproduced, in whole or in part, for noncommercial purposes as long as full attribution to this work is given.

Any queries on rights and licenses, including subsidiary rights, should be addressed to World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA; fax: 202-522-2625; e-mail: pubrights@worldbank.org.



МАТРИЦА БАЗОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ В ОБЛАСТИ УЧЕТА ПО МЕТОДУ НАЧИСЛЕНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО ФИНАНСАМ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА

Представленная в данном документе Матрица базовой компетентности разработана для оказания содействия правительствам в проведении и поддержке реформ по внедрению учета по методу начисления. Задача Матрицы базовой компетентности состоит в том, чтобы увязать деятельность в области образования и профессиональной подготовки с требованиями, предъявляемыми на рабочем месте. Указывается роль, выполняемая на рабочем месте, после чего определяются знания и другие способности, которые лежат в основе этой роли. Учебные программы могут обновляться путем регулярного рассмотрения изменений в требованиях, предъявляемых на рабочем месте.

Матрица базовой компетентности предназначена для использования как руководство по определению базовых компетенций в области учета по методу начисления различных функциональных должностных категорий в правительстве и как таковая может быть изменена и адаптирована исходя из конкретных потребностей. Указанные базовые компетенции касаются учета по методу начисления и не включают базовые компетенции, необходимые для более общих должностных обязанностей каждой группы.

В Матрице указываются (i) важнейшие функциональные должностные категории, на которые должна быть нацелена профессиональная подготовка, ориентированная на реформы по внедрению учета по методу начисления; (ii) базовые компетенции, которыми должна владеть каждая группа для эффективного проведения и поддержки этих реформ; (iii) предлагаемые уровни квалификации в случае каждой базовой компетенции и функциональной категории; и (iv) преследуемые в связи с ними цели обучения в увязке со способностями, демонстрирующими компетентность. Матрица базовой компетентности основывается на *Международных образовательных стандартах* и руководящих принципах, содержащихся в *Международном документе по образованию «На пути к компетентным профессиональным бухгалтерам»*, изданном Комитетом по международным образовательным стандартам в области бухгалтерского учета (IAESB). IAESB представляет собой независимый орган по разработке международных стандартов, разрабатывающий образовательные стандарты, вспомогательные материалы для их выполнения и руководящие материалы об их применении для использования заинтересованными сторонами в осуществлении профессионального бухгалтерского учета.

В Матрице указываются следующие семь (7) **важнейших функциональных категорий**, на которые должны быть нацелены образование, профессиональная подготовка и повышение уровня информированности, ориентированные на реформы по внедрению учета по методу начисления:

1 **ЛПР** **Лица, принимающие решения (ЛПР)**

В эту группу входят лица, принимающие решения, высокого уровня, предположительно, не имеющие образования в области финансов, которые должны понимать, как, используя финансовую информацию, составленную по методу начисления, выявлять риски и управлять ими, повышать результативность и улучшать предоставление услуг и эффективнее и результативнее управлять государственными ресурсами. В нее могут входить министры, члены парламента и прочие высокопоставленные должностные лица.

2 **ЭКС** **Эксперты (ЭКС)**

В эту группу входят лица, ответственные за руководство проведением реформ и поддержку реформ, которые должны на высоком уровне владеть экспертными знаниями в области концепций и принципов учета по методу начисления для разработки эффективной политики, рабочих процессов и решений. К ним могут относиться сотрудники Группы по реализации проектов, Центрального финансового управления, Службы по методологии учета и сотрудники со схожими должностными обязанностями.

3 **СП** **Специалисты (СП)**

В эту группу входят лица, ответственные за важнейшие процессы и циклы учета, которые должны на высоком уровне владеть экспертными знаниями в области концепций и принципов учета по методу начисления по отношению к их конкретной специализации для разработки эффективной политики, рабочих процессов и решений. Уровни квалификации в случае старших специалистов и специалистов с меньшим объемом обязанностей могут при необходимости корректироваться. В эту группу могут входить специалисты по управлению активами, управлению доходами/дебиторской задолженностью, закупкам, управлению пассивами, управлению инвестициями, управлению денежными операциями, управлению контрактами и пособиям, выплачиваемым работникам.

4 **ФУ** **Финансовые управляющие (ФУ)**

В эту группу входят лица, ответственные за управление финансами отдельно взятого субъекта-исполнителя, которые должны на высоком уровне владеть экспертными знаниями в области концепций и принципов учета по методу начисления по

отношению к их конкретному субъекту для разработки эффективной политики, рабочих процессов и решений. В нее могут входить финансовые управляющие ведомств и подразделений местных органов управления.

5 **ОП** **Оперативные бухгалтеры (ОП)**

В эту группу входят лица, ответственные за текущие учетные операции, которые для точной и эффективной обработки операций должны детально понимать оперативную политику и процедуры по отношению к их конкретной функциональной области. В нее могут входить клерки по дебиторской и кредиторской задолженности, счетоводы и прочие сотрудники, осуществляющие оперативный учет.

6 **АУ** **Аудиторы, внутренние и внешние (АУ)**

В эту группу входят лица, ответственные за проведение финансового аудита, аудита деятельности, аудита результативности деятельности и аудита соблюдения требований, которые должны на высоком уровне владеть экспертными знаниями в области концепций и принципов учета по методу начисления для: успешного понимания, оценки и проверки внутреннего контроля в отношении функции бухгалтерского учета; выявления и оценки рисков; эффективного выполнения аудиторской деятельности по вопросам существа; оценки результативности деятельности; формулировки аудиторского заключения и рекомендации коррективных мер. В нее могут входить сотрудники, осуществляющие как внутренний, так и внешний аудит.

7 **СБУ** **Сотрудники по вопросам бюджета и управления (СБУ)**

В эту группу входят лица, ответственные за наблюдение за бюджетом, результатами и результативностью, составление прогнозов, проведение финансового анализа, выявление бюджетных рисков и наблюдение за ними, которые должны на высоком уровне владеть экспертными знаниями в области концепций и принципов учета по методу начисления для выработки точных мер по повышению результативности и калькуляции затрат, эффективного проведения финансового анализа и оценки бюджетных рисков. В нее могут входить сотрудники по вопросам бюджета, анализа финансовой отчетности и схожим вопросам. Уровни квалификации в случае старших сотрудников и сотрудников с меньшим объемом обязанностей могут при необходимости корректироваться.

Базовые компетенции сгруппированы в пять (5) широких категорий, в частности: учет по методу начисления в государственном секторе (PSAA) на основе международных стандартов и надлежащей практики, Национальные стандарты учета в государственном секторе (NPSAS), учетные процессы и процедуры, информационные технологии, управление государственными финансами и руководство/связь. Указанные базовые компетенции относятся к учету по методу начисления и не включают базовые компетенции, требуемые для более общих должностных обязанностей каждой группы. Термин «компетенция» имеет следующее определение: «способность выполнять ту или иную роль на рабочем месте в соответствии с установленным стандартом с учетом условий работы».

Рекомендуемые **уровни квалификации** в случае каждой группы в связи с различными целями обучения определяются следующим образом:

1

Основной

2

Промежуточный

3

Продвинутый

Каждый уровень соотносится с условиями работы, которые характеризуются повышением уровня неоднозначности, сложности и неопределенности.

Целями обучения определяются желаемые знания, понимание или навык, который можно продемонстрировать, требуемые для указанной сферы компетенции. Цели обучения служат задачами профессиональной подготовки.

В случае каждой цели обучения компетенция может быть продемонстрирована одной или несколькими из следующих шести (6) **способностей**:

A

Подходы

например, профессиональное поведение/ценности

B

Поведенческие навыки

например, руководство

P

Широкий взгляд на предприятие

например, стратегическое/критическое мышление

F

Должностные навыки

например, анализ рисков

T

Технические навыки

например, аудит

I

Интеллектуальные навыки

например, знания, понимание, применение, анализ, синтез и оценка

Столбцы, в которых должны быть отражены деятельность по развитию и методы оценки, оставлены в Матрице пустыми. Они должны быть определены соответствующим правительством, утверждающим Матрицу базовой компетентности по итогам рассмотрения различных способов развития и доступных ресурсов и в консультациях с учреждениями образования и профессиональной подготовки, а также операционными подразделениями целевых групп.

Деятельность по развитию компетенции представляет собой способы, которыми будут достигнуты заявленные цели обучения. В качестве деятельности по развитию компетенции могут использоваться программы образования, профессиональная подготовка, семинары и практикумы. Деятельность по развитию компетенции также включает практический опыт, исследования и самостоятельное изучение материала. Профессиональная подготовка может включать методы подготовки в аудитории, в режиме «онлайн» или на рабочем месте. В профессиональной подготовке часто используются внутренние мероприятия в сочетании с внешними мероприятиями. Внутри организации может использоваться принцип «подготовки инструкторов» для наращивания внутреннего экспертного потенциала относительно обширного содержания профессиональной подготовки.

Методы оценки должны измерять степень, в которой достигнуты заявленные компетенции и/или способности, а также сообщать ценную информацию о качестве образовательных программ. Методы оценки должны быть обоснованными, надежными, достаточными, справедливыми и прозрачными. Примерами служат письменные и устные экзамены, учебные примеры, имитационное моделирование, упражнения и оценка на рабочем месте. Часто применяется набор различных методов оценки. Неотъемлемыми составляющими оценки являются измерение и наблюдение. Измерение включает оценку и представление поддающихся проверке данных о достижении заявленных компетенций. Данные могут принимать форму наблюдаемых входных данных, поддающихся количественному определению выходных данных или и того, и другого. Наблюдение представляет собой процесс систематического сбора, рассмотрения и подтверждения данных, демонстрирующих, что профессиональная компетенция развита или сохранена.

МАТРИЦА КОМПЕТЕНТНОСТИ

1

Национальные стандарты и концепции учета в государственном секторе (PSAA)

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ	ЦЕЛИ ОБУЧЕНИЯ
a Концептуальная основа PSAA	Понимание Концептуальной основы PSAA
b Концептуальная основа PSAA	Понимание различий между учетом на кассовой основе, по методу начисления и на основе обязательств и основного назначения каждого вида учета
c Применимые основы, концепции и назначение отчетности	Понимание различий между PSAA, бюджетной отчетностью и статистической отчетностью
d Концептуальная основа PSAA	Понимание всего спектра доступных возможных вариантов разработки политики PSAA и потенциального влияния каждого варианта на финансовую отчетность
e Политика и указания PSAA	Понимание существующих, новых и пересмотренных принципов, политики, концепций и указаний PSAA
f Концептуальная основа PSAA	Понимание того, каким образом можно использовать PSAA как инструмент наблюдения за обязательствами, непредвиденными обстоятельствами, рисками и результативностью
g Концептуальная основа PSAA	Способность составлять, понимать и/или анализировать сложные оценки и основные допущения
h Концептуальная основа PSAA	Способность указывать, оценивать и рассчитывать воздействие непредвиденных обстоятельств и бюджетных рисков на финансовую отчетность
i Концептуальная основа PSAA	Способность анализировать национальное законодательство и политику и предоставлять руководству существенный анализ воздействия на финансовую отчетность
j Национальные финансовые отчеты и доклады	Понимание компонентов финансовой отчетности
k Национальные финансовые отчеты и доклады	Понимание процесса представления финансовой отчетности
l Национальные финансовые отчеты и доклады	Эффективное нахождение информации, необходимой для составления финансовой отчетности
m Национальные финансовые отчеты и доклады	Способность читать и интерпретировать финансовую отчетность
n Национальные финансовые отчеты и доклады	Способность составлять и/или давать указания по сложным техническим аспектам составления и представления финансовой отчетности
o Национальные финансовые отчеты и доклады	Составление и/или анализ повествовательных частей, сносок и показателей результативности финансовой отчетности и/или финансовых отчетов
p Национальные финансовые отчеты и доклады	Способность анализировать финансовую отчетность и отчеты на предмет обоснованности в целом и соответствия PSAA
q Национальные финансовые отчеты и доклады	Указание и создание механизмов сбора информации, раскрываемой в финансовой отчетности, которая, возможно, не является легко доступной в GFMIS
r Национальные финансовые отчеты и доклады	Понимание важнейших показателей анализа финансовой отчетности и их значения
s Национальные финансовые отчеты и доклады	Понимание, расчет и интерпретация важнейших коэффициентов финансовой отчетности и методов сопоставления по контрольным ориентирам
t Национальные финансовые отчеты и доклады	Понимание непредвиденных обстоятельств и бюджетных рисков, которые могут отражаться в финансовой отчетности, составленной с использованием PSAA

* В отношении области специализации или ведомства/ПМОУ в соответствующих случаях
 ** Будет определено ведомством-исполнителем

	СПОСОБНОСТИ	УРОВНИ КВАЛИФИКАЦИИ							ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИИ**	МЕТОДЫ ОЦЕНКИ**
		ЛПР	ЭКС	СП	ФУ	ОП	АУ	СБУ		
	Т, I		3	3*	3*	2*	3	2		
	Т, I	1	3	3	3	2*	3	3		
	Т, I	1	2	3*	3	2*	3	3		
	Т, I		3	3*	2		3	2		
	Т, I, P		3	3*	2	2*	3	2		
	Т, I	3	3	3*	3*	1	3	3		
	Т, I, F, B		2	3*	3*	1	3	3		
	Т, I, F, B		2	3*	3*		3	3		
	Т, I, F, P		3	3*	3*		3	3		
	Т, I, F, B	1	3	3	3	1	3	3		
	Т, I, P	1	3	3	3	1	3	3		
	Т, I, P		3	3*		2*				
	Т, I, F, B	1	3	3	3	1	3	3		
	Т, I, F, B		3	3*	3*	1	3	2		
	Т, I, F, B		3	3*	3*	1	3	3		
	Т, I, B		3	3*	3*		3	2		
	Т, I, F		3	3*	3*	1*		2		
	Т, I, P	1	3	3	3		3	3		
	Т, I, F, P		3	3*	3*		2	3		
	Т, I	1	3	3*	3*		3	3		

МАТРИЦА КОМПЕТЕНТНОСТИ

2

Процессы и процедуры учета

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ	ЦЕЛИ ОБУЧЕНИЯ
a Внутренний контроль	Понимание концепций и принципов внутреннего контроля, применимых к процедурам и системам PSAA
b Внутренний контроль	Понимание и применение политики и руководящих принципов внутреннего контроля
c Внутренний контроль	Точная обработка операций на основе определенных политики, систем и процедур в отношении сферы деятельности
d Внутренний контроль	Понимание, применение, тщательное рассмотрение и рекомендация улучшений в политику и руководящие принципы внутреннего контроля
e Политика и процедуры учета	Эффективное нахождение, использование и анализ информации, относящейся к текущей работе
f Политика и процедуры учета	Эффективное нахождение, использование и анализ информации, относящейся к циклическим процессам на конец отчетного периода в отношении сферы деятельности
g Политика и процедуры учета	Эффективное нахождение посредством определенных механизмов информации, которая, возможно, не является легко доступной в GFMS
h Политика и процедуры учета	Понимание и оценка влияния PSAA на политику, системы и процедуры и предоставление существенного анализа и рекомендаций

	СПОСОБНОСТИ	УРОВНИ КВАЛИФИКАЦИИ							ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИИ**	МЕТОДЫ ОЦЕНКИ**
		ЛПР	ЭКС	СП	ФУ	ОП	АУ	СБУ		
	Т, I, F, P	1	3	3	3	2	3	2		
	Т, I, F, P		3	3*	3*	3*	3	2		
	Т, I, F, P			3*	3*	3*				
	Т, I, F, P		2	3*	3*		3	2		
	Т, I, F, P			3*		2*		2		
	Т, I, F, B			3*		2*				
	Т, I, F			3*		2*				
	Т, I, F, P		2	3*	3*		3			

МАТРИЦА КОМПЕТЕНТНОСТИ

3

Информационные технологии

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ	ЦЕЛИ ОБУЧЕНИЯ
a GIFMIS	Понимание возможностей, ограничений, характеристик и степени применения GIFMIS
b Управление данными и ввод данных	Понимание характера и степени отдельных, теневых и периферийных систем ИТ, используемых для обработки, ввода и отражения иным образом учетной информации
c Управление данными и ввод данных	Понимание характера, ввода информации и потоков данных дополнительных систем ИТ, таких как "Управление кадровыми ресурсами" и "Управление активами"
d Управление данными и ввод данных	Понимание характера и использования интерфейсов, используемых для передачи данных в GIFMIS
e GIFMIS	Разработка в сотрудничестве со специалистами по ИТ требований к системам автоматизированного учета и финансовым системам для соблюдения меняющихся требований и улучшения процессов

	СПОСОБНОСТИ	УРОВНИ КВАЛИФИКАЦИИ							ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИИ**	МЕТОДЫ ОЦЕНКИ**
		ЛПР	ЭКС	СП	ФУ	ОП	АУ	СБУ		
	Т, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	Т, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	Т, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	Т, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	Т, I, F, P		2	3*	3*			2		

МАТРИЦА КОМПЕТЕНТНОСТИ

4

Управление государственными финансами

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ	ЦЕЛИ ОБУЧЕНИЯ
a Миссия и организационная структура правительства/ведомства	Понимание структуры, миссии, функций и основных компонентов ведомства/организации
b Миссия и организационная структура правительства/ведомства	Понимание роли и миссий центральных ведомств, отраслевых министерств и прочих подразделений правительства и того, как они взаимодействуют между собой
c Миссия и организационная структура правительства/ведомства	Понимание более общего стратегического плана национального уровня
d Концепции УГФ	Понимание цикла УГФ и роли финансовой отчетности
e Концепции УГФ	Понимание различных компонентов и требований Стратегии реформы УГФ и ее значимости для общих стратегических задач
f Практика работы правительства/ведомства	Понимание методов работы правительства применительно к финансовой системе. Они включают следующее: <ul style="list-style-type: none">• политика и процедуры закупок• управление имуществом• командировки• концепции бюджета• контроль затрат• меры контроля над руководством• бюджетные процедуры• показатели результативности• предоставление услуг• контроль качества• этика/финансовое разумное руководство
g Практика, связанная с бюджетом, правительства/ведомства	Понимание принципов, операций и процедур генерального бюджета
h Практика, связанная с бюджетом, правительства/ведомства	Составление в эффективном взаимодействии с сотрудниками по вопросам бюджета финансовой информации для облегчения составления и исполнения бюджета
i Анализ рисков	Понимание и отражение рисков и непредвиденных обстоятельств посредством учетного процесса
j Измерение и анализ результативности	Понимание того, как включить измерение результативности в учетный процесс, и внесение вклада в разработку таких показателей
k Измерение и анализ результативности	Оценка эффективности и успешности использования ресурсов и достижения результатов на основе учетной информации и предоставление рекомендаций по этим вопросам
l Принципы и анализ учета затрат	Понимание того, как применять концепции учета затрат в процессе учета, и внесение вклада в разработку таких мер
m Принципы и концепции аудита (внутреннего и внешнего)	Понимание процесса и требований аудита, в том числе подготовки к аудиту, работы с аудиторами, комментирования аудиторских отчетов и составления плана коррективных мер

	СПОСОБНОСТИ	УРОВНИ КВАЛИФИКАЦИИ							ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИИ**	МЕТОДЫ ОЦЕНКИ**
		ЛПР	ЭКС	СП	ФУ	ОП	АУ	СБУ		
	В, Р, I		2	2	2	1	2	3		
	Р, I		2	2	2	1	2	3		
	Р, I		2	2	2	1	2	3		
	Р, I	1	3	3	3	1	3	3		
	Р, I	1	3	2	2	1	3	3		
	Р, I		2	3*	3*	3*	3	3		
	Р, I		2	2*	2*	2*	2	3		
	Р, I		2	3*	3*	2*				
	Р, F, I	2	3	3*	3*	1*	3	3		
	Р, F, I	2	2	2*	2*	1*	3	3		
	Р, F, I		2	2*	3		3	3		
	Р, F, I	2	2	2*	2*	1*	3	3		
	Р, F, I		2	2*	3*	2*	3	2		

МАТРИЦА КОМПЕТЕНТНОСТИ

5

Руководство и связь

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ	ЦЕЛИ ОБУЧЕНИЯ
a Связь	Обеспечение эффективной связи в письменной и устной форме со всеми уровнями организации
b Руководство	Демонстрация подотчетности, добросовестности и этичного поведения
c Руководство	Демонстрация межличностных навыков эффективного урегулирования конфликтов, оказания влияния на других лиц/ведения переговоров с другими лицами, управления персоналом и содействия стратегическому мышлению, организации групповой работы, видению и инновациям
d Связь	Способность интерпретировать и объяснять национальные финансовые отчеты ответственным должностным лицам и прочим важнейшим заинтересованным сторонам
e Руководство	Повышение эффективности и результативности деятельности организации
f Управление преобразованиями	Понимание и применение принципов организации внесения изменений
g Руководство	Мониторинг и оценка хода выполнения PSAA и рекомендация при необходимости изменений в план выполнения
h Связь	Поддержание связи и координация с параллельными инициативами по реформе УГФ в правительстве
i Информированность о внешних факторах	Информированность о последних изменениях в IPSAS, EPSAS, СГФ и прочих соответствующих основах отчетности

	СПОСОБНОСТИ	УРОВНИ КВАЛИФИКАЦИИ							ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИИ**	МЕТОДЫ ОЦЕНКИ**
		ЛПР	ЭКС	СП	ФУ	ОП	АУ	СБУ		
	В, Р	3	3	2	3	2	3	3		
	А, В	3	3	3	3	3	3	3		
	А, В	3	3	2	3	1	3	3		
	В, Т, I		3	3	3		3	3		
	А, В, Р		2	3*	3*	2*	3	3		
	А, В, Р	2	3	3*	3*	2*	3	3		
	В, Т, Р, I		3	3*	3*		3	2		
	В, Т, Р, I		3	3*	3*		2	3		
	В, Р		3	3*	2*		3	2		

ПРОГРАММА PULSAR

УПРАВЛЯЕТСЯ:



CFRR >>
**Centre for Financial
Reporting Reform**



СО-ФИНАНСИРУЕТСЯ:



**AUSTRIAN FEDERAL
MINISTRY OF FINANCE**



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