

В помощь бухгалтерской профессии в государственном секторе: опыт Новой Зеландии и Австралии

13 декабря 2017

Джон Ходж, старший специалист в области финансового менеджмента, CFRR, Всемирный Банк



CFRR»
Centre for Financial
Reporting Reform



PULSAR

Public Sector Accounting and Reporting Program

PULSAR Program is co-funded by:



 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

Задачи



2

- Рассказать о реформах, благодаря которым бухгалтерское дело в государственном секторе Новой Зеландии стало более престижным занятием
- Объяснить, каким образом Организация дипломированных бухгалтеров Австралии и Новой Зеландии (Chartered Accountants Australia & New Zealand (“CA ANZ”)) оказывает помощь в начальной и последующей подготовке профессиональных бухгалтеров для госсектора
- Рассказать о том, как еще CA ANZ помогает профессиональным бухгалтерам нести службу в госсекторе еще эффективнее



Коротко о Новой Зеландии



- Население: 4,7 миллиона
- Столица: Веллингтон
- ВВП: \$ 185 миллиардов долл.США
- Валовый национальный доход на душу населения: \$ 39 070 долл.США

(Данные Всемирного Банка по странам, 2016)

- #2 из 176 по Индексу восприятия коррупции

(Transparency International, 2014)

- 4/140 за государственные институты по Индексу глобальной конкурентоспособности Всемирного экономического форума
- С июня 2016, 1 из 18 стран, перешедших на международные стандарты IPSAS
- Заместитель председателя в Совете IPSAS





Коротко об Австралии



- Население: 24,1 миллиона
- Столица: Канберра АСТ
- ВВП: \$ 1205 миллиарда
- Валовой национальный доход на душу населения: \$ 54 420

(Данные Всемирного Банка по странам, 2016)

- #15 из 176 по Индексу восприятия коррупции

(Transparency International 2016)

- 19/140 за государственные институты по Индексу глобальной конкурентоспособности Всемирного экономического форума
- Международные стандарты (IPSAS) не были приняты, но используются модифицированные МСФО (IFRS)
- Член Совета IPSAS



Реформа госсектора Новой Зеландии



5

- Серьезные реформы в государственном секторе Новой Зеландии были проведены в 1980-е годы.
- Реформы носили самый широкий характер, если коротко, то
 - Одно направление реформ касалось роли государства в коммерческой деятельности
 - Другое направление реформ касалось государственных услуг, предоставляемых государственными департаментами
- Для ведения коммерческой деятельности были созданы корпорации (т.н. предприятия в собственности государства), и были начаты программы по «корпоратизации»
- Государственные департаменты подверглись реструктуризации, а на смену их начальникам пришли главные исполнительные директора (CEO). Ответственность за последствия выполнения политик была возложена на правительство, а то, в свою очередь, пользовалось результатами работы главных исполнительных директоров и руководимых ими департаментов. Директорам (CEO) была дана свобода самостоятельно выбирать как добиваться этих результатов.
- Одновременно с повышением самостоятельности, к директорам (CEO) стали предъявляться повышенные требования к подотчетности и прозрачности
 - Стандарты, принятые в частном секторе, были приняты и в госсекторе, по принципу «нейтралитета». NZ GAAP => МСФО (IFRS)



Становление стандартов финансовой отчетности в госсекторе Новой Зеландии



6

- В частном секторе применялись стандарты NZ GAAP
- В 2003 году Новая Зеландия решила перейти на стандарты МСФО (IFRS), и решение вступило в силу в 2005 г.; в государственном секторе эти же стандарты были приняты в одно время с частным сектором, с небольшими изменениями
- Базовые стандарты IPSAS были приняты в 2012. Такой шаг явился определенным отклонением от принципа единого подхода к государственному и частному сектору, однако базовые стандарты IPSAS в своем первоначальном виде представляли собой, по сути, те же стандарты МСФО (IFRS).
- Нормотворческий орган принял стратегическое решение о том, что требования прозрачности и подотчетности, предъявляемые к государственному сектору, будет легче выполнить, применив для этого свод высоких стандартов, специально ориентированных на государственный сектор, к чему и стремится Совет IPSASB.

Что из этого следует для профессиональной подготовки в государственном секторе?



7

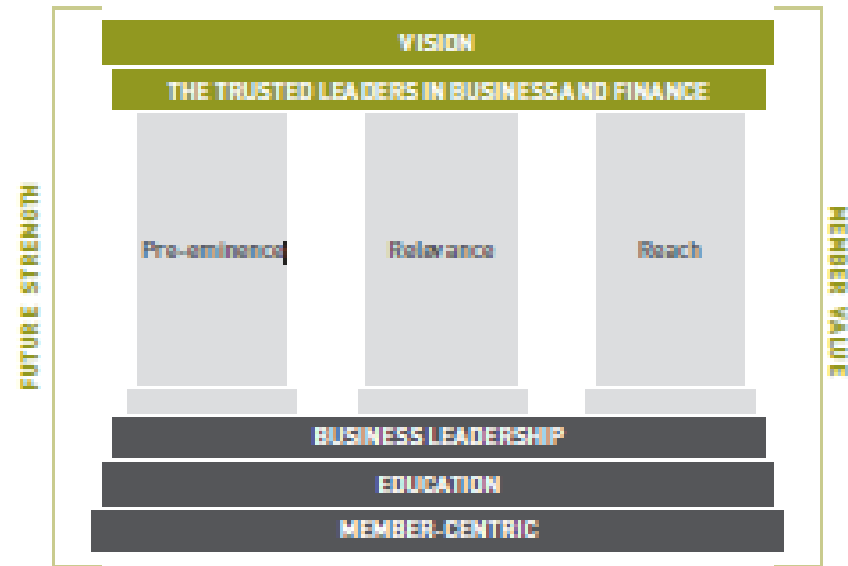
- Черта, разделяющая частный и государственный сектор, со временем становилась все тоньше. Особенно в контексте проводимых реформ, считалось, что навыки учета в частном секторе вполне годились и для государственного сектора, хотя бы на начальном уровне. Таким образом, считается, что Программа подготовки дипломированных бухгалтеров подходит для обоих секторов, хотя и основана на частном секторе.
- Процесс реализации стандартов IPSAS в Новой Зеландии был относительно простым ввиду существования стандартов финансовой отчетности, исторически принятых в государственном секторе.

Стратегия CA ANZ



8

- Для того, чтобы разобраться в том, как система дипломированных бухгалтеров Новой Зеландии CA ANZ служит интересам своих членов из госсектора, необходимо рассмотреть стратегию ее работы в целом
- Эта стратегия привела к обсуждению вопроса о слиянии Новозеландского института дипломированных бухгалтеров с Институтом дипломированных бухгалтеров Австралии, в результате чего появилась организация Дипломированных бухгалтеров Австралии и Новой Зеландии (CA ANZ)
- Главные стратегические направления деятельности:
 - Ориентированы на установление лидерства
 - Ориентированы на развитие современных экономических знаний у бухгалтеров
 - Ориентированы на своих членов, с целью помочь им извлечь максимальную пользу из членства в этой организации

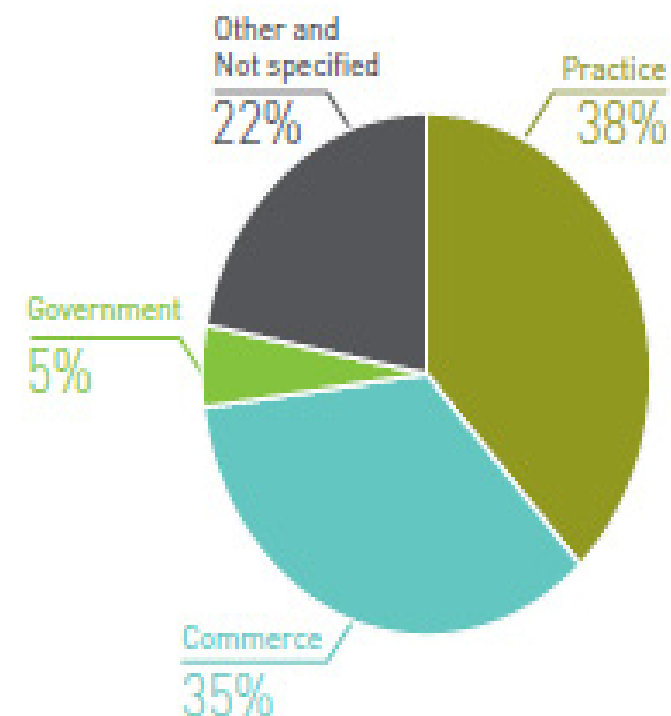
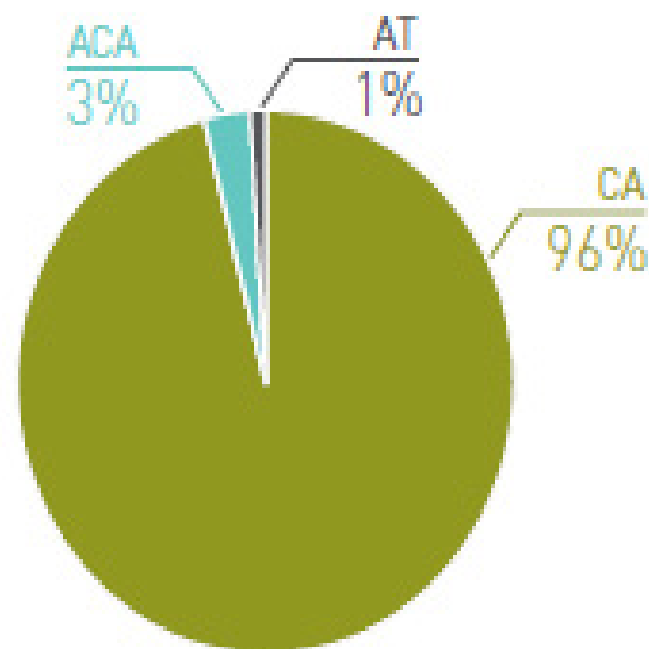


CA ANZ: Основные сведения о членах организации



9

Age group (full members and Provisional Members)	New Institute
Under 30	25,505
31-40	30,280
41-50	25,025
51-60	15,063
Over 60	11,240
Not disclosed	254
Total	107,367



Общие сведения о членах из государственного сектора в CA ANZ



10

- К служащим госсектора относятся 5 832 членов CA ANZ

Дипломированные бухгалтеры			
Полноправные члены		Временные члены	
Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
2 358	2 095	466	441

Сведения о членах из государственного сектора в СА ANZ по Австралии



11

Дипломированные бухгалтеры			
Полноправные члены		Временные члены	
Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
1 319	1 318	301	252

- Примечание: В Австралии есть всего 1 техник-бухгалтер из госсектора, в статусе временного члена

Сведения о членах из государственного сектора в СА ANZ по Новой Зеландии



12

Дипломированные бухгалтеры			
Полноправные члены		Временные члены	
Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
1 039	777	165	189

Дипломированные бухгалтеры			
Полноправные члены		Временные члены	
Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
31	56	13	28



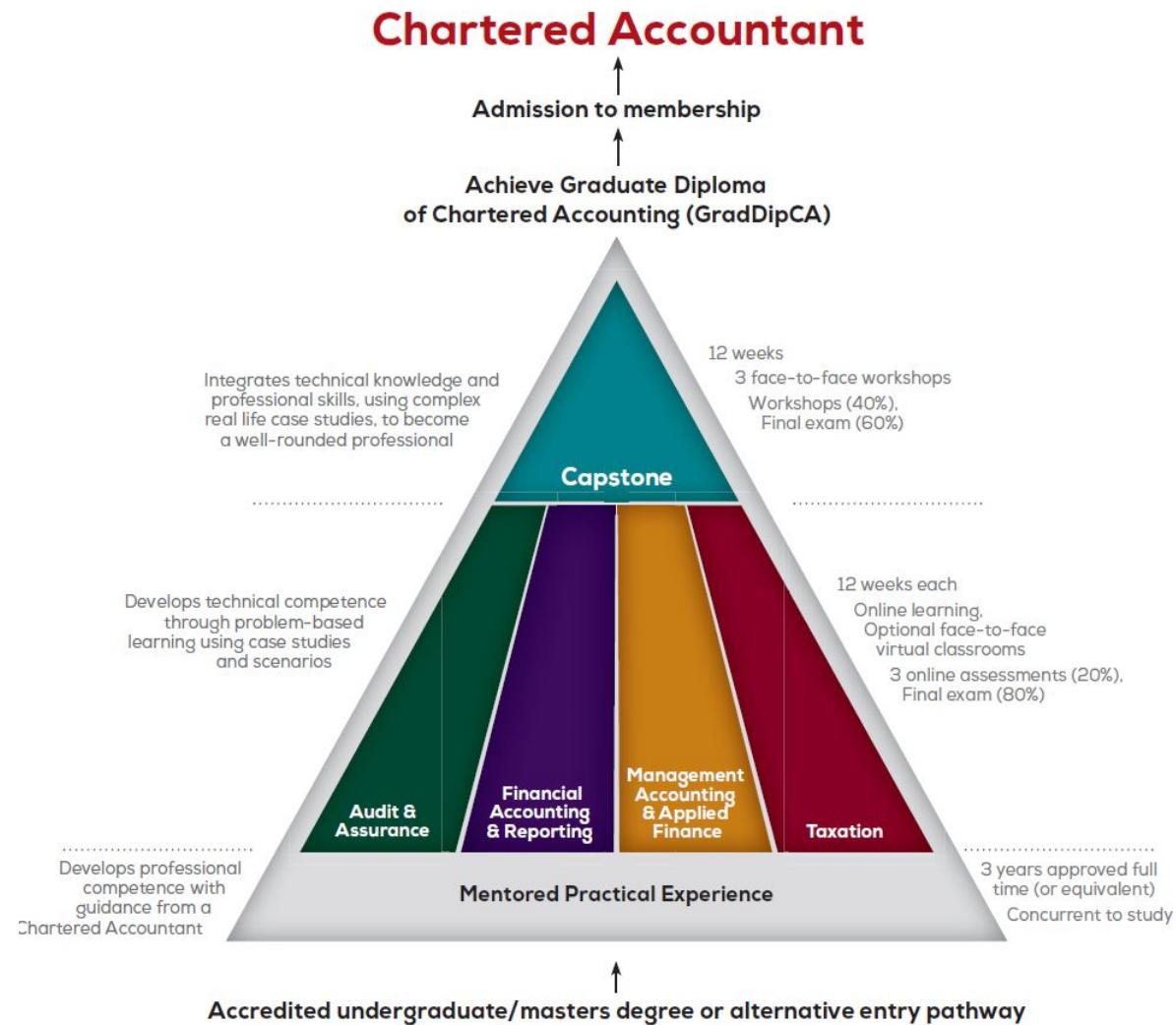
Стратегия CAANZ : Образование

Подготовка профессиональных бухгалтеров в
государственном секторе

Программа подготовки дипломированных бухгалтеров



14





Программа подготовки дипломированных бухгалтеров



15

- Одинакова для частного и государственного сектора
- Два элемента:
 - Профессиональная подготовка в бухгалтерском деле
 - Практический опыт работы под руководством наставника (в организации, имеющей статус «Утвержденного инструктора-работодателя» (Approved Training Employer “ATE”))
- Курс подготовки включает:
 - 4 модуля
 - Аудит и гарантия качества
 - Финансовый учет и отчетность
 - Управленческий учет & прикладные финансы
 - Налогообложение
 - Высшая ступень
- Опыт в организации работодателя (ATE) – больше 3 лет, одновременно с учебой



CHARTERED ACCOUNTANTS™
AUSTRALIA • NEW ZEALAND

Программа подготовки дипломированных бухгалтеров: практика под руководством наставника



16

Наставник указывает на наличие надлежащих компетенций минимум в 2 из следующих технических областей

- Академическая успеваемость в бухгалтерском деле
- Информационные системы для учета
- Аудит
- Внешние отчеты
- Финансовый менеджмент
- Несостоятельность и реструктуризация
- Управленческий учет
- Налогообложение
- Финансовое консультирование

Наставник указывает на наличие надлежащих компетенций во всех нижеперечисленных нетехнических сферах

- Работа в коллективе
- Организаторские навыки
- Исследования и анализ
- Принятие решений
- Этичное и профессиональное поведение
- Навыки коммуникации и межличностного общения



Техники-бухгалтеры



17

- Официальный диплом, подтверждающий практические навыки и опыт работы в бухгалтерском деле
- Академический путь
 - Университетское образование + практический опыт (2 года работы в бухгалтерии) + Курс профессиональной этики
- Профессионально-технический путь
 - Учеба (на базе Ассоциации техников-бухгалтеров (ААТ)) + практический опыт (2 года работы в бухгалтерии) + Курс профессиональной этики
- Трудовой путь
 - Заверенная оценка компетентности и Курс профессиональной этики

Непрерывное профессиональное образование (НПО)



18

- В обеих странах профессионально—техническая подготовка специалистов по учету в государственном секторе происходит непосредственно на предприятии/в организации. В Новой Зеландии это происходит под руководством Управления Генерального Аудитора
- В Австралии CA ANZ проводит двухдневные курсы для сотрудников госсектора Австралии, посвященные структуре государственного финансового управления Австралии.
- Большая часть технического содержания, независимо от сектора (частного или государственного), а также большая часть подготовки профессиональных/мягких навыков охватывается общими курсами НПО, которые предоставляются как очно, так и онлайн.



Стратегия CAANZ : бизнес-лидерство

Аналитика и решения по вопросам госсектора

Главные инициативы в области лидерства



20

- Участие в лидерских инициативах помогает организации CA ANZ:
 - Заниматься важными вопросами в государственном секторе, широко освещая свое участие в поиске решений, предоставляя для этого аналитические выводы и идеи – все это повышает значимость этой профессиональной организации в глазах правительства
 - Укреплять образ дипломированного бухгалтера, что помогает поддерживать спрос на эту профессию у студентов и клиентов/работодателей
- Лидерские инициативы помогают дипломированным бухгалтерам тем, что:
 - Повышают престижность должности/ранга, до которого те дослуживаются и за который платят
 - Дают возможность поучиться
- Главные лидерские инициативы в государственном секторе
 - Государственная премия за лидерство
 - Форум / Симпозиум государственного сектора
 - (Будущее) Future[inc]

Государственная премия за лидерство



21

- Ежегодная церемония признания достижений исключительных лидеров государственной службы в Новой Зеландии и Австралии
- Для церемонии присуждения премий выбирается та или иная заглавная тема; каждый раз какой-нибудь именитый гость выступает с речью, за которой следует коллективное обсуждение. Все это делается для того, чтобы повысить статус и престижность как самой церемонии, так и дипломированных бухгалтеров в государственном секторе.
- Премии:
 - За выдающийся вклад в государственное управление
 - Лидер года

Государственная премия за лидерство: Разнообразие 2015



22

- Сэр Боб Гельдоф выступил с главной речью
- Тема – «Разнообразие»

Трансляция:

<https://www.youtube.com/watch?v=qLeNYMepCDs>

<https://www.youtube.com/watch?v=DvHH2eHt248>

Публикация:

<https://www.charteredaccountantsanz.com/news-and-analysis/insights/future-inc/fast-forward-leading-in-a-brave-new-world-of-diversity>



Государственная премия за лидерство: Цели устойчивого развития 2016



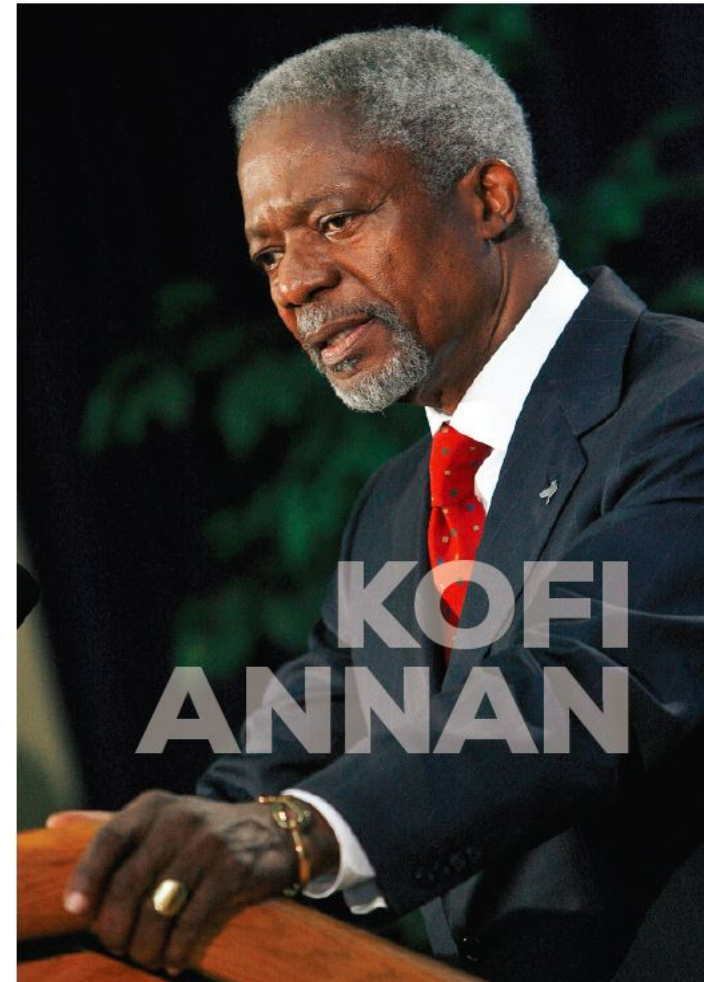
23

- С главной речью выступил Кофи Аннан
- Темой были ЦУР и насколько экономический рост важен для устойчивого развития и процветания

Трансляция:

Публикация:

- <http://acuity.realviewdigital.com/?iid=148524#folio=20>





- Ежеквартальная серия презентаций по вопросам управления в госсекторе, предназначенная для изложения стратегического контента высшего уровня и возможностей для сетевых связей.
- Формат: основное выступление за обедом с последующим коллективным обсуждением
- 2017
 - Бюджет: Готовы ли мы? (глубокий анализ федерального бюджета Австралии)
 - Заострение внимания: основы для составления отчетов об эффективности работы в госсекторе
- 2016
 - Укрепление общих основ управления в госсекторе
 - Есть ли коррупция в Австралии и Новой Зеландии? Хороший, плохой и уродливый

Симпозиум государственного сектора



25

- Ежегодные дебаты за ужином
- 2016 Этика в банковском и финансовом секторе

Публикации на тему лидерства



26

- Презентации к размышлению, вдохновляющие идеи, рамочные основы для политики и открытия
- Устремленные в будущее, ориентированные на выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, способных повлиять на то, какое экономическое будущее нас ждет – блистательное или посредственное
- Примеры публикаций:
 - Как обеспечить всеобщее повышение уровня жизни в Новой Зеландии?
 - Регулятор 2030: регламентируя наше цифровое будущее
 - Будущее блокчейна
 - Будущее финансовой отчетности: вопрос влияния
 - Каким будет аудитор завтра?



Информационно-разъяснительная работа: пример Новой Зеландии



27

- Новые стандарты финансовой отчетности в государственном секторе в Новой Зеландии вышли в сентябре 2014
- Данный шаг явился отступлением от единого подхода к государственному и частному сектору. Стандарты получили название «Public Benefit Entity International Public Sector Accounting Standards (PBE IPSAS #)» (т.е. «Международные стандарты учета в государственном секторе для организаций общественного блага») и основаны на стандартах, утвержденных Советом IPSAS (IPSASB).
- Во время перехода с IFRS на IPSAS Новозеландский Институт дипломированных бухгалтеров участвовал в общественных дебатах под руководством Нормотворческого органа Новой Зеландии (Комитет по внешней отчетности), предоставляя свои комментарии. CA ANZ и сейчас комментирует каждое новое изменение; в его распоряжении есть небольшая группа сотрудников во главе с начальником, занимающаяся общими вопросами финансовой отчетности. В части этого процесса руководство организации консультируется с совещательными группами и обращается за помощью к своим членам.
- Новозеландский Комитет по внешней отчетности бесплатно публикует в интернете все применимые в Новой Зеландии стандарты финансовой отчетности для организаций общественного блага (т.е. организаций государственного сектора и неприбыльных организаций) и прибыльных организаций.



**Стратегия CA ANZ : нацеленность на членов
организации**

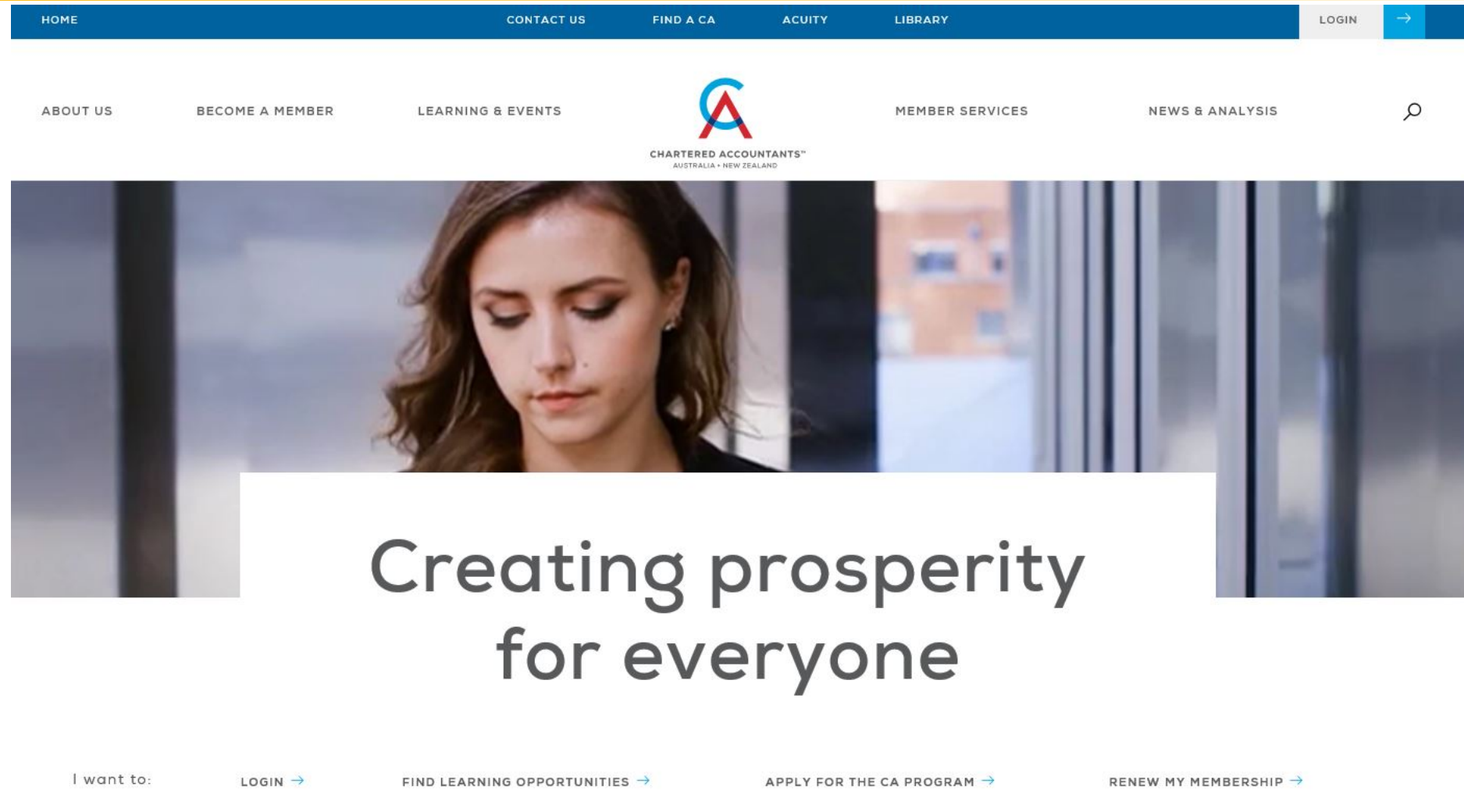
**Мыслить как члены этой организации и помещать их в
центр всего того, что делает CA ANZ**



Нацеленность на своих членов: мыслить как члены организации



29



Нацеленность на своих членов: как я могу продвинуться по карьерной лестнице?



30

- Австралийский региональный совет Центральных территорий разрабатывает «Основы профессиональной подготовки в государственном секторе»*
- Больше внимания уделяется способностям и образу поведения, чем навыкам и знаниям, т.е. речь о том, что он/она делает, и какие навыки, знания и опыт нужны, чтобы перейти на следующий уровень
- Задаёт систему профессиональных требований к служащим госсектора, в которой определяются важнейшие способности, которыми должен обладать успешный дипломированный бухгалтер госсектора, а также определяются уровни, которые могут быть полезны для:
 - определения и формирования должностных обязанностей и их характеристик
 - профессиональной и личной подготовки
 - процесса набора и отбора кадров
 - планирования замещения кадров
 - организации служебной деятельности и планирования карьерного роста

● * Авторская методика, разработанная Grey Advantage

Нацеленность на своих членов : как я могу продвинуться по карьерной лестнице? (9 способностей)



31

Introducing the Capabilities

12

Below are the names and the brief definition of each of the nine capabilities described in the Capability Framework.



01 Knows the Profession

The underlying desire to know about the people, process, technology and frameworks that are essential for working successfully in their Organisation and in the Profession.



02 Drive for Results

A strong commitment to make things happen, to set and achieve goals and a determination to find ways to deliver positive outcomes for the Organisation' and its stakeholders (e.g Minister, Clients, Shareholders, Board etc).



03 Flexible Thinking

The ability to embrace and cut through ambiguity and complexity and to be open to creativity in order to respond flexibly to situations, issues and challenges.



04 Self Confidence

An inner confidence in your own capability, a dissatisfaction with the status quo or mediocrity, and the dedication to finding effective ways to overcome obstacles to achieve the best outcomes for the Organisation and its stakeholders.



05 Self Management

Being able to recognise and manage your own emotions and be resilient in a range of complex and demanding situations.



06 Collaborative Working

Being committed to working and engaging constructively with others.



07 Strategic Insight

The capacity to identify shifts or key trends in the working environment, integrating complex and ambiguous concepts in a way that others have not thought of in order to ensure the strategic positioning of the Organisation.



08 Builds Capability

The ability to build capability through reorganising communications, systems and structures or by intentionally developing people to make them more effective and better able to achieve future objectives and respond to challenges.



09 Leading People through Change

Communicating the vision and rationale for change, and engaging and facilitating others to work collaboratively to achieve lasting change.

Нацеленность на своих членов: как я могу продвинуться по карьерной лестнице? (пример способности)



32

Self Management



Definition

Being able to recognise and manage your own emotions and be resilient in a range of situations.

Why it's important

Self awareness is the foundation of our ability to successfully work with others; if we don't understand ourselves it is difficult to understand and constructively interact with others. On the basis of this foundation we are then able to manage our emotions, maintain a realistic picture of strengths and development needs and build strong, enduring relationships with colleagues and customers.

Behaviours that do NOT demonstrate this capability

- Loses the ability to control responses and emotions in stressful situations.
- Becomes aggressive or running away from difficult situations.
- The inability to recognise feelings of stress.
- May be surprised by own or others reactions to situations.
- Lacks the ability to reflect on events and situations.
- Is unable to recognise or acknowledge the impact of own behaviour on others.
- Comes into conflict with others based on not understanding their concerns or thoughts.

Levels

LEVEL 4 – Demonstrates Resilience

- Manages their own energy, pacing their efforts for the long haul.
- Recognises others' concerns and problems, and encourages them to find ways of dealing constructively with their stress.
- Models a healthy work/life balance.

LEVEL 3 – Understands Own Strengths and Development Needs

- Knows their own strengths, and development needs and is transparent about them when working with others.
- Is able to absorb and deal constructively with criticism, seeking support as necessary.
- Reflects on own behaviour and self-evaluates.

LEVEL 2 – Shows Restraint & Seeks Feedback

- Understands the likely implications and impact of their emotions, both on self and others in a range of situations.
- Carefully manages own response and reactions when faced with demanding situations.
- Remains calm under pressure.
- Takes conscious steps to manage own emotions and pressure when necessary.
- Seeks feedback from others about impact.

LEVEL 1 – Understands Own Emotions and Behaves Ethically

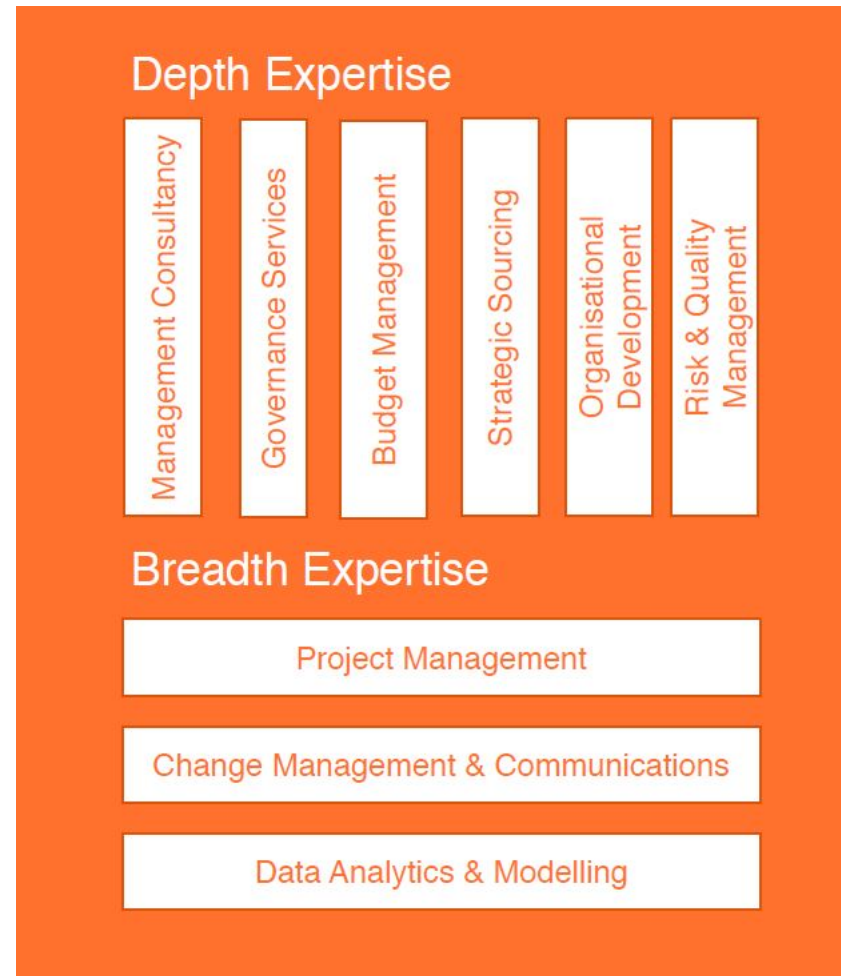
- Is aware of their own feelings and notices when their emotions are aroused in the moment.
- Understands the nature and causes of their emotional reactions to particular situations.
- Adopts a principled approach and adheres to the profession Values and Code of Conduct and acts professionally at all times.

Нацеленность на своих членов: как я могу продвинуться по карьерной лестнице? (развитие способности)



33

- Необходимые изменения в образе поведения, чтобы подняться на одну ступень, подкрепляются новой экспертной квалификацией, основанной на знаниях и навыках



Нацеленность на своих членов: как я могу продвинуться по карьерной лестнице? (повышение экспертной квалификации)



34

The Content of Each Expertise Area

Professional Development Framework

Definition of Expertise Area

a headline description of each expertise area. See opposite diagram.

Why it Matters

A brief statement, or rationale, of why the expertise area matters, why it is important to the Archives, both now and in the future.

Levels of Expertise (1–4)

Each expertise area has between three and five levels, each of which has a 'level descriptor' giving examples of how expertise at each level can be demonstrated. These levels are cumulative in terms of behaviours, that is, the demonstration of expertise at one level, assumes the demonstration of the expertise at the level/s below.

Underpinning Knowledge

An outline of the underpinning knowledge that supports the demonstration of the expertise.

Pathways to Develop Your Expertise

A brief sketch of how this expertise can be developed. This will include: where they exist, formal training and education; professional bodies; specific qualifications that people have found to be useful (or at least the level of qualification) and practical suggestions about how to develop this on the job.

Нацеленность на своих членов : как члены организации могут принимать участие в ее работе, представлять ее и управлять ею?



35

- Управление:
 - Комитеты
 - Советы

- Представительство
 - Региональные советы (напр., Совет АСТ, Региональный Совет Веллингтона)
 - Членские объединения (напр., комитеты госсектора)

- Специальные объединения
 - Группы по специальным интересам