

РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР
РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА
МВФ ДЛЯ СТРАН КАВКАЗА,
ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ И
МОНГОЛИИ (ЦТП-КЦАМ)



ПРОГРАММНЫЙ
ДОКУМЕНТ

по Этапу II
(2027-2032 гг.)



Многосторонняя донорская
инициатива, поддерживаемая
странами-членами и
партнерами по развитию

Страны-члены ЦТП-КЦАМ



Армения



Азербайджан



Грузия



Казахстан



Кыргызская
Республика



Монголия



Таджикистан



Туркменистан



Узбекистан

**РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР
РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА
МВФ ДЛЯ СТРАН КАВКАЗА,
ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ И
МОНГОЛИИ (ЦТП-КЦАМ)**



**ПРОГРАММНЫЙ
ДОКУМЕНТ**

по Этапу II
(2027-2032 гг.)



РЕЗЮМЕ

Настоящий проект программного документа по Этапу II деятельности Регионального центра развития потенциала для стран Кавказа, Центральной Азии и Монголии (ЦТП-КЦАМ) был подготовлен с целью получения обратной связи со стороны стран-членов и партнеров ЦТП-КЦАМ. Хотя ЦТП-КЦАМ ставит перед собой задачу увеличить масштаб своей деятельности по развитию потенциала (РП) в соответствии с выводами независимой внешней оценки, в настоящем проекте программного документа проект бюджета в целом остается неизменным в реальном долларовом выражении по сравнению с Этапом I. В нем также предлагаются приоритетные направления для потенциального расширения масштабов деятельности Центра в ближайшие годы с поправкой на ситуацию с финансированием. Добровольные взносы всех стран-членов будут иметь ключевое значение для поддержания и расширения работы ЦТП-КЦАМ.

В настоящем программном документе изложена первоначальная стратегия для Этапа II ЦТП-КЦАМ (2027-2032 годы) на основе ключевых достижений по истечении Этапа I (2021-2027 годы). ЦТП-КЦАМ оказывает поддержку девяти странам-членам – Азербайджану, Армении, Грузии, Казахстану, Кыргызской Республике, Монголии, Таджикистану, Туркменистану и Узбекистану – в основных областях деятельности МВФ: налогово-бюджетная и денежно-кредитная политика, финансовая стабильность, макроэкономические основы и макроэкономическая статистика.

Основной целью РП является способствование повышению уровня жизни посредством совершенствования экономических институтов, улучшения разработки экономической политики, укрепления экономического потенциала, а также расширения сотрудничества и интеграции между странами-членами. Деятельность по РП осуществляется на основе и при содействии надзора МВФ, программ, поддерживаемых МВФ, и информационной работы с заинтересованными сторонами.

Регион Кавказа, Центральной Азии и Монголии (КЦАМ) играет ключевую роль в развитии региональной взаимосвязанности и повышении энергетической безопасности, а также служит стратегическим мостом между Европой и Азией, что отчасти обусловлено географическим положением региона на перекрестке

крупных торговых коридоров. Страны региона стали важнейшими связующими звеньями между экономическими блоками. Благодаря богатству природными ресурсами, в особенности нефтью, газом и некоторыми редкоземельными минералами, регион привлекает к себе все больший интерес мировой экономики в период повышенной неопределенности, а его недавние экономические показатели в целом носят устойчивый характер.

ЦТП-КЦАМ установил активное присутствие в регионе. Центр оказывает предоставление эффективных услуг в области РП по всему региону КЦАМ. Он динамично реагирует на меняющиеся потребности: от узконаправленной технической помощи (ТП), учитывающей специфику конкретных стран, до региональных семинаров и виртуальных мероприятий. Центр обслуживает все девять стран-членов по семи направлениям работы, а также посредством проведения региональных мероприятий. Семь направлений работы охватывают макроэкономические, налогово-бюджетные, денежно-кредитные, финансовые и статистические темы. Региональные семинары и инициативы в области коллегиального обучения охватывают основные и междисциплинарные вопросы, связанные с цифровизацией, климатом, гендерной проблематикой и другими приоритетными областями, которые не в полной мере рассматриваются в рамках семи направлений работы ЦТП-КЦАМ.

Промежуточная внешняя оценка (проведенная в 2025 году) подтвердила, что в течение Этапа I ЦТП-КЦАМ сделал значительный вклад в большинстве государств-членов и по большинству направлений работы, а спрос на поддержку в области РП остается высоким, в том числе в областях, пока еще не охваченных деятельностью ЦТП-КЦАМ. Оценка показала, что официальные органы государств-членов бесспорно извлекли значительную пользу из мероприятий в области РП, проведенных ЦТП-КЦАМ, в повышении потенциала и укреплении институтов для разработки и проведения экономической политики. Также было отмечено, что коллегиальное обучение стало отличительной чертой работы ЦТП-КЦАМ в области РП. В целях дальнейшего повышения результативности ЦТП-КЦАМ компания, проводившая оценку, рекомендовала решить проблему текучести кадров в учреждениях-членах и внесла предложения, касающиеся форматов предоставления поддержки по РП, системы управления по результатам и деятельности. Рекомендации по итогам оценки были включены в стратегию для Этапа II.

Цель ЦТП-КЦАМ состоит в том, чтобы стать центром передового опыта в регионе, который предоставляет своим странам-членам наилучшие услуги, ориентированные на достижение результатов, гибким, интегрированным, инклюзивным и действенным способом. Учитывая выводы оценки, Центр планирует углубить и расширить свою деятельность в области РП, адаптировать форматы проведения мероприятий, содействовать коллегиальному обучению как младших, так и старших должностных лиц, и укреплять потенциал разработки и проведения политики. При условии наличия финансирования Центр сможет расширить свою деятельность путем добавления направлений работы и/или найма новых советников. Это может включать наем второго советника по вопросам управления государственными финансами и новые области РП, такие как налоговая политика, статистика внешнеэкономического сектора, или расширение охвата таможенного администрирования и правовых вопросов/вопросов управления. Активное взаимодействие с официальными органами на раннем этапе относительно ожидаемых результатов будет способствовать повышению вовлеченности. Надлежащая документация инструментов и процессов поможет снизить риски, связанные с высокой текучестью кадров в учреждениях-членах, что находится вне контроля ЦТП-КЦАМ.

Несмотря на высокий спрос в расширении деятельности по РП, любые планы по наращиванию масштабов должны учитывать реалистичные перспективы привлечения средств, учитывая происходящие

изменения в составе доноров. Предлагаемый бюджет на следующие пять лет аналогичен Этапу I в реальном долларовом выражении. Стратегия также предусматривает гибкое расширение деятельности по РП в соответствии с рекомендациями по итогам оценки, если будет доступно достаточное финансирование. Будет сохранена модель совместного финансирования со стороны принимающей страны, других стран-членов, партнеров по развитию и МВФ. Взносы стран-членов будут иметь важное значение и помогут продемонстрировать партнерам ценность, которую страны-члены придают деятельности ЦТП-КЦАМ по РП. Центр будет стремиться к заблаговременному получению взносов для обеспечения плавного перехода к Этапу II.

Будет сохранена текущая структура управления, которая способствует вовлеченности стран, осведомленности доноров и партнеров и подотчетности работы Центра. ЦТП-КЦАМ будет разрабатывать годовые и среднесрочные планы работы в тесном сотрудничестве с государствами-членами и штаб-квартирой МВФ и увязывать их с приоритетами в области надзора и целями программ, поддерживаемых МВФ. Проекты и деятельность ЦТП-КЦАМ будут придерживаться стандартизированного каталога системы управления по результатам (СУР) МВФ, в рамках которого излагаются ожидаемые результаты и улучшается мониторинг мероприятий, а также их воздействия. ЦТП-КЦАМ продолжит уделять особое внимание коммуникации и взаимодействию с целью информирования заинтересованных сторон и поддержания осведомленности доноров и партнеров.

В следующих разделах подробно изложен план Этапа II деятельности ЦТП-КЦАМ. В Разделе I представлены общие сведения и ключевые достижения Этапа I; в Разделе II подробно описываются макроэкономические предпосылки и условия, актуальные для следующего этапа, а также новые рубежи; в Разделе III обозначаются приоритеты для следующего этапа, охватывающие семь направлений работы, региональные мероприятия и стремление к расширению масштабов деятельности. В Разделе IV описываются механизмы руководства, операционного и финансового управления, а также результаты оценки. В информационном приложении кратко излагаются основные выводы внешней оценки, а также ответные меры и план действий МВФ по выполнению рекомендаций оценки. Работая сообща со странами-членами, партнерами по развитию и штаб-квартирой МВФ, ЦТП-КЦАМ сможет успешно продолжить это начинание и внести долгосрочный вклад в деятельность региона.

АББРЕВИАТУРЫ И СОКРАЩЕНИЯ

АБР	Азиатский банк развития	ДАТ	Департамент стран Азиатско-Тихоокеанского региона МВФ
АРРФР	Агентство по регулированию и развитию финансового рынка	ДБВ	Департамент МВФ по бюджетным вопросам
АС	Агентство статистики Республики Узбекистан	ДДК	Департамент денежно-кредитных систем и рынков капитала МВФ
БМ	Банк Монголии	ДКП	Денежно-кредитная политика
БМР	Банк международных расчетов	ДРП	Департамент по развитию потенциала
БНС	Бюро национальной статистики Республики Казахстан	ДУБР	Департамент по вопросам управления бюджетными рисками
БОР	Бюджетный процесс на основе результатов	ЕБРР	Европейский банк реконструкции и развития
БЦД	Департамент стран Ближнего Востока и Центральной Азии МВФ	ЕС	Европейский союз
ВБ	Всемирный банк	ИБ	Иностранная валюта
ВВП	Валовой внутренний продукт	ИИ	Искусственный интеллект
ВДС	Валовая добавленная стоимость	ИКН	Инспекция по работе с крупными налогоплательщиками
ГКС	Государственный комитет по статистике Азербайджанской Республики	ИМП	Инструмент макроэкономического прогнозирования
ГП	Государственное предприятие	ИПОР	Институт профессионального и организационного развития МВФ
ГСНС	Годовые счета нефинансового сектора		
ГЧП	Государственно-частное партнерство		

НБК	Национальный банк Республики Казахстан	ПБ	Платежный баланс
НБКР	Национальный банк Кыргызской Республики	ПИ	Подготовка инструкторов
НДК	Налог на доходы корпораций	ПКО	Подкомитет по вопросам оценки
НДС	Налог на добавленную стоимость	ПРБП	Процентный риск по банковскому портфелю
НК	Налоговый комитет	ПС	Постоянный советник (= эксперт, работающий на долгосрочной основе)
ННЭ	Ненаблюдаемая экономика	РБ	Работа на местах
НС	Национальные счета	РОН	Риск-ориентированный надзор
НСМ	Налоговая служба Монголии	РОНВ	Рынок облигаций в национальной валюте
НСУ	Национальное статистическое управление Монголии	РП	Развитие потенциала
ОБР	Отчет о бюджетных рисках	РПБ7	Руководство МВФ по платежному балансу и международной инвестиционной позиции
ОВИ	Объединенный венский институт	РППС	Риски переходного периода и подходы к согласованию
ОМФ	Отдельные мероприятия Фонда	РСГФ 2014 г.	Руководство МВФ по статистике государственных финансов 2014 года
ОУГИ	Оценка управления государственными инвестициями	РСДГС 2011 г.	Руководство МВФ по статистике долга государственного сектора для составителей и пользователей 2011 года
ОУРД	Основа управления результатами деятельности	РЦРП	Региональный центр развития потенциала
ОФД	Оператор фискальных данных		

CBC	Статистика внешнеэкономического сектора	СУР	Система управления по результатам
СГУ	Сектор государственного управления	СФРРС	Страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны
СГФ	Статистика государственных финансов	ТАДАТ	Инструмент диагностической оценки налогового администрирования
СДГ	Служба доходов Грузии	ТП	Техническая помощь
СДГС	Статистика долга государственного сектора	ТПНО	Табличный подход к неполноте охвата
Семинар	Практический семинар	ТРИ	Таблицы ресурсов и использования
СНС-2025	Система национальных счетов 2025 года	УГИ	Управление государственными инвестициями
СОМО	Система отчетности по международным операциям	УГФ	Управление государственными финансами
СПА	Департамент по вопросам стратегии, политики и анализа МВФ	УКР	Система управления комплаенс-рисками (рисками нормативно-правового несоответствия)
СПАП	Система прогнозирования и анализа политики	УРО	Управление рисками организации
СПГД	Среднесрочная программа государственных доходов Республики Таджикистан	ФГ	Финансовый год
ССБП	Среднесрочная бюджетная программа	ЦА	Центральный аппарат
СССД	Среднесрочная стратегия в области доходов	ЦАРЭС	Программа Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества
СТА	Статистический департамент МВФ	ЦБ	Центральный банк

ЦБА	Центральный банк Республики Армения	DSGE	Динамическое стохастическое общее равновесие
ЦБАР	Центральный банк Азербайджанской Республики	GTIN	Глобальный идентификационный номер единицы товара
ЦБУ	Центральный банк Республики Узбекистан	ISORA	Международное исследование администрирования государственных доходов
ЦВЦБ	Цифровая валюта центрального банка		
ЦТП-КЦАМ	Региональный центр развития потенциала для стран Кавказа, Центральной Азии и Монголии	P2P	Коллегиальное взаимодействие
Штаб-квартира	Штаб-квартира МВФ	QMFF	Основа квартального макроэкономического прогнозирования
ЭПЛ	Экстренное предоставление ликвидности	RA-GAP	Диагностический инструмент налоговой администрации и основа анализа пробелов в налогообложении
ЮРД	Юридический департамент МВФ	SDG-FIT	Инструмент финансирования на цели устойчивого развития
«Сакстат»	Национальная служба статистики Грузии	SECO	Государственный секретариат Швейцарии по экономическим вопросам
AIDA	Цифровой помощник МВФ на базе искусственного интеллекта	SVAR	Структурная векторная авторегрессия
САЕМ	Комплексная модель адаптивных ожиданий	TA-AYT	Инструмент оценки и отдачи на налоговое администрирование
CDMAP	Программа управления развитием потенциала и административного обеспечения МВФ	VITARA	Виртуальное обучение для совершенствования работы в области государственных поступлений
D4D	Трастовый фонд данных для принятия решений МВФ		

СОДЕРЖАНИЕ

i

Резюме

iii

Аббревиатуры и сокращения

1

РАЗДЕЛ I

Общие сведения и достижения в ходе Этапа I

- 2 А Что представляет собой ЦТП-КЦАМ, и чем он занимается?
- 4 В Ключевые результаты по направлениям работы
- 24 С Промежуточная внешняя оценка: Извлеченные уроки

27

РАЗДЕЛ II

Актуальность поддержки ЦТП-КЦАМ для региона

- 28 А Реагирование на региональные вызовы в области макроэкономики и финансового сектора
- 31 В Государства-члены ЦТП-КЦАМ
- 32 С Риски и меры по их снижению для улучшения предоставления помощи по РП

35

РАЗДЕЛ III

Стратегические приоритеты и цели ЦТП-КЦАМ на Этап II

- 36 А Обзор
- 40 В Макроэкономические основы
- 42 С Управление государственными финансами
- 44 D Управление бюджетными доходами
- 46 Е Денежно-кредитная политика и валютные операции
- 48 F Финансовое регулирование и надзор
- 50 G Статистика государственных финансов
- 52 H Статистика реального сектора
- 54 I Обучение и другие региональные мероприятия
- 56 J Спрос на масштабирование деятельности - потенциальные новые направления работы

59

РАЗДЕЛ IV

Управление, операции, управление финансами и потребности в ресурсах

- 60 А Управление
- 62 В Операции

- 64 C Основа для мониторинга результатов

- 65 D Управление финансами

- 66 E Потребности в ресурсах и устойчивость

- 68 F Среднесрочные скользящие программы

- 69 G КООРДИНАЦИЯ, Информирование и видимость

71

ПРИЛОЖЕНИЯ

- 72 Приложение I. Промежуточная Внешняя оценка по Этапу I ЦТП-КЦАМ: Рекомендации и ответ персонала МВФ

- 79 Приложение II. Секторальные логические МАТРИЦЫ: цели и конечные результаты для этапа II

ВСТАВКА

- 38 **Вставка 1.**
Влияние искусственного интеллекта и цифровизации на деятельность ЦТП-КЦАМ

РИСУНКИ

- 3 **Рисунок 1.**
Мероприятия ЦТП-КЦАМ по развитию потенциала, проведенные в 2021–2025 ФГ
- 6 **Рисунок 2.**
Контрольные этапы и конечные результаты в разрезе по направлениям работы до марта 2026 года
- 7 **Рисунок 3.**
Макроэкономические основы: показатели деятельности в части конечных результатов и контрольных этапов
- 9 **Рисунок 4.**
Управление государственными финансами: показатели деятельности в части конечных результатов и контрольных этапов
- 11 **Рисунок 5.**
Управление бюджетными доходами: показатели деятельности в части конечных результатов и контрольных этапов

- 13 **Рисунок 6.**
Денежно-кредитные и валютные операции: показатели деятельности в части конечных результатов и контрольных этапов
- 16 **Рисунок 7.**
Финансовое регулирование и надзор: показатели деятельности в части конечных результатов и контрольных этапов
- 18 **Рисунок 8.**
Статистика государственных финансов и статистика долга государственного сектора: показатели деятельности в части конечных результатов и контрольных этапов
- 20 **Рисунок 9.**
Статистика реального сектора: Эффективность в достижении результатов и контрольных этапов
- 22 **Рисунок 10.**
Региональные мероприятия за 2021–2025 ФГ
- 23 **Рисунок 11.**
Участие в региональных семинарах и виртуальных мероприятиях по РП
- 29 **Рисунок 12.**
Последние экономические события и прогнозы для стран ЦКАМ
- 61 **Рисунок 13.**
Структура регионального центра развития потенциала

ТАБЛИЦЫ

- 5 **Таблица 1.**
Мероприятия ЦТП-КЦАМ по РП, предоставленные в 2021–2025 ФГ, в разбивке по темам
- 28 **Таблица 2.**
Государства-члены ЦТП-КЦАМ: основные характеристики
- 67 **Таблица 3.**
Ориентировочный бюджет на 2027–2032 гг.

РАЗДЕЛ I

ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ И ДОСТИЖЕНИЯ В ХОДЕ ЭТАПА I



ЧТО ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ЦТП-КЦАМ, И ЧЕМ ОН ЗАНИМАЕТСЯ?

Региональный центр развития потенциала для стран Кавказа, Центральной Азии и Монголии (ЦТП-КЦАМ), созданный в 2021 году, обслуживает многообразный и динамичный регион с населением около 100 миллионов человек. Он играет решающую роль в поддержке экономического роста, стабильности, инклюзивности и надлежащей разработки и проведения политики в девяти странах-членах: Азербайджане, Армении, Грузии, Казахстане, Кыргызской Республике, Монголии, Таджикистане, Туркменистане и Узбекистане. Целью работы Центра является повышение потенциала стран в регионе Кавказа, Центральной Азии и Монголии (КЦАМ) путем предоставления специализированной технической помощи (ТП) и обучения в основных областях компетенции МВФ с учетом конкретных потребностей стран и региона. Опираясь на свои экспертные знания и стратегическое сотрудничество с партнерами, ЦТП-КЦАМ обеспечивает соответствующие мероприятия по развитию потенциала (РП) посредством работы региональных советников, привлечения экспертов, работающих на краткосрочной основе, экспертов из штаб-квартиры

МВФ и экономистов ЦТП-КЦАМ при поддержке других сотрудников ЦТП-КЦАМ и курировании со стороны департаментов по РП (ДРП) МВФ: Департамента по бюджетным вопросам (ДБВ), Института профессионального и организационного развития (ИПОР), Департамента денежно-кредитных систем и рынков капитала (ДДК) и Статистического департамента (СТА). Под руководством и в тесном сотрудничестве с Департаментом стран Ближнего Востока и Центральной Азии (БЦД) и Департаментом стран Азиатско-Тихоокеанского региона (ДАТ) деятельность Центра сосредоточена на следующих областях:

- **Макроэкономический анализ:** макроэкономические основы, финансовое программирование, прогнозирование и анализ мер политики.
- **Налогово-бюджетная политика:** управление государственными финансами, макрофискальные вопросы, управление бюджетными доходами.
- **Вопросы денежно-кредитной политики и финансового сектора:** операции центрального банка,

финансовое регулирование и надзор.

- **Макроэкономическая статистика:** статистика реального сектора (национальные счета и цены), статистика государственных финансов и долга государственного сектора.

ЦТП-КЦАМ сочетает различные форматы проведения мероприятий и делает существенный акцент на коллегиальном обучении.

Содействие коллегиальному обучению, как внутри региона, так и со странами за его пределами, остается отличительной чертой Центра. ЦТП-КЦАМ сотрудничает с партнерами, в число которых входит Объединенный венский институт (ОВИ), Институт ЦАРЭС, Национальный банк Швейцарии, Немецкий федеральный банк, а также другие региональные и национальные центры по РП.

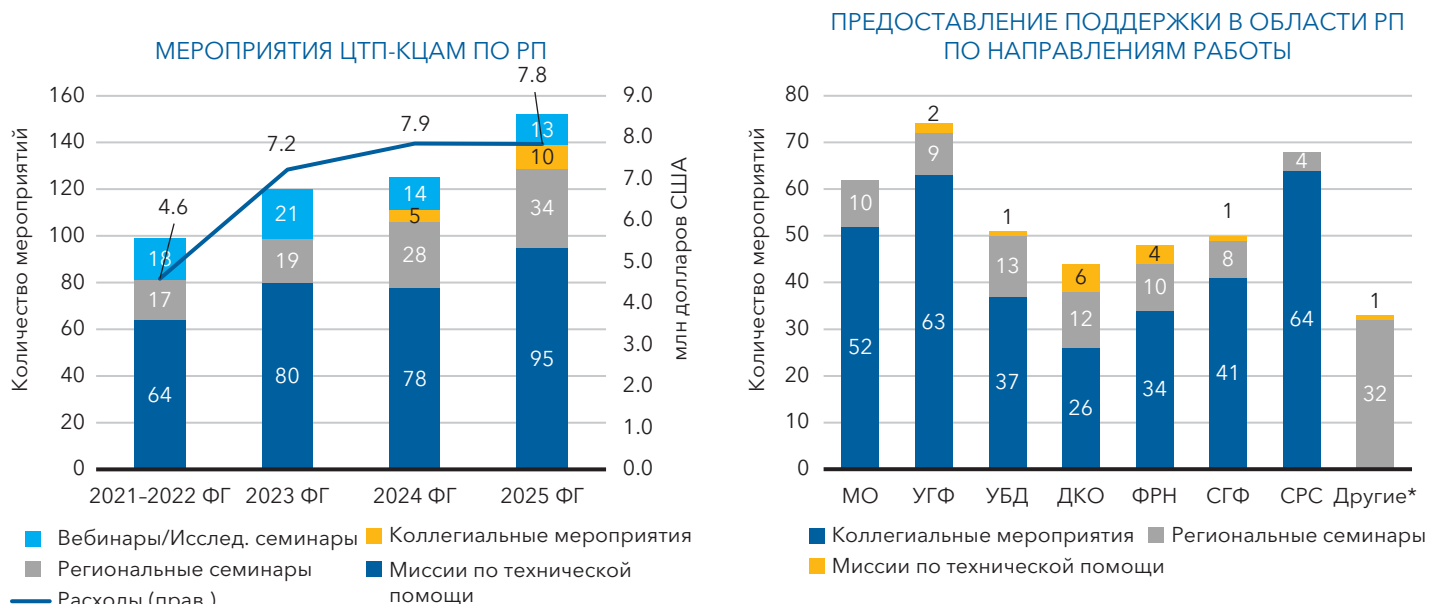
С момента его создания в 2021 году и до начала 2026 года ЦТП-КЦАМ было проведено более 500 мероприятий. После постепенного запуска деятельности в период начала работы Центра и во время пандемии Covid-19 активность проведения мероприятий возросла (Рисунок 1). Двусторонняя ТП

была дополнена проведением региональных семинаров, вебинаров и исследовательских семинаров, тем самым предоставляется широкий пакет услуг по поддержке в области РП. Ряд новшеств в предоставлении

содействия в сфере РП, включая коллегиальные заседания высокого уровня для старших должностных лиц в большинстве направлений работы, национальные семинары, пилотный запуск инициатив

по подготовке инструкторов и страновые визиты, направлены на повышение эффективности и результативности деятельности по РП.

РИСУНОК 1. МЕРОПРИЯТИЯ ЦТП-КЦАМ ПО РАЗВИТИЮ ПОТЕНЦИАЛА, ПРОВЕДЕННЫЕ В 2021-2025 ФГ

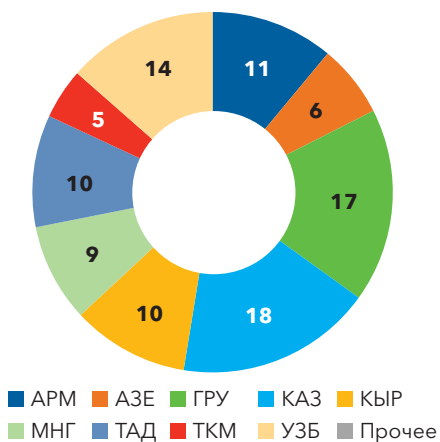


Источник: ЦТП-КЦАМ

*Прочие мероприятия включают региональные семинары, охватывающие новые темы, и национальные семинары

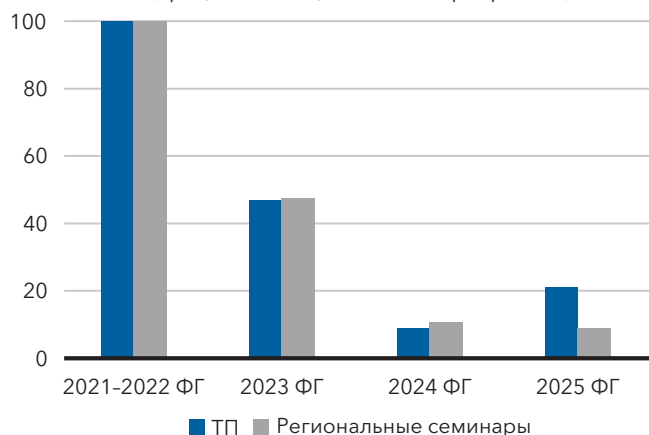
Источник: ЦТП-КЦАМ

ВЫДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ НА ДВУСТОРОННЮЮ ТП В СТРАНАХ-ЧЛЕНАХ ПО ВСЕМ НАПРАВЛЕНИЯМ РАБОТЫ (процент от дней ресурсов)



Источник: CDMAP

ПРОВЕДЕНИЕ ВИРТУАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ В 2021-2025 ФГ (процент от общего числа мероприятий)



Источник: CDMAP

КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ РАБОТЫ

ОБЩИЙ ОБЗОР

ЦТП-КЦАМ предоставил поддержку в области РП всем государствам-членам по большинству из направлений работы. В Таблице 1 кратко изложена деятельность по РП в разбивке по тематическим областям и странам. В некоторых странах были проведены несколько проектов по одной тематической области, которые совершенствовали и дополняли друг друга. Поддержка по РП, оказываемая ЦТП-КЦАМ, ориентирована на спрос, то есть Центр предоставляет услуги по РП в ответ на прямые запросы со стороны государств-членов. Еще не все государства-члены запросили помощь по РП по всем направлениям работы ЦТП-КЦАМ. ЦТП-КЦАМ также тесно координирует свою работу со штаб-квартирой МВФ и другими организациями, предоставляющими ТП. По ряду направлений работы ЦТП-КЦАМ и других тематических областей государства-члены получают помощь по РП МВФ через экспертов МВФ, находящихся в стране, и/или экспертов из штаб-квартиры МВФ, либо через другие организации, предоставляющие поддержку по РП, такие как Всемирный банк.

Инициативы ЦТП-КЦАМ в области РП, реализованные в сотрудничестве с ДРП МВФ, экспертами, работающими на краткосрочной основе, и партнерами по развитию, привели к многочисленным ощутимым результатам. По прошествии пяти лет с момента создания ЦТП-КЦАМ влияние его инициатив по РП является очевидным во всех направлениях работы, как отмечено ниже в разделе, посвященном каждому из направлений работы, и отражено в системе управления по результатам (СУР) МВФ.

Структура СУР МВФ облегчает планирование, мониторинг, корректировку и оценку деятельности по РП. СУР включает в себя логические схемы (логические матрицы), которые систематически связывают ресурсы проекта (исходные данные) с промежуточными результатами, в итоге приводя к среднесрочным и долгосрочным следствиям, отраженным в конечных результатах и целях. Прогресс в достижении конечных результатов измеряется на основе промежуточных шагов: индикаторов и контрольных этапов.

Контрольные этапы, определяемые как ограниченные по времени шаги к достижению конечного результата, выступают в качестве индикаторов значительного прогресса и оцениваются по шкале от 1 до 4, где 4 означает полное достижение цели, а 1 – что цель не достигнута. Контрольные этапы в первую очередь выполняют функцию инструментов управления проектами. В связи с разнообразным характером направлений работы их контрольные этапы могут различаться по уровню детализации и количеству. Контрольные этапы также определяются конкретно для каждой страны и проекта, тем самым отсутствует их стандартизация или сопоставимость по региону или по различным направлениям работы. С учетом этих оговорок к марту 2026 года по всем направлениям работы приблизительно 68 процентов контрольных этапов и 64 процента конечных результатов были полностью или в значительной степени достигнуты (Рисунок 2). В параграфах далее будут приведены ключевые моменты и отдельные достижения по направлениям работы.

ТАБЛИЦА 1. МЕРОПРИЯТИЯ ЦТП-КЦАМ ПО РП, ПРЕДОСТАВЛЕННЫЕ В 2021-2025 ФГ, В РАЗБИВКЕ ПО ТЕМАМ

Тематическая область	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Макроэкономические основы ^{1/}	ОМ КПМ	МО		СПАП МО КП	СПАП МО	МО КП			МО КП
Управление государственными финансами ^{2/}	УСБ БР ИСУФ БУ	МАП БР ССБП	УСБ ПНБС БР УГИ	УСБ БР ПНБС	УСБ БР ОМ	БР	УГИ БР УДС	ССПР БОП	УСБ МАП БР УДС БУ
Управление бюджетными доходами ^{3/}	НА ОМ УБД НДК	НА ОМ ТАДАТ	УКР НА	НА ОМ УКР	НА ОМ	НА ОМ	НА ОМ	ОМ/НА	ОМ ОС
Денежные и валютные операции ^{4/}		ПДКП ПИДКП ПЦБ		ВИ ПЛ ЭПЛ ОДКП ПЦБ	ПЛ ОО ДКО ПДКП	ПИДКП СТБ	ПЛ ДКО	ОМ	ПВДКП ПИДКП ДКО РТ ВИ
Финансовый надзор и регулирование ^{5/}	ПРБП КУ КР	БР РОН РОН	МСФО 9 ОКР КУ ПРБП/ КРК	РОН НК	РОН МСФО 9	РОН КУ ЛИЦ МСФО 9	РВК	РОН	
Статистика государственных финансов и статистика долга государственного сектора ^{6/}	СГФ	СГФ	СГФ СГФ (ГП)	СГФ	СГФ/ СДГС	СГФ/ СДГС	СГФ	СГФ	СГФ/ СДГС
Статистика реального сектора ^{7/}	НС	НС КНС ИЭИЦ РППС	КНС ИПЦ ВЧИ НС	НС КНС ИПЦ	НС КНС	НС КНС	ИЦЖН НС КНС	НС	НС КНС ИПЦ ИЭИЦ ИЦП ИЦЖН

1/ ОМ: Обзорная миссия; СПАП: Система прогнозирования и анализа политики; краткосрочный прогноз; КП: Краткосрочное прогнозирование; МО: Макроэкономические основы; КПМ: Квартальная прогнозная модель.

2/ УСБ: Учет и составление бюджета; БР: Бюджетные риски, в том числе связанные с государственными предприятиями; ИСУФ: Информационная система управления финансами; ПНБС: Прозрачность в налогово-бюджетной сфере; ССБП: Среднесрочная бюджетная программа; ССПР: Среднесрочная программа расходов; МАП: Макрофискальный анализ и меры политики; УГИ: Управление государственными инвестициями; БОП: Бюджетное планирование на основе программ; БУ: Бюджетные учреждения; УГФ: Основные функции УГФ; УДС: Управление денежными средствами; ОМ: Обзорная миссия.

3/ НДК: Налог на доходы корпораций; НА: Налоговое администрирование; ОМ: Обзорная миссия; ТАДАТ: Диагностический инструмент оценки налоговой администрации (www.tadat.org); УБД: Управление бюджетными доходами; УКР: Управление комплаенс-рисками; ОС: Организационная структура.

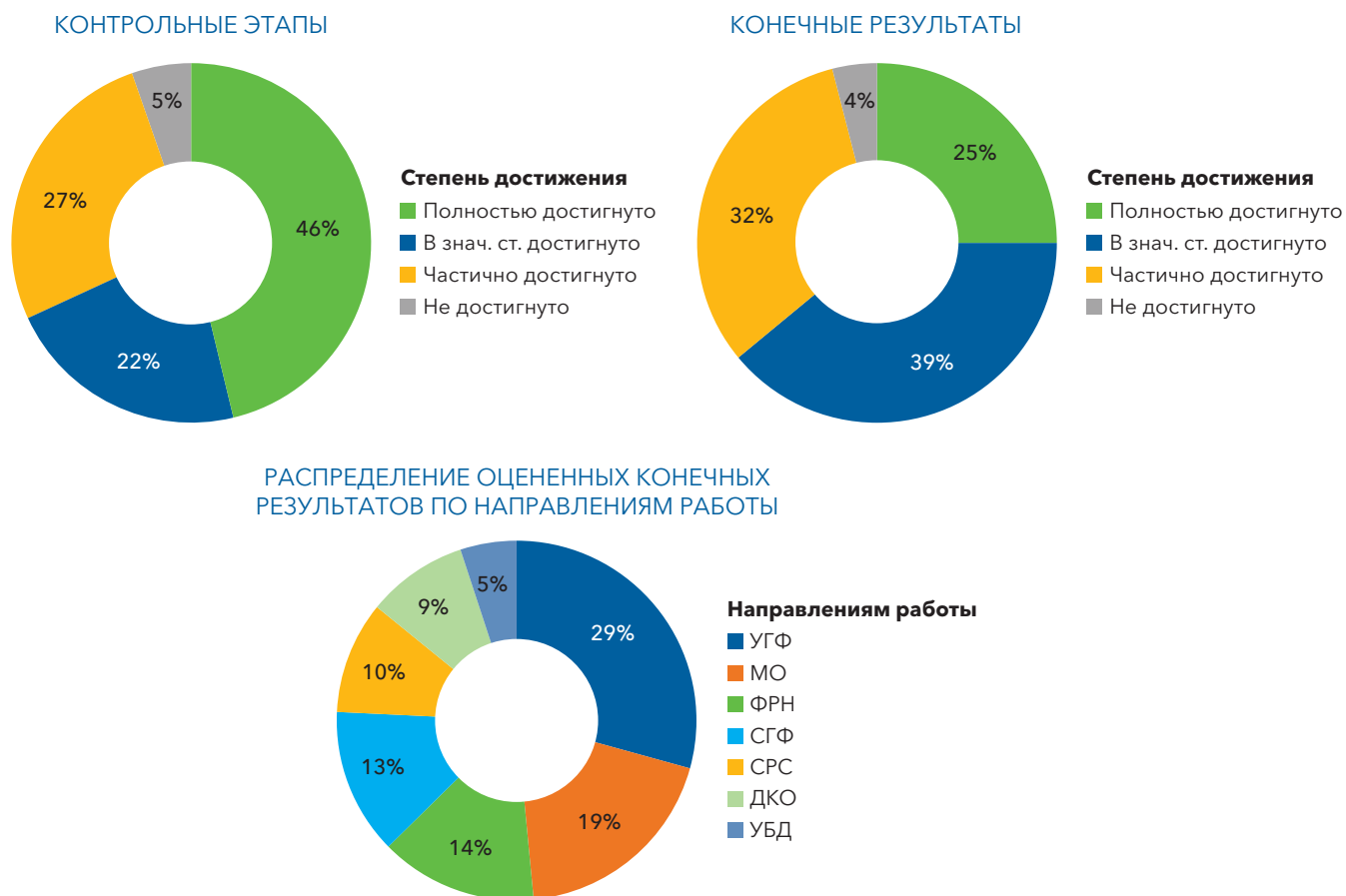
4/ ПДКП: Проведение денежно-кредитной политики; ПЦБ: Прозрачность деятельности центрального банка; ПИДКП: Предоставление информации по вопросам денежно-кредитной политики; ОДКП: Основа денежно-кредитной политики; ВИ: Валютные интервенции; ПЛ: Прогнозирование ликвидности; ЭПЛ: Экстренное предоставление ликвидности; ОО: Операционные основы; ДКО: Денежно-кредитные операции; ОМ: Обзорная миссия; СТБ: Стресс-тестирование баланса; РТ: Резервные требования; ПВДКП: Передача воздействия денежно-кредитной политики.

5/ ПРБП: Процентный риск по банковскому портфелю; БР: Банковское регулирование; РОН: Риск-ориентированный надзор; КУ: Корпоративное управление; ОКР: Операционные и киберриски; НК: Надзор за конгломератами; ОРОСС: Основа, регулирующая отношения связанных сторон; МСФО 9: Стандарты отчетности; КР: Кредитные риски; КРК: Кредитные риски контрагентов; РОН: Риск-ориентированный надзор; ЛИЦ: Лицензирование.

6/ СГФ: Статистика государственных финансов; СДГС: Статистика долга государственного сектора; СГФ (ГП): Разделение на секторы и отчетность ГП.

7/ НС: Годовые национальные счета; КНС: Квартальные национальные счета; ИПЦ: Индекс потребительских цен; ИЭИЦ: Индексы экспортных и импортных цен; РППС: Риски переходного периода и подходы к согласованию; ВЧИ: Высоочастотные индикаторы; ИЦЖН: Индекс цен на жилую недвижимость; ИЦП: Индекс цен производителей.

РИСУНОК 2. КОНТРОЛЬНЫЕ ЭТАПЫ И КОНЕЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В РАЗРЕЗЕ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ РАБОТЫ ДО МАРТА 2026 ГОДА



Источник: CDMAP

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

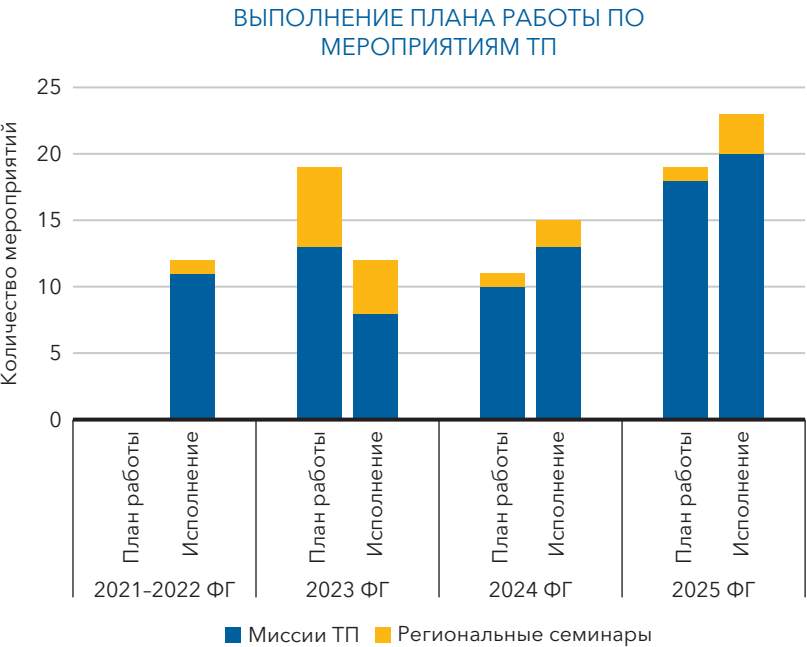
Направление работы по вопросам макроэкономических основ внесло значительный вклад в укрепление аналитического потенциала и модернизацию систем прогнозирования и анализа мер политики в центральных банках и министерствах финансов и экономики. Эти усилия способствовали формированию более надежных и гибких процессов разработки и проведения политики. В условиях возросшей глобальной неопределенности усилилась потребность в своевременных и последовательных макроэкономических прогнозах и анализе на основе сценариев. В свою очередь деятельность в рамках направления работы по макроэкономическим

основам содействовала внедрению специализированных аналитических инструментов в сотрудничестве с национальными официальными органами. Эти инструменты охватывают весь спектр сложности: от платформ Excel на основе моделей до полуструктурных и динамических стохастических моделей общего равновесия (DSGE), каждая из которых была откалибрована в соответствии с институциональными характеристиками и потребностями в отношении мер политики соответствующей страны. Укрепляя технические основы макроэкономического анализа, инициатива позволила директивным органам проводить более эффективный анализ динамики экономической ситуации, оценивать

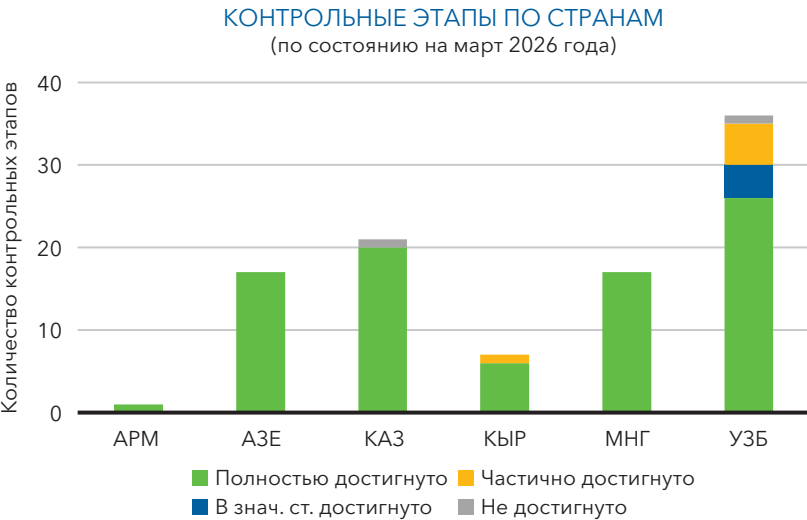
компромиссы в области мер политики и формулировать более результативные ответные меры на возникающие трудности. Ключевые достижения, поддерживаемые Центром, включают следующие (Рисунок 3):

- **Министерства финансов и экономики:** Основным достижением стала успешная передача нового инструмента макроэкономического программирования, Комплексной модели адаптивных ожиданий (САЕМ) ИПОР, в Азербайджане, Монголии и Узбекистане. В каждом случае САЕМ была взята в качестве базы и затем была скорректирована с учетом особенностей и потребностей конкретной страны.

РИСУНОК 3. МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ: ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЧАСТИ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ ЭТАПОВ



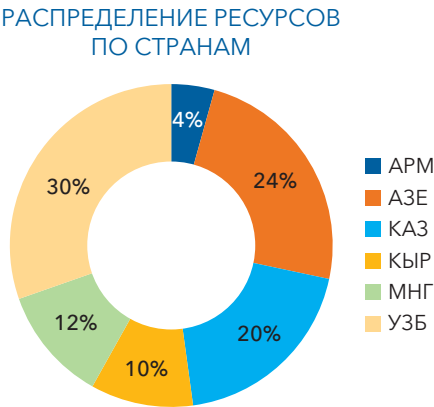
Источник: ЦТП-КЦАМ



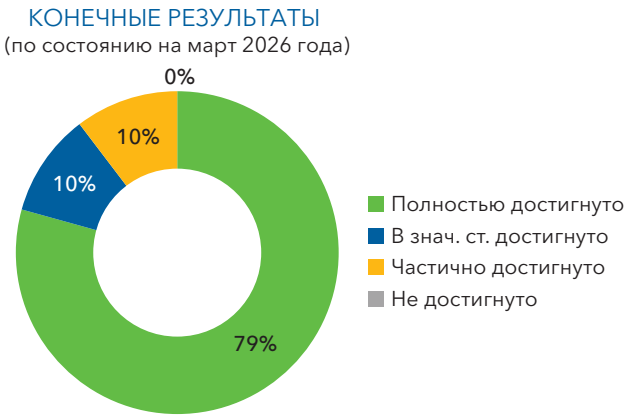
Источник: CDMAP

Основы САЕМ позволяют улучшить количественную поддержку годовых и среднесрочных бюджетных процессов, разработки бюджетных стратегий и анализа макроэкономических рисков. В Монголии ТП со стороны ЦТП-КЦАМ также оказала содействие в развитии сотрудничества между Центральным банком и Министерством финансов, способствуя более широкой согласованности мер политики

между учреждениями. Эти инструменты интегрированы в процесс реализации экономической политики. В некоторых странах деятельность по развитию потенциала была усилена за счет синергетического эффекта между направлениями работы по управлению государственными финансами (УГФ) и макроэкономическим основам, а также от сотрудничества с партнерами (Государственным секретариатом



Источник: CDMAP



Источник: CDMAP

Швейцарии по экономическим вопросам (SECO) и правительством Японии). Аналогичный инструмент внедряется в Министерстве национальной экономики Казахстана. В Кыргызской Республике ЦТП-КЦАМ оказал содействие в проведении переподготовки кадров Министерства экономики и коммерции, а также помог в подготовке основы макроэкономических прогнозов для бюджета на 2025 год.

Опираясь на ТП, предоставленную ранее со стороны штаб-квартиры, поддержка в области РП по полуструктурной модели улучшила процесс прогнозирования в Армении. Данное содействие в области РП укрепило центральный инструмент макроэкономического прогнозирования Министерства финансов, повысив его точность, удобство использования и согласованность с передовой международной практикой.

- **Центральные банки.** Основные достижения в области совершенствования систем прогнозирования и анализа политики в центральных банках включали завершение проверки соответствия целевому назначению и обновление центральных инструментов прогнозирования Национальными банками Казахстана и Кыргызской Республики (НБК и НБКР соответственно). Их системы прогнозирования и анализа политики были пересмотрены, перекалиброваны и скорректированы с учетом новых потребностей. Группы технических сотрудников центральных банков проанализировали эффективность прогнозирования своих инструментов за последние пять лет и использовали эти данные для обновления своих центральных инструментов прогнозирования изменений макроэкономических тенденций, наблюдаемых после пандемии COVID-19 и войны в Украине. Теперь эффективность центральных инструментов прогнозирования НБК и НБКР оптимизирована для среднесрочного горизонта политики. Банком Монголии (БМ) была проведена работа по расширению аппарата краткосрочного прогнозирования, чтобы увеличить отраслевой охват, и далее была повышена точность прогнозирования и способность

выявлять изменяющиеся тенденции макроэкономической ситуации на ранних этапах.

- **Региональные и другие учебные мероприятия.**

- В ответ на растущий спрос в регионе, но с учетом нехватки ресурсов для двусторонней ТП, ЦТП-КЦАМ был создан клуб *DSGE-моделирования*, который регулярно проводил обучающие занятия в виртуальном формате. После проводился один очный семинар для закрепления достигнутых результатов обучения и предоставления платформы для обмена опытом между практикующими экспертами в сфере DSGE из соответствующих учреждений. Участники углубили свои знания по неокейнсианской DSGE-модели и перешли к расширению этой модели для включения в нее характеристик, актуальных для стран региона. Для повышения потенциала и содействия сотрудничеству между учреждениями стран ЦТП-КЦАМ организовывал *национальные семинары по макроэкономическим основам* в Азербайджане, Грузии, Казахстане, Кыргызской Республике, Монголии, Таджикистане, Туркменистане и Узбекистане. Участники научились разрабатывать базовые и альтернативные прогнозы, в большинстве случаев используя откалиброванные с учетом специфики страны поведенческие уравнения и субъективные суждения. Кроме того, ЦТП-КЦАМ провел пилотный запуск обучения по *макроэкономической диагностике* в Азербайджане.
- Еще одним нововведением является смешанное когортное обучение по

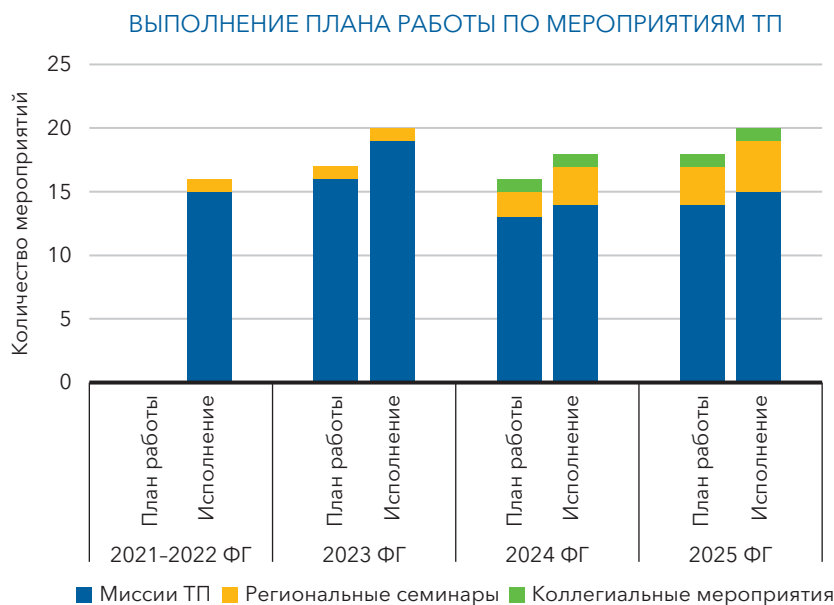
теме «*Макроэкономический анализ и управление*», проводимое в сотрудничестве с Объединенным венским институтом (ОВИ). Когортное обучение предоставляет младшим должностным лицам углубленное понимание макроэкономического анализа, бизнес-циклов, а также диагностики и устранения экономических дисбалансов. Формат когортного обучения способствует налаживанию связей и повышению эффективности за счет сочетания обучения в виртуальном и очном форматах в течение длительного периода.

- Благодаря пилотному запуску инновационной программы по обучению инструкторов ЦТП-КЦАМ дополнительно развил навыки кадров и подготовил страны к предоставлению основополагающей подготовки с меньшей зависимостью от внешней поддержки.

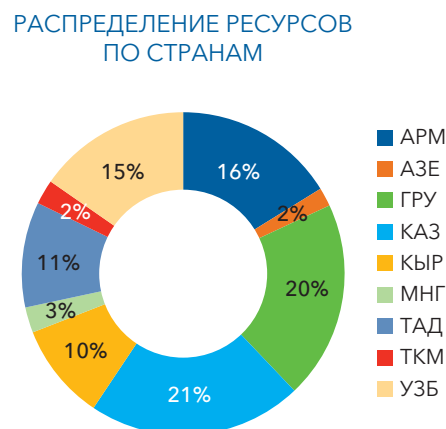
УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ

Деятельность по РП в области управления государственными финансами (УГФ) способствовало укреплению макрофискальных основ и бюджетных процессов, повышению прозрачности и подотчетности в налогово-бюджетной сфере, разработке более надежных методов анализа и управления бюджетными рисками, а также совершенствованию управления государственными инвестициями. Наиболее значимые достижения, полученные в сотрудничестве с Департаментом по бюджетным вопросам (ДБВ), краткосрочными экспертами и партнерами, такими как Государственный секретариат Швейцарии по экономическим вопросам (SECO), включают следующие (Рисунок 4):

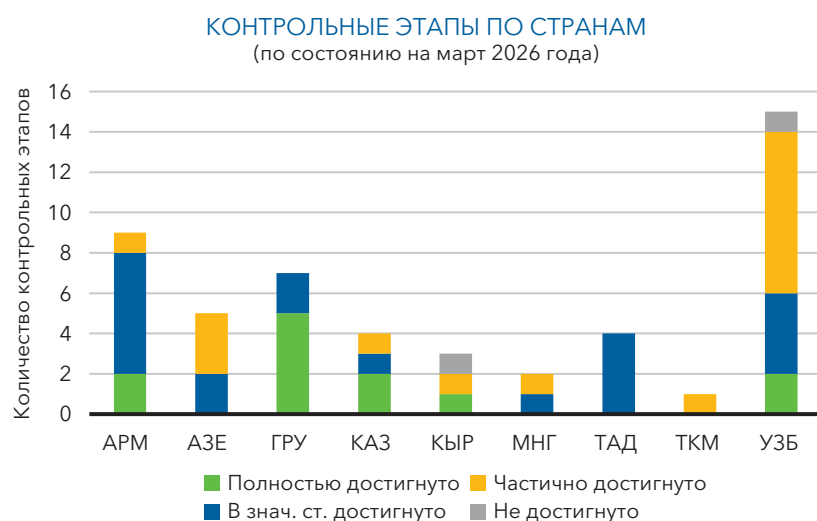
РИСУНОК 4. УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ: ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЧАСТИ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ ЭТАПОВ



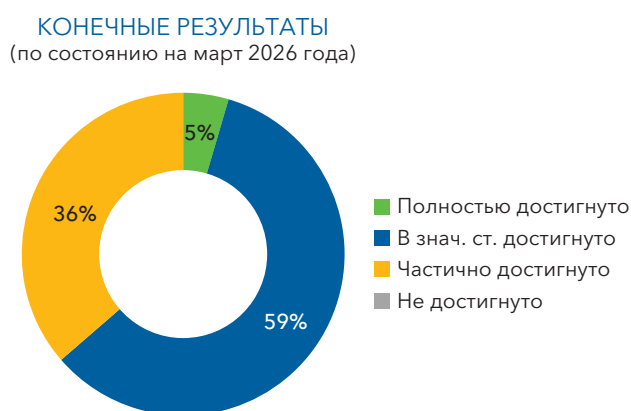
Источник: CDMAP



Источник: CDMAP



Источник: ЦТП-КЦАМ



Источник: CDMAP

• Укрепление институтов УГФ.

В Армении поддержка ЦТП-КЦАМ помогла Министерству финансов выявить пробелы и дублирование в функциях и практическом применении УГФ, чтобы повысить его эффективность в достижении макроэкономических и бюджетных целей. Сюда входило обеспечение того, чтобы запланированная система ИТ (ИСУГФ) была разработана для поддержки аналитических потребностей министерства. В Узбекистане содействие со стороны ЦТП-КЦАМ

помогло официальным органам в разработке Стратегии реформы Казначейства в целях улучшения управления денежными средствами, повышения уровня цифровизации бизнес-процессов и совершенствования институтов для поддержки эффективности казначейских операций.

- **Макрофискальная и бюджетная основы.** В Азербайджане для улучшения оценки среднесрочных и долгосрочных сценариев была разработана макрофискальная основа на базе правил.

В Узбекистане советники по УГФ и макроэкономическим основам помогли разработать адаптированные макрофискальные модели для анализа сценариев в целях поддержки принятия бюджетных решений и оценки надежности налогово-бюджетного прогнозирования.

- **Бухгалтерский учет, составление бюджета и прозрачность в налогово-бюджетной сфере.** Казахстан добился прогресса в обеспечении прозрачности в налогово-бюджетной сфере,

составив план действий на основе рекомендаций Оценки прозрачности в налогово-бюджетной сфере, проведенной МВФ, и разработав методические указания по мониторингу государственных финансов в соответствии с пересмотренным Бюджетным кодексом. Кыргызская Республика получила рекомендации по укреплению бюджетного планирования на основе программ посредством создания благоприятной институциональной и ИТ-среды. В Туркменистане ЦТП-КЦАМ поддержал внедрение практики среднесрочного бюджетного планирования и бюджетного планирования на основе программ. В Грузии при поддержке ЦТП-КЦАМ официальные органы разработали стратегию Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС), создав более надежную основу финансового управления и отчетности. Обучение содействовало усилиям по развитию потенциала персонала в области внедрения стандартов бухгалтерского учета и углублению соответствия МСУГС.

- **Управление бюджетными рисками.**

При поддержке ЦТП-КЦАМ семь стран – Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызская Республика, Монголия, Таджикистан и Узбекистан – теперь составляют отчеты о бюджетных рисках, что повышает прозрачность и улучшает обоснование принятия решений. Со временем оказанное содействие помогло расширить и углубить анализ и раскрытие бюджетных рисков в этих странах посредством специализированного обучения для более точной количественной оценки бюджетных рисков.

- **Управление государственными инвестициями.** ЦТП-КЦАМ

оказал Грузии и Таджикистану практическую поддержку во внедрении заключений Оценки управления государственными инвестициями (ОУГИ) и климатических компонентов (климат-ОУГИ). Сюда входило содействие в разработке руководств, шаблонов, интеграция ИТ-систем и составление целевого плана действий по реформам для помощи в координации поддержки партнеров по развитию.

- **Региональные мероприятия.**

Региональные семинары помогли улучшить технические навыки и укрепить потенциал многих должностных лиц в сфере управления государственными финансами, а также предоставили странам возможность делиться опытом и учиться друг у друга посредством коллегиального обмена. Региональные семинары были сосредоточены на укреплении связей между макрофискальными основами и подготовкой бюджета, повышении прозрачности бюджета, совершенствовании анализа бюджетных рисков и управлении ими, укреплении управления государственными инвестициями и использовании цифровых решений для повышения эффективности казначейских операций. Была создана коллегиальная сеть по макрофискальным вопросам, призванная предоставить странам площадку для обмена опытом, обсуждения общих трудностей и способов их преодоления, а также для поддержки регионального сотрудничества. Обсуждения на заседаниях были сосредоточены на вопросах совершенствования макрофискального прогнозирования, параметрах бюджета и управления бюджетными рисками, в том числе государственных предприятий (ГП).

УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТНЫМИ ДОХОДАМИ

Направление работы в области управления бюджетными доходами первоначально оказывало поддержку в мобилизации доходов на стратегическом уровне, а затем перешло к приоритетным инициативам по реализации.

Конкретные приоритетные направления включали укрепление механизмов управления и руководства, поддержку реформ налогового администрирования, содействие в повышении соблюдения налоговых норм и усиление основных функций налоговых органов. Ключевые достижения включают следующие (Рисунок 5):

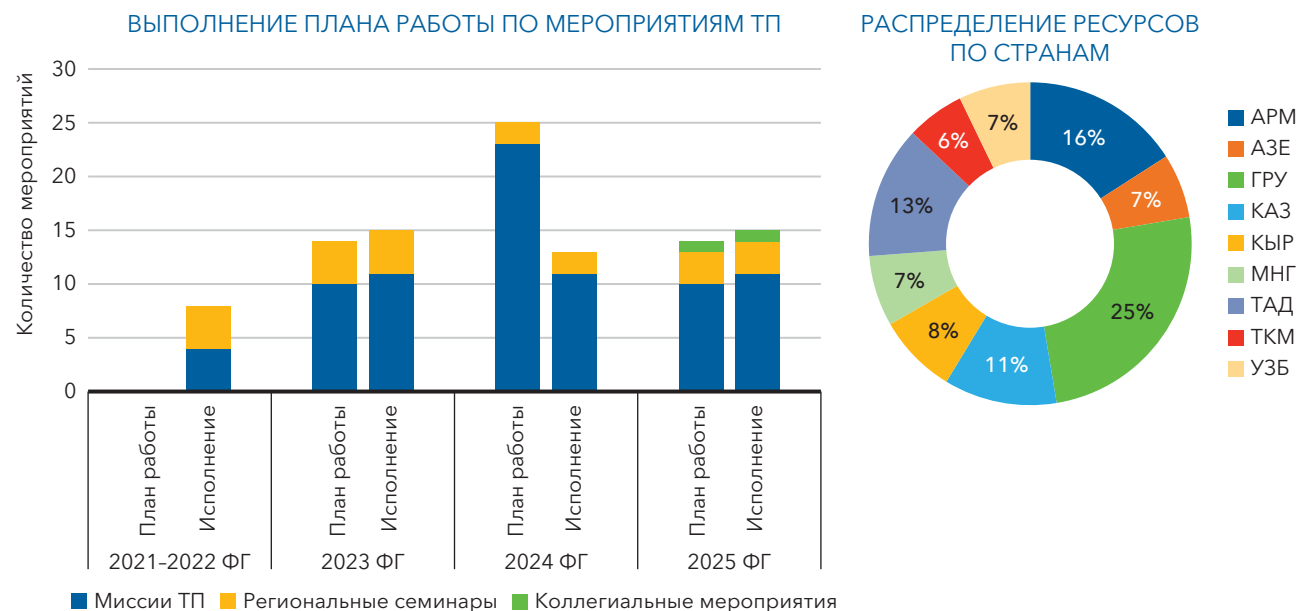
- **Укрепление механизмов управления и руководства.**

В отношении Грузии были разработаны рекомендации по совершенствованию информационных технологий и безопасности данных в системе управления рисками организаций (УРО) Службы доходов Грузии (СДГ) на основе результатов обзора Инструмента диагностической оценки налогового администрирования (ТАДАТ) за 2021 год. Рекомендации были направлены на снижение рисков и смягчение последствий нарушений системы безопасности и киберинцидентов посредством надежных процессов и стандартов управления информационной безопасностью. Кроме того, СДГ была оказана поддержка в модернизации кадровой политики (КП), связанной с управлением результатами деятельности, обучением и повышением квалификации персонала.

- **Поддержка текущей реформы налогового администрирования.**

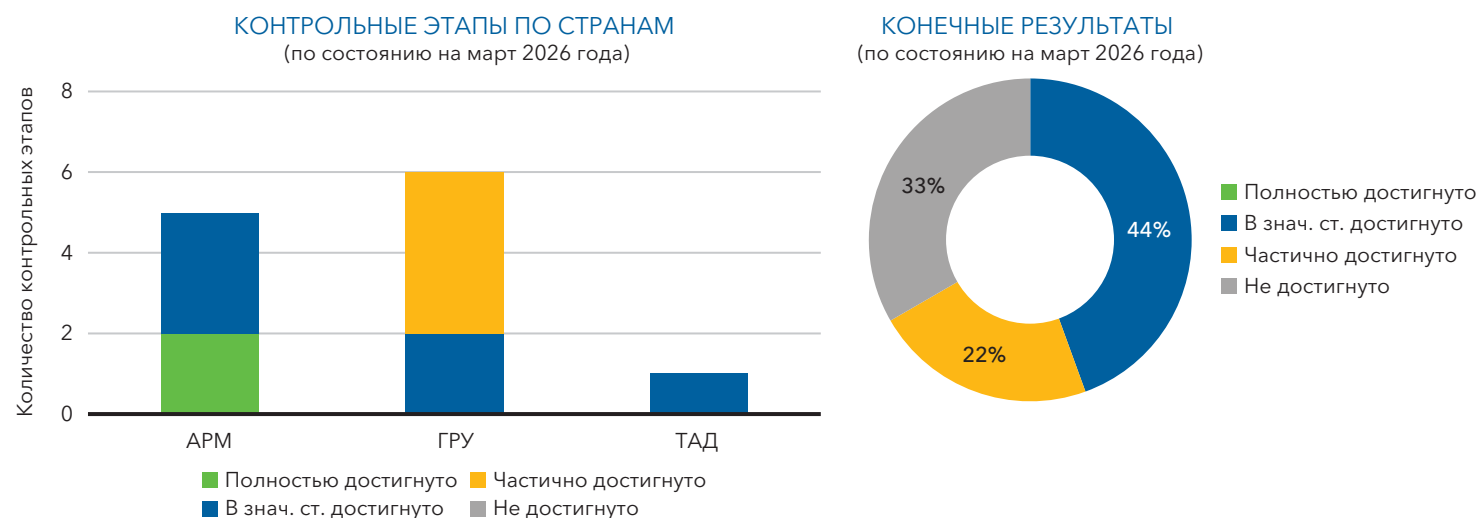
ЦТП-КЦАМ провел обзорные миссии в налоговые администрации Казахстана,

РИСУНОК 5. УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТНЫМИ ДОХОДАМИ: ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЧАСТИ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ ЭТАПОВ



Источник: ЦТП-КЦАМ

Источник: CDMAP



Источник: CDMAP

Источник: CDMAP

Кыргызской Республики и Таджикистана, предоставив рекомендации по отдельным направлениям реформ. ЦТП-КЦАМ оказал поддержку Грузии в повышении аудиторского потенциала СДГ и разработке плана аудиторских реформ. Вместе с ДБВ ЦТП-КЦАМ проводил совместное предоставление стратегических рекомендаций в Монголии, Таджикистане и Узбекистане, которые могут быть

дополнены поддержкой в их внедрении со стороны Центра. Налоговая служба Монголии (НСМ) получила консультации по методам разработки стратегического плана на 2025–2028 годы и рекомендации по расширению возможностей как ее инспекции по работе с крупными налогоплательщиками, так и процессов разрешения споров. В Таджикистане была рассмотрена среднесрочная программа

государственных доходов (СПГД) с упором на обязанности Налогового комитета (НК) и определением ключевых мер налогового администрирования в дополнение к инициативам СПГД. В Узбекистане обзор хода осуществления реформ выявил возможности для дальнейшего реформирования, уделив особое внимание акцизам, доходам и налогообложению коммерческой деятельности.

- **Содействие соблюдению налоговых норм.** В Армении для анализа структуры рисков электронной коммерции использовалась основа управления рисками несоблюдения налоговых норм (управления комплаенс-рисками (УКР)) МВФ. Это послужило фундаментом для разработки рекомендаций по налоговому контролю в сфере электронной коммерции в целях борьбы с несоблюдением норм. С учетом оценок разрывов в налоге на доходы корпораций был составлен план по повышению соблюдения налоговых норм. Для более эффективного отбора объектов аудиторских проверок была разработана модель машинного обучения, указывающая на потенциальный рост доходов компаний с высоким уровнем риска. Для внедрения основы УКР было проведено обучение менеджеров и разработаны рекомендации для сотрудников по управлению рисками и аудиту. ЦТП-КЦАМ также оказал поддержку в проведении мероприятия по коллегиальному обучению, в ходе которого эксперт из Грузии поделился опытом внедрения УКР.
- **Укрепление основных функций налоговых органов.** ЦТП-КЦАМ провел консультации с СДГ по вопросам совершенствования деятельности инспекции по работе с крупными налогоплательщиками (ИКН) и помог разработать график приоритетных действий по поддержке среднесрочной стратегии в области доходов страны (СССД). Кроме того, в целях подготовки к будущей оценке в Государственной налоговой службе Азербайджана была проведена учебная миссия по ТАДАТ. В Туркменистане было успешно предоставлено обучение по программе аудита, а также проведена обзорная

миссия по РП, что привело к новому взаимодействию.

- **Региональные семинары.** Проведение ряда региональных семинаров расширило и углубило изучение тем, охватываемых двусторонней ТП. Темы включали управление рисками несоблюдения налоговых норм (комплаенс-рисками), обучение по инструменту диагностической оценки налогового администрирования (ТАДАТ), налоговое администрирование в добывающих отраслях и знакомство с Международным исследованием администрирования государственных доходов (ISORA). Для обсуждения влияния цифровизации совместно с ДБВ в Узбекистане был проведен семинар на тему «Соблюдение налоговых норм в эпоху цифровых технологий», который позволил налоговым службам обменяться опытом и обсудить недавние реформы, в частности связанные с цифровизацией. Первый Форум руководителей (и их заместителей) органов управления бюджетными доходами, состоявшийся в Алматы, позволил получить представление о примерах региональной практики и способствовал взаимодействию между участниками, заложив прочную основу для будущих инициатив. В ходе обсуждений были использованы выводы, полученные в рамках исследований TADAT, ISORA и диагностических инструментов налоговой администрации и основы анализа пробелов в налогообложении (RAGAP), а также базовые данные по другим странам с формирующимся рынком. Темы для обсуждения на Форуме руководителей включали теневую экономику, цифровую трансформацию, кадровые риски, аналитику данных, налоговые стимулы, управление рисками

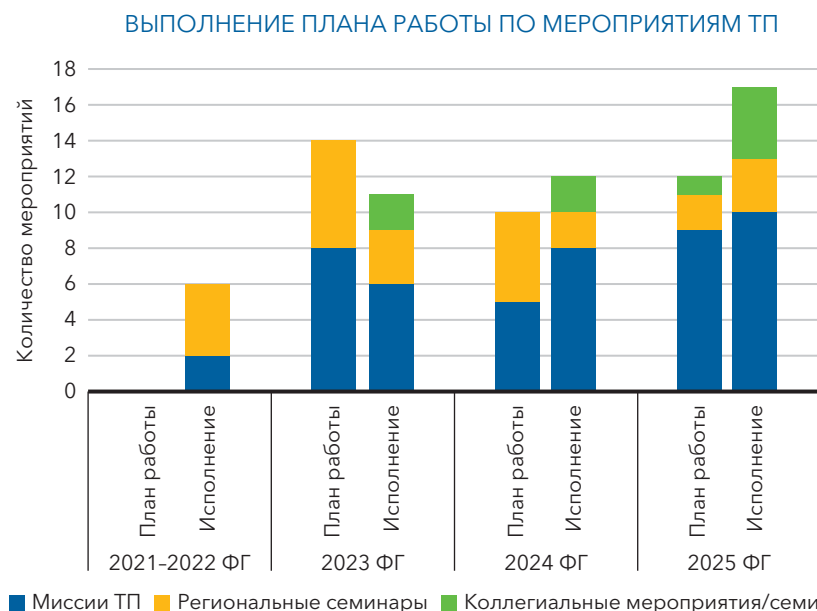
несоблюдения налоговых норм, региональный обмен информацией, налоговую грамотность, влияние изменения климата на налогообложение, а также структуру и автономию деятельности налоговых служб.

ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНЫЕ И ВАЛЮТНЫЕ ОПЕРАЦИИ

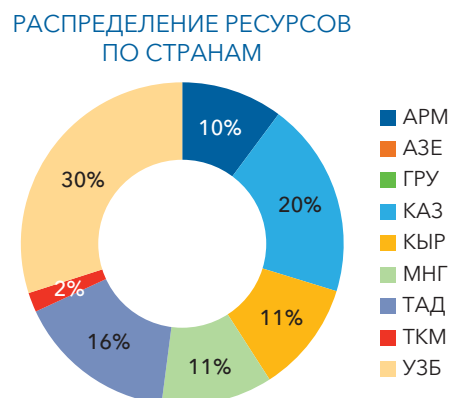
Направление работы в области денежно-кредитных и валютных операций было сосредоточено на совершенствовании проведения денежно-кредитной и валютной политики в центральных банках стран КЦАМ. В сотрудничестве с Департаментом денежно-кредитных систем и рынков капитала (ДДК) МВФ мероприятия по оказанию ТП и региональные взаимодействия осуществлялись посредством различных механизмов, ориентированных как на экспертов, так и на представителей руководства. Развитие потенциала охватывало широкий круг тем, включая совершенствование операционных основ и балансов, проведение денежно-кредитной политики, развитие межбанковского рынка, предоставление информации по вопросам денежно-кредитной политики, прозрачность и управление. Вопросы, находящиеся в центре внимания, и достижения включают следующие (Рисунок 6):

- **Укрепление процессов проведения денежно-кредитной политики.** Основной сферой содействия в области РП оставалась поддержка региональных центральных банков в совершенствовании их процессов проведения денежно-кредитной политики. ЦТП-КЦАМ предоставил поддержку в области РП для улучшения операционной практики, приведения основ в соответствие с международными стандартами и повышения эффективности передачи воздействия мер

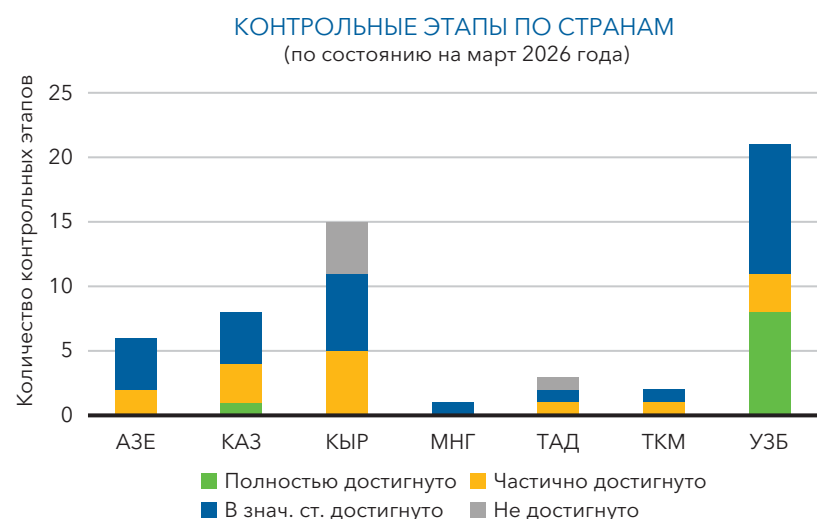
РИСУНОК 6. ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНЫЕ И ВАЛЮТНЫЕ ОПЕРАЦИИ: ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЧАСТИ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ ЭТАПОВ



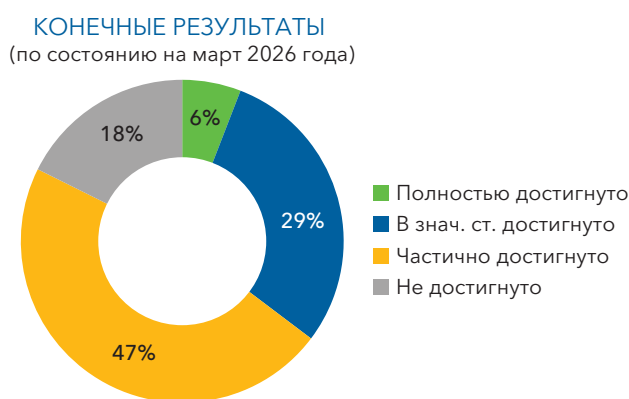
Источник: ЦТП-КЦАМ



Источник: CDMAP



Источник: CDMAP



Источник: CDMAP

политики. Эти усилия расширили возможности центральных банков по проведению денежно-кредитной политики и управлению ликвидностью в Казахстане, Узбекистане, Таджикистане и Кыргызской Республике. ЦТП-КЦАМ также оказал помощь центральным банкам в модернизации методов прогнозирования ликвидности. Внедрение нового инструмента прогнозирования ликвидности

укрепило технический потенциал и повысило качество прогнозирования ликвидности в Казахстане и Таджикистане. ЦТП-КЦАМ была проведена обзорная миссия в Центральном банке Туркменистана и составлена дорожная карта будущего сотрудничества в области денежно-кредитной и валютной политики, подчеркнув необходимость современной основы проведения политики,

а также повышения качества коммуникации и прозрачности. В Азербайджане мероприятия по РП способствовали существенному улучшению операционной основы Центрального банка, начиная с середины 2022 года. ЦТП-КЦАМ оказал значимую поддержку деятельности Банка Монголии (БМ) путем разработки инструмента для оценки его финансового состояния и обучения персонала методологиям стресс-тестирования

для эффективных стратегий рекапитализации, предусмотренных в будущем. Была укреплена основа экстренного предоставления ликвидности (ЭПЛ), что позволило усовершенствовать правовые и операционные процедуры и усилить межведомственную координацию.

- **Развитие межбанковского рынка.**

В Узбекистане ЦТП-КЦАМ оказал содействие Центральному банку в развитии межбанковского рынка РЕПО для усиления передачи воздействия денежно-кредитной политики на рыночные ставки. Межбанковский рынок отставал из-за обременительных торговых процессов и пробелов в инфраструктуре. ЦТП-КЦАМ предоставил рекомендации по решению этих вопросов, а также по укреплению денежно-кредитных операций в целом. В результате оборот на межбанковском рынке РЕПО существенно вырос с эквивалента 48,5 млн долларов США в 2022 году до 21,7 млрд долларов США в 2024 году (увеличение в 447 раз), и он продолжает расти. Также были обсуждены вопросы развития межбанковского рынка с центральными банками Казахстана и Кыргызской Республики.

- **Предоставление информации по вопросам денежно-кредитной политики, прозрачность и управление.** Центральные банки в регионе КЦАМ активно занимаются модернизацией порядка обеспечения прозрачности и коммуникации с целью приведения их в более близкое соответствие с передовой международной практикой. Данные усилия отражают растущее признание той важной роли, которую четкая, последовательная и имеющая перспективный характер коммуникация играет в повышении доверия к политике,

закреплении ожиданий и усилении эффективности передачи воздействия денежно-кредитной политики. В Азербайджане работа по укреплению информационной деятельности центрального банка привели к разработке комплексной стратегии, в рамках которой была улучшена основа коммуникации, уточнена роль подразделения по коммуникациям, а также были оптимизированы принципы коммуникации в условиях кризиса. Монголия при содействии штаб-квартиры МВФ и поддержки в области РП со стороны ЦТП-КЦАМ улучшила основу коммуникации центрального банка, определив основные области для дальнейшего совершенствования. Проведенный в марте 2025 года обзор Кодекса прозрачности для центральных банков в Национальном банке Казахстана, ознаменовал собой значительный прогресс в области прозрачности благодаря использованию инструментов ИИ и МО для сравнения эффективности коммуникации с аналогичными организациями. ТП в Казахстане также была направлена на модернизацию процесса принятия решений по денежно-кредитной политике и повышение эффективности функционирования Комитета по денежно-кредитной политике.

- **Региональные семинары и коллегиальные мероприятия** дополнили предоставление ТП за счет использования текущей работы, расширенного рассмотрения актуальных вопросов и обмена опытом. Темы семинаров охватывали концептуальные и операционные вопросы, включая операционные основы, инструменты денежно-кредитной политики, проведение денежно-кредитной политики, резервные требования, прогнозирование ликвидности,

валютные операции и балансы центральных банков. Коллегиальное обучение оказалось весьма плодотворным в улучшении процесса проведения политики. Национальным банком Грузии было организовано несколько программ профессионального обучения в Тбилиси для сотрудников центральных банков Узбекистана и Казахстана, а также отдельно для Кыргызской Республики. Участники извлекли пользу из опыта Грузии, приняли участие в обсуждениях по вопросам проведения денежно-кредитной политики, управления ликвидностью и валютных операций, а также наблюдали за аукционами по размещению ценных бумаг в режиме реального времени. В качестве примера межрегионального коллегиального обмена и сотрудничества с региональными центрами развития потенциала (РЦРП) можно привести организованный ЦТП-КЦАМ визит сотрудников Банка Лаосской Народно-Демократической Республики в Национальный банк Кыргызской Республики (НБКР). ЦТП-КЦАМ сотрудничает с ОВИ и штаб-квартирой МВФ в проведении флагманского ежегодного коллегиального семинара для практикующих экспертов из центральных банков стран КЦАМ. На коллегиальных встречах высокого уровня в сотрудничестве с Национальным банком Швейцарии и Немецким федеральным банком собирались заместители председателей и руководители департаментов/отделов для открытого и честного обмена мнениями касательно последних изменений, проблемных вопросов денежно-кредитной политики и новых тем в области РП.

ФИНАНСОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И НАДЗОР

Направление работы по финансовому регулированию и надзору усовершенствовало практику финансового регулирования и надзора в странах-членах, сосредоточив внимание на передовой международной практике и стандартах. К числу ключевых компонентов относятся корпоративное управление (КУ), Базельские основные принципы, а также выявление и контроль рисков со стороны надзорных органов. Также особое внимание было уделено специализированным темам, включая, среди прочего, внедрение МСФО 9, операции со связанными сторонами и киберриски. С момента открытия Центра мероприятия по данному направлению работы распространились на шесть стран, что привело к заметным результатам. К числу основных достижений относится продолжающееся взаимодействие в сфере риск-ориентированного надзора и его ключевых элементов в Монголии, Кыргызской Республике, Грузии и Казахстане, где надзорные органы принимали участие в семинарах, коллегиальных взаимодействиях, а также получали ТП в вопросах, находящихся в центре внимания, таких как надзор за конгломератами и МСФО 9.

Главный упор в рамках данного направления был сделан на совершенствование надзорных процессов в регионе и создание равных условий для официальных органов с точки зрения их соответствия Базельским принципам и другим международным нормам. В рамках мероприятий по РП ЦТП-КЦАМ было принято во внимание углубленное понимание трудностей, с которыми сталкиваются надзорные органы в регионе, рассмотрены нюансы и нормативно-правовая база, характерные для каждой страны,

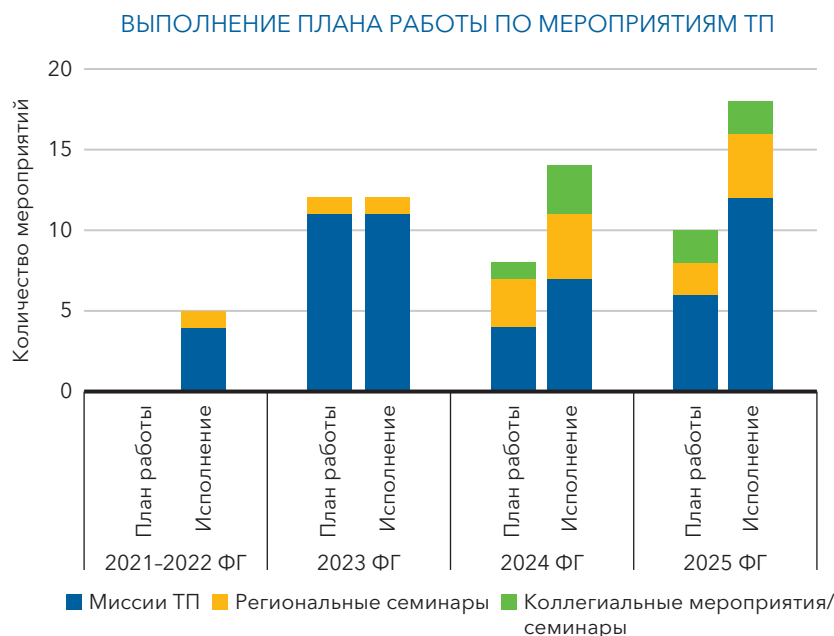
и предоставлена поддержка в области развития потенциала для достижения той же цели. Ключевые вопросы, находящиеся в центре внимания, и достижения за первые четыре года включали следующие (Рисунок 7):

- **Корпоративное управление (КУ).** Данная тема является основным предметом деятельности ЦТП-КЦАМ ввиду ее существенного влияния на безопасность и надежность банков и небанковских учреждений. В Монголии и Армении ЦТП-КЦАМ оказал помощь БМ и Центральному банку Армении (ЦБА) в совершенствовании их нормативной основы в отношении КУ. В ходе мероприятий по РП была оказана поддержка в разработке эффективных руководящих принципов по КУ, соответствующих Базельским принципам корпоративного управления для банков, а также в усилении надзора за банками в обеих юрисдикциях. ЦТП-КЦАМ также помог ЦБА проанализировать влияние процентного риска банковского портфеля (ПРБП) и инициировать сбор данных для оценки общего воздействия стандартного подхода на банки и систему.
- **Риск-ориентированный надзор и надзор за конгломератами.** В Азербайджане в результате пересмотра руководящих принципов управления рисками были выработаны рекомендации, которые привели к согласованию действующих в стране основ с международными стандартами, что позволило улучшить нормативно-правовую среду для банков. Семинар по цифровым банковским услугам укрепил возможности Центрального банка по надзору за новыми финансовыми технологиями и управлению операционными рисками.

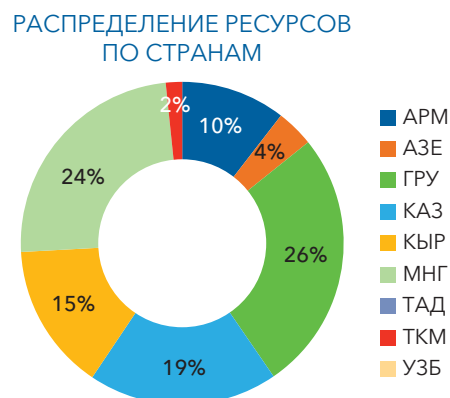
В Грузии семинар по кредитным рискам контрагента (КРК) оказал содействие Национальному банку Грузии во внедрении новых нормативных положений по КРК, что способствует формированию надежной политики надзора. Надзор за конгломератами создает трудности в связи с его многоотраслевым воздействием, требующим от надзорных органов учета несистематических рисков. В Казахстане ЦТП-КЦАМ оказал содействие Агентству по регулированию и развитию финансового рынка (АРРФР) в приведении его нормативно-правовой базы в соответствие с Принципами Совместного форума. В Туркменистане в ходе обзорной миссии по финансовому регулированию и надзору, состоявшейся в сентябре 2024 года, была разработана дорожная карта по предоставлению ТП, в которой были определены возможности для применения методов риск-ориентированного надзора и совершенствования нормативно-правовой базы. Рекомендации в отношении норм капитала и ликвидности, отвечающих Базельским принципам, наряду с принятием международных стандартов финансовой отчетности, направлены на укрепление общей финансовой основы.

- **Внедрение МСФО 9.** В регионе продолжается внедрение МСФО 9, что сопряжено с определенными трудностями, обусловленными их перспективным подходом, опорой на моделирование и ключевыми допущениями, учитывающими специфику каждой из юрисдикций. В рамках семинара по МСФО 9 НБКР был оснащен необходимыми инструментами для реализации основы по ожидаемым убыткам по кредитам, а также было разработано внутреннее руководство для сотрудников

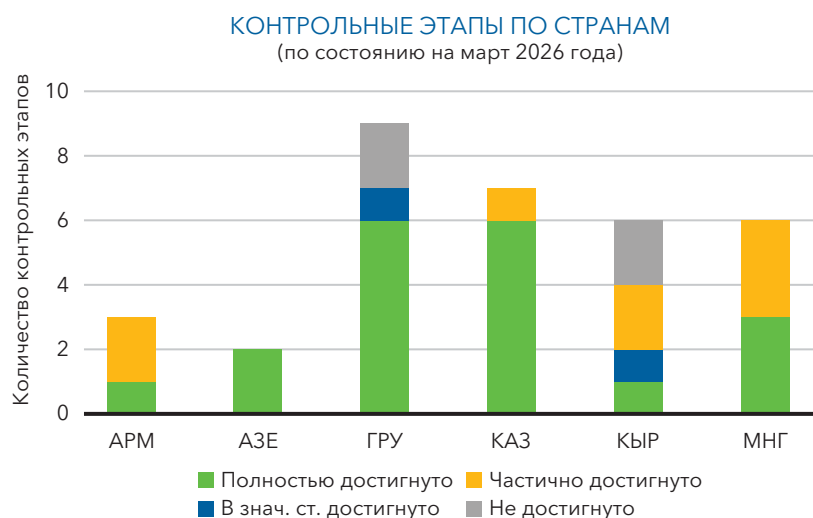
РИСУНОК 7. ФИНАНСОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И НАДЗОР: ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЧАСТИ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ ЭТАПОВ



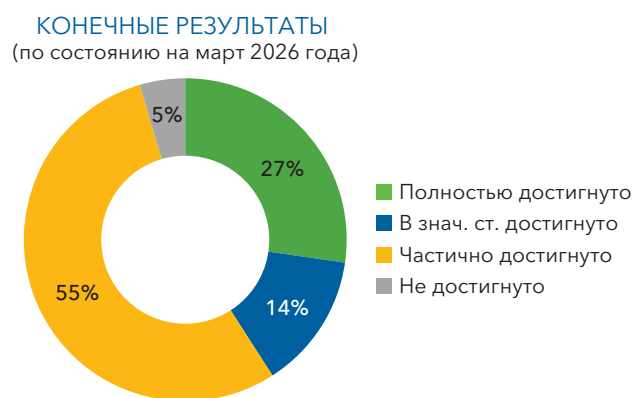
Источник: ЦТП-КЦАМ



Источник: CDMAP



Источник: CDMAP



Источник: CDMAP

надзорных органов. В ходе предоставления поддержки в области РП БМ были представлены основные аналитические выводы, что способствовало диалогу с участниками рынка и существенно расширило возможности в области риск-ориентированного надзора за счет интеграции Базельских основных принципов в надзорные процессы БМ.

- **Региональные семинары.** ЦТП-КЦАМ организовал ряд

региональных семинаров и менее масштабных коллегиальных мероприятий, объединив представителей надзорных органов для представления информации и приобретения экспертных знаний. На этих семинарах рассматривались различные темы, включая риск-ориентированный надзор, корпоративное управление, Базельские основные принципы, финансовые технологии и климатические риски, а

также проводилось изучение эффективного надзора за возникающими рисками. В рамках первого коллегиального заседания старших должностных лиц надзорных органов были обсуждены текущие события и трудности в сфере надзора и регулирования в регионе КЦАМ; особое внимание было уделено вопросам реализации, связанным с риск-ориентированным надзором, корпоративным управлением и смежными темами.

СТАТИСТИКА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ И СТАТИСТИКА ДОЛГА ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА

Основополагающая цель направления работы в области статистики государственных финансов (СГФ) и статистики долга государственного сектора (СДГС) заключается в укреплении потенциала стран в составлении налогово-бюджетной статистики в целях укрепления анализа экономической политики и поддержки надзора со стороны Фонда. Проекты были направлены на повышение общего качества и согласованности налогово-бюджетных данных и данных по долгу, создание бюджетных единиц и разграничение налогово-бюджетного сектора. Важнейшее значение имеет координация работы между учреждениями, участвующими в сборе и анализе данных. Для раскрытия синергетического эффекта некоторые мероприятия ЦТП-КЦАМ в странах, отвечающих установленным критериям, были реализованы совместно с мероприятиями, финансируемыми Трастовым фондом данных для принятия решений МВФ (D4D). Помимо региональных семинаров, во многих проектах в процесс предоставления двусторонней ТП были включены элементы обучения. Ключевые достижения и прогресс включают следующие (Рисунок 8):

- **Общее качество и согласованность налогово-бюджетных данных с международными стандартами.**

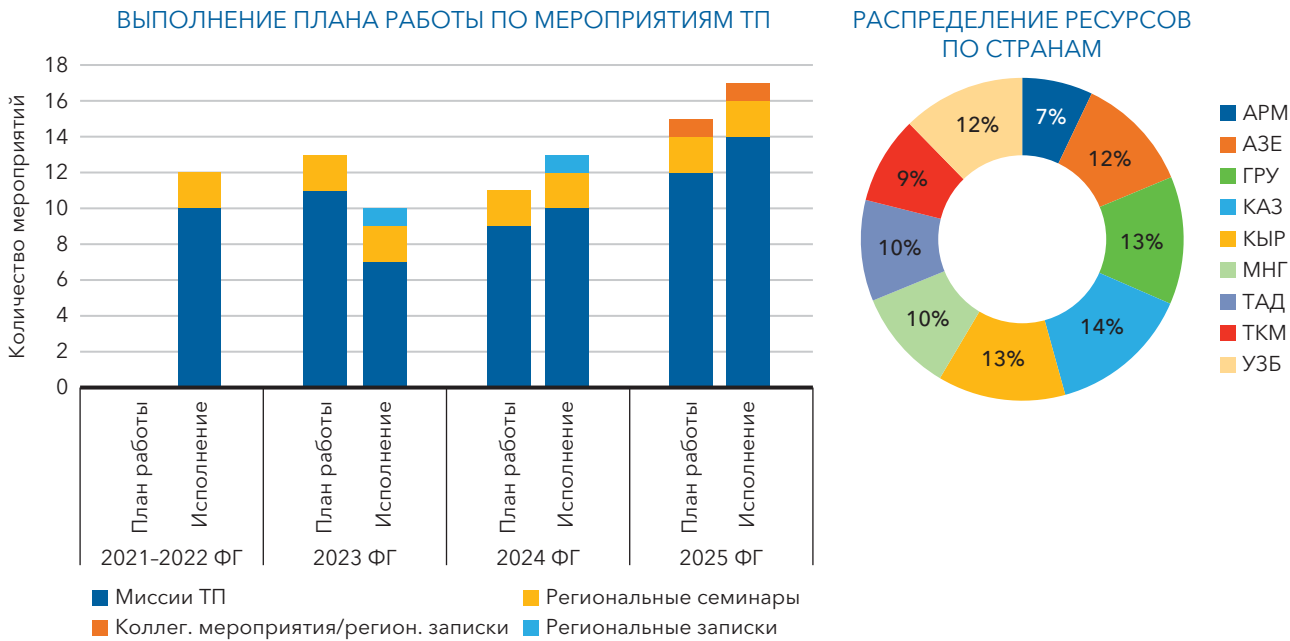
В ряде стран (Азербайджан, Казахстан, Кыргызская Республика, Монголия, Таджикистан) ЦТП-КЦАМ оказал помощь в завершении подготовки годовых и/или квартальных отчетов СГФ для МВФ, пересмотре запланированных представлений данных, обсуждении конкретных особенностей стран и решении сохраняющихся трудностей. Усовершенствованные наборы

данных имеют крайне важное значение для директивных органов, инвесторов и аналитиков, поскольку они предоставляют всеобъемлющую, сопоставимую и подробную информацию по различным аспектам государственных финансов. В Кыргызской Республике в рамках усилий по развитию потенциала было возобновлено регулярное распространение квартальных данных, а также была повышена согласованность между годовой и квартальной отчетностью по СГФ. В Монголии практическое обучение сотрудников новой команды Министерства финансов способствовало возобновлению регулярного составления и распространения СГФ и СДГС. В Таджикистане при поддержке ЦТП-КЦАМ началось регулярное распространение годовой и квартальной СГФ в соответствии с международными стандартами. Данная работа способствует повышению прозрачности в налогово-бюджетной сфере и оценке управления государственными финансами Таджикистана, а также содействуют принятию более эффективных решений в отношении мер политики. В Грузии ЦТП-КЦАМ оказал официальным органам поддержку в подготовке к представлению налогово-бюджетной отчетности для Европейской комиссии, что стало особенно важно после получения Грузией статуса кандидата на вступление в 2023 году. В Казахстане группа экспертов продолжила работу над заключениями Оценки прозрачности в бюджетно-налоговой сфере 2023 года, сосредоточившись на расширении охвата налогово-бюджетной отчетности с целью включения всего сектора государственного управления.

- **Разделение на секторы.**

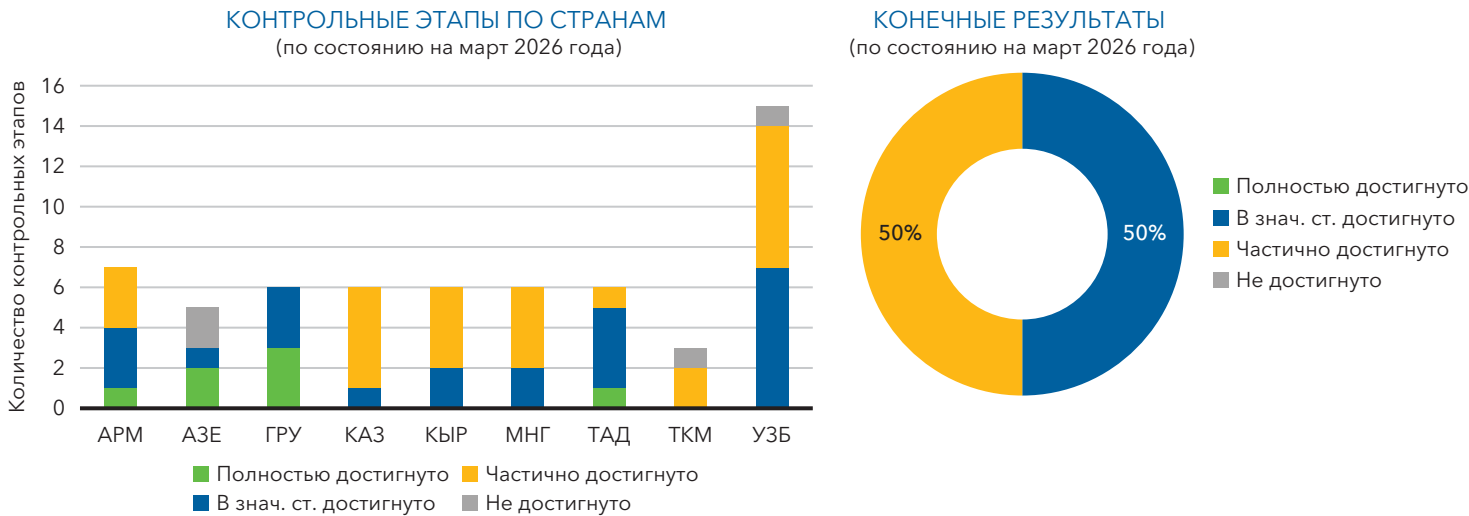
Надлежащее измерение налогово-бюджетного сектора имеет важное значение для принятия решений в области налогово-бюджетной политики и обеспечения прозрачности в налогово-бюджетной сфере. Проводится все большее число мероприятий по РП, связанных с отнесением ГП к секторам. Руководство МВФ по статистике государственных финансов 2014 года (РСГФ 2014 года) обеспечивает основу для классификации государственных субъектов на тех, которые включены в налогово-бюджетную статистику, и тех, которые являются частью частного сектора. Критерии классификации включают форму собственности, назначение (рыночные и нерыночные виды деятельности) и нормативно-правовую основу. ЦТП-КЦАМ работал с Грузией, Казахстаном, Монголией, Таджикистаном и Узбекистаном над определением перечня государственных предприятий, уделяя особое внимание крупнейшим предприятиям для интеграции их в налогово-бюджетную статистику. В Казахстане состоялось заседание высокого уровня, посвященное оптимизации методологий разделения по секторам в государственных учреждениях. В Таджикистане были начаты мероприятия по отнесению ГП к секторам в соответствии с международными стандартами в целях поддержки направления работы по управлению государственными финансами в отношении бюджетных рисков. В Узбекистане благодаря поддержке в области РП была усовершенствована классификация государственных структур, и было оказано содействие в оптимизации охвата сектора государственного управления в представлении

РИСУНОК 8. СТАТИСТИКА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ И СТАТИСТИКА ДОЛГА ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА: ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЧАСТИ КОНЕЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ ЭТАПОВ



Источник: ЦТП-КЦАМ

Источник: CDMAP



Источник: CDMAP

Источник: CDMAP

налогово-бюджетной отчетности. В целом надлежащая классификация государственных структур по секторам влияет на измеряемое сальдо бюджета и отношение государственного долга к ВВП. В Региональной записке, опубликованной в сентябре 2024 года, подробно изложены текущая ситуация и новые выводы в регионе КЦАМ.

- Институциональные механизмы.** Одним из результатов работы ЦТП-КЦАМ в регионе стало создание специализированных подразделений по СГФ в нескольких странах (Армения, Грузия, Монголия, Таджикистан, Узбекистан). Наличие достаточного потенциала и работа специализированного подразделения по СГФ являются

основополагающим условием для достижения других намеченных результатов. Такие независимые подразделения, если они будут эффективно функционировать в структуре государственного органа, будут весьма полезны для обеспечения качества налогово-бюджетной статистики каждой страны.

- **Региональные семинары:**

ЦТП-КЦАМ проводит от двух до трех региональных семинаров по СГФ/СДГС в год. Семинары помогают участникам лучше понять концептуальные основы СГФ и СДГС, представленные в РСГФ 2014 года и Руководстве по статистике долга государственного сектора для составителей и пользователей (РСДГС 2011 года). Некоторые семинары были посвящены более продвинутым и узконаправленным темам, таким как учет по методу начисления и интеграция отчетности ГП в налогово-бюджетную статистику. В ходе семинаров был рассмотрен опыт стран за пределами региона, в том числе экспертные знания представителей других РЦРП. Результаты предварительного и итогового тестирования продемонстрировали существенный успех в усвоении материалов.

- **Региональные записки.** Целью составления региональных записок является усиление коллегиального обучения, распространение информации о передовой практике среди членов ЦТП-КЦАМ и поддержка в проведении надзора со стороны МВФ. В первой Региональной записке были представлены сведения о налогово-бюджетной статистике в регионе КЦАМ с различных точек зрения: (i) институциональной среды, (ii) составления данных и (iii) охвата и практики распространения данных. Во второй Записке основное внимание уделялось общим аспектам применяемой в регионе практики в отношении разграничения секторов государственных структур, а также систематизации выводов, полученных в ходе деятельности по РП в сфере СГФ и СДГС. В третьей Записке рассматривались общепринятая

практика, применяемая странами КЦАМ в отношении их налогово-бюджетной отчетности, и приведение национальных концепций в соответствие с международными стандартами.

СТАТИСТИКА РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА

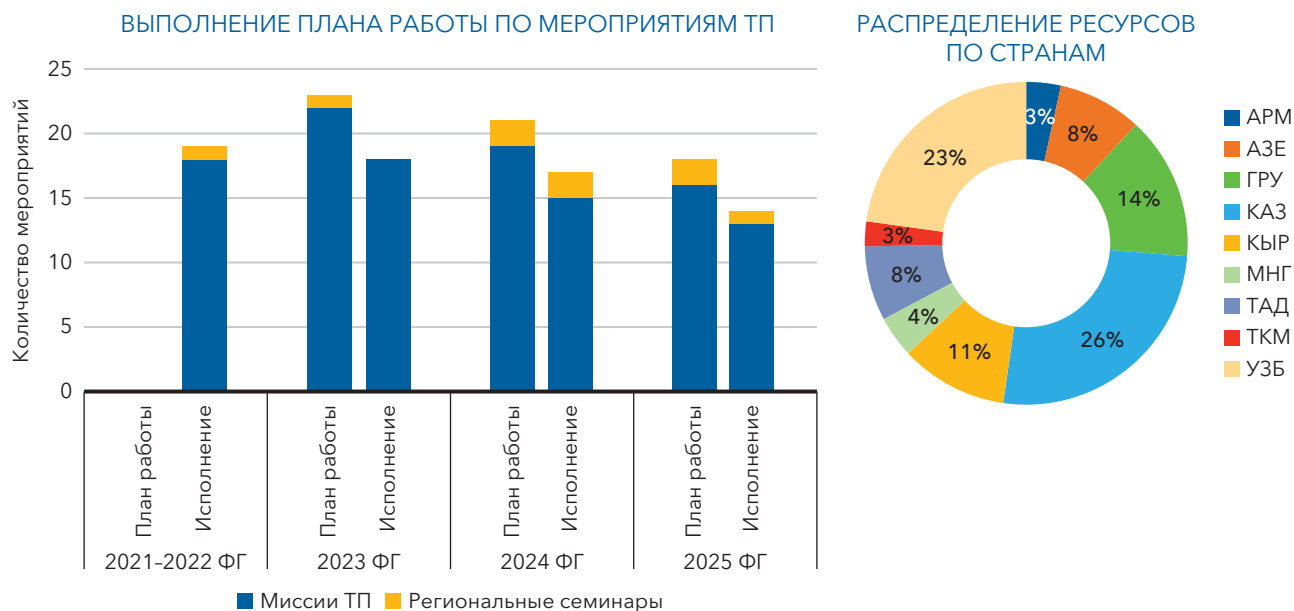
Направление работы по статистике реального сектора сосредоточено на совершенствовании процесса составления и распространения национальных счетов и статистики цен в соответствии с международно признанными статистическими стандартами для содействия принятию решений в области экономической политики на основе фактических данных. Мероприятия по РП были направлены на улучшение качества годовых и квартальных национальных счетов и статистики цен, включая разработку данных сканирования для составления индекса потребительских цен (ИПЦ). Ключевые достижения включают следующие (Рисунок 9):

- **Годовые национальные счета.** ЦТП-КЦАМ оказал содействие Национальной службе статистики Грузии («Сакстат») в оптимизации годовых счетов нефинансового сектора, что привело к успешному составлению счетов за 2023 год, опубликованных в декабре 2024 года. Поддержка в области РП также была сосредоточена на измерении ненаблюдаемой экономики для соответствия критериям членства в ЕС, включая обучение по международным стандартам. Поддержка со стороны ЦТП-КЦАМ позволила Национальному статистическому управлению Монголии перейти от метода фиксированной базы к цепным показателям объема для ВВП. В Таджикистане ЦТП-КЦАМ предоставил рекомендации по дальнейшему совершенствованию источников данных для

составления финансовых счетов. Следуя рекомендациям миссий по ТП, проведенных ЦТП-КЦАМ, Агентство статистики при Президенте Республики Узбекистан (АС) провело несколько обследований с целью улучшения показателей ненаблюдаемой экономики. Результаты обследований показали, что истинный размер ненаблюдаемой экономики в некоторых секторах услуг больше, чем предполагалось при более ранних оценках. На основе новых источников данных АС обновило валовую добавленную стоимость (ВДС) этих видов деятельности за 2009-2023 годы. В результате корректировки номинальный уровень ВВП увеличился примерно на 10-12 процентов, тогда как максимальное изменение темпов роста реального ВВП составило 0,8 процентных пункта. В Туркменистане мероприятия по РП ЦТП-КЦАМ внесли вклад в оценки экономического роста МВФ.

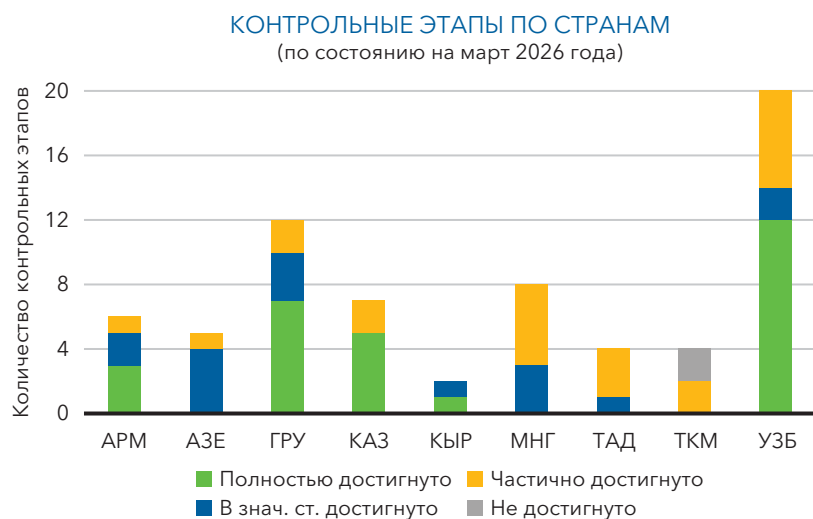
- **Квартальные национальные счета.** В Азербайджане Государственный комитет по статистике завершает внедрение цепных временных рядов квартального ВВП в соответствии с передовой международной практикой. Обзор, проведенный в феврале 2025 года, подтвердил готовность к публикации квартального ВВП со стороны производства, а также продолжающиеся улучшения в отношении ВВП по расходам. В Казахстане Бюро национальной статистики опубликовало дискретные квартальные ВВП в декабре 2024 года, что ознаменовало значительный прогресс в области национальных счетов. Национальный банк Казахстана использует эти оценки для разработки мер макроэкономической политики и прогнозирования ВВП.

РИСУНОК 9. СТАТИСТИКА РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА: ЭФФЕКТИВНОСТЬ В ДОСТИЖЕНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ ЭТАПОВ



Источник: ЦТП-КЦАМ

Источник: CDMAP



Источник: CDMAP

КОНЕЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
(по состоянию на март 2026 года)



Источник: CDMAP

В Кыргызстане миссии по развитию потенциала от ЦТП-КЦАМ помогли выявить недостатки в источниках квартальных данных и разработать долгосрочный план по улучшению сбора и пересмотра данных, повышая надежность национальных счетов. В Узбекистане благодаря предоставленной технической помощи было усовершенствовано составление дискретного квартального ВВП, также были

опубликованы экспериментальные цепные временные ряды в 2022 году.

- **Индексы цен.** ЦТП-КЦАМ оказал содействие государствам-членам в разработке или совершенствовании различных индексов цен: индексов потребительских цен (ИПЦ), индексов цен производителей (ИЦП), экспортно-импортных цен (ИЭИЦ) и индекс цен на

жилищную недвижимость (ИЦЖН). ЦТП-КЦАМ оказал поддержку Бюро национальной статистики Казахстана в разработке статистики ИПЦ с использованием данных сканирования. ЦТП-КЦАМ также оказал поддержку Национальной службе статистики Грузии в модернизации расчета ИПЦ с использованием данных сканирования. В Узбекистане методы составления и охват индекса цен производителей

были расширены и теперь включают сельское хозяйство и строительство. В Азербайджане деятельность по развитию потенциала была сосредоточена на дальнейшей разработке дефляторов экспортных и импортных цен путем перехода к гибридной методологии ИЭИЦ в соответствии с Руководством по индексам экспортных и импортных цен 2009 года.

- **Региональные семинары.**

ЦТП-КЦАМ ежегодно проводит региональные семинары, охватывающие широкий круг тем. От обсуждения системы национальных счетов до более специализированных тем, включая таблицы ресурсов и использования (ТРИ), высокочастотные индикаторы и измерение неформальной экономики. В первом заседании Коллегиальной сети высокого уровня в области статистики приняли участие председатели и заместители председателей и директора департаментов статистических ведомств. На данном заседании был представлен обзор запланированных обновлений статистических руководств, оказана помощь в подготовке официальных органов государств-членов к их внедрению в будущем, а также укреплено региональное сотрудничество. Определены следующие направления дальнейшего развития: (i) укрепление институциональных механизмов в области статистики и больших данных; (ii) внедрение обновлений в статистические руководства; и (iii) развитие климатической статистики. Второй круглый стол высокого уровня был посвящен разработке стратегии внедрения *Системы национальных счетов 2025 года (СНС-2025)* и 7-го издания *Объединенного руководства по платежному балансу* (РПБ7).

РЕГИОНАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Охват ЦТП-КЦАМ был расширен через региональные и страновые мероприятия: в онлайн, очном и гибридном формате. ЦТП-КЦАМ сотрудничает с департаментами МВФ, партнерами по развитию и государствами-членами для освещения новых тем и других вопросов, актуальных для региона, включая вопросы надзорной деятельности МВФ или приоритеты в рамках программ. Хотя официальные органы обычно предпочитают очные встречи, виртуальные мероприятия оказались эффективным и экономичным форматом для коротких презентаций и обсуждений, которые содействуют расширению количества участников и дополняют очные мероприятия по РП. Благодаря адаптированному подходу к обучению ЦТП-КЦАМ может применять различные форматы: вебинары, исследовательские семинары, региональные семинары, коллегиальное обучение высокого уровня, коллегиальное обучение в небольших группах и прикомандирования (ознакомительные визиты). Цели этих мероприятий и основные достижения:

- **Вебинары** охватывают широкий круг новых вопросов, включая темы, связанные с цифровизацией, ЦВЦБ, климатом, гендером и перспективами регионального развития. Вебинары содействуют распространению знаний по темам, демонстрируют новые аналитические инструменты и позволяют получать обратную связь.
- **Исследовательские семинары** позволяют официальным органам и сотрудникам МВФ представлять аналитическую работу, актуальную для региона. Они делятся последними результатами исследований, предоставляют возможности для обратной связи,

способствуют развитию навыков и помогают участникам оставаться в курсе последних аналитических разработок. В условиях высокой неопределенности темы макроэкономического моделирования вызывают значительный интерес.

- **На региональных семинарах,** организованных совместно с ДРП, рассматривались, такие темы, как ЦВЦБ, вопросы управления и коррупции, климатические и макроэкономические вопросы, вопросы устойчивости долга и управления долгом. Они играют важную роль в обмене знаниями, наращивании навыков, развитии сотрудничества и налаживании контактов.
- **Круглые столы и встречи высокого уровня.** В сотрудничестве с советниками ЦТП-КЦАМ и штаб-квартирой МВФ эти инициативы получили значительный импульс. Они укрепляют обмен опытом между директивными органами и предоставляют возможности для коллегиального обучения. ЦТП-КЦАМ организовал две очные встречи высокого уровня по макробюджетным и бюджетным вопросам, две встречи по статистике, два круглых стола по денежно-кредитной политике с участием Национального банка Швейцарии (НБШ) и Немецкого федерального банка (НФБ), форум руководителей органов управления бюджетными доходами и круглый стол для органов банковского надзора. ЦТП-КЦАМ также присоединился к коллегиальному семинару, организованному ОВИ и ДБВ для практикующих экспертов из центральных банков. В рамках обучения для старших должностных лиц из Казахстана участникам была предоставлена обновленная информация по отдельным

вопросам экономической политики; данное мероприятие также способствовало развитию сотрудничества между учреждениями. Непрерывные инновации остаются приоритетом ЦТП-КЦАМ.

- **Коллегиальные мероприятия в небольших группах и прикомандирования.** Такие мероприятия интегрированы в двустороннюю ТП и способствуют практическому обучению, о чем свидетельствуют визиты представителей Центрального банка Армении в Национальный банк Швейцарии, а также представителей Казахстана,

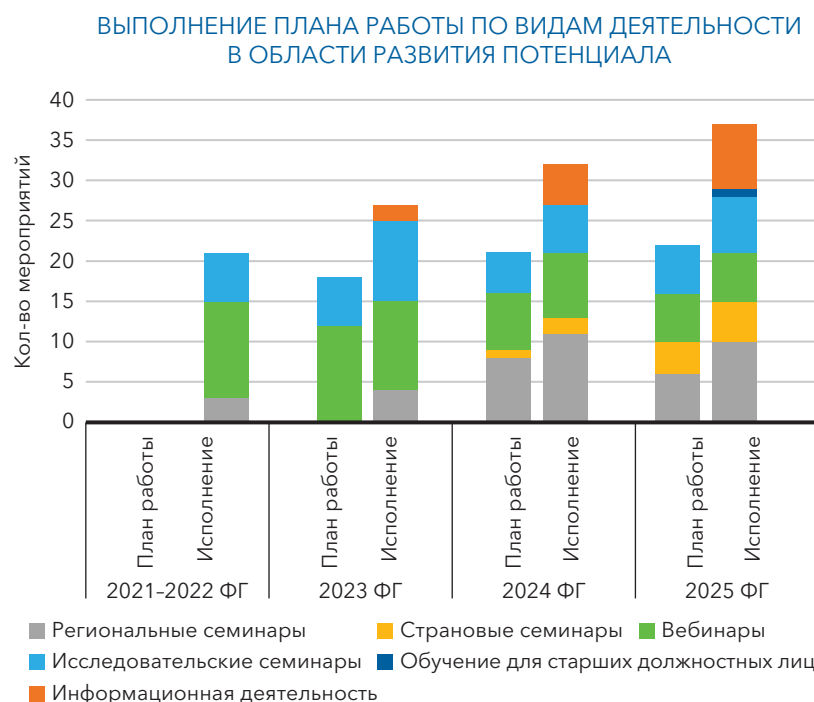
Кыргызской Республики и Узбекистана в Национальный банк Грузии.

- Как мероприятия высокого уровня, так и коллегиальные мероприятия технического уровня, продвигаемые ЦТП-КЦАМ, содействуют **трансграничному сотрудничеству** между государствами-членами. ЦТП-КЦАМ будет систематически расширять свои коллегиальные мероприятия и региональную поддержку по РП, особенно в тех случаях, когда имеют значение трансграничные соображения. В дополнение к этому государства-члены могут рассматривать

возможность подачи совместных запросов для разрешения трансграничных вопросов, требующих технической помощи ЦТП-КЦАМ МВФ.

Региональные мероприятия получили высокую оценку: средний рейтинг региональных семинаров в 2025 финансовом году составил 4,7 (по шкале от 1 до 5, где 5 – наивысшая оценка), а вебинаров и виртуальных исследовательских семинаров – 4,6. В целом, с учетом всех мероприятий, ЦТП-КЦАМ охватил более 4000 уникальных неповторяющихся участников (см. Рисунки 10 и 11).

РИСУНОК 10. РЕГИОНАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ЗА 2021–2025 ФГ



Источник: ЦТП-КЦАМ

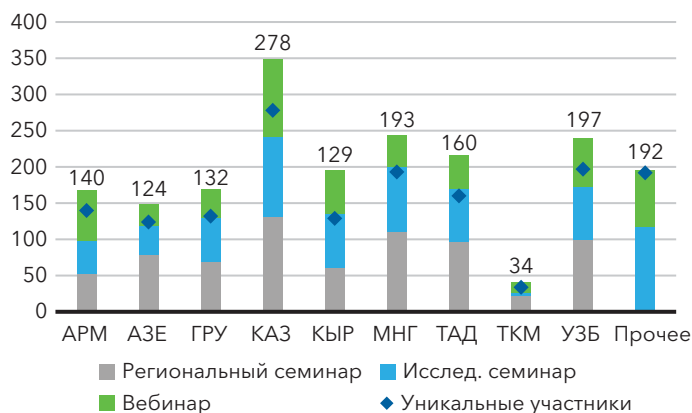
РИСУНОК 11. УЧАСТИЕ В РЕГИОНАЛЬНЫХ СЕМИНАРАХ И ВИРТУАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ ПО РП

Региональные мероприятия ЦТП-КЦАМ в 2025
ФГ насчитали более 1500 участников

4000 участников с момента создания ЦТП-КЦАМ в 2021 году

УЧАСТИЕ ВО ВСЕХ РЕГИОНАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ, 2025 ФГ

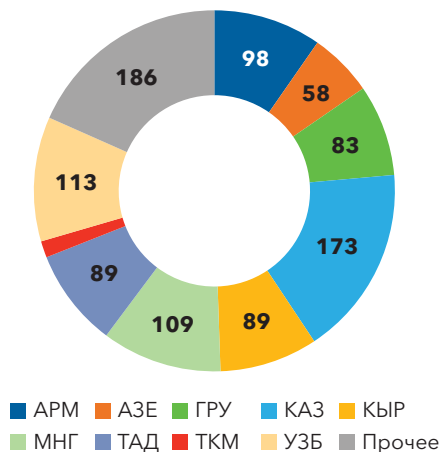
Общее количество уникальных участников: 1552



...активное участие в виртуальных мероприятиях в 2025 ФГ

УЧАСТИЕ В ВИРТУАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ, 2025 ФГ

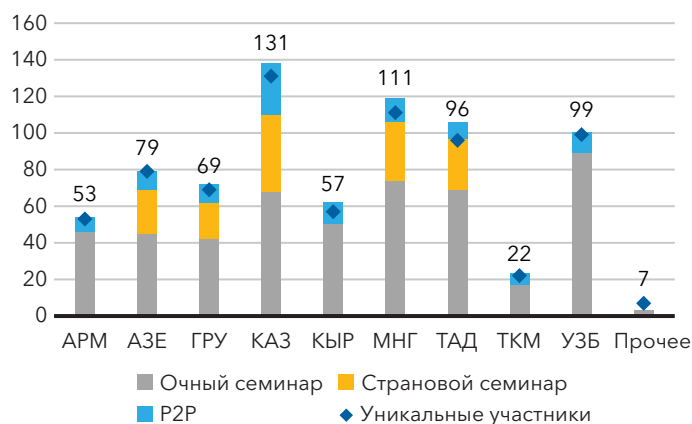
Общее количество уникальных участников: 987



...более 700 участников в очных мероприятиях
ЦТП-КЦАМ в 2025 ФГ

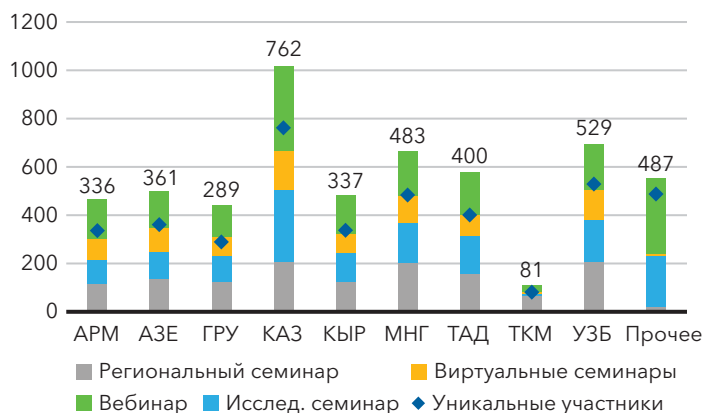
УЧАСТИЕ В РЕГИОНАЛЬНЫХ СЕМИНАРАХ, 2025 ФГ

Общее количество уникальных участников: 723



УЧАСТИЕ ВО ВСЕХ РЕГИОНАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ, 2021-2025 ФГ

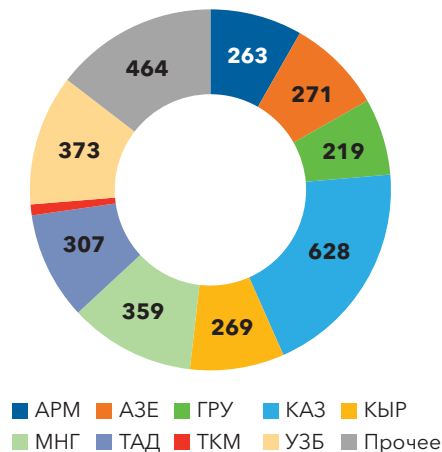
Общее количество уникальных участников: 4003



...более 3000 участников в виртуальных мероприятиях

УЧАСТИЕ В ВИРТУАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ, 2021-2025 ФГ

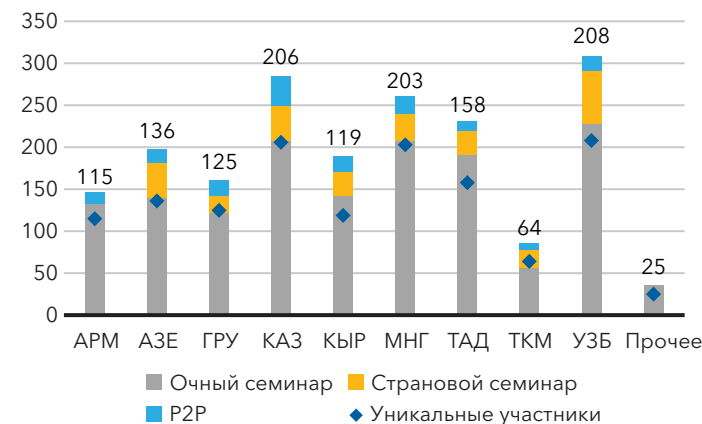
Общее количество уникальных участников: 3126



...все страны региона получили выгоду
от очных мероприятий ЦТП-КЦАМ

УЧАСТИЕ В РЕГИОНАЛЬНЫХ СЕМИНАРАХ, 2021-2025 ФГ

Общее количество уникальных участников: 1357





ПРОМЕЖУТОЧНАЯ ВНЕШНЯЯ ОЦЕНКА: ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ

Промежуточная внешняя оценка охватила деятельность ЦТП-КЦАМ по РП с момента создания Центра в феврале 2021 года до сентября 2024 года. Цель оценки – содействовать подотчетности, а также предоставить информацию для дальнейшего укрепления будущей деятельности по РП, с акцентом на повышение согласованности и эффективности. Оценка была направлена на определение факторов, обуславливающих достигнутый успех, а также на поиск альтернативных подходов, которые могли бы улучшить предоставление помощи по РП.

Команда, проводившая оценку, учла обстоятельства, связанные с деятельностью ЦТП-КЦАМ за последние три года. Такие обстоятельства включают факт того, что ЦТП-КЦАМ был создан в виртуальном формате и смог начать проведение очных мероприятий по РП только в середине 2022 года, а также то, что страны региона в этот период столкнулись с множеством потрясений и значительной глобальной неопределенностью. В кратком содержании результатов оценки отмечается следующее:

ЦТП-КЦАМ внес значительный вклад в развитие потенциала официальных органов, являющихся получателями помощи, почти во всех государствах-членах, а также практически по всем направлениям работы и проектам. Деятельность ЦТП-КЦАМ по наращиванию потенциала посодействовала официальным органам, получателям помощи, в различных областях, и такая содействие обещает иметь долгосрочную ценность. Одним из заметных исключений является отсутствие прогресса у некоторых органов-получателей в области управления бюджетными доходами. Сейчас ЦТП-КЦАМ устраняет эту проблему благодаря усилиям нового советника по вопросам управления бюджетными доходами. Остаются вопросы в области обеспечения устойчивости по всем направлениям деятельности ЦТП-КЦАМ. Это связано главным образом с высокой текучестью кадров в официальных органах, хотя слабая вовлеченность и недостаточная поддержка со стороны официальных органов-получателей помощи также остаются частой проблемой.

Качественная стратегия и операционное управление ЦТП-КЦАМ значительно посодействовали успеху Центра.

Начальный этап становления ЦТП-КЦАМ в условиях множества внешних потрясений был хорошо организован, хотя эти потрясения частично сократили первоначальный импульс и воздействие, которое могло бы быть достигнуто в более стабильный период. Работа Координационного комитета ЦТП-КЦАМ (КК) в целом эффективна, хотя могут быть предприняты усилия для более активного взаимодействия с другими партнерами по развитию и обеспечения присутствия соответствующих делегатов. ЦТП-КЦАМ и штаб-квартира МВФ выстроили эффективное сотрудничество, четко распределив направления работы и добившись синергии, которая приносит ощутимую пользу государствам-получателям. Помимо проектов ТП, ЦТП-КЦАМ активно развивает сеть региональных экспертов через вебинары, исследовательские семинары, региональные семинары и базу краткосрочных экспертов. В целом эти усилия успешны, хотя остаются возможности для улучшения в части логистики,

процессов и организации. При этом организация региональных семинаров и коллегиальных мероприятий стала одной из сильных сторон ЦТП-КЦАМ. Эти инициативы существенно способствуют повышению потенциала органов стран-получателей и распространению знаний в регионе, дополняя проекты технической помощи ЦТП-КЦАМ.

Оценка включала десять рекомендаций, касающихся: снижения последствий высокой текучести кадров в официальных органах-получателях; более активного использования альтернативных форматов предоставления помощи; усиления отчетности по СУР; повышения согласованности работы с партнерами; пересмотра роли КК. Ответ ЦТП-КЦАМ и предлагаемые меры по их устранению изложены

в Приложении I. ЦТП-КЦАМ планирует отчитаться перед КК о реализации рекомендаций.

Рекомендации предназначены для информирования стратегии на следующие пять лет. ЦТП-КЦАМ планирует адаптировать и совершенствовать стратегию предоставления технической помощи, эффективно используя весь спектр форматов – онлайн, виртуальный, очный и смешанный. ЦТП-КЦАМ также намерен укреплять вовлеченность стран, обсуждая ожидаемые результаты проектов по развитию потенциала на раннем этапе с соответствующими должностными лицами и используя технологии для последующего взаимодействия между миссиями. Центр будет уделять особое внимание направлениям работы и странам, где результаты проявляются более постепенно. Деятельность

будет ориентирована на сотрудников официальных органов всех уровней – младший, средний и высший – для обеспечения вовлеченности, динамики и реализации. Поскольку современные проблемы слишком сложны для решения одной страной, а обмен опытом и развитие партнерских отношений приносит очевидные преимущества, ожидается, что коллегиальное обучение и региональные мероприятия будут играть еще более важную роль, включая тесное сотрудничество со штаб-квартирой МВФ и партнерами по развитию. Учитывая высокий спрос на РП, планируется как можно скорее расширить деятельность ЦТП КЦАМ, путем привлечения ресурсов в наиболее востребованные направления РП и открытие дополнительных приоритетных направлений работы.

РАЗДЕЛ II

АКТУАЛЬНОСТЬ ПОДДЕРЖКИ ЦТП-КЦАМ ДЛЯ РЕГИОНА



РЕАГИРОВАНИЕ НА РЕГИОНАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ В ОБЛАСТИ МАКРОЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА

ПОСЛЕДНИЕ СОБЫТИЯ И СРЕДНСРОЧНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

Экономический рост в регионе КЦА остается устойчивым, несмотря на высокую глобальную политическую неопределенность. В годы после пандемии COVID экономическая активность во многих странах КЦА оказалась выше ожиданий многих наблюдателей. Это произошло, несмотря на негативные прогнозы, главным образом из-за косвенных последствий войны в Украине, более сильного, чем предполагалось, внутреннего спроса и инвестиций в инфраструктуру. Хотя инфляция снизилась с рекордных значений,

наблюдавшихся сразу после COVID, она оставалась высокой в некоторых странах. Налогово-бюджетная ситуация в регионе различается между странами экспортерами и импортерами нефти. Страны-импортеры нефти продолжили бюджетную консолидацию после пандемии, главным образом за счет сокращения государственных расходов, что привело к снижению уровня государственного долга ниже 40 процентов ВВП. Напротив, некоторые страны-экспортеры нефти приняли более мягкую налогово-бюджетную политику; однако уровень государственного долга

во всех трех странах-экспортерах нефти (Азербайджан, Казахстан и Туркменистан) остается ниже 25 процентов ВВП. Снижение цен на нефть с недавних высоких уровней уменьшило профицит счета текущих операций у стран-экспортеров нефти.

При текущих мерах политики среднесрочные перспективы роста для региона КЦАМ остаются благоприятными, хотя ожидается замедление до примерно 4 % в среднесрочной перспективе. Это связано с умеренным ростом добычи углеводородов и постепенным

ТАБЛИЦА 2. ГОСУДАРСТВА-ЧЛЕНЫ ЦТП-КЦАМ: ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Страна	Численность населения (2024 год, в миллионах)	ВВП на душу населения (в ППС на 2021 год, доллары США)	Индекс ИРЧП (оценка и мировой рейтинг, 2023 год)
Армения	2,96	20 552	0,811 (69)
Азербайджан	10,25	21 980	0,789 (81)
Грузия	3,69	24 860	0,844 (57)
Казахстан	20,13	36 716	0,837 (60)
Кыргызская Республика	7,08	7 193	0,720 (117)
Монголия	3,54	16 706	0,747 (104)
Таджикистан	10,19	4 940	0,691 (128)
Туркменистан	6,60	23 639	0,764 (95)
Узбекистан	36,93	10 297	0,740 (107)

Источники: МВФ, Всемирный банк

исчезновением положительных косвенных эффектов, вызванных войной в Украине (см. Таблицу 2, График 12). Ожидается рост государственных расходов на оборону, инфраструктуру и социальные программы. В то же время реформы, направленные на расширение налоговой базы и улучшение сбора доходов,

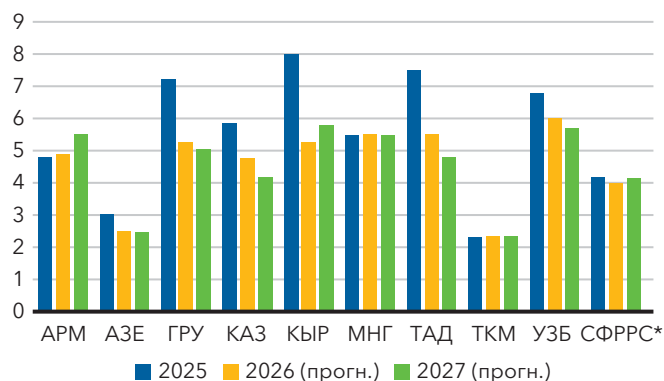
должны удерживать государственный долг на стабильной траектории в среднесрочной перспективе.

Хотя глобальная неопределенность и геополитическая напряженность пока оказали лишь ограниченное влияние на регион КЦА, риски для прогноза остаются высокими. Более сильное, чем ожидалось,

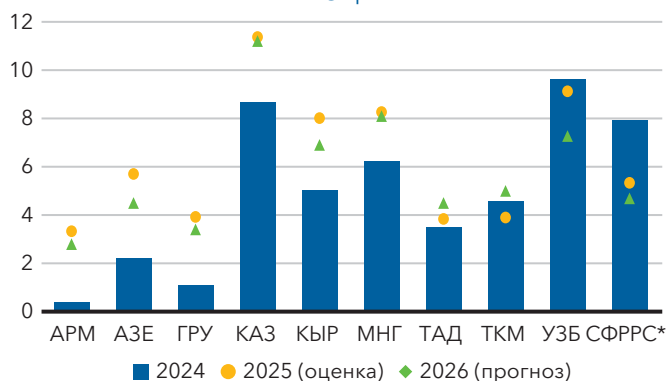
инфляционное давление из-за повышения тарифов может вынудить центральные банки ужесточить денежно-кредитную политику сильнее, чем предполагается в базовом сценарии. Регион КЦА остается уязвимым к продолжающейся войне в Украине, при этом риски тесно связаны со сроками и характером

РИСУНОК 12. ПОСЛЕДНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СОБЫТИЯ И ПРОГНОЗЫ ДЛЯ СТРАН ЦКАМ

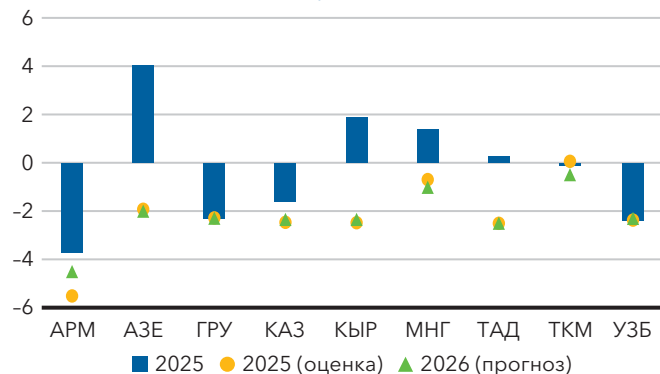
РОСТ РЕАЛЬНОГО ВВП, В ПРОЦЕНТАХ



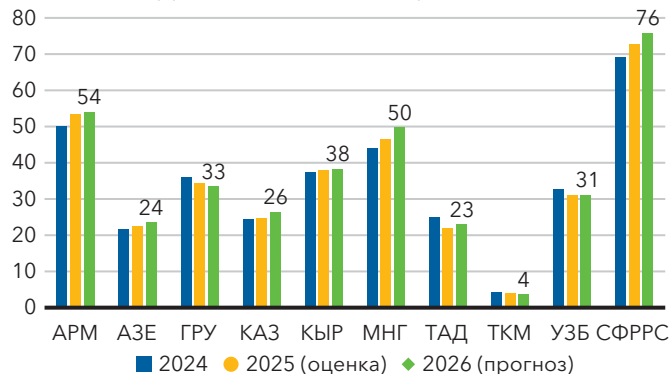
УРОВЕНЬ ИНФЛЯЦИИ (СРЕДНИЙ ЗА ПЕРИОД), В ПРОЦЕНТАХ



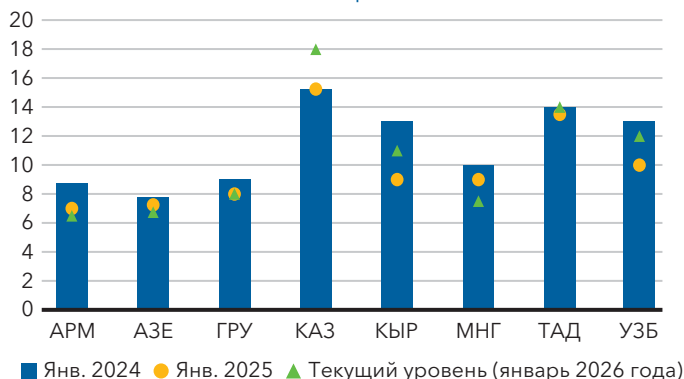
САЛДО БЮДЖЕТА, В ПРОЦЕНТАХ ВВП



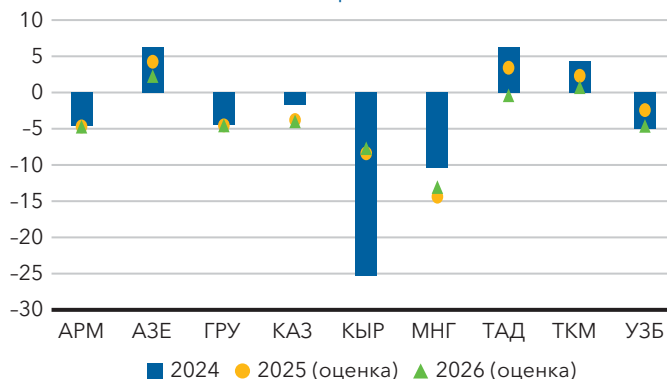
ОТНОШЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА К ВВП, В ПРОЦЕНТАХ ВВП



ДИРЕКТИВНАЯ СТАВКА (НА КОНЕЦ ПЕРИОДА), В ПРОЦЕНТАХ



САЛДО СЧЕТА ТЕКУЩИХ ОПЕРАЦИЙ, В ПРОЦЕНТАХ ВВП



Источники: Перспективы развития мировой экономики МВФ; Haver Analytics

*СФРРС: страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны

любого возможного мирного соглашения, его более широкими геополитическими последствиями и сложными вторичными эффектами. Эскалация конфликта и связанные с ним санкции в отношении России могут негативно сказаться на туризме, торговле, денежных переводах и потоках инвестиций, в то же время усилив давление в сторону снижения курса валюты, которое может привести к росту инфляции. Более быстрое восстановление добычи в странах-членах ОПЕК+ в сочетании с более слабым, чем ожидалось, мировым спросом может привести к переизбытку предложения и вызвать падение цен на нефть ниже базового уровня, что негативно скажется на бюджетной и внешней позиции стран-экспортеров нефти. С положительной стороны, рост у торговых партнеров, снижение глобальной неопределенности, благоприятная динамика цен на сырье и успешная реализация реформ могут дополнительно ускорить экономический рост.

Несмотря на риски, текущий импульс роста в регионе КЦА открывает историческую возможность перейти к более высокому и устойчивому развитию. Этот переход, основанный на структурных изменениях, особенно в странах-импортерах нефти, поможет избежать ловушки низкой производительности и повысить устойчивость к будущим потрясениям. Чтобы использовать этот шанс, странам КЦА необходимо адаптировать реформы к своим условиям: импортерам нефти необходимо развивать финансовые системы, улучшать систему посредничества при денежных переводах, инвестировать в цифровую инфраструктуру и расширять участие рабочей

силы, в то время как экспортерам нефти необходимо продвигать диверсификацию, укреплять институты и стимулировать динамику частного сектора. Раскрытие потенциала производительности, укрепление устойчивости и обеспечение долгосрочного роста в регионе станет возможным благодаря интеграции, как внутри региона КЦА, так и с мировой экономикой, совершенствованию политических рамок, обеспечению достаточности резервов, укреплению бюджетной позиции и реформ управления. На фоне значительной неопределенности страны КЦАМ становятся важными связующими звеньями между экономическими блоками, открывая окно возможностей.

ОСНОВНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ, ИМЕЮЩИЕ АКТУАЛЬНОСТЬ ДЛЯ РАБОТЫ ЦТП-КЦАМ

Учитывая текущее окно возможностей, в регионе КЦАМ основные приоритеты экономической политики сосредоточены на сближении уровня доходов с уровнем стран с формирующимся рынком и стран с развитой экономикой стабильным, устойчивым, справедливым и экологическим образом. Данные усилия включают следующее:

- **Рациональное макроэкономическое управление,** основанное на тщательном анализе вариантов экономической политики и сценариев.
- **Денежно-кредитная и налогово-бюджетная стабильность:** обеспечение рациональной денежно-кредитной политики и бюджетной

дисциплины для поддержания макроэкономической устойчивости.

- **Создание буферных резервов:** создание бюджетных и международных буферных резервов для преодоления будущих потрясений и укрепления устойчивости.
- **Развитие инфраструктуры:** совершенствование транспортной, энергетической и коммуникационной инфраструктуры для улучшения связанности и содействия торговле.
- **Диверсификация экономики:** снижение зависимости от экспорта сырья, особенно в странах-экспортерах нефти и газа.
- **Цифровая трансформация:** продвижение цифровизации в различных секторах для повышения эффективности и конкурентоспособности.
- **Развитие человеческого капитала:** инвестиции в образование для улучшения квалификации рабочей силы и роста производительности.
- **Устойчивое развитие:** содействие экологической устойчивости и климатической адаптации в экономическом планировании и политике. Переход к более экологичным источникам энергии не только способствует смягчению последствий изменения климата, но и открывает возможности для новых отраслей и рабочих мест в сфере возобновляемой энергетики.
- **Региональное сотрудничество:** развитие взаимодействия между странами региона для решения общих задач и эффективного использования совместных ресурсов.

ГОСУДАРСТВА-ЧЛЕНЫ ЦТП-КЦАМ

В состав ЦТП-КЦАМ входят девять стран: Армения, Азербайджан, Грузия, Казахстан, Кыргызская Республика, Монголия, Таджикистан, Узбекистан и Туркменистан. Поскольку коллегиальные сети по развитию потенциала ЦТП-КЦАМ еще формируются, текущая ориентированность на регион ЦКАМ сохранится. Если другие страны изъявят желание присоединиться к

Центру, их можно будет принять в течение данного Этапа при условии одобрения Координационного комитета и, что особенно важно, при наличии дополнительных финансовых ресурсов, чтобы не допустить сокращения ресурсов для предоставления помощи по развитию потенциала для других участников.



РИСКИ И МЕРЫ ПО ИХ СНИЖЕНИЮ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ПОМОЩИ ПО РП

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ПОЛИТИЧЕСКИЕ РИСКИ

Риски для развития, которые могут повлиять на предоставление помощи по РП, имеют несколько источников: С экономической

точки зрения на регион ЦКАМ может повлиять сохраняющаяся неопределенность, в том числе обусловленная геополитической напряженностью, связанной с войной в Украине, и конкурирующих интересов глобальных игроков. Регион уязвим к колебаниям мировых цен на сырье, особенно на нефть и газ, которые являются ключевыми драйверами экспорта для многих стран. Экономическая зависимость от изменений на сырьевых рынках и уязвимость к геополитическим потрясениям может усугубить волатильность, усилить социальное напряжение и политическую нестабильность.

До настоящего времени регион успешно справлялся с последствиями глобальной неопределенности и двусторонних конфликтов. Кроме того, хотя в последние годы регион сталкивался с территориальными конфликтами в прошлом (Армения и Азербайджан; Кыргызская

Республика и Таджикистан) и напряженными выборами (Грузия), это лишь незначительно отразилось на предоставлении помощи по РП, в основном изменились лишь сроки миссий.

Внутренние политические риски могут быть связаны с проблемами управления и недостаточной прозрачностью. Эти факторы способны замедлить экономический рост, помешать иностранным инвестициям и вызвать социальное недовольство. Кроме того, слабость институциональных основ может препятствовать эффективному управлению и усилить экономическое неравенство.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И КООРДИНАЦИЯ

Экономические и политические риски требуют проактивного подхода к взаимодействию на разных уровнях, а также тщательного планирования и управления для обеспечения стабильности и роста. Для снижения влияния этих рисков важно работать с официальными органами разных уровней и заинтересованными сторонами, чтобы стимулировать диалог между

странами, а также продолжить обмен опытом на высоком уровне. Проведение семинаров и обучающих мероприятий для продвижения прозрачности и верховенства закона, что укрепит управленческие практики и доверие.

Активный обмен информацией и координация способствуют снижению рисков. ЦТП-КЦАМ консультируется с официальными органами стран, страновыми командами МВФ, департаментами по РП, партнерами по развитию и другими организациями, предоставляющими РП. Тесное сотрудничество и координация с партнерами по развитию позволяют добиться синергии и взаимодополняемости, при этом избегая дублирования, повторения и непоследовательных рекомендаций. В рамках координации с другими организациями, предоставляющими РП и официальными органами стран следует также избегать чрезмерного расширения потенциала освоения пользователей РП и поддерживать официальные органы государств-членов в определении приоритетов по РП.

Использование потенциала партнеров по развитию,

рекомендаций по мерам политики и помощи по РП для того, чтобы поддержать страны ЦКАМ в диверсификации экономики, снижая зависимость от природных ресурсов, через инвестиции в инфраструктуру, образование и технологии, что повысит устойчивость к внешним потрясениям. Повышение информированности по экономическим вопросам и укрепление связей также будет способствовать более стабильной среде, устойчивому развитию и снижению риска конфликтов. Взаимодействие с международными партнерами по развитию для получения поддержки и наращивания потенциала дополнительно усилит эти усилия.

ТП МВФ полностью интегрирована с надзорной деятельностью и кредитованием МВФ, что означает, что она не является автономным направлением, а напрямую поддерживает формирование рекомендаций по экономической политике, разработку программ, поддерживаемых МВФ, и их реализацию, обеспечивая двустороннюю обратную связь. В центре подхода находятся

страновое взаимодействие и приоритизация. Территориальные департаменты МВФ возглавляют процесс определения приоритетов технической помощи на основе странового спроса, целей реформ, институциональной и потенциала стран по освоению предоставляемой помощи, а также общих стратегических приоритетов МВФ. Эти приоритеты встроены в среднесрочные процессы планирования МВФ и отражаются в докладах сотрудников Фонда по странам. В соответствии с приоритетами надзора и программ МВФ ЦТП-КЦАМ формирует годовые рабочие планы на основе спроса и в консультации со странами-членами и штаб-квартирой МВФ. Они увязаны с приоритетами, выявленными в рамках надзорной деятельности МВФ и программ, поддерживаемых МВФ. Предоставление технической помощи адаптируется к потребностям стран-членов и их потенциалу по освоению помощи.

ПОТЕНЦИАЛ ПО ОСВОЕНИЮ ПОМОЩИ

Потенциал стран ЦТП-КЦАМ по освоению помощи и обучения

остается неоднородным, что отражает различия в институциональной устойчивости, человеческом капитале и уровне опыта в реализации инициатив по РП. Для обеспечения эффективности усилия в области РП будут и дальше адаптированы к конкретным потребностям и уровню готовности каждой страны, с предложением широкого спектра форматов – от практической технической поддержки, дополненной базовым обучением при необходимости, до более сложных проектов технической помощи, включая профессиональные прикомандирования. Дальнейшее взаимодействие между миссиями помогает закрепить знания, поддерживать динамику и решать возникающие проблемы. С учетом очень молодой демографии и высокой текучести кадров в официальных органах существует риск прерывания прогресса. В таких случаях не менее важным является систематическое документирование процессов и процедур, а также извлеченных уроков, что может облегчить передачу обязанностей и послужить основой для будущей ТП.

РАЗДЕЛ III

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ И ЦЕЛИ ЦТП-КЦАМ НА ЭТАП II



ОБЗОР

Опираясь на успех Этапа I, Центр стремится быть гибким и эффективным Центром по развитию потенциала и ведущим центром развития потенциала в регионе ЦКАМ.

ЦТП-КЦАМ подтверждает свою приверженность укреплению макроэкономической стабильности и устойчивости в государствах-членах. Опираясь на накопленный опыт и достигнутые результаты, ЦТП-КЦАМ включит план действий, разработанный по итогам внешней оценки (Приложение I), а развитие искусственного интеллекта повлияет на оказание помощи по РП и операционную деятельность (Вставка 1). Приложения ИИ все в большей степени будут использоваться для улучшения кадрового потенциала, принимая во внимание операционные риски и подотчетность, и с осознанием того, что не нужно создавать замену человеческим возможностям. Стратегия ЦТП-КЦАМ охватывает как минимум семь направлений работы и дополнительные региональные мероприятия.

Приоритетные области. В базовом сценарии ЦТП-КЦАМ продолжит работу по текущим приоритетным областям – макроэкономическая,

налогово-бюджетная, денежно-кредитная, финансовая и статистическая. При наличии достаточного финансирования Центр планирует расширить и углубить деятельность по РП. В двусторонней работе и региональных мероприятиях будут интегрированы новые темы, крайне важные для макроэкономического развития, такие как изменение климата и вызовы цифровой экономики.

Высокое качество предоставления помощи по РП. ЦТП-КЦАМ

будет использовать доступные форматы – очные, виртуальные и гибридные – для двусторонних, региональных и межстрановых мероприятий, чтобы повысить эффективность при рациональном использовании ресурсов в интересах государств-членов. ЦТП-КЦАМ будет продолжать поддерживать и использовать региональные экспертные знания посредством регионального коллегиального обучения и через содействие развитию региональных экспертов по всем направлениям работ.

Развитие человеческого капитала/обучение. ЦТП-КЦАМ подчеркнет важность адаптированных

ОБЩИЕ ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ РП И СОПУТСТВУЮЩИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ ЦТП-КЦАМ

Общие цели ЦТП-КЦАМ						
Содействие повышению уровня жизни через укрепление экономических институтов, совершенствование экономической политики, укрепление экономического потенциала в областях компетенции МВФ. Развитие сотрудничества и интеграции между государствами-членами. Предоставление помощи по РП основывается на анализе МВФ, программах, поддерживаемых МВФ, и взаимодействии с заинтересованными сторонами.						
Отобранные тематические цели/цели по СУР в разбивке по направлениям деятельности ЦТП-КЦАМ (см. Приложение II для более подробной информации)						
Макроэкономические основы	Управление государственными финансами	Управление бюджетными доходами	Денежно-кредитные и валютные операции	Надзор и регулирование финансового сектора	Статистика государственных финансов и статистика долга государственного сектора	Статистика реального сектора
Укрепление институционального потенциала в области макроэкономического анализа и прогнозирования	Укрепление макрофискальных основ и систем управления государственными финансами.	Поддержка мобилизации доходов через внедрение улучшенных механизмов управления и контроля	Повышение потенциала центральных банков для эффективной реализации денежно-кредитной и валютной политики в целях достижения их задач	Укрепление финансового надзора, особенно в части риск-ориентированного подхода и корпоративного управления	Повышение налогового-бюджетной прозрачности и качества налогового-бюджетной статистики для принятия решений	Совершенствование сбора и распространения данных по национальным счетам и ценовой статистике для целей анализа и управления
Региональные мероприятия дополняют двустороннюю работу по РП и сосредоточены на коллегиальном обучении и обмене знаниями по традиционным и новым темам.						

программ обучения, связанных с предоставляемой технической помощью, для обеспечения устойчивости. Центр будет использовать партнерства с международными и национальными организациями и региональными структурами для обмена знаниями и лучшими практиками.

Цифровая трансформация.

При реализации помощи по РП ЦТП-КЦАМ будет активно использовать технологии и искусственный интеллект (см. Вставку 1).

Взаимодействие с заинтересованными сторонами.

ЦТП-КЦАМ усилит сотрудничество со государства-членами, партнерами по развитию и региональными

институтами. Несмотря на то, что центральные банки, министерства финансов и экономики, налоговые органы, органы финансового надзора и статистические ведомства являются основными контрагентами ЦТП-КЦАМ, более широкая информационная деятельность в государствах-членах включает взаимодействие с администрациями президентов, членами парламента, высшими ревизионными учреждениями, общественными СМИ и академическими кругами.

Ориентация на результаты, мониторинг и оценка. Активное вовлечение официальных органов в обсуждение рамки результатов и усиление мониторинга являются важной частью стратегии.

При необходимости корректировки своих стратегий с учетом потребностей заинтересованных сторон ЦТП-КЦАМ будет задействовать механизмы обратной связи через заседания Координационного комитета, взаимодействие с партнерами и двусторонние обсуждения.

Устойчивость и интеграция.

ЦТП-КЦАМ будет продвигать устойчивые экономические практики в государства-членах и способствовать инклюзивному росту, учитывающему социально-экономические различия. При этом ЦТП-КЦАМ будет учитывать новые вызовы, потрясения и глобальную неопределенность.

ВСТАВКА 1. ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЦТП-КЦАМ

Искусственный интеллект, или цифровизация в более широком смысле, трансформирует мировую экономику и будет оказывать существенное влияние на МВФ, а также мероприятия ЦТП-КЦАМ по развитию потенциала, его просветительскую и операционную деятельность. Государства-члены заявили о большой заинтересованности в использовании потенциальных выгод от цифровизации, больших данных и ИИ. Цифровизация оказывает воздействие на все сферы экономической политики, в том числе на управление государственными финансами (ГосТех), управление бюджетными доходами (ИИ/машинное обучение), денежно-кредитную политику (цифровая валюта центрального банка, коммуникации ДКП), регулирование и надзор за финансовым сектором (ФинТех, РегТех) и макроэкономический анализ и статистику (большие данные, извлечение данных из веб-ресурсов и т.д.). Цифровая трансформация имеет потенциал для повышения эффективности экономики, финансовой интеграции, устойчивости банковского сектора, государственной эффективности, предоставления государственных услуг, мобилизации доходов, прозрачности налогово-бюджетной сферы и составления, анализа и распространения экономической статистики для принятия решений по мерам политики на основе фактических данных. При этом, важно хорошо понимать и управлять вопросами финансовой стабильности, операционными рисками и рисками несоблюдения принципов деловой этики, вопросами управления, подотчетности, конфиденциальности персональной информации, защиты потребителей и макрофинансовых последствий.

ИНТЕГРАЦИЯ ИИ В ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГ ПО РАЗВИТИЮ ПОТЕНЦИАЛА

ЦТП-КЦАМ в тесной координации со штаб-квартирой МВФ и в сотрудничестве с партнерами по развитию планирует все больше предоставлять РП по связанным вопросам. Темы цифровой трансформации уже являются неотъемлемой частью направления управление бюджетными доходами, включая модели машинного обучения для управления комплаенс-рисками (Армения, Грузия), коллегиальные обмены по цифровизации НДС и процессов сбора задолженности (Таджикистан), ИТ стратегию и цифровую трансформацию (Туркменистан), а также создание сообщества практикующих специалистов по цифровому анализу. По направлению макроэкономические основы внедрено использование базовых методов машинного обучения для наукастинга и краткосрочного прогнозирования как часть более большого портфеля моделей (Монголия) и используется генеративный ИИ в обучении, таком как коммуникации по денежно-кредитной политике, и в оказании помощи с составлением текстов и информационных заявлений.

Ожидается, что ИИ окажет влияние на большинство, если не на все, направления деятельности ЦТП-КЦАМ в области развития потенциала. Например, в сфере макроэкономических основ ИИ будет способствовать макроэкономическому моделированию и краткосрочному прогнозированию за счет анализа больших массивов данных, включая экономические показатели в режиме реального времени. В сфере управления государственными финансами (УГФ) и управления бюджетными доходами ИИ может

поддерживать автоматизацию таких процессов, как подготовка бюджета, анализ расходов, функции казначейства и мониторинг нормативно-правового соответствия. ИИ может позволить выявлять закономерности в структуре расходов и сигнализировать о возможных нарушениях, повышая эффективность и подотчетность. Чат-боты могут обеспечивать налогоплательщиков оперативной поддержкой, упрощая процесс подачи налоговой отчетности. В денежно-кредитной и финансовой сферах ИИ способен улучшить анализ рыночной конъюнктуры и расширить возможности надзорных органов по мониторингу регуляторного соответствия среди банков. Анализ данных в режиме реального времени может способствовать выявлению нетипичных операций, указывающих на потенциальное мошенничество или отмывание денег. В области статистики ИИ расширяет аналитические возможности за счет применения методов машинного обучения, позволяющих быстро обрабатывать значительные объемы данных. ИИ также может помогать в поиске актуальной информации в статистических руководствах и оказывать поддержку официальным органам при классификации данных, что способствует повышению точности экономической статистики и своевременному предоставлению информации для принятия решений.

ЦТП-КЦАМ будет также более явно раскрывать тему цифровизации и искусственного интеллекта на своих вебинарах, серии исследовательских семинаров и региональных практикумах. Целью является (i) повышение осведомленности о важности для макроэкономической сферы и воздействии цифровизации и ИИ на экономическую политику, и (ii) ознакомление со связанными

ВСТАВКА 1: (CONTINUED)

продуктами РП, разрабатываемыми МВФ и партнерами по развитию. Например, ЦТП-КЦАМ провел информационно-ознакомительный вебинар для представления международного сообщества макроэкономических статистиков (ICMStat), глобальной инициативы, созданной совместно МВФ, Всемирным банком, Статистическим отделом ООН, Евростатом и ОЭСР. Данная площадка предлагает доступ к специально подобранному сборнику основных ресурсов, интерактивному дискуссионному форуму и специально выделенному пространству для совместных разработок. Одним из первоначальных элементов является агент с искусственным интеллектом «Talk2Manuals», разработанный МВФ, который позволяет пользователям задавать уточняющие вопросы в международные статистические стандарты, используя запросы на естественном языке, что делает чрезвычайно важные руководства более доступными для практикующих специалистов по всему миру.

ОГРАНИЧЕНИЯ И РИСКИ

Несмотря на то, что ИИ открывает новые возможности в области анализа данных и повышает эффективность работы, его результативность в решающей степени зависит от наличия высококачественных данных, их систематизированной организации и архивирования, а также надежности источников информации. Это подчеркивает настоятельную необходимость для государств-членов ЦТП-КЦАМ наращивать инвестиции в инфраструктуру данных и системы управления ими, чтобы в полной мере реализовать потенциал решений, основанных на применении ИИ.

Эти преимущества сопряжены с определенными рисками.

Повышенная автоматизация может сделать макроэкономические и финансовые системы уязвимыми к кибератакам, создавая угрозу для конфиденциальных данных. Использование ИИ для мониторинга поведения может вызвать этические вопросы, связанные с конфиденциальностью и надзором. Системы ИИ могут непреднамеренно содержать алгоритмическую предвзятость ввиду обучающих данных, что может приводить к несправедливому отношению к отдельным группам общества или организациям. Чрезмерная зависимость от ИИ может снизить значение человеческих компетенций.

Использование ИИ в сфере государственного управления вызывает более широкие вопросы, касающиеся управления и подотчетности. В случаях, когда результаты, сгенерированные ИИ, влияют на решения, может быть сложно определить ответственность в случаях, если результаты оказываются неверными или вредоносными. Поскольку на текущий момент общепризнанного решения этой проблемы не существует, обеспечение сохранения за людьми ответственности за решения и подотчетности за их последствия, по-видимому, является особенно важным.

ВЛИЯНИЕ НА ОПЕРАЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЦТП-КЦАМ

ИИ предоставляет сотрудникам ЦТП-КЦАМ инструменты для повышения эффективности некоторых операционных процессов и расширения спектра услуг. В краткосрочной и среднесрочной перспективе потенциал экономии ресурсов пока не ясен. ЦТП-КЦАМ имеет доступ к одобренным на уровне МВФ системам: AIDA (Цифровой помощник МВФ на базе искусственного интеллекта) и MS

Copilot, обе разработаны для работы с официальной и конфиденциальной информацией. Сотрудники ЦТП-КЦАМ могут участвовать в обучении на уровне всего Фонда, которое фокусируется на возможностях ИИ и его ограничениях. Сотрудники также начали определять актуальные для ЦТП-КЦАМ запросы, внедряя ИИ в повседневную работу. С учетом постоянного развития ИИ ожидаются следующие последствия:

- **Административно-хозяйственное обеспечение.** ИИ будет помогать в составлении и корректировке писем и электронных сообщений, подготовке сводок по отчетам о технической помощи и составлении протоколов заседаний.
- **Синхронный перевод.** Хотя машинный перевод стал значительно точнее, специализированная терминология МВФ и требуемая точность не позволяют использовать его для официальных документов. ЦТП-КЦАМ будет оценивать возможность применения машинного перевода для неофициальных документов или справочных материалов, например презентаций для региональных семинаров с четкой пометкой «машинный перевод».
- **Экономический анализ.** ИИ будет поддерживать сотрудников в анализе данных, подготовке презентаций, организации семинаров, программировании моделей и составлении аналитических заметок.

В целом стратегия ЦТП-КЦАМ в области развития потенциала предполагает тесное сотрудничество со штаб-квартирой МВФ и краткосрочными экспертами, постепенное расширение применения ИИ при одновременном учете связанных рисков.

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Работа в области макроэкономических основ будет по-прежнему направлена на повышение институциональных возможностей в области анализа и прогнозирования экономики, особенно в органах, отвечающих за формирование экономической, налогово-бюджетной и денежно-кредитной политики, включая министерства финансов, министерства экономики и центральные банки. Эти меры направлены на повышение качества обоснованных данными рекомендаций по мерам политики и на содействие более эффективному принятию экономических решений.

Ключевым элементом этого направления является разработка, адаптация, внедрение и эксплуатация инструментов макроэкономического прогнозирования (ИМП), которые служат важными инструментами в процессе разработки экономической политики. Инициативы по макроэкономическим основам в среднесрочной перспективе обычно включают последовательность четко структурированных действий: проведение диагностической оценки потребностей; формирование специализированной основной

команды; развитие технических навыков сотрудников; разработка и внедрение ИМП; интеграция этих инструментов в институциональный цикл разработки мер политики; а также повышение прозрачности за счет улучшения стратегий коммуникации. Структура и сложность ИМП подбираются с учетом конкретных потребностей страны и целей институтов: от финансового планирования на основе бухгалтерского учета и адаптивных ожиданий до инструментов анализа устойчивости долга, полуструктурных моделей, моделей динамического стохастического общего равновесия (ДСОР) и платформ для краткосрочного прогнозирования. Благодаря данному подходу деятельность в данном направлении будет направлена на формирование более устойчивой и перспективной макроэкономической политики.

Цели работы по макроэкономическим основам учитывают особенности конкретной страны и реализуются последовательно и совместно с ключевыми органами, с акцентом на устойчивость, приверженность и интеграцию в общую систему экономического управления. Обычно

они включают одну или несколько из следующих основных задач:

- **Развитие кадрового потенциала.** Повышение квалификации сотрудников в области макроэкономического прогнозирования и анализа политики для поддержки обоснованного принятия решений и улучшения коммуникации по вопросам политики.
- **Укрепление институтов.** Создание и внедрение процессов и организационных структур для систем прогнозирования и анализа политики (СПАП) в министерствах финансов, министерствах экономики и центральных банках с целью укрепления институциональной основы разработки политики.
- **Разработка и внедрение инструментов.** Разработка и внедрение макроэкономических инструментов, адаптированных к особенностям конкретной страны, которые поддерживают процесс разработки мер политики и соответствуют национальным приоритетам и возможностям институтов.

В соответствии с приоритетами надзорной деятельности и программ МВФ работа по развитию потенциала будет выстраиваться с учетом потребностей государств-членов. Ожидается расширение географического охвата технической помощи (в частности, в Кыргызской Республике, Таджикистане и Туркменистане), а в тех случаях, где техническая помощь уже дала ощутимые результаты, – углубление взаимодействия за счет расширения набора инструментов и более тесной увязки с процессом выработки мер политики. Ожидается, что в странах, таких как Армения (министерство финансов), а также в центральных банках Казахстана, Грузии, Монголии и Узбекистана, основное внимание технической помощи будет сосредоточено на более продвинутых системах СПАП, основанных на полуструктурных моделях или моделях ДСОР. ЦТП-КЦАМ будет дополнять другие виды технической помощи МВФ, а также онлайн- и очные учебные программы, реализуемые Объединенным венским институтом. Центр также будет сотрудничать с другими партнерами, оказывающими ТП в этой области.

Укрепление институционального потенциала будет сосредоточено как на развитии аналитических навыков,

так и на усилении взаимодействия между специалистами, занятыми в макроэкономическом прогнозировании и анализе мер политики. Техническая помощь будет дополняться различными форматами обучения, реализуемыми через несколько каналов – онлайн-платформы и очные мероприятия, – и напрямую интегрированными в проекты ТП. Учебные курсы ОВИ по таким направлениям, как финансовое программирование и экономическая политика, макроэкономическая диагностика, методы прогнозирования, динамика государственного долга и моделирование ДСОР, будут дополнять страновые проекты ТП. Одновременно ЦТП-КЦАМ будет проводить семинары на местах в тесном взаимодействии с национальными официальными органами, чтобы закрепить полученные знания и обеспечить их практическое применение. Ожидается, что развитие навыков за пределами основной группы получателей технической помощи будет способствовать межведомственному взаимодействию и формированию положительных эффектов распространения в сфере макроэкономического

прогнозирования. Укрепление коммуникации и обмена опытом между институтами будет дополнительно поддерживать согласованность политики и институциональное обучение. Для повышения ответственности и устойчивости результатов предполагается использование инициатив по подготовке инструкторов, что позволит официальным органам играть более активную роль в развитии собственного кадрового потенциала. Для отдельных групп сотрудников младшего звена будут организованы специализированные программы когортного обучения, реализуемые совместно с ОВИ и направленные на развитие конкретных навыков с учетом институциональных потребностей.

Клуб ДСОР зарекомендовал себя как эффективный формат обмена опытом и повышения технической квалификации. С учетом ограниченности ресурсов не все запросы на техническую помощь, особенно требующие узкоспециализированной экспертизы, могут быть удовлетворены. В этой связи продолжение работы или повторение формата Клуба ДСОР может стать масштабируемой моделью для дальнейшего взаимодействия.



УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ

Данное направление нацелено на укрепление макрофискальных основ, а также систем и практик управления государственными финансами. К числу задач в макрофискальной сфере и сфере УГФ относятся развитие потенциала в области макрофискального прогнозирования и анализа, совершенствование налогово-бюджетных программ, повышение качества и достоверности бюджетного планирования, управление бюджетными рисками, развитие бюджетной отчетности, укрепление прозрачности и подотчетности, управление ликвидностью и государственными инвестициями.

Государства-члены уже добились значительного прогресса в развитии систем управления государственными финансами, и Этап II будет направлен на закрепление и расширение достигнутых результатов. Ряд стран укрепили системы бухгалтерского учета, улучшили бюджетное планирование и процессы управления государственными инвестициями, а также внедрили более надежные механизмы выявления, анализа и управления

бюджетными рисками. Основные направления работы включают:

- **Макрофискальные основы и параметры бюджета.** Нарращивание потенциала и развитие инструментов макрофискального прогнозирования и анализа (Узбекистан); повышение эффективности среднесрочных налогово-бюджетных основ и параметров бюджета, включая укрепление связи между среднесрочными налогово-бюджетными основами и процессом подготовки бюджета (Армения, Азербайджан, Узбекистан), а также внедрение реформ программно-целевого бюджетирования (Туркменистан)
- **Управление государственными инвестициями.** Во многих странах региона КЦАМ остаются актуальными задачи по дальнейшему укреплению системы управления государственными инвестициями, включая проекты государственно-частного партнерства (ГЧП). Оценки управления государственными инвестициями (ОУГИ), проводимые штаб-квартирой МВФ, запланированы для Армении и Кыргызской Республики;
- обновленная оценка для Узбекистана была недавно завершена и позволит определить приоритетные направления реформ. ЦТП-КЦАМ продолжит оказывать поддержку реализации реформ в сфере государственных инвестиций с учетом результатов этих оценок.
- **Управление бюджетными рисками.** Будет продолжена работа по мониторингу, оценке, управлению и раскрытию бюджетных рисков с акцентом на расширение охвата и углубление содержания отчетов о бюджетных рисках, а также на более тесную интеграцию анализа бюджетных рисков в налогово-бюджетные основы и процессы принятия бюджетных решений.
- **Бухгалтерский учет, налогово-бюджетная прозрачность и внутренний аудит.** ЦТП-КЦАМ продолжит сотрудничество со странами по повышению полноты и качества налогово-бюджетной отчетности, а также будет оказывать дополнительную поддержку странам, переходящим на учет по методу начисления в отчетности государственного сектора. Эти меры позволят сформировать более точное

представление о государственных финансах и повысить подотчетность. Поддержка также будет направлена на развитие и совершенствование систем внутреннего аудита (Казахстан, Узбекистан).

- **Казначейские системы и управление ликвидностью:**

Поддержка будет направлена на расширение цифровизации казначейских систем, расширение охвата Единого казначейского счета (Узбекистан), а также на внедрение более точных методов

прогнозирования денежных потоков через разработку специализированных инструментов и методических рекомендаций (Таджикистан).

- **Особое внимание по-прежнему будет уделяться обучению, обмену опытом, практической поддержке и сопровождению внедрения рекомендаций штаб-квартиры МВФ.** Эта работа будет реализовываться через региональные семинары по УГФ, двусторонние коллегиальные взаимодействия

и встречи Коллегиальной сети по макробюджетным вопросам. Кроме того, Центр будет оказывать практическую помощь в реализации рекомендаций миссий штаб-квартиры МВФ и продолжит координацию с региональным советником МВФ по бюджетным рискам, охватывающим несколько регионов, а также с другими партнерами по развитию для повышения эффективности работы и минимизации дублирования.



УПРАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТНЫМИ ДОХОДАМИ

Цель данного направления – поддержка мобилизации доходов за счет внедрения более эффективных механизмов менеджмента и корпоративного управления, а также совершенствования ключевых функций налогового администрирования.

В ходе Этапа I взаимодействие со государства-членами постепенно расширялось, что позволяет сместить акцент в работе по налоговому администрированию в сторону более структурированного подхода, основанного на результатах оценок TADAT. Параллельно с оказанием технической помощи планируется проведение ряда оценок TADAT и интеграция их результатов в стратегии налоговых органов и планы по развитию потенциала, с формированием многолетнего подхода к оказанию помощи по РП в сфере управления бюджетными доходами. Логические рамки будут соответствующим образом обновлены с целью последующей разработки среднесрочных стратегий в области доходов (СССД) для заинтересованных стран.

- **Укрепление систем налогового администрирования и управления**

будет включать поддержку по следующим направлениям:

упрощение налоговых процедур и повышение качества обслуживания налогоплательщиков (Узбекистан); укрепление налоговой дисциплины за счет улучшения сервисов для налогоплательщиков и программ информационно-разъяснительной работы (Армения), а также поддержка разработки новой организационной структуры налоговой службы (Азербайджан). Усилена работа по разработке и практическому применению ключевых функций налогового администрирования (Грузия). Повышена мобилизация доходов за счет улучшения налоговой дисциплины со стороны крупного бизнеса и физических лиц с высоким уровнем благосостояния (Монголия и Таджикистан). Оказана поддержка реализации стратегии налогового администрирования через проведение обучающих мероприятий (Кыргызская Республика). Созданы системы управления результативностью и разработаны ключевые показатели эффективности (Армения). Проведено развитие организационной структуры налоговой администрации

(Азербайджан и Грузия).
Сформирована и внедрена
функция управления
корпоративными рисками
(Азербайджана и Монголия).

- **Укрепление ключевых функций налогового администрирования.**
Данное направление будет включать внедрение целенаправленных аудитов (Азербайджан), а также повышение прозрачности и эффективности налогового администрирования и сбора доходов (Туркменистан).
- **Цифровизация, ИИ и аналитика данных.** ИТ-стратегия и цифровая трансформация для повышения качества обслуживания налогоплательщиков и эффективности сбора доходов (Туркменистан). Использование инструментов искусственного интеллекта и анализа данных для повышения эффективности налогового администрирования и мониторинга соблюдения налогового законодательства (все страны). Создание сообщества практиков в области анализа данных (все страны).
- **В период высокой неопределенности в сфере торговой политики растет спрос на техническую помощь по модернизации таможенного**

администрирования. Это включает развитие потенциала таможенных органов за счет внедрения технологий и более качественного обучения персонала с целью оптимизации процедур и сокращения масштабов уклонения от уплаты таможенных платежей. Упрощение торговли за счет внедрения современных, актуальных и эффективных процедур приобретает все большее значение. С учетом ограниченных ресурсов и растущего спроса техническая помощь по линии таможенного администрирования может предоставляться в рамках данного направления при участии штаб-квартиры МВФ или профильных экспертов. Расширение данного направления за счет включения отдельных аспектов таможенного администрирования позволит использовать преимущества более тесного взаимодействия и координации между налоговыми и таможенными органами, например по вопросу сбора НДС. Существует значительный потенциал для сотрудничества между таможенными и налоговыми органами как внутри стран (Монголия, Таджикистан), так и между странами (Узбекистан и Монголия).

- **Двусторонняя техническая помощь будет дополняться обучающими мероприятиями в различных форматах.**
ЦТП-КЦАМ будет проводить несколько семинаров в год, тесно увязанных с двусторонней технической помощью, по ключевым направлениям с учетом региональных тенденций и запросов государств-членов. Форум руководителей налоговых администраций высокого уровня, организуемый в сотрудничестве со штаб-квартирой МВФ, будет сосредоточен на приоритетах технической помощи, включать обсуждение новых тенденций и предоставит возможность старшим должностным лицам обмениваться опытом, обсуждать успешные практики и возникающие проблемы в закрытом формате. В рамках форума руководители будут играть ключевую роль в определении областей, требующих РП, и тематик семинаров. Могут быть организованы в тестовом режиме встречи Коллегиальных сообществ практикующих специалистов по таким темам, как управление рисками соблюдения, аудит и взыскание, а также управление государственным долгом, что уже было успешно реализовано в других регионах.



ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА И ВАЛЮТНЫЕ ОПЕРАЦИИ

Центральные банки стран КЦАМ добились заметного прогресса в укреплении денежно-кредитных механизмов и переходе к более ориентированному на будущее режиму таргетирования инфляции.

План работы на Этап II будет направлен на дальнейшее наращивание потенциала центральных банков стран КЦАМ в части эффективной реализации денежно-кредитной и валютной политики для достижения целей центральных банков в рамках действующих режимов денежно-кредитной политики. Эта работа будет поддержана мерами по развитию и/или совершенствованию операционных механизмов, инструментов денежно-кредитной политики, практик прогнозирования и управления ликвидностью, а также каналов передачи воздействия и коммуникации.

В соответствии с надзорной деятельностью МВФ страны КЦАМ намерены и далее укреплять рамки и практику реализации денежно-кредитной политики для обеспечения низкой и стабильной инфляции и повышения устойчивости к внешним потрясениям.

Региональное сотрудничество будет

способствовать решению общих проблем, таких как сохраняющаяся инфляция, долларизация и недостаточно развитые финансовые рынки. В частности, ключевые задачи поддержки ЦТП-КЦАМ в области развития потенциала включают:

- **Укрепление реализации денежно-кредитной политики.** Для повышения эффективности механизма передачи воздействия денежно-кредитной политики основное внимание будет уделено следующим направлениям реформ: совершенствованию прогнозирования ликвидности для калибровки операций на открытом рынке, а также пересмотру параметров других инструментов, включая обязательные резервные требования и механизмы постоянного действия, с целью усиления контроля центрального банка над выбранной операционной целью. Особый акцент будет сделан на разработке операционных основ, поддерживающих развитие денежного и валютного рынков, которые играют ключевую роль в передаче воздействия мер денежно-кредитной политики. Улучшения в этих областях позволят усилить воздействие

принимаемых решений (Азербайджан, Кыргызская Республика, Монголия, Таджикистан). В ряде стран (Грузия, Кыргызская Республика, Узбекистан) требуется доработка системы залогового обеспечения центрального банка для снижения рисков на его балансе, включая разработку критериев приемлемости залогового обеспечения и мер по ограничению рисков.

- **Валютные операции.** Переход к более гибкому валютному курсу будет способствовать повышению эффективности денежно-кредитной политики и устойчивости к внешним потрясениям (Узбекистан, Кыргызская Республика, Таджикистан). Валютные интервенции центральных банков должны использоваться для сглаживания дестабилизирующих рыночных условий и/или накопления международных резервов, не создавая искажений на рынке. Всем странам КЦАМ необходимо продолжать развитие валютного рынка, включая инструменты хеджирования. Центральным банкам следует пересмотреть практики прозрачности и коммуникации в области валютной политики и операций в соответствии с действующими

режимами. Политика валютных интервенций, согласованная с выбранным валютным режимом, должна быть понятна рынку и широкой общественности

- **Прозрачность, коммуникация и управление в денежно-кредитной политике.** Укрепление систем управления в центральных банках имеет ключевое значение для эффективной реализации денежно-кредитной политики. В отдельных странах требуется пересмотр правовой базы для усиления автономии центральных банков и четкого определения механизмов подотчетности. Повышение прозрачности усиливает подотчетность и доверие общества при сохранении независимости центральных банков (все страны). Четкая и последовательная коммуникация необходима для повышения прозрачности и укрепления доверия к политике центрального банка. Эффективная коммуникация способствует формированию устойчивых ожиданий, лучшему пониманию решений центрального банка и усилению трансмиссии его сигналов. РП по развитию и совершенствованию коммуникационных стратегий будет продолжена в ряде стран (Таджикистан, Кыргызская Республика, Туркменистан).

- **Двусторонняя техническая помощь будет дополняться обучающими мероприятиями в различных форматах.** Семинары будут охватывать как базовые направления, так и более специализированные технические темы. Они предоставят участникам возможность неформального обмена мнениями и опытом по актуальным вопросам денежно-кредитной политики. ЦТП-КЦАМ продолжит сотрудничество с Объединенным венским институтом (ОВИ) и Департаментом денежно-кредитных и финансовых рынков (ДДК) МВФ в рамках проведения высокоуровневого семинара для специалистов центральных банков, который был запущен более десяти лет назад ОВИ, ДДК и Национальным банком Швейцарии. Участники демонстрируют готовность делиться опытом преодоления прошлых вызовов, актуальных для других стран в текущих условиях, а также совместно обсуждать будущие общие проблемы региона. Для расширения обмена опытом с центральными банками развитых стран ЦТП-КЦАМ также планирует продолжать проведение совместных мероприятий с такими институтами, как Национальный банк Швейцарии и Немецкий федеральный банк Германии.



ФИНАНСОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И НАДЗОР

В рамках данного направления приоритетом остается развитие и укрепление банковского регулирования и пруденциальных норм в государства-членах.

Основное внимание будет уделено дальнейшему усилению финансового надзора, включая риск-ориентированный подход и корпоративное управление, охватывающие широкий круг вопросов как в банковском, так и в небанковском секторе. При разработке решений будет учитываться специфика региональных и национальных условий, с адаптацией мер под особенности каждой страны.

Приоритеты следующего этапа будут опираться на результаты

Этапа I. География мероприятий по РП в последнее время расширилась до примерно шести стран, и в ближайшие годы предполагается дальнейшее углубление и расширение взаимодействия по рабочим направлениям. Это будет включать больший акцент на практическую реализацию и внедрение мер в странах с уже налаженным взаимодействием, а также продолжение развития правовой и регуляторной базы в других странах, чтобы

обеспечить сопоставимый уровень эффективности надзора и соответствие стандартам Базеля во всех юрисдикциях.

- **В кратко- и среднесрочной перспективе работа по РП будет сосредоточена на ключевых направлениях надзора, корпоративного управления, внедрения стандартов Базеля, применения МСФО 9 и его эффективности, а также на новых темах, таких как киберриски и цифровизация.**

Постоянное совершенствование банковского регулирования остается необходимым, с особым акцентом на сближение с базельскими стандартами. Это предполагает адаптацию требований Базеля к условиям каждой конкретной юрисдикции. Поддержка также будет включать техническую помощь по стресс-тестированию банков для оценки их способности противостоять экономическим потрясениям, а также по обеспечению достаточности капитала для покрытия потенциальных потерь. Техническая помощь будет направлена и на обновление действующих нормативных рамок, включая повышение

требований к достаточности капитала и совершенствование практик управления рисками. Взаимодействие с Монголией, Кыргызской Республикой, Грузией и Казахстаном в этих областях будет продолжено на долгосрочной основе, наряду с рассмотрением разовых запросов от этих же стран. В Казахстане проводится пересмотр регулирования финансовых конгломератов с целью обеспечения эффективного надзора за сложными финансовыми группами. Важно разработать надзорную модель, учитывающую риски, связанные с деятельностью финансовых конгломератов в нескольких секторах. ЦТП-КЦАМ также продолжит долгосрочное взаимодействие с другими странами региона, одновременно реагируя на конкретные запросы на техническую помощь и объединяя все юрисдикции через семинары и коллегиальные мероприятия. Для достижения этих целей будут задействованы все доступные ресурсы – как региональные, так и глобальные, включая поддержку со стороны штаб-квартиры МВФ.

- **Риск-ориентированный надзор.** Внедрение риск-ориентированного подхода к надзору имеет ключевое значение для эффективного выявления и снижения рисков в банковском секторе. Это предполагает дальнейшее развитие комплексных методик оценки рисков с учетом рыночной конъюнктуры, операционных и кредитных рисков (во всех странах). Надзорным органам необходимо сосредотачивать ресурсы на финансовых институтах, представляющих наибольшую угрозу финансовой стабильности, обеспечивая тем самым более эффективное распределение усилий. Работа по внедрению риск-ориентированного надзора и

его ключевых элементов уже получила поддержку и была существенно продвинута в Монголии, Кыргызской Республике, Казахстане и Армении.

- **В ближайшие годы работа в сфере корпоративного управления будет направлена на дальнейшее внедрение лучших практик, способствующих повышению прозрачности и подотчетности в банковском и небанковском секторах.** Это включает укрепление роли и ответственности советов директоров, а также обеспечение их эффективного надзора за деятельностью руководства и системами управления рисками. Направление активно взаимодействовало с Монголией и Арменией, где обсуждались и разрабатывались нормативные требования, методические материалы и надзорные подходы.
- **Текущая работа в сфере цифровизации, финтех и смежных направлений направлена на внедрение цифровых финансовых услуг и технологий, что является важным условием повышения финансовой доступности и эффективности банковского сектора.** Это требует нормативной базы, которая одновременно поддерживает инновации и обеспечивает защиту потребителей. Реформы включают усиление мер кибербезопасности с целью обеспечения операционной устойчивости финансового сектора и защиты чувствительных финансовых данных от потенциальных угроз. При экспертной поддержке штаб-квартиры МВФ данное направление работы будет направлено на выведение киберрисков на передний план взаимодействия и повышение осведомленности в регионе, начиная с региональных

коллегиальных мероприятий по обучению.

- **Постоянное обучение и развитие потенциала регуляторов и надзорных органов остаются необходимым условием эффективной реализации рекомендуемых мер.** Для содействия региональному сотрудничеству в сфере финансового регулирования и надзора, обмену лучшими практиками и решению общих проблем ЦТП-КЦАМ продолжит организовывать высокоуровневые круглые столы для руководителей и заместителей надзорных органов и директоров профильных департаментов. Эти более стратегические обсуждения, при участии партнеров (например, БМР), будут дополняться региональными семинарами, охватывающими как общие вопросы финансового регулирования и надзора, так и более специализированные темы, включая корпоративное управление и международные стандарты финансовой отчетности. Коллегиальное обучение в малых группах и прикомандирования, по-прежнему будут отличительной особенностью данного направления, поскольку они способствуют практическому внедрению изменений в политике и надзорной практике. Для реализации указанных приоритетов данное направление продолжит использовать все доступные ресурсы, включая постоянное присутствие ЦТП-КЦАМ. Для расширения охвата и усиления деятельности по развитию потенциала будут активно применяться форматы коллегиального взаимодействия, очные семинары в Алматы, выездные мероприятия в странах, где осуществляются ключевые проекты, а также программы прикомандирования.

СТАТИСТИКА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ

Цель данного направления – повышение налогово-бюджетной прозрачности за счет укрепления системы формирования статистики государственных финансов для содействия процессу принятия решений. Деятельность ЦТП-КЦАМ

будет и далее опираться на синергию с мероприятиями по развитию потенциала, финансируемыми в рамках Фонда данных для принятия решений (D4D) для соответствующих стран, а также Правительством Японии (в случае Монголии). Повышение налогово-бюджетной прозрачности способствует укреплению доверия и повышению подотчетности в управлении государственными финансами. Ключевым элементом является регулярная публикация качественных налогово-бюджетных данных и обеспечение их доступности для широкой общественности. Основные задачи данного направления включают:

- **Представление сопоставимых на международном уровне годовых и квартальных бюджетных данных по в МВФ.** Помимо годовой статистики, квартальные данные позволяют более эффективно отслеживать

исполнение бюджета в течение года. ЦТП-КЦАМ продолжит сотрудничество со всеми странами для обеспечения представления данных высокого качества. Параллельно постепенный переход к статистике на основе начислений и расширение охвата секторов государственного управления позволит получить более полное и точное представление о состоянии государственных финансов.

- **Определение границ статистики государственных финансов.** Ожидается, что в ряде стран будет продолжена значительная работа по уточнению границ государственной финансовой статистики. Для корректной оценки бюджетной политики и выработки обоснованных управленческих решений необходимо четко определить, какие данные охватываются сбором и представлением налогово-бюджетной информации. Это предполагает ясное разграничение круга государственных учреждений, операций и финансовой деятельности, относимых к сфере государственных финансов.

- **Принятие нового Руководства по государственным финансам.** Департамент статистики МВФ инициировал обновление «Руководства по статистике государственных финансов 2014 года» и планирует завершить эту работу к декабрю 2027 года. Обновление будет приведено в соответствие с Системой национальных счетов 2025 года (СНС-2025) и Седьмым изданием Руководства по платежному балансу и международной инвестиционной позиции (РПБ7), которые были приняты в 2025 году в качестве пересмотренных версий СНС 2008 и РПБ6. Странам будет рекомендовано поэтапно и более полно переходить на международные стандарты в области статистики государственных финансов. ЦТП-КЦАМ окажет существенную поддержку в виде разъяснительной работы и развития потенциала – как на стратегическом уровне внедрения, так и на техническом уровне – для всех стран.
- **Институциональные механизмы.** Достигнув значительного прогресса в создании специализированных

подразделений, ЦТП-КЦАМ продолжит работу со странами по укреплению этих подразделений в тех странах, где они уже существуют (Армения, Грузия, Монголия, Таджикистан и Узбекистан), и будет помогать другим странам в создании специальных бюджетных подразделений в рамках их министерств финансов для надзора за составлением и распространением налогового-бюджетной статистики. Эти подразделения должны быть надлежащим образом укомплектованы обученным персоналом, чтобы сотрудники

обладали необходимыми экспертными знаниями для составления высококачественных данных. ЦТП-КЦАМ будет также работать над улучшением межведомственного (между учреждениями, составляющими макроэкономическую статистику) и внутриведомственного (в рамках министерств финансов) сотрудничества в своих государствах-членах.

- **Сотрудничество между учреждениями внутри страны и между странами имеет важное значение для обмена передовой практикой и опытом в**

области составления статистики государственных финансов.

Региональные семинары ЦТП-КЦАМ и статистические форумы высокого уровня в сотрудничестве со штаб-квартирой МВФ станут платформами для обмена знаниями и решения общих проблем. Предполагается также, что региональные записки по отдельным вопросам будут по-прежнему готовиться для сопоставления тенденций в разных странах и использования в качестве основы для надзора со стороны МВФ.



СТАТИСТИКА РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА

Цель этого направления работы заключается в укреплении процесса составления и распространения данных о национальных счетах и статистике цен для принятия решений в соответствии с международно признанными статистическими стандартами. На основе достижений первого этапа работы ЦТП-КЦАМ предусматриваются следующие приоритетные задачи.

- **Оптимизация процессов составления и распространения макроэкономической статистики.** Основной акцент в деятельности по развитию потенциала для всех стран будет сделан на поддержке качества данных и процессов их сбора в соответствии с последними международными статистическими руководствами. Система национальных счетов 2025 года (СНС-2025) представляет собой обновленную версию СНС 2008 года. Сохраняя базовую теоретическую основу предыдущей версии, СНС-2025 вводит новые подходы к отражению современных экономических явлений, включая глобализацию, цифровизацию, новые финансовые инструменты, исламские финансы и неформальный сектор

экономики. Чтобы обеспечить сопоставимость и достоверность данных, помощь будет направлена на совершенствование методологии сбора информации и создание устойчивой статистической инфраструктуры, позволяющей регулярно обновлять и распространять макроэкономические показатели. Этому также будет способствовать внедрение четких механизмов и процедур обмена данными между государственными органами.

- **Совершенствование составления статистики национальных счетов как на годовой, так и на квартальной основе.** Был достигнут значительный прогресс в сборе годовых и квартальных данных со стороны производства. В рамках развития потенциала будет продолжена работа по совершенствованию сбора данных по конкретным секторам и переходу к построению цепного ряда квартальных данных ВВП вместо кумулятивного сбора. Некоторые страны (например, Туркменистан) планируют сосредоточить внимание на разработке квартальных национальных счетов, чтобы обеспечить возможность более

частого проведения оценок экономических результатов. Это будет способствовать более эффективному отслеживанию экономических тенденций и позволит своевременно принимать ответные меры политики. В целом сбор данных о номинальном и реальном ВВП со стороны расходов усложняется, и со временем значение таких данных будет возрастать. Обеспечение согласованности между показателями производства и расходов позволит данным по ВВП служить более целостной и надежной основой для экономического анализа.

- **Совершенствование и составление статистики цен.** Надежная статистика цен, включая ИПЦ, ИЦП и дефляторы, является ключевым элементом для выработки экономической политики. ЦТП-КЦАМ продолжит сотрудничество со странами с целью совершенствования методологии и улучшения методов сбора данных, в том числе за счет использования сканерных данных, обеспечивая охват широкого спектра товаров и услуг и отражение текущей рыночной конъюнктуры. Поддержка будет

также оказываться в более специализированных областях, включая разработку отдельных дефляторов и статистику цен на жилье.

- **Постоянная подготовка и развитие потенциала должностных лиц статистики имеют важное значение для повышения качества статистики реального сектора.** Региональные семинары ЦТП-КЦАМ и статистические

форумы высокого уровня в сотрудничестве со штаб-квартирой МВФ станут платформами для обмена знаниями и решения общих проблем. Региональные практические семинары будут посвящены внедрению СНС 2025 года и более специализированным темам, связанным с измерением неформальной экономики, высокочастотными показателями и современными методами сбора

данных. Сотрудничество между учреждениями внутри страны и между странами облегчит сбор данных и будет способствовать распространению оптимальной практики. Обсуждения за круглым столом на высшем уровне по статистике также дополнят существующие форматы мероприятий.

ОБУЧЕНИЕ И ДРУГИЕ РЕГИОНАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Помимо своей основной деятельности по РП ЦТП-КЦАМ продолжит сотрудничать с департаментами МВФ, партнерами по развитию и государствами-членами для охвата тем актуальных для данного региона. Используя адаптированные форматы работы Центр продолжит организовывать очные, смешанные и виртуальные практикумы, коллегиальные мероприятия, вебинары и исследовательские семинары.

Темы, которые будут охватываться в дополнение к семинарам по направлениям деятельности, будут определяться на ежегодной основе и по мере возникновения новых тем. Основные области, которые значимы для целей ЦТП-КЦАМ и дополняют работу советников, будут включать темы, связанные с региональным экономическими изменениями, цифровизацией, цифровыми валютами, вопросами внешнего сектора, управления, информирования о мерах экономической политики, мер политики по расходам, ситуаций с долгом, потоками капитала, инклюзивностью, макроэкономикой, климатическими и гендерными вопросами. Практикумы в этих областях будут дополнять ТП,

помогать странам поддерживать осведомленность о новейших идеях и способствовать обмену опытом между сопоставимыми странами. В соответствии с результатами внешней оценки коллегиальные обмены будут важным компонентом данного усилия. Данные семинары могут также выявлять дальнейшие потребности в РП, которые в последующем будут поддерживаться штаб-квартирой МВФ или партнерами по развитию.

ЦТП-КЦАМ планирует продолжить сотрудничество с ОВИ в части регулярного проведения смешанного группового обучения по макроэкономическому анализу и управлению для должностных лиц младшего звена. Во время двух онлайн сегментов и двух очных сегментов (две недели в Алматы и две недели в Вене, в совокупности порядка 150 часов обучения) за период от 6 до 8 месяцев участники получают более глубокое представление о макроэкономическом анализе, циклах деловой активности и решении вопросов экономического дисбаланса. В обучении подчеркивается практическое обучение, что позволяет участникам выбирать практические примеры

разных стран. Длительное взаимодействие с той же группой должностных лиц поддерживает мероприятия двусторонней технической помощи (ТП), расширяет группу должностных лиц, прошедших обучение, что также помогает смягчить влияние текучести сотрудников, укрепляет налаживание контактов и способствует сохранению усвоенных уроков. Приобретенные знания будут оцениваться и в зависимости от ресурсов группового обучения может быть расширено для включения конкретных областей политики (таких как налогово-бюджетная или денежно-кредитная политика).

Национальные семинары являются важным инструментом для обучения более широкой группы должностных лиц и помогает сократить влияние текучести сотрудников. Национальное обучение также способствует сотрудничеству между учреждениями, что имеет жизненно важное значение для эффективной экономической политики. Инициатива ЦТП-КЦАМ по подготовке инструкторов в сочетании с адаптированными для страны обучающими материалами способствуют продолжительному

обмену знаниями внутри учреждения и удержанию сотрудников. В случаях, когда официальные органы могут предоставить материально-техническое обеспечение и оказать некоторую организационную поддержку, национальные семинары являются экономичным форматом очного обучения. Для помощи в создании равных условий для участников и поддержания получения пользы от обучения национальным семинарам будут предшествовать вводные виртуальные уроки.

ЦТП-КЦАМ располагает широкими возможностями для организации краткосрочных учебных мероприятий для старших должностных лиц отдельных стран. Целями обучения для руководящих сотрудников являются:

- (i) предоставление краткого

описания высшим должностным лицам, как экономистам, так и не экономистам, основных вопросов экономической политики; (ii) укрепление сотрудничества между участвующими организациями; (iii) выявление возможностей для проведения реформ; и (iv) укрепление отношений с ЦТП-КЦАМ МВФ.

Вебинары и онлайн исследовательские семинары будут дополнять очные мероприятия. На вебинарах будут обсуждаться новые публикации, такие как публикации, связанные с перспективами развития региональной экономики, двусторонней надзорной деятельностью, изменениями на финансовых рынках или возникающими вопросами политики. Исследовательские семинары предоставляют официальным

органам и персоналу МВФ, а также персоналу других международных финансовых организаций возможность представить текущую исследовательскую работу, получить обратную связь от данного региона и поощрить коллегиальное обучение.

Директор и персонал ЦТП-КЦАМ продолжают проводить информационную работу

активно участвуя в семинарах и конференциях, проводя информационную работу с университетами, членами парламента, высшими ревизионными учреждениями и партнерами по развитию, и время от времени организуя открытые мероприятия для сообщества Алматы в офисе ЦТП-КЦАМ, такие как обсуждения перспектив развития региональной экономики или других текущих вопросов экономической политики.

СПРОС НА МАСШТАБИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ - ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ НОВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ

Как было подчеркнуто в результатах внешней оценки, на определенные области РП существует избыточный спрос, что включает текущие и новые направления работы.

Учитывая данный высокий спрос желательно масштабировать ЦТП-КЦАМ с тем, чтобы лучше оказывать поддержку его государствам-членам. При наличии семи региональных советников, охватывающими девять стран, ЦТП-КЦАМ является относительно маленьким центром в сравнении с другими региональными центрами МВФ. Например, на конец 2025 года Восточный АФРИТАК, который охватывает 8 стран имеет 15 советников; Южный АФРИТАК, которых охватывает 11 стран имеет 12 советников; и Центр технической помощи для стран Ближнего Востока (МЕТАК), которых охватывает 14 стран имеет 15 советников.

Учитывая неопределенность в отношении финансирования в данном разделе выделены ключевые направления для масштабирования в случае поступления достаточного финансирования. Варианты для расширения включают углубление деятельности по РП в существующих направлениях

работы или расширение сферы охвата за счет добавления новых направлений работы.

Из числа существующих направлений работы спрос особенно высок по направлению управления государственными финансами (УГФ), который включает широкий спектр важнейших областей реформирования. Работа по РП по УГФ существенно расширилась в течение этапа I, с активными проектами во всех государствах членах, а исполнение рабочей программы было высоко эффективным в прошлом году. Официальные органы стран выразили новый и растущий спрос на РП по основным направлениям УГФ, таким как управление денежными средствами, а также новые направления РП, такие как использование цифровых решений.

Масштабирование деятельности РП по УГФ за счет добавления второго советника по УГФ было рекомендовано по результатам внешней промежуточной оценки и является приоритетной задачей в случае поступления дополнительных ресурсов. Это позволит ЦТП-КЦАМ укрепить, поддержать и углубить взаимодействие

с государствами-членами по макрофискальным основам, бюджетным процессам, исполнению бюджета, мерам контроля за обязательствами, управлению денежными средствами, управлению бюджетными рисками, управлению государственными инвестициями, налогово-бюджетной отчетности, прозрачности и подотчетности налогово-бюджетной сферы.

Потенциальные новые направления работы по РП включают налоговую политику, статистику внешнего сектора, таможенное администрирование (т. е. расширение направления работы по управлению бюджетными доходами) и область правового управления. Приоритеты будут уточняться в соответствии со спросом на РП со стороны государств-членов и тогда, когда финансирование станет доступным для целей расширения.

НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА

Направление работы РП по налоговой политике будет поддерживать мобилизацию внутренних доходов, поддерживать диверсификацию источников поступлений и повышать

эффективность и справедливость таким образом, чтобы это способствовало экономическому росту, при этом учитывая административные ограничения. Общей целью данного направления работы является улучшение структуры налоговой политики и усиление институционального потенциала для формулирования налоговой политики (Приложение II). Данное направление работы усилит аналитический потенциал для направления налоговых реформ, информирования обсуждений по вопросам политики и повышения прозрачности. Развитие потенциала в области налогового анализа включает оценку доходов, упущенных в связи с налоговыми расходами и развитие надежных методов перспективной и ретроспективной оценки для оценки издержек и выгод от налоговых расходов, внедряя основанный на фактах анализ в разработку и реализацию налоговой политики. Цели направления работы по налоговой политике соответствуют и дополняют приоритетные направления ЦТП-КЦАМ, в том числе макрофискальный анализ и управление бюджетными доходами (Таблица 2. Программный документ для Этапа I), делая РП по налоговой политике важным дополнением к РП, осуществляемому по текущим направлениям работы. Предлагаемое направление работы по налоговой политике будет и далее способствовать поддержанию отношений с официальными органами в Центральной Азии и содействовать эффективной реализации рекомендаций ДБВ. Учитывая высокий спрос на РП по налоговой политике в данном регионе предлагаемый бюджет Этапа II включает умеренное распределение средств для поддержки некоторых мероприятий по РП, проводимых под руководством штаб-квартиры МВФ.

Полномасштабному направлению работы под руководством узкоспециализированного советника по налоговой политике будет установлен приоритет в условиях более амбициозного сценария масштабирования деятельности.

Ожидаемые результаты предлагаемого направления работы по налоговой политике включают следующие:

- Пересмотр доминирующей структуры фиксированного индивидуального подоходного налога для поддержания прогрессивности, при этом минимизируя искажающее влияние на предложение труда;
- Оценка существующих налоговых стимулов для предприятий для замены экономически неэффективных положений на более эффективные и действенные меры политики;
- Улучшение структуры налога на добавленную стоимость (НДС);
- Укрепление налогообложения добывающего сектора;
- Продвижение развития мер налоговой политики, которые стимулируют участие в формальном секторе;
- Укрепление налогового анализа, включая оценку налоговых расходов;
- Организация регионального обучения и практикумов для рассмотрения вопросов налоговой политики, представляющих общий интерес в данном регионе и продвижения коллегиального обучения и обмена знаниями.

Направление работы по налоговой политике создаст долгосрочное взаимодействие в данном регионе и поможет устранить разрывы там, где поддержка штаб-квартиры МВФ сталкивается с трудностями,

связанными с частотой или уровнем детализации, требуемые партнерами по РП. В Грузии в рамках недавней деятельности по РП ДБВ была оказана поддержка в отношении публикации годового отчета о налоговых расходах и первой среднесрочной стратегии по доходам в декабре 2024 года. Тем не менее, дальнейшее взаимодействие необходимо, в частности в отношении налогового учета финансовых рынков и налогового режима для горнодобывающей отрасли. В Армении РП ДБВ способствовало введению налога на прирост стоимости капитала в рамках более широких реформ, при этом рекомендованная система штрафов-скидок, предназначенная для замещения регрессивного НДС и стимулов по импортной пошлине, все еще требует последующего контроля для реализации. В Таджикистане РП было сосредоточено на налоговых расходах и вкладе в разработку стратегии по доходам с несколькими сферами последующего взаимодействия. В Узбекистане в ходе диагностики подоходного и корпоративного подоходного налога выявлено несколько областей, требующих последующего взаимодействия, в том числе и по структуре налоговых стимулов. В других странах новое направление работы по налоговой политике может помочь в возобновлении взаимоотношений по РП в случаях, когда спрос зачастую сконцентрирован на узких темах. Например, в ходе самой последней помощи, оказанной Кыргызской Республике в 2023 году, рассматривались вопросы электронной коммерции и финансовых услуг. Дополнительные разовые взаимодействия, требующие последующих действий, включают комплексную диагностику налоговой политики в Казахстане в 2023 году. Логические схемы конкретной

страны будут разрабатываться по мере возникновения конкретного спроса и роста мероприятий.

СТАТИСТИКА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОГО СЕКТОРА

Целью РП по статистике внешнеэкономического сектора (СВС) является предоставление точной и полной информации по экономическим взаимоотношениям страны с остальным миром, что имеет важное значение для мониторинга экономических показателей и обеспечения макроэкономической стабильности (Приложение II). РП по СВС улучшает способность стран-членов по составлению, анализу и распространению основных данных, которые служат информационной базой для принятия решений по экономической политике. Точная статистика внешнеэкономического сектора способствует улучшению налогово-бюджетного управления и повышению уровня доверия инвесторов, в конечном итоге способствуя устойчивому экономическому росту.

Страны данного региона сталкиваются со схожими проблемами данных, связанными с СВС. Это включает проблемы с измерением потоков денежных переводов, неформальным сектором, инновационными инструментами (такими как инструменты, связанные с криптоактивами), и со сложностями с определением резидентной принадлежности ввиду сильных экономических, политических и культурных связей с Российской Федерацией. Кроме того, каждая страна имеет свои собственные статистические проблемы. Странам КЦАМ нужна помощь в работе с новыми данными, в усилении межведомственного сотрудничества, в улучшении систем отчетности по международным операциям

(СОМО) и в улучшении статистики иностранных инвестиций.

Некоторый спрос на РП по СВС был удовлетворен в рамках недавней деятельности по РП. Семь миссий по ТП под руководством штаб-квартиры МВФ, которые охватили различные аспекты СВС, были проведены для государств-членов ЦТП-КЦАМ в течение 2022–2026 ФГ, предоставляя помощь **Армении, Грузии, Туркменистану, Монголии, Таджикистану и Узбекистану.**

ЦТП-КЦАМ организовал смешанный семинар на тему «Основные принципы составления платежного баланса (ПБ) и международной инвестиционной позиции (МИП)» в качестве вводного курса для нового персонала. 26 должностных лиц из семи стран посетили данный семинар. Несколько виртуальных и очных семинаров были проведены по денежным переводам, внешнему долгу, балансовому подходу и международным резервам. Страны из данного региона также участвовали в круглом столе высокого уровня, посвященного развитию и реализации стратегии для СНС-2025 и РПБ7. ЦТП-КЦАМ также провел с нетерпением ожидаемый семинар по международным резервам, который помог участникам углубить свои знания в области составления данных по резервным активам.

В дальнейшем ожидается значительное повышение спроса на РП по СВС. Последний выпуск 7-го издания *Объединенного руководства по платежному балансу и международной инвестиционной позиции (РПБ7)* потребует предоставления странам помощи в обновлении и модернизации СВС. Переход к новым стандартам намечен на 2029–2030 гг., тем не менее это требует обширной подготовительной работы. Кроме того, странам-членам необходимо проводить регулярное

обучение нового персонала.

Улучшение сотрудничества между составителями будет способствовать двустороннему обмену данными и рассмотрению региональных вопросов. Региональный советник по СВС окажет значимую поддержку странам-членам во внедрении РПБ7, при этом помогая обеспечить согласованность с национальными счетами и СГФ. Советник сможет предоставлять поддержку по реализации на более постоянной основе, помогая ускорить достижение успешных результатов.

До того момента, когда достаточное финансирование будет доступно для создания направления работы по СВС ЦТП-КЦАМ будет продолжать поддерживать РП по СВС под руководством штаб-квартиры через региональные семинары на такие темы как статистика ПБ и МИП, статистика внешнего долга, прямые инвестиции, денежные переводы и статистика по товарам и услугам.

ПРОЧИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО РП

РП по правовым вопросам, таким как **управление и противодействие коррупции** будет поддерживаться через региональные семинары. РП по **таможенному администрированию** будет включено в направление работы по управлению бюджетными доходами. ЦТП-КЦАМ предусматривает два семинара по управлению и борьбе с коррупцией во время Этапа II. Целью является укрепление правовых основ и институционального потенциала для содействия верховенству закона, добросовестности финансовых операций и эффективному экономическому управлению (Приложение II). Вопрос узкоспециализированных региональных советников по таможенным вопросам и управлению будет рассмотрен на более позднем этапе, при условии наличия финансирования.

РАЗДЕЛ IV

УПРАВЛЕНИЕ, ОПЕРАЦИИ, УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ И ПОТРЕБНОСТИ В РЕСУРСАХ



УПРАВЛЕНИЕ

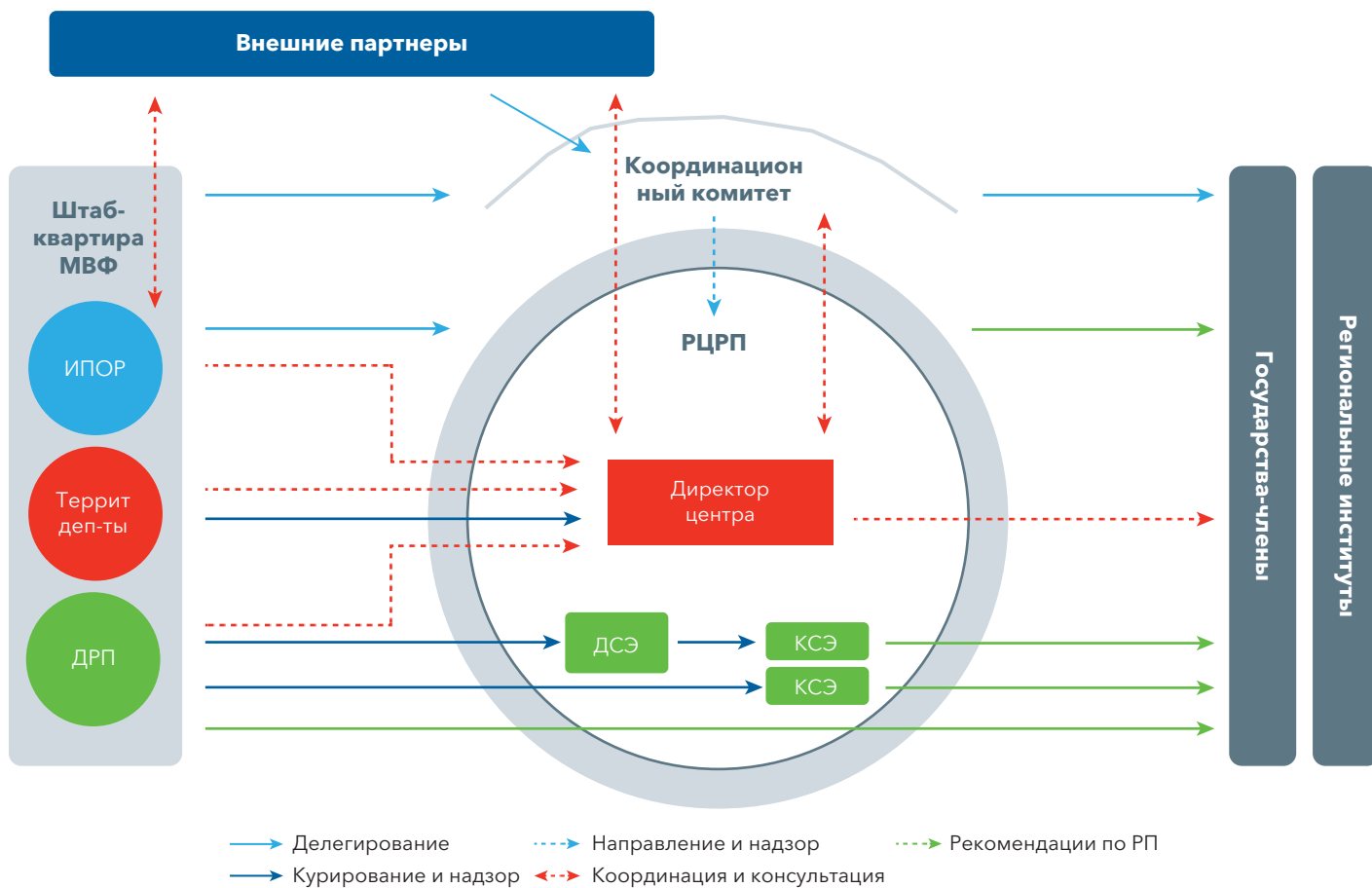
Управление ЦТП-КЦАМ осуществляется в соответствии с системой управления РЦРП МВФ. Это включает инструмент МВФ для управляемого рамочного счета для отдельных направлений деятельности Фонда («Инструмент СФА»), Основные условия управления субсчетом ЦТП-КЦАМ и программный документ ЦТП-КЦАМ.

Общее руководство ЦТП-КЦАМ осуществляется Координационным комитетом (КК), состоящим из сотрудников МВФ, представителей стран-членов и партнеров по развитию (рис. 13). КК определяет стратегические направления работы и приоритеты, и утверждает годовые планы работы, бюджет и годовой отчет. Другие заинтересованные стороны, такие как региональные или международные организации могут принимать участие в заседаниях КК в качестве наблюдателей. Председателем КК будут поочередно представители стран-членов на основе ротации. Все решения КК принимаются на основе достижения консенсуса, в том числе в отношении утверждения годовых и среднесрочных рабочих

программ, потенциального включения новых государств-членов, и ежегодного выбора председателей КК и местоположения проведения заседаний. Председатель подготавливается к заседаниям КК и выполняет на них функцию председателя, работая совместно с директором ЦТП-КЦАМ.

Система управления РЦРП призвана способствовать активному участию стран-членов в работе центра, вовлеченности партнеров по развитию и подотчетности центра. От членов КК ожидается предоставление отзывов об операциях ЦТП-КЦАМ и содействие обеспечению того, чтобы годовые планы работы: (i) отражали потребности стран-членов через представителей стран-членов; (ii) были надлежащим образом координированы с работой по РП, ведущейся другими организациями, предоставляющими РП через представителей стран-членов и партнеров по развитию; (iii) были надлежащим образом интегрированы в другую работу по РП, деятельность по надзору и кредитование со стороны МВФ.

РИСУНОК 13. СТРУКТУРА РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА



ОПЕРАЦИИ

ПЛАН РАБОТЫ

Годовые планы работы ЦТП-КЦАМ определяются потребностями, разрабатываются в процессе консультаций со странами-членами и штаб-квартирой МВФ, зачастую в увязке с приоритетами, определенными в рамках надзора и программ, поддерживаемых МВФ, и встроены в среднесрочное планирование МВФ. Развитие и обновление производится в контексте процесса определения приоритетов по РП МВФ – региональных стратегий по РП БЦД и ДАТ, а также годового планирования МВФ. Логические матрицы СУР представляют цели и среднесрочные конечные результаты, установленные в рамках проектов. Персонал ЦТП-КЦАМ и МВФ проводит консультации и координирует работу с другими организациями, предоставляющими РП для обеспечения того, чтобы планы МВФ и ЦТП-КЦАМ в области РП не дублировали друг друга, не совпадали и не вступали в конфликт с усилиями по РП партнеров по развитию. Разработка многолетних планов взаимодействия по РП, резюмируемых в логических матрицах СУР, облегчает планирование и отчетность в

отношении мероприятий более продолжительного характера, осуществление которых требует утверждения годовых планов работы и отчетов со стороны КК.

ПЕРСОНАЛ

- *Директор.* Управление ЦТП-КЦАМ осуществляет директор, который является руководителем высшего звена в МВФ. Директор руководит разработкой и реализовывает стратегию ЦТП-КЦАМ и отвечает за повседневное управление и операции, руководствуясь стратегическими указаниями КК и надзорной деятельностью штаб-квартиры МВФ. Директор отвечает за выполнение плана работы, исполнение бюджета, информационную работу, административное управление работой постоянных советников, а также за найм местного персонала и надзор за их деятельностью. Директора выбирает БЦД по согласованию с ДАТ, ИПОР и департаментами, ведущими работу по РП. Он/она подотчетен БЦД и ДАТ и обеспечивает, чтобы работа центра полностью согласовывалась с общей стратегией БЦД, ДАТ и МВФ. Директор является основным контактным лицом и каналом

коммуникаций между МВФ, ЦТП-КЦАМ и КК, в котором он/она выполняет функции секретаря.

- *Региональные советники.*

В ЦТП-КЦАМ действуют постоянные советники («региональные советники» или «эксперты, работающие на долгосрочной основе» (ДСЭ)), которые на данный момент охватывают семь направлений работы. Региональные советники отбираются на основании технической компетенции, квалификации в области управления и опыта. Их отбирают и принимают на работу департаменты по РП МВФ (т. е. ДБВ, ЮРД, ДДК, СТА,

ИПОР), которые определяют круг полномочий советников по согласованию с БЦД, ДАТ и директором ЦТП-КЦАМ. В соответствии со своей основной обязанностью по поддержанию качества услуг МВФ по РП департаменты РП будут осуществлять надзор за деятельностью региональных советников и их курирование. Департаменты РП отвечают за оценку технической компетенции советников и результатов их работы, при участии директора. Работа региональных советников также поддерживается экспертами, работающими на краткосрочной основе (КСЭ), которые оказывают

помощь в проведении конкретных мероприятий по РП в странах-членах ЦТП-КЦАМ. ЦТП-КЦАМ будет способствовать развитию и тщательной проверке региональных экспертов, которые смогут делиться своими экспертными знаниями и региональным опытом в качестве КСЭ, в том числе в рамках предоставления РП.

- *Местный персонал.* Работа директора и региональных советников поддерживается офис менеджером, экономистами, ассистентами, переводчиками, ИТ-администратором и водителем. МВФ нанимает местный персонал на открытой конкурсной основе.



ОСНОВА ДЛЯ МОНИТОРИНГА РЕЗУЛЬТАТОВ

Деятельность ЦТП-КЦАМ осуществляется с учетом основы по вопросам управления системы управления по результатам (СУР) и операционными руководящими указаниями МВФ. Стандартный каталог СУР, в котором излагаются цели и ожидаемые конечные результаты, способствует разработке программ для конкретных стран и помогает отслеживать деятельность в среднесрочной перспективе. Совместные обсуждения со странами-членами планируемых результатов и логических матриц способствуют общему пониманию деятельности по РП (Приложение II). Центр тесно сотрудничает со штаб-квартирой для получения синергетического эффекта от разных инициатив с целью удовлетворить реальные потребности государств-членов, при одновременном обеспечении согласованности со стратегическими направлениями МВФ.

Программа управления развитием потенциала и административного обеспечения (CDMAP) служит

в качестве платформы СУР и основного механизма мониторинга. CDMAP централизует процессы управления и административного обеспечения, связанные с планированием и проведением работы по РП. Она позволяет РЦРП эффективно сотрудничать с территориальными департаментами и департаментами по развитию потенциала, определять приоритеты инициатив и отслеживать прогресс достижения целей.

Как и на первом этапе деятельности Центра ЦТП-КЦАМ будет подвержен внешней оценке. В рамках нее будет изучаться следующее (i) актуальность и согласованности рекомендаций, предоставленных Центром; (ii) действенность и эффективность деятельности Центра по РП; и (iii) влияние РП, относительно установленных целей и устойчивости результатов. Будут рассмотрены дополнительные критерии, которые МВФ и КК посчитают уместными. Выводы и рекомендации данной оценки будут учитываться в стратегии и операциях ЦТП-КЦАМ.

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ

Взносы стран ЦТП-КЦАМ и партнеров зачисляются на мультипартнерский субсчет в рамках Инструмента СФА МВФ.

Этот субсчет используется для получения финансовых взносов и возмещения расходов, понесенных на мероприятия ЦТП-КЦАМ. Все ресурсы, переведенные на субсчет, предназначены только для использования ЦТП-КЦАМ. Основой финансовых отношений между партнерами по развитию и МВФ являются письма о договоренности, устанавливающие цели взносов, соответствующие настоящему программному документу, с соблюдением условий субсчета, а также Инструмента СФА. МВФ управляет ресурсами в соответствии со своими нормативами в отношении

финансовой деятельности и применимыми методами работы и процедурами МВФ.

МВФ предоставляет партнерам отчетность о расходах субсчета и взятых обязательствах по расходам через защищенный внешний ресурс Partner's Connect. Отдельная отчетность по исполнению бюджета ЦТП-КЦАМ подготавливается к каждому заседанию КК. Издержки представляются на фактической основе. Сделки и операции, проводимые через субсчет в течение финансового года МВФ, проходят аудит в рамках аудита счета, управляемого МВФ. Отчет по результатам внешнего аудита размещается на внешнем веб-сайте МВФ в составе Годового отчета МВФ.



ПОТРЕБНОСТИ В РЕСУРСАХ И УСТОЙЧИВОСТЬ

Возможности Центра по наращиванию деятельности в соответствии с выводами внешней оценки будут зависеть от наличия финансирования. Новый этап предлагается начать на основе бюджета, который в целом будет постоянной величиной в реальном выражении суммы в долларах США, в размере примерно 52,2 миллиона долларов США, за исключением взноса МВФ. Это поддержит ограниченную дополнительную деятельность по РП, учитывая более высокие уровни исполнения, чем в сравнении с Этапом I в рамках существующих направлений работы и включение некоторых мероприятий в установленные высокоприоритетные области, включая налоговую политику, таможенное администрирование и, возможно, статистику внешнеэкономического сектора и управление.

ЦТП-КЦАМ войдет в новый этап, поддерживая свои текущие семь направлений работы и участвуя в региональных мероприятиях, которые рассматривают новые и приоритетные темы, в том числе через коллегиальные встречи высокого уровня. Число советников вначале будет по-прежнему

составлять семь, которые охватывают направления макроэкономических основ, управления государственными финансами, управления бюджетными доходами, денежно-кредитных и валютных операций, регулирования и надзора за банковской деятельностью, статистики государственных финансов и долга государственного сектора и статистики реального сектора.

В соответствии с выводами внешней оценки ЦТП-КЦАМ намерен добавить поддержку по направлению налоговой политики, статистики внешнеэкономического сектора и вопросам управления. Учитывая высокий спрос на РП по налоговой политике в данном регионе, предлагаемый бюджет этапа II включает умеренное распределение средств для поддержания некоторых мероприятий по РП, проводимых под руководством штаб-квартиры МВФ. РП по таможенным вопросам будет интегрировано в направление работы по управлению бюджетными доходами. Темы по статистике внешнеэкономического сектора и вопросам управления будут охвачены региональными семинарами. Центр также проведет дополнительные региональные

и коллегиальные мероприятия, которые по результатам оценки были отмечены как особенно полезные: *«Организация региональных практикумов и коллегиальных мероприятий ЦТП-КЦАМ является в целом отличительной положительной характеристикой, что вносит весомый вклад в улучшение потенциала официальных органов-получателей и в распространение знаний в данном регионе, в дополнение к проектам технической помощи ЦТП-КЦАМ».*

При наличии достаточного финансирования ЦТП-КЦАМ постепенно и соответственно приоритетам нарастит свой портфель РП, при условии утверждения КК в соответствии со стратегией РП МВФ. На основании рекомендаций внешней оценки и прогнозного спроса на РП со стороны стран-членов, это может включать дополнительного советника по УГФ, узкоспециализированного советника по таможенному администрированию в направлении работы по бюджетным доходам, а также полномасштабные новые направления работы по РП по налоговой политике, статистике внешнеэкономического сектора и/или вопросам управления и противодействия коррупции.

ТАБЛИЦА 3. ОРИЕНТИРОВОЧНЫЙ БЮДЖЕТ НА 2027-2032 ГГ.

Проект	Бюджет
Управление государственными финансами	6,4
Управление бюджетными доходами	5,8
Банковский надзор и регулирование	4,5
Операции денежно-кредитной политики	4,5
Статистика реального сектора	4,1
Статистика государственных финансов	4,5
Макроэкономические основы	4,5
Налоговая политика	1,0
Региональные практикумы и семинары	2,4
Административно-хозяйственное обеспечение 1/	9,8
Управление и оценка	0,4
Стратегический бюджетный резерв	0,8
Промежуточный итог	48,8
Управление трастовым фондом	3,4
Итого	52,2
Расходы МВФ	3,7
Общий итог	55,9

1/ Включая материальные средства, заработную плату местного персонала, языковой перевод региональных мероприятий, операционные расходы.

Добавление полного нового направления работы, покрывающего узкоспециализированного советника, региональные мероприятия, курирование, управление проектами и функции поддержки (административно-хозяйственное обеспечение, языковой перевод и т. д.) потребует примерно 4-5 миллионов долларов США на пятилетний период.

ЦТП-КЦАМ будет следовать стратегии, состоящей из трех элементов для обеспечения финансовой устойчивости центра, возможности потенциального расширения мероприятий по РП и смягчения рисков. Она включает в себя следующее: (i) поддержание

и укрепление долгосрочных стратегических отношений с основными партнерами по развитию; (ii) диверсификация базы финансирования посредством новых партнерств; и (iii) обеспечение увеличения доли финансирования со стороны стран-членов ЦТП-КЦАМ через добровольные взносы. Ожидается, что принимающая страна и текущие партнеры по развитию продолжат оказывать поддержку как минимум на суммы схожие с Этапом I. Надеемся, что все страны-члены продемонстрируют высокий уровень заинтересованности в центре через свои добровольные взносы, и что новые партнеры по развитию выразят интерес к

присоединению к ЦТП-КЦАМ. МВФ будет поддерживать инициативы путем финансирования директора ЦТП-КЦАМ и соответствующих административных издержек. Как и в прошлом, несколько видов деятельности будут проводиться совместно с экспертами штаб-квартиры МВФ и софинансироваться за счет внутренних ресурсов МВФ или других источников финансирования. В случае если, целевой объем финансирования не будет достигнут, ЦТП-КЦАМ проведет упорядоченное сокращение программ с учетом ресурсов на основании тщательно разработанного процесса распределения приоритетов.



СРЕДНЕСРОЧНЫЕ СКОЛЬЗЯЩИЕ ПРОГРАММЫ

Меняющиеся потребности стран-членов в РП и стремление ЦТП-КЦАМ к расширению его услуг по РП по масштабу и сфере охвата в неопределенных условиях финансирования призывают к гибкой и динамичной операционной модели. ЦТП-КЦАМ необходимо будет на регулярной основе согласовывать свою среднесрочную стратегию с меняющимися приоритетами стран по РП; экономическими, политическими и технологическими изменениями; и имеющимся финансированием. Стратегия для нового программного этапа включает несколько вариантов потенциального расширения портфеля РП Центра, которую можно реализовать в модульном формате по мере наличия дополнительного финансирования. В то же время ЦТП-КЦАМ необходимо быть готовым к сокращению его операций в упорядоченном порядке в соответствии с приоритетами, в случае если страны-члены и партнеры по развитию не смогут полностью поддержать

предложенную рабочую программу Центра. Таким образом, стратегию, приведенную в данном программном документе, нужно будет корректировать и обновлять по мере изменения программы.

Для того, чтобы поддерживать стратегическое планирование, ЦТП-КЦАМ предлагает усовершенствовать текущую модель пятилетнего этапа программы за счет внедрения скользящих среднесрочных планов работы, которые применяются к этапам программы. Общий пятилетний горизонт планирования будет сохранен, но подробные годовые планы работы будут дополнены ориентировочными трехлетними скользящими планами работы в соответствии со среднесрочными бюджетными планами МВФ и пятилетней стратегической перспективой директора центра, с указанием ожидаемых потребностей в финансировании и целей по привлечению средств.

Переход на среднесрочные скользящие рабочие программы с ежегодными корректировками стратегии повысит гибкость и эффективность деятельности по РП и улучшит диалог с членами и партнерами. Разработка среднесрочной стратегии и планирование программ будет включено в ежегодный цикл предоставления отчетности КК. Это повысит роль КК и сконцентрирует обсуждения на стратегических вопросах. Это поможет повысить вовлеченность стран-членов в рабочую программу ЦТП-КЦАМ и повысит конкурентное предложение партнерства по РП МВФ для партнеров по развитию. ЦТП-КЦАМ будет предлагать обновления среднесрочной стратегии в отдельном разделе отчета КК, позволяя проводить поэтапные корректировки среднесрочной рабочей программы для приведения ее в соответствие с приоритетами по РП стран-членов и имеющимся финансированием.

КООРДИНАЦИЯ, ИНФОРМИРОВАНИЕ И ВИДИМОСТЬ

Активный обмен информацией, координация и сотрудничество с официальными органами стран, партнерами по развитию и другими организациями, предоставляющими РП, улучшает согласующуюся поддержку по РП, предоставляемую государствам-членам. Тесная координация и сотрудничество с партнерами по развитию позволяет достичь синергии и взаимодополняемости, при этом избегая дублирования, повторения и непоследовательных рекомендаций. В рамках координации с другими организациями, предоставляющими РП и официальными органами стран, следует также избегать чрезмерного расширения потенциала освоения пользователей РП и поддерживать официальные органы государств-членов в определении приоритетов по РП.

ЦТП-КЦАМ придерживается активной информационной стратегии с целью надлежащего информирования партнеров по развитию и других заинтересованных сторон, обеспечения видимости среди партнеров и поощрения координации по РП между ЦТП-КЦАМ МВФ, партнерами по развитию и другим заинтересованными сторонами.

ЦТП-КЦАМ использует разные информационные каналы, адаптированные под нужды его различных заинтересованных сторон. Кроме публикации годового отчета ЦТП-КЦАМ будет постоянно обновлять свой веб-сайт, распространять квартальный информационный бюллетень и усиливать свою информационно-разъяснительную работу, проводимую через свою учетную запись в LinkedIn. При посещении стран директор ЦТП-КЦАМ в сотрудничестве с постоянными представительствами МВФ (по возможности) будет организовывать информационные и координационные встречи с донорами/партнерами, а также более широкие информационно-разъяснительные мероприятия для членов парламента, других организаций, предоставляющих РП, исследовательских институтов, академических кругов и представителей СМИ. Советники будут взаимодействовать с партнерами по развитию по проектам на общие темы.

Заседания Координационного комитета ЦТП-КЦАМ. КК ЦТП-КЦАМ служит важным информационным каналом о деятельности, прогрессе

и влиянии инициатив по РП ЦТП-КЦАМ. Государства-члены поочередно председательствуют на КК и организуют ежегодные заседания с представителями из государств-членов, партнеров по развитию и МВФ. Данная платформа позволяет членам КК утверждать рабочую программу и вносить вклад в улучшение инициатив по РП в данном регионе. Очное участие членов КК настоятельно рекомендуется для поддержания усилий ЦТП-КЦАМ в повышении роли КК при обсуждении вопросов разработки и корректировки стратегии. ЦТП-КЦАМ продолжит организовывать виртуальные заседания КК по обновленной информации, проводимые в середине года.

Регулярное предоставление отчетности. Обновленная информация по исполнению плана работы и успешные истории предоставляются посредством квартальных информационных бюллетеней и годовых отчетов. Эти отчеты распространяются среди заинтересованных сторон через список рассылки электронной почты и размещаются на веб-сайте ЦТП-КЦАМ.

Онлайн присутствие. ЦТП-КЦАМ использует свой веб-сайт, страницу в социальных сетях (LinkedIn) и учетную запись МВФ для того, чтобы предоставлять отдельную обновленную информацию о региональных мероприятиях, коллегиальном обучении и усилиях по двустороннему РП, делая ее доступной для более широкой публики.

Взаимодействия. По мере возникновения возможностей директор участвует в конференциях и семинарах с донорами и партнерами по развитию, выполняет роль модератора или спикера на панельных обсуждениях, участвует в информационных презентациях в университетах. Кроме того, коллегиальные

практические встречи, страновые тренинги, мероприятия коллегиального обучения, вебинары и исследовательские семинары создают площадку для получения обратной связи. Во время страновых миссий директор встречается с официальными органами и партнерами по развитию для укрепления сотрудничества, координации и обмена мнениями и опытом. Эти взаимодействия включают координационные совещания, консультативные сессии и брифинг встречи с соответствующими заинтересованными сторонами, включая доноров и другие организации, предоставляющие РП, а также университеты, парламент и представителей СМИ.

Видимость партнеров доноров. ЦТП-КЦАМ продолжит использовать все свои информационные каналы и продукты для освещения поддержки, получаемой от партнеров доноров и в сотрудничестве с ними. Это включает заседание КК, конференции, региональные и национальные семинары, вебинары и исследовательские семинары, годовые отчеты, квартальные вестники, веб-сайт и публикации ЦТП-КЦАМ. По мере возникновения возможности ЦТП-КЦАМ приглашает представителей партнеров доноров на региональные семинары, в качестве приглашенных экспертов на информационно-разъяснительные мероприятия и в качестве участников дискуссий на вебинары и исследовательские семинары.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение I. Промежуточная внешняя оценка по Этапу I ЦТП-КЦАМ: Рекомендации и ответ персонала МВФ

Рекомендации	Ответ персонала МВФ	Мера (меры)	Сроки	Ответственные лица
1. Усиление мер по обеспечению устойчивости и изучение способов снижения последствий текучести кадров в официальных органах стран-получателей ТП.	Частично согласны. ЦТП-КЦАМ согласен с тем, что частая непредсказуемая текучесть кадров может представлять собой риск для устойчивости. В то же время есть ограничения того, что находится в рамках контроля ЦТП-КЦАМ. После обсуждения на заседании Координационного комитета ЦТП-КЦАМ организовал в декабре 2024 года HR-вебинар, на котором были рассмотрены вопросы мобильности и передачи обязанностей.	- ЦТП-КЦАМ будет подчеркивать важность преемственности персонала для обеспечения устойчивости РП при проведении встреч с высшими должностными лицами. Тем не менее, формальные заверения от официальных органов зачастую нереалистичны по причине политических сдвигов, продвижений по работе или добровольном перемещении, особенно в регионе с высокой мобильностью персонала. - ЦТП-КЦАМ продолжит взаимодействовать в периоды между последующими мероприятиями и расширять практические усилия по документации процессов для более долгосрочных и сложных проектов. - Обучение для более крупных групп может быть проведено посредством экономически выгодных внутристрановых занятий, в идеале поддерживаемых местными или региональными экспертами (по модели подготовки помощников лекторов). - МВФ вместе с партнерами предлагает большое количество модульных онлайн курсов через EDX.org и канал коротких учебных видео. ЦТП-КЦАМ будет изучать предложение более целевых указаний для официальных органов по соответствующим курсам. Более широкий онлайн доступ к конкретному содержанию ЦТП-КЦАМ ограничено необходимостью получения разрешения от заинтересованных сторон и обеспечением контроля качества.	Среднесрочная перспектива	ЦТП-КЦАМ

Рекомендации	Ответ персонала МВФ	Мера (меры)	Сроки	Ответственные лица
2. Проведение оценки и подтверждение степени, до которой мероприятия по РП повысили кадровый потенциал и способности персонала в официальных органах -получателях ТП.	Частично согласны. Более продолжительные проекты ТП как правило начинаются с обзорной миссии, и в конце проекта подготавливается заключительный доклад, в котором резюмируются достижения и всесторонне обсуждаются дальнейшие будущие улучшения. По нескольким отдельным семинарам ЦТП-КЦАМ проводил тестирование до и после обучения для оценки уровня знаний по конкретным темам и приобретенных знаний.	- ЦТП-КЦАМ, по возможности и с учетом ресурсов, планирует селективно расширять тестирование до и после обучения, при этом признает ограничения, особенно по более краткосрочным семинарам, коллегиальным мероприятиям и разовым мероприятиям, в которых содержание часто меняется, и разработка специализированного теста является ресурсоемкой. - Значимое развитие потенциала возникает после первоначального обучения, при реализации в реальной обстановке. Устойчивое многоэтапное взаимодействие играет важную роль для создания потенциала и позволяет проводить актуальную оценку. Регулярные последующие мероприятия и обратная связь от советников, руководства странового персонала МВФ помогут оценить прогресс.	Среднесрочная перспектива	ЦТП-КЦАМ, департаменты по РП
3. Активизация направления работы по управлению бюджетными доходами.	Согласны. Два конкретных аспекта привели к менее обширным результатам по управлению бюджетными доходами в сравнении с другими направлениями работы: (i) ЦТП-КЦАМ сосредоточил внимание на РП в странах с меньшей предшествующей результативностью, при этом штаб-квартира продолжила усилия в странах с более высокими результатами, создание новой динамики оказалось более сложным, чем это ожидалось; (ii) смена двух сотрудников уровня советников по личным и профессиональным причинам препятствовали выстраиванию новых долгосрочных отношений.	Перезапуск начался с новым советником. Новый советник будет участвовать в следующих мероприятиях: - Более систематическая деятельность по определению областей и расширение информационной деятельности. - Предстоящие и недавно завершённые TADAT в Армении, Грузии, Азербайджане, Монголии и Таджикистане помогут заложить основу для новых взаимодействий. - Ежегодные заседания руководства высокого уровня будут демонстрировать ценность РП ЦТП-КЦАМ для высших должностных лиц, что, как ожидается, приведет к созданию положительной синергии для двусторонней ТП.	Постоянно	ЦТП-КЦАМ, ДБВ

Рекомендации	Ответ персонала МВФ	Мера (меры)	Сроки	Ответственные лица
4. Обеспечение поддержания динамики в периоды между мероприятиями.	Частично согласны. Последующие взаимодействия в периоды между РП уже осуществлялись, по некоторым направлениям работы они составляли порядка 30 процентов времени, хотя такие взаимодействия носили в основном неформальный характер. ЦТП-КЦАМ проводил обзор прогресса во время виртуальных встреч и был доступен для поддержки на местах (виртуально).	- ЦТП-КЦАМ будет укреплять более формальные последующие взаимодействия. Это можно сделать через советников/персонал ЦТП-КЦАМ или в рамках консультаций в соответствии со Статьей IV, обсуждений программ или через представительства. Характер проектов варьируется; поскольку не по всем проектам может понадобиться формальное последующее взаимодействие. - Эксперты ЦТП-КЦАМ продолжают предоставлять официальным органам неформальную поддержку, часто предоставляемую вне отраженных в отчетах усилий по РП. Последующее неформальное взаимодействие можно упоминать более заметно в справочных документах, в докладах, предоставляемых по возвращении миссии и других документах.	Постоянно	ЦТП-КЦАМ, штаб-квартира МВФ (территориальные департаменты и департаменты по РП).
5. Масштабирование деятельности ЦТП-КЦАМ с более широким спектром деятельности и с большей глубиной.	Согласны. ЦТП-КЦАМ согласен с тем, что масштабирование деятельности РП будет весьма полезно для данного региона. Учитывая довольно высокий спрос на некоторые направления работы (напр., управление государственными финансами) и спрос на направления, которые в настоящее время не покрываются ЦТП-КЦАМ (напр., налоговая политика, таможенное администрирование, статистика платежного баланса, цифровизация), дополнительные советники будут полезны для данного региона.	- Стремление к масштабированию деятельности будет включено в программный документ для этапа II ЦТП-КЦАМ. Возможности масштабирования будут, тем не менее, зависеть от доступного финансирования. - В программном документе при некотором повышении финансирования ЦТП-КЦАМ планирует выделение небольшого объема средств на налоговую политику. При достаточном финансировании он будет включать ТП по некоторым таможенным вопросам в рамках направления работы по управлению бюджетными доходами, и предоставление региональных семинаров по правовым вопросам/вопросам управления и платежным балансом. При значительно большем финансировании возможен наем дополнительных советников. - ЦТП-КЦАМ продолжить пользоваться поддержкой штаб-квартиры МВФ в предоставлении РП по междисциплинарным темам, таким как цифровизация.	Этап II	МВФ, ЦТП-КЦАМ, партнеры по развитию

Рекомендации	Ответ персонала МВФ	Мера (меры)	Сроки	Ответственные лица
6. Формальное распространение коллегиального подхода на все направления работы и всех органов-получателей ТП.	Согласны. ЦТП-КЦАМ согласен с тем, что круглые столы высокого уровня являются отличительной чертой мероприятий ЦТП-КЦАМ по РП. Было уже проведено несколько заседаний руководителей, в том числе несколько мероприятий после завершения периода оценки. ЦТП-КЦАМ уже организовал заседание макрофискальной коллегиальной группы; (ii) присоединился в качестве соорганизатора (вместе с Объединенным венским институтом и БЦД) к успешному коллегиальному заседанию высокого уровня для практикующих специалистов по денежно-кредитной политике (установленное более чем 10 лет назад), и (iii) организовал совместно со Статистическим департаментом одно сетевое заседание. С даты отсечения для целей оценки ЦТП-КЦАМ дополнительно организовал круглые коллегиальные столы высокого уровня (заседания руководителей) для органов бюджетных доходов, регулирования и надзора в финансовой сфере (со вкладом от БМР), по денежно-кредитным операциям (совместно с Национальным банком Швейцарии и Федеральным банком Германии), и второе статистическое заседание, и теперь эффективно охватывает все текущие направления работы.	- ЦТП-КЦАМ намерен проводить примерно один круглый стол/одно заседание ежегодного (или через год) по более обширному направлению (макрофискальные вопросы, налоговое администрирование, денежно-кредитная политика и операции, регулирование и надзор в финансовой сфере и статистика). - ЦТП-КЦАМ будет в отдельных случаях обращаться за вкладами к партнерам или сотрудничать с партнерами при проведении мероприятий высокого уровня, в том числе с другими международными организациями для достижения синергетического эффекта и повышения действенности. - Встречи представителей стран КЦА с БЦД во время ежегодных совещаний также предоставляет возможность для получения общего понимания по вопросам экономической политики и обратной связи по РП, а также возможно для рассмотрения других мероприятий.	Постоянно	ЦТП-КЦАМ, штаб-квартира МВФ (территориальные департаменты и департаменты РП)

Рекомендации	Ответ персонала МВФ	Мера (меры)	Сроки	Ответственные лица
7. Дальнейшее совершенствование региональной деятельности ЦТП-КЦАМ по налаживанию связей.	Частично согласны. После первоначального относительного короткого периода обучения обратная связь по организационной поддержке была очень положительной. В течение 2023-2025 ФГ обратная оценка участников о помещениях для проведения семинара ЦТП-КЦАМ составляли 4,8 по шкале от 1 до 5 (где 5 наилучшая оценка). Обратная оценка о гостиницах была 4,7, где оценка по одной гостинице была немного ниже. Переводчики ЦТП-КЦАМ достигли превосходного прогресса в изучении высокотехнологичной терминологии МВФ и получили пользу от специального обучения от штаб-квартиры. Обратная оценка по устному переводу составила 4,6. Несмотря на то, что предоставление большего количества презентаций на русском языке до начала семинара является предпочтительным, вопросы, связанные со сроками, ограничения человеческого потенциала и финансовые соображения накладывают естественные ограничения на эту возможность.	ЦТП-КЦАМ планирует продолжать совершенствовать организационные аспекты: • ЦТП-КЦАМ продолжит изучать дополнительные гостиницы для расширения своего списка вариантов, однако количество доступных мест для проживания в районах, находящихся ближе к офису и финансовые соображения ограничивают количество альтернативных вариантов. • Переводчики продолжать совершенствовать свои технические знания, специфичные для МВФ, в том числе проходить онлайн-курсы от МВФ для дальнейшего совершенствования своей терминологии. • ЦТП-КЦАМ будет оценивать возможность использования ИИ для большего использования машинного перевода. На текущий момент исходя из первых опытов использования машинного перевода предполагается, что многое зависит от языка, темы и вида документа.	Постоянно	ЦТП-КЦАМ

Рекомендации	Ответ персонала МВФ	Мера (меры)	Сроки	Ответственные лица
8. Усиление согласованности с другими усилиями по реформам.	Частично согласны. Мы признаем важность создания синергетических эффектов со связанными мероприятиями других партнеров по развитию, которые уже играют важную роль в нашей информационной деятельности. ЦТП-КЦАМ уже сотрудничает по некоторым вопросам с партнерами. В то же время другие партнеры и официальные органы стран также играют ключевую роль для обеспечения согласованности.	ЦТП-КЦАМ применяет многосторонний подход и признает, что другие партнеры и государства-члены также играют важную роль. Успех будет также в значительной степени зависеть от сотрудничества других: • В начале проекта официальным органам страны будет рекомендоваться предоставление информации по связанным проектам с другими партнерами и определение контактов. • Советники ЦТП-КЦАМ и страновые команды будут упреждающим образом информировать партнеров, работающих в той же области. • Партнеров ЦТП-КЦАМ будут приглашать на заседания координационного комитета с тем, чтобы делиться информацией о проектах, связанных со сферой компетенций ЦТП-КЦАМ. • Во время страновых визитов директор ЦТП-КЦАМ при поддержке постоянных представителей МВФ будет организовывать донорские визиты с тем, чтобы информировать доноров и делиться опытом. • В зависимости от страны постоянные представители МВФ будут участвовать в координационных заседаниях доноров. • Аналогичный подход от других партнеров по развитию будет способствовать повышению согласованности. Соответственно инициативы на уровне штаб-квартиры и КК будут полезными.	Среднесрочная перспектива	ЦТП-КЦАМ, штаб-квартира МВФ (партнеры по развитию, официальные органы стран)

Рекомендации	Ответ персонала МВФ	Мера (меры)	Сроки	Ответственные лица
9. Совершенствование отчетности и использование СУР.	Согласны. ЦТП-КЦАМ согласен с тем, что использование СУР можно далее усовершенствовать. Система СУР Фонда уже служит очень важной цели и позволяет отслеживать прогресс. Система полностью интегрирована в Программу управления развитием потенциала и административного обеспечения МВФ (CDMAP). Проводится регулярный пересмотр каталога СУР. Некоторые действия более сложнее осуществить ЦТП-КЦАМ-у поскольку они требуют решения на уровне МВФ (такие как периодичность предоставления отчетности).	ЦТП-КЦАМ в сотрудничестве с департаментами штаб-квартиры планирует следующее: • В рамках обзорных миссий по более долгосрочным проектам советники ЦТП-КЦАМ будут обсуждать ожидаемые результаты и промежуточные шаги с официальными органами. • В информационных документах и докладах, предоставляемых по возвращении миссий ЦТП-КЦАМ предусматривает более четкое составление отчетности о контрольных этапах, конечных результатах и любом прогрессе по их достижению. • Предлагаемое изменение периодичности составления отчетности зависит от решений на уровне МВФ. • Некоторые департаменты планируют пересматривать каталог СУР и вносить корректировки, что будет также принято ЦТП-КЦАМ.	Среднесрочная перспектива	ЦТП-КЦАМ, штаб-квартира МВФ (департаменты по РП, территориальные департаменты)
10. Уточнение роли делегатов от официальных органов-получателей ТП на заседаниях Координационного комитета.	Согласны. Во многих случаях членами Координационного комитета являются должностные лица на уровне заместителя председателя, министра или директора департамента. После пандемии COVID-19 участие в заседаниях КК в основном сохранило виртуальный характер, что в некоторой степени препятствует созданию более тесных личных взаимоотношений.	Во время предстоящего заседания Координационного комитета предлагается обсудить эти вопросы и также варианты по членам КК. • Участие хорошо осведомленных членов Координационного комитета с похожими полномочиями и превосходством в служебном положении поможет углубить обсуждения и делиться опытом по приоритетам в области РП.	Следующий год	ЦТП-КЦАМ, государства-члены и члены Координационного комитета

Приложение II. Секторальные логические матрицы: цели и конечные результаты для этапа II

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Макроэкономические основы, финансовое программирование, прогнозирование и анализ политики											
Развивать потенциал в области макроэкономического прогнозирования и анализа политики для содействия принятию решений и коммуникации по мерам политики	Разработаны и функционируют аналитические модели и инструменты прогнозирования	Подготовлено руководство для пользователей по ИМП и другим вспомогательным моделям и инструментам, которое находится в свободном доступе для всего персонала	●		●	●			●	●	
		Разработаны полностью функционирующие модели и инструменты краткосрочного прогнозирования (КСП)		●		●		●			●
		Разработаны полностью функционирующие модели и инструменты наукастинга		●		●		●			
		Инструмент макроэкономического прогнозирования (ИМП) разработан в виде инструмента для оценки бюджетной/долговой устойчивости, например, инструмент оценки динамики государственного долга (ИДД)		●							●
		Инструмент макроэкономического прогнозирования (ИМП) разработан в виде полностью структурной модели динамического стохастического общего равновесия (DSGE)			●						
		Инструмент макроэкономического прогнозирования (ИМП) разработан в виде модели общего равновесия с преимущественно адаптивным поведением		●		●	●				
		Инструмент макроэкономического прогнозирования (ИМП) разработан в виде полуструктурной модели (модели «разрывов») с рациональными ожиданиями	●	●							
		Инструмент макроэкономического прогнозирования (ИМП) разработан в виде макроэкономической основы на базе Excel для прогнозирования и анализа политики с соблюдением учетных взаимосвязей							●	●	●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Официальные органы имеют базовое представление о своем существующем потенциале в области прогнозирования и анализа, а также о возможностях для дальнейшего совершенствования	В ходе диагностики/обзора был сформирован базовый рабочий план мероприятия по РП, включая ориентировочный график реализации проекта по РП, предварительный график проведения учебных мероприятий и миссий ТП, а также ожидаемые ключевые конечные результаты и итоговые материалы		●	●		●	●	●	●	
		В ходе диагностики/обзора был получен обзор существующих (базовых) возможностей для улучшения, подкрепленный планом действий и согласованными ключевыми результатами и итоговыми материалами		●	●		●				
	Органы/лица, принимающие решения, понимают структуру и функции инструмента макроэкономического прогнозирования (ИМП) и используют анализ и прогноз, подготовленный персоналом на основе ИМП, в процессе разработки мер политики	Комитет по разработке мер политики/Совет демонстрируют понимание КСП, наукастинга и других вспомогательных моделей и их дополняющей роли в процессе прогнозирования		●		●	●	●	●	●	●
		Комитет по разработке мер политики/Совет демонстрируют понимание структуры ИМП и его ключевой роли в процессе прогнозирования		●		●	●	●	●	●	●
	Повышенные аналитические навыки и возможности в области макроэкономического прогнозирования и анализа политики	Аналитическая система, основанная на ИМП, используется для составления среднесрочных прогнозов, сценариев, а также анализа рисков и мер политики							●	●	●
		Соответствующий персонал демонстрирует способность самостоятельно пользоваться ИМП и другими вспомогательными аналитическими моделями и инструментами					●		●	●	
		Соответствующие сотрудники успешно овладели необходимыми навыками для улучшения прогнозирования и анализа политики, что подтверждается увеличением среднего балла по результатам опроса, охватывающего ряд макроэкономических вопросов и методов прогнозирования		●		●	●		●	●	
		Соответствующие сотрудники успешно завершили согласованные учебные мероприятия, организованные в различных форматах (онлайн, очные курсы, семинары)					●		●	●	
		Определены/упорядочены/уточнены роли и обязанности в рамках основной группы по прогнозированию							●	●	

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Управление государственными финансами											
Меры налогово-бюджетной политики и связанные с ней институциональные рамки соответствуют прогрессу в достижении ЦУР - ЦУР	У официальных органов есть базовое понимание о том, насколько налогово-бюджетная политика и институциональные рамки соответствуют целям устойчивого развития и инклюзивного роста, а также о возможностях для их улучшения	В ходе диагностики/обзора были получены исходные данные и определены возможности для улучшения	●	●	●						●
	Более активное использование налогово-бюджетной политики для повышения устойчивости к климатическим рискам и стихийным бедствиям	Разработка всеобъемлющего и надлежащего плана расходования средств для достижения целей по обеспечению в адаптации и устойчивости			●			●	●		●
		Разработка эффективной стратегии управления рисками	●		●			●	●		●
		Разработка и осуществление заслуживающих доверия планов удовлетворения потребностей, указанных в пункте 1, за счет внутренних и других ресурсов	●		●			●	●		●
		Укрепление внутреннего потенциала по разработке и реализации бюджетной стратегии, направленной на устранение медленно меняющихся климатических рисков и рисков стихийных бедствий	●		●				●		●
		Реалистичная оценка финансовых потребностей для поддержки адаптации к медленно развивающимся климатическим рискам/рискам стихийных бедствий	●		●			●	●		●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Усовершенствована налогово-бюджетная политика для смягчения последствий изменения климата	Эффективность бюджетных мер, направленных на достижение климатических целей, регулярно оценивается и отражается в отчетах	●		●			●	●		●
		Укрепление международного сотрудничества в области налогово-бюджетной политики, направленной на смягчение последствий климатических рисков	●		●			●	●		●
		Принятие или усиление мер по ценообразованию, направленных на борьбу с выбросами углекислого газа и связанных с ними внешними факторами, по крайней мере, в целях обеспечения соответствия вкладам, определяемым на национальном уровне	●		●			●	●		●
		Политика в области налогообложения и расходования средств способствует переходу на более экологичные источники энергии	●		●			●	●		●
Более эффективное налогово-бюджетное управление и система борьбы с коррупцией (ЦУР 16) - FGC	Разработаны эффективные, подотчетные и прозрачные финансовые институты на всех уровнях (ЦУР 16.6)	Повышение прозрачности налогово-бюджетных данных (рекордный средний балл ОПНС)	●		●	●					●
		Основные государственные расходы в процентах от первоначально утвержденного бюджета в разбивке по секторам (ЦУР 16.6.1)	●	●	●	●					
		Доля населения, удовлетворенного своим последним опытом пользования государственными услугами (ЦУР 16.6.2)	●	●		●	●				●
	Усовершенствована система управления государственными финансами для повышения эффективности финансового управления и снижения уязвимости к коррупции (ЦУР 16.5, 16.6)	Диагностика институциональной уязвимости органов управления государственными финансами к коррупции и слабым управленческим практикам	●		●	●					●
		Стратегический и/или оперативный план действий по устранению институциональной уязвимости в области управления государственными финансами и укреплению финансового управления		●	●	●		●	●		●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Усиленные меры налогово-бюджетной политики и механизмы - FPF	Более продуманные и заслуживающие доверия макроэкономические и бюджетные прогнозы	Процентное расхождение между прогнозируемыми и фактическими показателями доходов, расходов и дефицита бюджета (рекордный показатель: ОПНС2.1.3)	●	●	●						●
		Процентное расхождение между прогнозируемыми и фактическими данными по основным макроэкономическим переменным (рекордный показатель: ОПНС2.1.2)	●	●	●						●
	Приняты или усовершенствованы бюджетные правила	Отклонение фактических и запланированных показателей от бюджетных правил в процентных пунктах ВВП (рекордный показатель: ОПНС2.3.1)	●	●	●						●
		Публикация четких и выполнимых бюджетных правил в рамках соответствующей правовой базы (рекордный показатель: ОПНС2.3.1)	●	●	●						●
		Публикация четких и выполнимых бюджетных правил в рамках соответствующей правовой базы (рекордный показатель: ОПНС2.3.1)	●	●	●						●
	Более эффективные и прозрачные межправительственные отношения	Расчет и раскрытие вертикального разрыва между уровнями государственного управления				●					●
		Раскрытие информации о трансфертах между различными уровнями государственного управления				●					●
	Повышены лимиты на заимствование или усилены бюджетные правила на субнациональном уровне	Установление системы ограничений на заимствования субнациональных органов государственного управления или системы бюджетных правил, включая стандарты финансовой отчетности, надзора и механизмы их соблюдения и правоприменения				●					●
		Создание прозрачных механизмов поддержки субнациональных органов государственного управления				●					●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Повышение налогово- бюджетной прозрачности и отчетности - FTR (НОВОВВЕДЕНИЕ)	Полные, своевременные и высококачественные финансовые отчеты	Расширение информации о государственных инвестиционных проектах, включая ГЧП, в государственных финансовых отчетах	●	●	●			●			●
		Повышение прозрачности других финансовых отчетов и процессов	●	●	●				●		●
		Повышение полноты, своевременности и согласованности годовой финансовой отчетности (рекордная оценка: ГРФП PI-29) ОПНС1.2.2	●		●	●		●			●
		Повышение полноты, точности и своевременности годовых бюджетных отчетов (рекордная оценка: ГРФП PI-28)	●		●	●		●			●
		Улучшение составления и раскрытия отчетов по приоритетным вопросам, включая климат, гендер и ЦУР	●		●						●
		Усовершенствование подготовка и раскрытие информации о запасах и потоках с использованием балансового подхода государственного сектора, включая стоимость основных средств	●		●	●					
		Разработка и усовершенствование системы мониторинга и оценки государственных расходов	●		●	●					●
	Укреплены процессы бухгалтерского учета и аудита	Разработка классификации/маркировки по приоритетным областям, включая климат, гендер и ЦУР			●	●					●
		Расширение охвата и качества стандартов и процедур, применяемых в рамках внутреннего аудита (рекордная оценка: ГРФП PI-26)				●					
		Усиление законодательного контроля за аудиторскими отчетами (рекордная оценка: ГРФП PI-31)				●					
		Улучшение своевременной публикации проверенных государственных отчетов (рекордная оценка: ОПНС 1.2.2, ГРФП PI-29.2)			●	●					
		Более эффективное внедрение международных стандартов бухгалтерского учета			●	●					
	Укреплены процессы бухгалтерского учета и аудита	Повышение согласованности и сопоставимости бюджетной классификации и плана счетов с международными стандартами (рекордная оценка: ГРФП PI-4, ОПНС 1.3.1)	●		●	●					●
		Повышение соответствия процедур внешнего аудита международным стандартам (рекордная оценка: ГРФП PI-30 или ОПНС 1.4.2)				●					

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Создание устойчивых бюджетных организаций - SFI	Укреплена способность оценивать основные функции УГФ и разрабатывать стратегии реформирования	Проведение других диагностик УГФ									●
		Разработка стратегических и/или оперативных планы реформирования УГФ				●				●	●
	Укреплена способность внедрять и поддерживать процесс цифровизации	Проведение диагностики цифровых решений в области УГФ		●	●	●	●	●			
	Укреплена институциональная и правовая база	Реорганизация Министерств финансов									●
		Укрепление правовой и институциональной базы для бюджетной децентрализации									●
		Укрепление правовой и институциональной базы в области процедуры проверки и утверждения для поддержки оценки и принятия решений по инфраструктурным проектам и операциям (рекордная оценка: ОУГИ5.b, ОУГИ10.a)		●	●			●	●		●
		Укрепление правовой и институциональной базы для надзора за ГП							●		●
Усовершенствование управления бюджетом - SBM	Усовершенствован процесс составления годового бюджета для более эффективного использования ресурсов	Повышение полноты бюджетной документации (рекордная оценка: ГРФП PI-5)			●	●		●			●
		Повышение доступности информации о результатах работы (Рекордная оценка: ГРФП PI-8, ОПНС 2.3.2)	●		●					●	●
		Повышение полноты и достоверности годового бюджета	●								
		Улучшение планирования и распределения государственных инвестиций (рекордная оценка: ОУГИ 3, 9, 7)	●	●	●			●			●
		Повышение эффективности, упорядоченности и своевременности процесса подготовки бюджета (рекордная оценка: ГРФП PI-17)									●
	Усовершенствован процесс управления активами и обязательствами	Повышение эффективности и своевременности прогнозирования движения денежных средств и управления остатками денежных средств, в том числе в отношении капитальных расходов (ОЭУД DPI 11, ГРФП PI-21.2)							●		●
		Повышение эффективности методов управления долгом, учета и контроля (рекордная оценка: ГРФП PI-13)							●		●
	Усовершенствован процесс исполнения бюджета и контроля за ним	Повышение предсказуемости процессов распределения ресурсов в течение бюджетного года, в том числе в части капитальных расходов и финансирования приоритетных направлений.	●						●		●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Усовершенствованы среднесрочные бюджетные основы	Разработка среднесрочных налогово-бюджетных основ и/или программы расходов	●	●	●	●	●		●	●	●
		Более полная интеграция государственных инвестиционных проектов в среднесрочную налогово-бюджетную основу	●	●	●			●	●		●
		Повышение полноты и достоверности среднесрочных налогово-бюджетных основ/или программы расходов (рекордная оценка: ГРФП PI-16, ОПНС 2.1.3)	●	●	●			●	●		●
Укрепление макрофискальных основ - SMF (НОВОВВЕДЕНИЕ)	Усовершенствованы выявление, мониторинг и управление бюджетными рисками	Усовершенствование анализа, раскрытия информации и управления другими условными обязательствами и специфическими финансовыми рисками	●					●	●		●
		Усовершенствование анализа, раскрытия информации и управления партнерским взаимодействием между государственным и частным секторами (рекордная оценка: ОПНС 3.2.4)	●		●			●			●
		Усовершенствование анализа, раскрытия информации и управления гарантиями (рекордная оценка: ОПНС 3.2.3)	●		●			●			
		Расширенное раскрытие информации о долгосрочном анализе бюджетной устойчивости	●	●	●	●		●			●
		Усовершенствование подготовки и раскрытия отчета о бюджетных рисках	●		●	●	●	●	●		●
		Усовершенствование подготовки и раскрытия анализа макрофискальной чувствительности или альтернативных сценариев	●	●	●	●		●			●
		Повышение эффективности управления бюджетными рисками субнациональных органов государственного управления и отчетности о них (рекордная оценка: ГРФП PI-10.2, ОПНС 3.3.1, ОУГИ 3.с)				●					●
		Повышение эффективности управления налоговыми рисками государственных корпораций и отчетности о них, включая о квазифискальной деятельности			●	●	●	●			●
		Усовершенствованная подготовка и обнародование анализа БСГУ			●	●					
	Усовершенствованы среднесрочные бюджетные параметры	Повышение полноты макрофискальных прогнозов		●				●			●
		Повышение доступности, расширение практики внедрения и улучшение представления среднесрочной налогово-бюджетной стратегии (рекордная оценка: ГРФП PI-15)	●	●	●			●			●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Управление бюджетными доходами											
Усиление основных функций налогового администрирования (ЦУР 17.1) - TAD	Большая часть налогоплательщиков выполняет свои обязательства по подаче деклараций в соответствии с требованиями закона	Улучшено обеспечение соблюдения требования о подаче декларации (TADAT 2019 KOP4-13)	●		●						●
		Повышен коэффициент своевременной подачи заявок (KOP4-10 по TADAT 2015/KOP4-12 по TADAT 2019)	●		●						●
		Используется и совершенствуется инструмент самооценки для декларирования налоговых обязательств	●		●						●
		Улучшено управление возвратом средств (KOP8-24 TADAT 2015/ KOP8-28 TADAT 2019)	●		●						●
		Улучшено управление задолженностью по налогам (TADAT 2015 KOP5-15/TADAT 2019 KOP5-18)	●		●						●
		Повышен коэффициент своевременных платежей (KOP5-14 в 2015 году по TADAT/KOP5-17 в 2019 году по TADAT)	●		●						●
	Программы аудита и другие проверки более эффективно обеспечивают точность отчетности	Используется соответствующий спектр налоговых проверок и других мероприятий для выявления и предотвращения подачи неверной отчетности и мошенничества (TADAT 2015 KOP6-16/TADAT 2019 KOP6-19)	●		●						●
		Используется автоматическая перекрестная проверка в отношении налоговой декларации (TADAT 2015 KOP6-16/TADAT 2019 KOP6-20)	●		●						●
		Используются надежные методологии для мониторинга степени неточности в отчетности и налоговых разрывов (TADAT 2015 KOP6-18/TADAT 2019 KOP6-22, результаты RA-GAP)	●		●						●
	Усиливаются инициативы по услугам для налогоплательщиков, направленные на поддержку добровольного соблюдения требований законодательства	Расширен объем, повышена актуальность и доступность информации для налогоплательщиков (TADAT 2015 KOP3-7/TADAT 2019 KOP3-8)	●		●						
		Осуществляется мониторинг и улучшение восприятия налогоплательщиками качества предоставляемых услуг (TADAT 2015 KOP3-9/TADAT 2019 KOP3-11)	●		●						
	Укрепляется достоверность и полнота базы налогоплательщиков и налогового учета	Эффективное управление налоговыми счетами (TADAT 2015 KOP8-23/TADAT 2019 KOP8-27)	●		●						
		Знания о базе налогоплательщиков и потенциальных налогоплательщиках улучшились благодаря надежной политике и процедурам регистрации налогоплательщиков (TADAT KOP1-2)	●		●						
		Более точная и надежная информация о налогоплательщиках хранится в централизованной базе данных (TADAT KOP1-1)	●		●						

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Укрепление механизмов управления бюджетными доходами и корпоративных управленческих практик (ЦУР 17.1) - УБД	Официальные органы имеют базовое представление о текущем состоянии государственных механизмов управления доходами, менеджмента и корпоративного управления, а также об основных операциях по управлению бюджетными доходами	Установлены процедуры внутреннего и/или внешнего контроля за управлением доходами и корпоративным управлением с целью определения базовых параметров и выявления областей для усовершенствования	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Потенциал для проведения реформ возрос благодаря четкой стратегии реформ, а также принятым и внедренным рамкам стратегического управления	Установлены ключевые показатели эффективности, по которым регулярно предоставляется отчетность и мониторинг				●	●	●	●	●	●
		Принят многолетний план реализации реформ с сопутствующим планом ресурсного обеспечения, который должным образом доведен до сведения			●	●	●	●	●	●	●
		Укреплен либо обеспечен управленческий потенциал для управления реформами в целях их реализации, включая наличие выделенных ресурсов		●	●	●	●	●	●	●	●
		Подготовлены и приняты стратегические и оперативные планы				●	●	●	●	●	●
Укрепление механизмов управления бюджетными доходами и корпоративных управленческих практик (ЦУР 17.1) - УБД	Эффективное управление рисками позволяет лучше управлять корпоративными приоритетами	Более эффективное выявление, оценка и смягчение институциональных рисков (TADAT KOP2-6)	●	●		●	●	●	●	●	●
		Более эффективное снижение рисков с помощью программы повышения соблюдения налоговых норм (TADAT KOP2-4)	●	●		●	●	●	●	●	●
		Усовершенствовано выявление, оценка, ранжирование и количественная оценка рисков несоблюдения налоговых норм (TADAT KOP2-3)	●	●		●	●	●	●	●	●
		Усовершенствован мониторинг и оценка мероприятий по снижению рисков несоблюдения налоговых норм (TADAT KOP2-5)	●	●		●	●	●	●	●	●
	Эффективное внедрение нового налогового или модернизированного законодательства	Внедрен новый/модернизированный налог в запланированные сроки				●					

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Были приняты более независимые, доступные, эффективные и своевременные механизмы разрешения споров	Существует независимый, функционирующий и поэтапный процесс разрешения споров. (TADAT 2015 KOP7-19/TADAT 2019 KOP7-23)	●		●						
	Вспомогательные функции позволяют более эффективно осуществлять стратегию и реформы	Усовершенствованы стратегии и практика в области управления персоналом для поддержки налогового администрирования (TADAT 2019 KOP2-7)	●	●							
		Укреплены или созданы вспомогательные функции и меры политики, включая в области инфраструктуры, финансов, правового обеспечения, исследований и коммуникации		●							
	Независимый внешний надзор и внутренний контроль более эффективно содействуют прозрачности и подотчетности	Укреплены или созданы внешние надзорные органы и процедуры расследования, например через институт омбудсмана, независимые комиссии и генерального аудитора (TADAT 2015 KOP9-26 / TADAT 2019 KOP9-30)	●		●						
		Осуществляется более широкое публичное раскрытие финансовых и операционных результатов деятельности и планов (TADAT 2015 KOP9-28 / TADAT 2019 KOP9-32)	●		●						
		Усилены или внедрены механизмы внутреннего контроля, охватывающие все ключевые операции, и механизмы обеспечения добросовестности персонала (TADAT 2015 KOP9-25/TADAT 2019 KOP9-29).	●		●						
		Повышается уровень общественного доверия к добросовестности (TADAT, 2015, KOP9-27/TADAT, 2019, KOP9-31)	●		●						
Денежно-кредитные и валютные операции											
Принятие Международных стандартов финансовой отчетности или поддержание соответствия им (МСФО) - IFF (НОВОВВЕДЕНИЕ)	Завершена диагностика критических недостатков, связанных с соблюдением требований МСФО	Диагностика завершена, выявлены ключевые счета, операции и другие ограничения, требующие корректировки	●		●						
	ЦБ раскрывает свои стандарты бухгалтерского учета и основы по обеспечению нормативно-правового соответствия	К опубликованной финансовой отчетности прилагается заключение внешнего аудита	●		●						
		Годовая финансовая отчетность составляется в соответствии с надежной и широко признанной системой бухгалтерского учета.	●		●						
	Завершен переход на МСФО	Внешняя финансовая отчетность утверждается советом/комитетом по аудиту.	●		●						

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Повышение осведомленности о последних событиях в области международных стандартов и передовой практики в сфере операций центрального банка - ВРС	Участники обменялись/приобрели знания и навыки по операциям центрального банка	Участники продемонстрировали полученные знания и навыки в ходе тренинга/семинара	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Участники продемонстрировали использование полученных знаний и навыков в своей работе	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Участники высоко оценили обучение/семинар и сочли его полезным для их работы	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Укрепление потенциала центрального банка по вопросам принятия решений и внутренней организационной структуры - CBD	ЦБ ведет эффективный бухгалтерский учет	Рекомендациям внешнего аудитора уделяется достаточное внимание	●			●					●
		Используемые стандарты бухгалтерского учета четко определены	●			●					●
	ЦБ имеет эффективный орган(ы), принимающий решения	Принятие решений, текущее управление и внутренний надзор четко распределены между органом/органами, принимающими решения.				●			●		
		Создана эффективная внутренняя организационная структура с четкой системой принятия решений на высшем уровне				●			●		●
		Создана эффективная внутренняя организационная структура с достаточным количеством квалифицированных членов в органе/органах, ответственных за принятие решений				●			●		●
		Существует Заявление о ценностях, утвержденное органом/органами, принимающими решения				●			●		●
	ЦБ обладает финансовой независимостью	Центральный банк принимает финансовые решения, необходимые для обеспечения достаточных финансовых ресурсов для выполнения своего мандата						●			
		Правила распределения прибыли четко закреплены в нормативных документах						●			
		Положение о рекапитализации четко закреплено в нормативных документах и применяется автоматически, без дискреционного усмотрения						●			
		Прибыли и убытки от переоценки исключены из распределения						●			
	ЦБ обладает функциональной независимостью	ЦБ использует все полномочия и инструменты для достижения своей цели (целей) и выполнения своих функций					●		●		

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Укрепление системы залогового обеспечения для содействия эффективности операционной системы и в соответствии с уровнем допустимого риска центрального банка - СФО (НОВОВВЕДЕНИЕ)	Критерии приемлемости залогового обеспечения четко раскрыты	Список приемлемых активов регулярно обновляется			●		●				
		Опубликованная система залогового обеспечения содержит критерии приемлемости и список подходящих активов			●		●				
	Правовая база определяет ключевые требования и меры системы залогового обеспечения	ЦБ определил свои уровни допустимого риска			●		●				
		Законодательство о ЦБ предусматривает прозрачные положения о системе залогового обеспечения			●		●				
	Функция мониторинга обеспечивает достаточность залога по всем приемлемым контрагентам	Собираются и анализируются подробные и своевременные данные о приемлемых активах									
Укрепление системы залогового обеспечения для содействия эффективности операционной системы и в соответствии с уровнем допустимого риска центрального банка - СФО (НОВОВВЕДЕНИЕ)	Информация о ценообразовании по залоговому обеспечению четко раскрывается	В системе залогового обеспечения закреплены правила минимальных требований к применяемым рыночным ценам и периодичности ценообразования			●		●				
		В системе залогового обеспечения закреплены правила ценообразования (в идеале на ежедневной основе) залогового обеспечения			●		●				
	Четко раскрыты меры по снижению рисков	Перечень активов, которые ЦБ вправе приобретать или принимать в обеспечение по кредитам, пересмотрен и раскрыт			●		●				
		Список финансовых посредников, с которыми центральный банк может иметь дело, пересмотрен и раскрыт			●		●				
		Меры по снижению рисков пересматриваются и раскрываются			●		●				
	Правила и процедуры, обеспечивающие безопасную и эффективную законную передачу активов	В стандартных соглашениях между контрагентами и ЦБ оговаривается и документально оформляется передача залогового обеспечения			●		●				

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ	
Повышение эффективности осуществления валютных операций с учетом существующих мер денежно-кредитной политики и валютного режима - FХМ	Развитый валютный рынок с надлежащим выявлением цен	Спреды между ставками и предложениями находятся в пределах приемлемого диапазона, а котировки широко доступны посредникам							●		●	
		Валюта доступна клиентам через любой банк/любого дилера по единым и конкурентным ценам на валютном рынке										
		Обменный курс реагирует на изменения в спросе и предложении							●		●	
		Цены в обе стороны регулярно доступны на рынках							●		●	
	Разработана и распространена основа валютных интервенций, соответствующая существующему валютному режиму	Наличие внутреннего документа по валютным интервенциям, устанавливающего цели, условия применения и критерии оценки эффективности								●		●
		Доступен набор соответствующих инструментов для проведения валютных интервенций								●		●
		Наличие готовых к использованию действующих процедур для проведения валютных интервенций								●		●
		Заявление о целях и порядке проведения валютных интервенций публикуется								●		●
	Повышение эффективности осуществления валютных операций с учетом существующих мер денежно-кредитной политики и валютного режима - FХМ	Валютные резервы накоплены и эффективно распределяются на рынке в рамках действующего валютного режима	Ведется надлежащая коммуникация, которая позволяет участникам рынка и общественности понять цель операций с валютными резервами									●
			Разработано руководство по проведению операций с валютными резервами, доступное участникам рынка							●		
Принят директивный документ, регулирующий накопление и распределение валютных резервов											●	
Активный и эффективный межбанковский/денежный рынок для поддержки проведения денежно-кредитной политики		Инфраструктура финансового рынка (ИФР) поддерживает межбанковскую торговлю								●		
		Межбанковские справочные ставки рассчитываются и широко распространяются					●			●		
		ЦБ своевременно распространяет информацию о рыночных торгах					●			●		
		На межбанковском рынке обеспечены достаточные объемы торгов по стандартным срокам погашения								●		

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Коридор эффективной процентной ставки	Механизмы постоянного действия используются в качестве ежедневного инструмента поддержки дискреционных денежно-кредитных операций					●	●	●		
	Гибкие/надлежащие денежные инструменты и операционная стратегия для реагирования на меняющиеся условия ликвидности	Операции на открытом рынке (ОМО) доступны для реагирования на изменяющиеся условия ликвидности				●	●	●	●		
		Система резервных требований (РТ) соответствует своей основной цели				●	●	●	●	●	
		Центральный банк надлежащим образом использует свои денежно-кредитные инструменты для достижения своих директивных целей		●		●	●	●	●	●	●
	Создана операционная структура с четкой операционной целью денежно-кредитной политики	Операционная основа и соответствующие директивные решения согласованы с условиями денежного рынка					●		●		
	Надежная система краткосрочного прогнозирования ликвидности	Наличие ежедневной таблицы ликвидности, в которой собраны все необходимые внутренние и внешние данные								●	
		Прогнозы ликвидности, составляемые на основе таблицы ликвидности, подготавливаются на регулярной основе								●	●
		Операции по управлению ликвидностью/денежно-кредитные операции основаны на прогнозах ликвидности				●	●	●	●		●
Укрепление основы управления резервами и управления валютными резервами - FXR (НОВОВВЕДЕНИЯ)	Эффективная и согласованная основа и руководство в области инвестиций	Действуют руководящие принципы инвестиционной политики ЦБ, соответствующие принципам МВФ по управлению резервами.		●						●	●
		В соответствующий закон вносятся поправки в соответствии с рекомендациями МВФ.									
	Эффективная и последовательная Основа управления рисками	Определены соответствующие показатели риска и количественная оценка уровня допустимого риска на основе финансовой устойчивости ЦБ.	●							●	●
		Стратегические цели по валютным резервам, их безопасность, ликвидность и оптимальная доходность, определены с учетом количественной оценки допустимого риска	●							●	●
		Внутренняя организационная структура обеспечивает разделение обязанностей и независимость функции управления рисками.	●							●	●
		Создана Основа управления рисками.	●							●	●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Эффективный процесс принятия решений	Существует четко определенная управленческая структура.	●							●	●
		Обеспечено четкое разграничение стратегических и тактических подходов и решений на уровне инвестиционного комитета	●							●	●
		Обеспечено четкое разграничение между торговыми операциями, исполнительной функцией и бухгалтерским учетом.	●							●	●
	Центральный банк раскрывает информацию о своей политике и механизмах управления валютными резервами	Раскрывается информация о структуре принятия решений и полномочиях по принятию инвестиционных решений и решений по рискам	●							●	●
Усовершенствование коммуникации центрального банка о денежно-кредитной политике (МР) - МРС	Прозрачность центрального банка способствует эффективной коммуникации в области денежно-кредитной политики	Разработан план действий по повышению прозрачности			●						●
		Предусмотренные меры по повышению прозрачности реализованы									●
		Оценка обеспечения прозрачности на основе Кодекса прозрачности Центрального банка МВФ (CBT)			●						●
Переход к более гибкому обменному курсу - ERF (НОВВОВВЕДЕНИЕ)	У Центрального банка есть аналитический потенциал	Доступны данные, необходимые для анализа мер политики								●	
		Анализ и моделирование денежно-кредитной политики соответствуют выбранной директивной основе								●	
	Определен желаемый режим обменного курса и принято решение	Принято решение о предлагаемом изменении механизма валютного курса							●		
		Завершен пересмотр механизма валютного курса					●		●		
	Финансовые рынки, учреждения и нормативные акты подготовлены к более гибкому обменному курсу	Внутренний денежный рынок функционирует активно и ликвидно, при значительной роли частного сектора					●				●
		Наличие электронной платформы для торговли иностранной валютой и соответствующих ИФР							●		
		Финансовые учреждения способны управлять валютными рисками					●		●		●
		Валютный рынок функционирует активно и ликвидно, при значительной роли частного сектора					●				●
		Доступны инструменты хеджирования валютных рисков					●				●
		Пруденциальные нормативы и механизмы надзора, особенно в отношении валютных рисков, пересматриваются по мере необходимости									●

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Валютные и денежно-кредитные операции приведены в соответствие с новой основой	Наличие возможности проводить операции							●		●
		Выявлены необходимые изменения в области операций					●		●		●
	Активная коммуникация по вопросам новой основы	Соблюдаются принципы Кодекса прозрачности ЦБ (КПЦБ), включая прозрачность в отношении валютных интервенций и резервов					●		●		●
		Наличие достаточного коммуникационного потенциала центрального банка					●		●		●
Укрепление потенциала центрального банка для принятия решений и внутренней организационной структуры - CBD (НОВОВВЕДЕНИЕ)	Центральный банк обеспечивает прозрачность своих официальных отношений с другими ключевыми заинтересованными сторонами	Практика Центрального банка соответствует Кодексу прозрачности Центрального банка МВФ (Пятый компонент).			●						●
	ЦБ обеспечивает прозрачность в отношении своей политики, операций и результатов	Практика Центрального банка соответствует Кодексу прозрачности Центрального банка МВФ (основные принципы II, III и IV).			●						●
Регулирование и надзор в финансовом секторе											
Разработка/ укрепление основ регулирования и надзора банков - BRS	Укреплена перспективная оценка рисков банков	Разработана система раннего оповещения (EWS) для обнаружения рисков на ранней стадии	●		●	●		●			●
		Внедрена система раннего оповещения (EWS) для обнаружения рисков на ранней стадии	●		●	●		●			●
		Разработан институциональный профиль для банка	●		●	●		●			●
		Разработана/укреплена матрица оценки рисков, в том числе оценка присущего риска, оценка управления рисками и внутренний контроль и перспективное направление рисков			●						
		Используются модели стресс тестирования и риски банков оцениваются в условиях стресса			●						
	Улучшены/ разработаны институциональная структура и операционные процедуры для РОН	Внедрены риск-ориентированные процессы и руководства		●	●			●			

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Разработаны/ укреплены правовые нормы/ пруденциальные положения по управлению риском, системе управления и пруденциальным нормативам на консолидированной основе	Банки предоставляют регуляторную отчетность на самостоятельной и консолидированной основе в соответствии с выпущенными нормативными положениями/руководящими принципами		●	●			●			
		Выпуск улучшенных/новых нормативных положений/руководящих принципов по продуманному управлению рисками и корпоративному управлению в соответствии с международными стандартами и принципами, в том числе согласно требованиям по рискам компонентов 1 и 2 норм Базеля II/III		●	●			●			
	Разработано/ укреплено законодательство/ нормативные положения по ликвидности, в том числе поддержание достаточных позиций по ликвидности для противостояния кризисам и потрясениям в краткосрочной перспективе, и сохранение стабильных ресурсов финансирования для финансирования их долгосрочных активов.	Банки оценивают свою долгосрочную позицию по ликвидности в соответствии с требуемым коэффициентом чистого стабильного финансирования (КЧСФ)		●	●			●			
	Улучшено качество и своевременность данных, связанных с регулированием	Используется автоматизированное решение по отчетности			●						
	Надзорные органы в состоянии решить на ранних этапах проблемы, связанные с небезопасными и ненадежными практиками или действиями, которые создают риски для банков или банковской системы.	Внедрена система раннего оповещения, которая выявляет небезопасную и ненадежную деятельность на раннем этапе						●			

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Органы надзора обладают достаточным потенциалом для эффективного внедрения рискориентированного надзора и других надзорных процедур	Надзорные отчеты сосредоточены на ключевых аспектах риска отдельных банков, банковских групп и банковской системы и предоставляют надлежащие рекомендации	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Органы надзора обладают необходимым потенциалом для модернизации нормативных положений в области банковского дела	Органы надзора отслеживают применение этих нормативных положений в рамках своей повседневной деятельности	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Укреплен потенциал и компетентность надзорных органов по внедрению и мониторингу вопросов соблюдения банками норм Базеля II/III и пруденциальных норм	Органы надзора проводят регулярный пересмотр нормативной основы по капиталу и ликвидности и предлагают их модернизацию на основании изменений, внесенных Базелем по этой сфере.		●							
Разработка/укрепление нормативных положений по кибербезопасности и основам надзора - CRS (новый)	Основа надзора за риском кибербезопасности разработана/укреплена и реализована	Поднадзорные субъекты установили и проводят формальные процессы для определения и толерантности к риску кибербезопасности и для эффективной оценки, снижения данного риска и составления отчетности по нему.	●								●
	У надзорных органов имеется достаточный потенциал для осуществления эффективного надзора за риском кибербезопасности.	Надзор за риском кибербезопасности на основе рискориентированного подхода в достаточной мере охватывает поднадзорные субъекты	●								●
Разработка/усиление регулирования и надзора за финансовыми конгломератами - FCR	Внедрен четкий надзорный процесс для анализа и оценки заявок на лицензирование в соответствии с требуемыми критериями	Структура собственности и основа по вопросам управления ФК и их более широкой группы оценивается в соответствии с соответствующими международными стандартами (напр., Совместный форум, Базель, МАОСН, другие) и передовыми практиками			●						
	Сотрудничество и координация между надзорными органами	Механизмы сотрудничества и координации устанавливаются между соответствующими надзорными органами через меморандумы о взаимопонимании			●						

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Повышение потенциала в отношении последних изменений международных стандартов и передовой практики в сфере надзора и регулирования финансового сектора - BPF	Участники обмениваются знаниями и навыками/получают знания и навыки в сфере надзора и регулирования финансовой сферы.	Участники демонстрируют полученные знания и навыки во время профессиональной подготовки/практикума через предоставленные учебные примеры, тесты и/или опросы	●	●		●	●	●	●	●	●
		Участники внедряют приобретенные знания и навыки во время профессиональной подготовки/практикума, что подтверждается разработкой новых или усовершенствованием существующих нормативных положений, процессов и инструкций.	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Участники высоко ценят профессиональную подготовку/практикум и считают его актуальным для своей работы, что подтверждается количественной и качественной оценкой практикума/профессиональной подготовки.	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Совершенствование нормативных положений в отношении учета и формирования пруденциальных резервов - APR	Разработана основа для внедрения МСФО 9, связанная с ожидаемыми кредитными убытками (ОКУ)	Внедрены соответствующее планирование/процессы для реализации плана действий и процессов			●			●		●	
Статистика государственных финансов и статистика долга государственного сектора											
Укрепление практики составления и распространения статистики государственных финансов (СГФ) - SGF	Новый набор данных начал составляться и (или) распространяться для внутреннего пользования и (или) для общественности	Новый набор СГФ составляется и распространяется по сектору государственного управления (или государственному сектору) и/или его подсекторам в соответствии с рекомендациями руководства РСГФ 2001 г./ РСГФ 2014 года.			●						
	У официальных органов имеется базовое понимание текущего состояния практики составления и распространения статистики государственных финансов и возможностей для укрепления их потенциала.	В рамках диагностической или обзорной миссии составлены базовый сценарий и возможности для улучшения								●	

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Улучшены периодичность, своевременность и последовательность данных	В годовых СГФ и СДФ продолжительностью менее года имеются допустимые статистические расхождения между независимо рассчитанными операциям по чистому кредитованию/заимствованию (доходами, расходами и чистым приобретением нефинансовых активов) и финансовыми активами и обязательствами									●
		Имеются согласованные годовые СГФ по сектору государственного управления (или государственному сектору) и их подсекторам за период не менее пяти лет									●
		Данные потоков по финансовым активам и обязательствам согласовываются с изменениями запасов финансовых активов и обязательств		●							
		Данные потоков по нефинансовым активам согласовываются с изменениями запасов нефинансовых активов		●							
		СГФ по операциям бюджетных учреждений центрального правительства составляется и распространяется на ежемесячной (или квартальной) основе		●							
		Квартальные СГФ по центральному правительству распространяются в течение одного квартала после окончания базового периода							●		
	Улучшены доступность данных и метаданных	Комплексный документ об источниках и методах распространяется и обновляется на регулярной основе	●								
		Исполняется и распространяется прозрачная политика в отношении пересмотров данных	●								
		Имеется достаточная документация рабочих процессов, она хранится надлежащим образом, доступна и подлежит регулярному обновлению, позволяя статистическому ведомству, которое занимается составлением/распространением, поддерживать оптимальные статистические практики	●								
		СГФ и СДФС выпускаются в соответствии со стандартными компонентами РСГФ 2001 года / РСГФ 2014 года и РСДФС 2011 года.									
	Правовая и институциональная среда являются достаточными для составления и распространения статистики	Институциональные обязанности по составлению и распространению этих статистических данных четко установлены	●								

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
	Методологическая основа для статистики соответствует международно признанным стандартам, принципам или оптимальным практикам	Траектория миграции и сроки принятия руководящих принципов РСГФ 2001 г. / РСГФ 2014 года были разработаны и одобрены высшим руководством	●								
		Функциональные операции по расходам классифицируются в соответствии с руководящими принципами РСГФ 2001 года / РСГФ 2014 года [Классификация расходов по функциям органов государственного управления (КФОГУ)].					●				
		СГФ составляется в соответствии с основой, концепциями и определениями РСГФ 2001 года / РСГФ 2014 года									●
		Данные СГФ распространяются с охватом комплексного списка единиц сектора государственного управления (или государственного сектора)	●								
		Институциональные секторы определены в соответствии с руководящими принципами РСГФ 2001 года / РСГФ 2014 года			●	●			●		●
		Операции по доходам и расходам по экономической классификации классифицируются в соответствии с руководящими принципами РСГФ 2001 года / РСГФ 2014 года	●			●					
		Институциональная сфера охвата включает все значимые институциональные единицы сектора государственного управления (или государственного сектора)			●	●	●	●			
		Сфера охвата потоков включает другие экономические потоки бюджетных учреждений центрального правительства						●			
	Исходные данные являются достаточными для составления данной макроэкономической статистики	Исходные данные для годовой СГФ своевременно доступны		●							
	Статистические методы являются надежными	Годовые данные и данные продолжительностью менее года сверяются на регулярной основе							●		
Укрепление практики составления и распространения статистики долга государственного сектора (СДГС) - PSD	Улучшена доступность данных и метаданных	Комплексный документ по источникам и методам распространяется и обновляется на регулярной основе					●				

Стратегическая цель	Результаты	Проверяемые индикаторы	АРМ	АЗЕ	ГРУ	КАЗ	КЫР	МОН	ТАД	ТКМ	УЗБ
Статистика внешнеэкономического сектора											
Укрепление практики составления и распространения статистики потребительских цен - CPP	Новый набор данных начал составляться и (или) распространяться для внутреннего пользования и (или) для общественности	Разработана и выпущена новая версия индексов потребительских цен				●					
Укрепление практики составления и распространения счетов институциональных секторов - ISA (новое)	Новый набор данных начал составляться и (или) распространяться для внутреннего пользования и (или) для общественности	Разработаны и выпущены первые годовые оценки счетов институциональных секторов (до чистого кредитования) по институциональным секторам	●		●	●					●
Укрепление практики составления и распространения СНС - Комплексные обновления и изменение базового года - NAR (новое)	Кадровый потенциал увеличился благодаря профессиональной подготовке, особенно в области разработки исходных данных, методов составления и распространения.	Разработана и выпущена новая версия годовых оценок ВВП по видам деятельности в постоянных ценах									●
Укрепление практики составления и распространения статистики цен производителя и торговых цен - PPT	Кадровый потенциал увеличился благодаря профессиональной подготовке, особенно в области разработки исходных данных, методов составления и распространения.	Доля участников, набравших не менее 50% в тестирование после окончания курса		●							●
Укрепление практики составления и распространения счетов национального производства, доходов и расходов - PIE	Новый набор данных начал составляться и (или) распространяться для внутреннего пользования и (или) для общественности	Периодические контрольные оценки, годовые, квартальные и месячные временные ряды согласованы друг с другом.						●			●
		Исходные данные доступны в допустимое время после базового периода (указать допустимое время в целевом значении)				●	●	●	●	●	●
		Концепции исходных данных соответствуют концепции, по которой проводится оценка				●	●	●	●	●	●



ЦТП-КЦАМ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ВАЛЮТНЫЙ ФОНД

Региональный центр развития потенциала для стран
Кавказа, Центральной Азии и Монголии

ул. Кунаева, 77
050010 Алматы
Казахстан
CC-CCAMTAC@IMF.org