

دیدگاه‌های حرفه‌ای



۱ مهر ۱۳۹۸

پیاده‌سازی حسابداری تعهدی در بخش عمومی شناخت فناوری ضروریست!

این مقاله به‌وسیله توماس مولرمارکوس برگر (Thomas Müller-Marqués Berger) رئیس گروه
مشورتی هیئت استانداردهای بین‌المللی حسابداری بخش عمومی (IPSASB CAG) در اوت ۲۰۱۹
ارائه شده است.

پیاده‌سازی حسابداری تعهدی در بخش عمومی، در بسیاری از حوزه‌های گزارشگری همچنان از اولویت بالایی برخوردار است. بر اساس گزارش وضعیت شاخص بین‌المللی پاسخگویی مالی بخش عمومی در سال ۲۰۱۸، تنها ۲۵ درصد از ۱۵۰ حوزه گزارشگری مشمول در شاخص، گزارش خود را بر مبنای تعهدی ارائه کرده‌اند، و از این میزان، ۵۱ درصد از استانداردهای بین‌المللی حسابداری بخش عمومی (IPSAS) استفاده می‌کنند. اگرچه، گزارش این نوید را می‌دهد که تا سال ۲۰۲۳، حدود ۶۵ درصد بر مبنای تعهدی گزارش خود را ارائه خواهند کرد (و از این تعداد، ۷۳ درصد به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم، از استانداردهای بین‌المللی حسابداری بخش عمومی استفاده خواهند کرد).



پروژه پیاده‌سازی تعهدی نیاز به یک رویکرد یکپارچه دارد، به‌طوری که جریان کار حسابداری دوشادوش جریان کار فناوری اطلاعات مدیریت شود. توصیه کلی برای نقطه آغازین پروژه اصلاح، انجام یک تحلیل شکاف یکپارچه است که چهار جنبه درهم‌تنیده را پوشش می‌دهد: شکاف حسابداری، شکاف فناوری، شکاف داده، و شکاف دانش. بر اساس نتایج تحلیل شکاف یکپارچه، یک گروه با چند تخصص شامل حسابداران، متخصصان فناوری اطلاعات، استفاده‌کنندگان نهایی و سودبران، باید نقشه راه اصلاح و برنامه اقدام را تهیه کنند.

درک فناوری

هر رویکردی که برای پیاده‌سازی حسابداری تعهدی درپیش گرفته شود، فناوری باید بخش جدانشدنی از راهبرد پیاده‌سازی برای موفقیت باشد. تصور چگونگی پیاده‌سازی مقررات و رویه‌های جدید حسابداری بدون داشتن یک سامانه قدرتمند مدیریت اطلاعات مالی به‌منظور پشتیبانی عملکرد، سخت است. ملاحظات فناوری شامل موارد زیر است:

- **سامانه برنامه‌ریزی منابع بنگاه (ERP)؛** شامل انتخاب سامانه برنامه‌ریزی منابع بنگاه و همچنین توجه به مطابقت این سامانه با زیرساخت‌های کنونی فناوری است. ممکن است سامانه‌های فرعی هم موجود باشند که با یک سامانه جدید برنامه‌ریزی منابع بنگاه تعهدی، اتصال مناسبی نداشته باشند. یکی دیگر از تصمیم‌های مهم در سطح حوزه گزارشگری این است که سامانه‌های برنامه‌ریزی منابع بنگاه به‌صورت مرکزی اجرا شوند یا غیرمتمرکز، و اگر غیرمتمرکز اجرا می‌شوند، واحدها باید در انتخاب سامانه آزاد باشند یا خیر. رویکرد غیرمتمرکز، انعطاف‌پذیری بیشتری در پی خواهد داشت، اما رویکرد مرکزی ممکن است کارآمدتر باشد.

- **اتوماسیون فرایند رباتیک (RPA)؛** که شامل جمع‌آوری داده، اتوماسیون جریان کار و فرایند بر مبنای سامانه‌های موجود است. اتوماسیون فرایند رباتیک ممکن است برای مبادله‌های انبوه مانند حساب‌های پرداختی و دریافتی استفاده شود.

- **زنجیره بلوکی^۱ (Blockchain)؛** که به‌طور مشخص در جایی مفید واقع می‌شود که چندپارشدن داده و سامانه‌های جدا از هم وجود داشته باشد و ممکن است برای ترکیب و تلفیق مبادله‌ها، با پرهیز از تفاوت‌های بین شرکت‌ها استفاده شود.

- **رابط‌های برنامه‌نویسی نرم‌افزارهای کاربردی (APIs)؛** که این امکان را فراهم می‌کند که نرم‌افزارهای کاربردی و سامانه‌ها با هم گفتگو کنند.

ظرفیت‌سازی

پیچیدگی فناوری موردنیاز برای پیاده‌سازی حسابداری تعهدی، بیشتر وقتها یک چالش بزرگ است که به سرمایه‌گذاری کلان در توسعه سرمایه انسانی نیاز دارد، تا نیروی انسانی آموزش ببیند، و دانش موردنیاز برای تهیه‌کنندگان و استفاده‌کنندگان از سامانه‌ها ایجاد شود.

اهمیت ظرفیت‌سازی در موفقیت پروژه‌های پیاده‌سازی حسابداری تعهدی را نباید دست‌کم گرفت. یکی از ریسک‌های مهم پروژه، ابهام اشخاصی است که از اصلاحات مدیریت مالی عمومی (PFM) اثر می‌پذیرند و این ابهام منجر به فقدان گسترده پذیرش اهداف پروژه خواهد شد، اگر به این اهداف به‌طور مناسبی پرداخته نشده باشد.

سه مرحله آموزش باید بازشناخته شود:

- آموزش موردنیاز پیش از مرحله پیاده‌سازی، به‌طور ویژه برای گروه اصلی پروژه؛
- انتقال دانش در طول پیاده‌سازی برای استفاده‌کنندگان اصلی؛ و
- پشتیبانی عملیاتی پس از پیاده‌سازی از طرف پشتیبانها/متخصصان شامل دوره‌های منظم بازآموزی برای استفاده‌کنندگان نهایی.

این آخرین نکته بسیار مهم است؛ یک اشتباه بسیار رایج این است که سرمایه‌گذاری سنگینی در سراسر پروژه‌های پیاده‌سازی انجام می‌شود، اما زمانی که استفاده‌کنندگان نهایی در واقع باید ابزار جدید را به‌کار بگیرند، آنها را تنها می‌گذارد. این اشتباه منجر به ناامیدی زیادی می‌شود و ممکن است نه تنها مانع از اجرای عملیات شود، بلکه استفاده از اطلاعات تعهدی را نیز به تاخیر بیندازد.

برای پرهیز از هرگونه «وابستگی به مشاور»، انتقال دانش ضروریست. توافق اولیه درباره رویه‌های سازمان یافته انتقال دانش به‌عنوان یک خروجی مهم، در قرارداد با هرگونه مشاور، یک اقدام مناسب است.

نمونه‌ها

آن حوزه‌هایی که در نظر دارند از حسابداری نقدی به حسابداری تعهدی منتقل شوند، ممکن است از سایر حوزه‌های گزارشگری که تاکنون این انتقال را پشت سر گذاشته‌اند، یا در فرایند انتقال هستند، درسهایی ارزشمندی بیاموزند. دو نمونه که به‌تازگی به گروه مشورتی هیئت استانداردهای بین‌المللی حسابداری بخش عمومی ارائه شده، شامل موارد زیر است:

مالزی

اصلاحات مدیریت مالی عمومی در مالزی، یک رویکرد چندوجهی و یکپارچه را دنبال می‌کند. هدف این اصلاحات این است که اولین صورتهای مالی بر مبنای تعهدی را برای دولت فدرال در سال ۲۰۲۱ به پارلمان این کشور ارائه کند. راهبرد پیاده‌سازی مالزی به چهار حوزه راهبردی تقسیم می‌شود:

- توسعه استانداردها و سیاستها؛
- مطابق‌سازی قوانین و مقررات ملی؛
- طراحی و توسعه سامانه حسابداری تعهدی؛ و
- توسعه سرمایه انسانی.

ظرفیت‌سازی و تقویت منابع انسانی به‌عنوان پیش‌شرط ضروری برای مرحله پیاده‌سازی در نظر گرفته می‌شود، که در سال ۲۰۱۸ شروع شد. در نتیجه، پیش از سال ۲۰۱۸، پروژه دو جریان کاری آموزشی را دربر داشت:

- جریان کار آموزش حسابداری از سال ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۷ با در حدود ۱۰۰۰ فصل و بیش از ۴۵ هزار شرکت‌کننده.

پنج عامل مهم موفقیت:

- ۱- یک سازمان پروژه یکپارچه، بدون قسمتهای جداگانه، بنا کنید- یک گروه
- ۲- هدفهای مشترک را تعیین و بهروشنی مشارکتهای مرتبط را مشخص کنید
- ۳- بهطور روشن اطلاع‌رسانی کنید که موفقیت یعنی دستیابی به همه هدفهای مشترک؛ یعنی داشتن مسئولیت مشترک
- ۴- اجازه ندهید که استفاده از «زبان فناوری» بر کارها پرده بیندازد- استفاده از زبان ساده و رایج یکی از پیش‌شرطهای درک مشترک از وظایف و راه‌حلهای ممکن است
- ۵- استفاده‌کنندگان نهایی (تهیه‌کنندگان) را در طراحی و پیگیری سامانه فناوری اطلاعات درگیر کنید- اما، تا آن‌جا که ممکن است از طرحهای استاندارد سامانه برنامه‌ریزی منابع بنگاه استفاده و از «الزامات خاص استفاده‌کننده» پرهیز کنید، و در نتیجه در چارچوب زمان و بودجه تعیین شده باقی بمانید!

• فصلهای آموزش سامانه از سال ۲۰۱۴ تا ۲۰۱۷ با بیش از ۴۶ هزار شرکت‌کننده. همراه با آموزشهای کلاسی مستمر و طرحهای آموزش الکترونیکی.

کانادا

در کانادا، در برنامه پیاده‌سازی راهبرد اطلاعات مالی بین سالهای ۱۹۹۹ تا ۲۰۰۲ (به‌عنوان آمادگی برای ارائه اولین صورت مالی به‌طور کامل تعهدی در سال ۲۰۰۳)، یک رویکرد غیرمتمرکز اجرا شد و بر عهده واحدهای مختلف گذاشته شد که از بین ۷ تأمین‌کننده، سامانه دلخواه برنامه‌ریزی منابع بنگاه را انتخاب و اجرا کنند. این رویکرد برای فراهم‌کردن انعطاف‌پذیری و پرهیز از مقاومت و مخالفت اجرا شد. در واقع، عضو کانادایی گروه مشورتی که گزارش عملکرد را به گروه ارائه کرد، اقرار کرد که اگر همه واحدها ملزم به استفاده از یک سامانه واحد می‌شدند، کارایی بیشتری حاصل می‌شد. این اقدام همچنین یکپارچگی گزارشگری و مقایسه‌پذیری بین بخشها را افزایش می‌داد.



پانوشته:

۱- پایگاه داده دیجیتال دربرگیرنده اطلاعات (از قبیل سوابق عملیات مالی) که ممکن است به‌صورت پی‌درپی به‌کاررود و در یک شبکه غیرمتمرکز گسترده به‌طور مشاع استفاده شود. از آن به‌عنوان یک دفترکل الکترونیکی باز و توزیع‌شده نیز یاد می‌شود که امکان می‌دهد معاملات دو طرف به‌صورتی موثر و به‌روشی دائمی و تاییدپذیر ثبت شود و دوطرف را از نگهداری دفاتر جداگانه بی‌نیاز می‌سازد.

منبع:

Thomas Muller, **Implementing Accrual Accounting in the Public Sector- Understanding Your Technology Is Vital!**, IPSASB, Aug. 2019