

Praktični sadržaj i komunikacija o učincima

Prijedlog proizvoda znanja

Ciljevi i opseg

- Pružanje smjernica o tome na koji način efektivno i efikasno komunicirati kompleksne informacije o učincima i prenijeti važne poruke korisnicima, poučeni iskustvima zemalja s visokim učincima.
- Pružanje općih savjeta o tome na koji način učinkovito koristiti dijelove strukturiranih izvještaja, narativni stil i grafičke prikaze za komuniciranje važnih informacija o vladinim ciljevima i ostvarenim rezultatima, uz istovremeno jačanje povjerenja javnosti.
- Proizvod znanja pruža općenite predloške osnovnih izvještaja koji se izrađuju u različitim fazama budžetskog ciklusa:
 - srednjoročni plan za mjerenje učinaka/budžet
 - godišnji plan za mjerenje učinaka/budžet
 - godišnji izvještaj o ostvarenim učincima/izvršenju budžeta.
- Definiranje ključnih mjera koje omogućuju izradu izvještaja, posebno u smislu službene nadležnosti, upravljanja podacima i korištenja IT-ja, stručnog znanja u pogledu komunikacije i dizajna, te suradnje među ključnim institucijama.

Pristup - metodologija

- Pregledavanje javno dostupnih materijala, prvenstveno materijala s vladinih internetskih stranica, znanstvenih članaka i studija, te smjernica koje su izradile međunarodne organizacije (MMF, OECD, Svjetska banka).
- Studije slučaja triju zemalja. Pregledavanje javno dostupnih materijala dopunjenih podacima koje su direktno dostavili viši državni dužnosnici.
 - Estonija
 - Austrija
 - Koreja
- Konzultacije s Izvršnim odborom BCOP-a.

Zakonske osnove u pogledu odgovornosti za učinke

Zakonima su propisani osnovni zahtjevi za izvještavanje o učincima. U zemljama obuhvaćenima studijama slučaja ključan je organski zakon o budžetu, ali i druge vrste zakona mogu utjecati na izvještavanje o učincima. Najvažnije je zakonodavstvo EU-a te zakoni koji se odnose na učinke i odgovornost (npr. Koreja, SAD, Australija).

Zemlja	Organski zakon o budžetu	Ostali zakoni
Austrija	Zakon o federalnom budžetu (2013.) <ul style="list-style-type: none"> Srednjoročni okvir rashoda čl. 12. Izvještaj o strategiji čl. 14. Godišnji planovi za mjerenje učinaka (ex ante) čl. 41. – 43. Godišnji federalni izvještaj o ostvarenim učincima (ex-post) čl. 68. 	Austrijski federalni ustav <ul style="list-style-type: none"> Principi upravljanja budžetom (članak 13. stavak 3. Federalnog ustavnog zakona) zahtijevaju usmjerenost na učinke. Pakt EU-a o stabilnosti o rastu (engl. SGP) i fiskalna pravila <ul style="list-style-type: none"> Nacionalni srednjoročni fiskalno-strukturni planovi Godišnje izvještavanje o napretku ostvarenom s obzirom na srednjoročne fiskalno-strukturne planove (EU 2024/1263)
Estonija	Zakon o državnom budžetu <ul style="list-style-type: none"> Strategija državnog budžeta čl. 22. – 25. Konsolidirani izvještaj države čl. 77. 	Pakt EU-a o stabilnosti o rastu (engl. SGP) i fiskalna pravila <ul style="list-style-type: none"> Isto kao i za Austriju (vidjeti prethodno navedeno)
Koreja	Nacionalni zakon o financijama <ul style="list-style-type: none"> Nacionalni plan fiskalnog upravljanja čl. 85.-4. Godišnji plan za mjerenje učinaka na razini ministarstava i izvještaj o ostvarenim učincima iz prethodne godine čl. 85.-7. Agregirani godišnji izvještaj o rezultatima upravljanja učincima čl. 85.-10. 	Okvirni zakon o evaluaciji učinaka vlade

Smjernice za izradu izvještaja

U studijama slučajeva zakonodavstvo zemalja dopunjeno je detaljnim smjernicama MFIN-a/centra vlade resornim ministarstvima o sadržaju njihovih planova za mjerenje učinaka i izvještaja o ostvarenim učincima. Kvaliteta smjernica ključni je faktor koji utječe na kvalitetu konsolidiranih izvještaja.

Primjer: Federalno ministarstvo financija Austrije ministarstvima pruža „Smjernice za koordiniranu pripremu budžetskih informacija usmjerenih na rezultate”, koje imaju za cilj osigurati standardni format prezentiranja, visok standard razumljivosti i usporedivost informacija o učincima među ministarstvima.

Proizvod znanja pruža opće smjernice o sadržaju, stilu, itd. izvještaja, te obuhvaća sljedeće točke:

- struktura – sažetak, programska razina, doprinos ciljevima više razine
- narativni stil – naglasak na sažetosti, jednostavnom jeziku i selektivnosti radi prenošenja ključnih poruka i rezultata bez gubitka pažnje čitatelja
- ravnoteža – pravedna zastupljenost rezultata, uključujući slabije učinke
- vizualizacija – korištenje različitih vrsta grafičkih prikaza za prenošenje statističkih i financijskih informacija.

Srednjoročni planovi za mjerenje učinaka – struktura i sadržaj

- U izvještaju treba navesti prioritetne ciljeve vlade za sljedećih tri do pet godina, sredstva dostupna za njihovo postizanje i način na koji će se dodijeliti različitim oblastima politika, programima i institucijama za podupiranje tih ciljeva.
- Studije slučajeva pojedinačnih zemalja pokazuju mnogo sličnosti u osnovnoj strukturi srednjoročnih planova.
 - Estonija i Koreja integriraju fiskalne i operative aspekte učinaka u jedinstveni konsolidirani plan. U Estoniji je to strategija državnog budžeta, a u Koreji nacionalni plan fiskalnog upravljanja.
 - Austrija ima malo drukčiji model. Ministarstvo financija konsolidira srednjoročne strateške planove u strateški izvještaj (Strategiebericht), koji je zaseban ali se predstavlja parlamentu sa srednjoročnim fiskalnim planom.
- Ministarstva izrađuju srednjoročne planove za mjerenje učinaka, ali to su interni dokumenti koji se unose u srednjoročnu strategiju i godišnji budžet.
- Proizvod znanja sadrži predložak za izradu integrirane srednjoročne strategije.

Srednjoročni plan za mjerenje učinaka - vizualizacije

Novi Zeland – Dokument koji pokazuje očekivane učinke

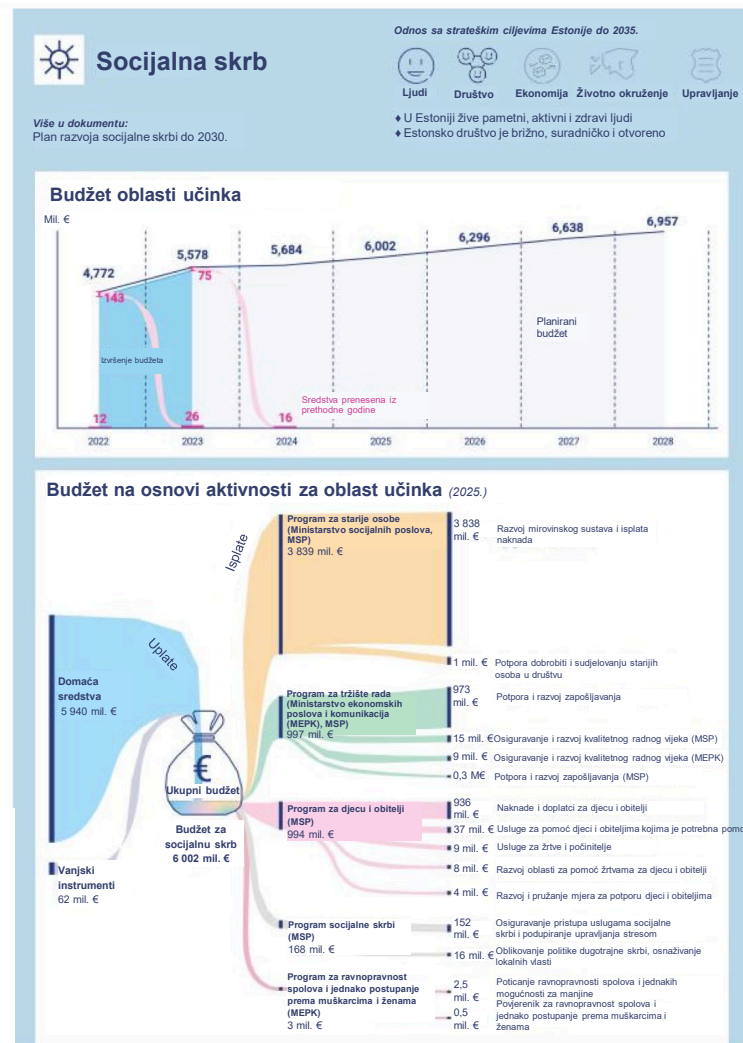
Očekivani prihodi i predloženi rashodi	Procjena ostvarenih rezultata mil. \$ 2023./24.	Budžet \$ mil.* 2024./25.
Poslovni prihodi		
Prihodi – Kruna	486	533
Ostali prihodi	0	0
Ukupni poslovni prihodi	486	533
Ukupni poslovni rashodi	705*	533
Višak/(manjak)	(219)	0

*Napomena: Uključuje sredstva u iznosu od 56 mil. \$ i izdatke za COVID-19.
*Napomena: Uključuje potrošene ili otpisane zalihe za COVID-19 u iznosu od 203 mil. \$.

Mjera učinka	Pov.	Početna vrijednost 2022./23.	Ostvarena vrijednost 2023./24.	Ciljana vrijednost 2023./24.	Ciljana vrijednost (ukupna ciljana vrijednost) 2024./25.
Postotak potpuno cijepljene djece u dobi od 24 mjeseca	HT VH	Nova mjera ¹	Nova mjera	Nova mjera	84 % (95 %)
Postotak potpuno cijepljene djece u dobi od 8 mjeseci	VH	Maori 69,4 % Pacific 82,4 % Euro/ostali 89,8 % Ukupno 83,8 %	Maori 66,8 % Pacific 80,7 % Ukupno 82,7 %	95 %	95 %
Postotak potpuno cijepljene djece u dobi od 5 godina	VH	Maori 70,7 % Pacific 79,7 % Euro/ostali 85,1 % Ukupno 80,8 %	Maori 60,7 % Pacific 79 % Ukupno 80,5 %	95 %	95 %
Postotak muških i ženski osoba u dobi od 9 do 26 godina potpuno cijepljenih protiv HPV-a	VH	Maori 32 % Pacific 33 % Azijci 33 % Euro/ostali 36 % Ukupno 35 % (prvo tromj. 2023./24.)	Maori 30,4 % Pacific 35,3 % Ukupno 38,3 %	75 %	75 %
Postotak osoba u dobi od najmanje 65 godina koje su barem jednom cijepljene protiv gripe	VH	Maori 54 % Pacific 52 % Azijci 53 % Euro/ostali 65 % Ukupno 62 %	Maori 57 % Pacific 57 % Ukupno 64,3 %	75 %	75 %
Postotak žena u dobi od 45 – 69 godina koje su obavile probir za rak dojke u posljednje dvije godine	GPS	Maori 59,4 % Pacific 62,3 % Azijci 59,6 % Euro/ostali 67,8 % Ukupno 65,3 %	Maori 62,3 % Pacific 67,6 % Azijci 61,7 % Euro/ostali 72,2 % Ukupno 69,1 %	70 %	70 %

¹ Nazivnik te mjere promijenjen je u Registar cijepljenja Aotearoa (engl. AIR) koji je izveden iz baze podataka nacionalnog zdravstvenog identifikacijskog broja (engl. NHl) i stoga se smatra novom mjerom.

Estonija – Strategija državnog budžeta



Legenda uz tablicu Novog Zelanda za drugu rubriku kojom se upućuje na dokumente:

- HT = Vladina ciljana vrijednost za zdravstvo
- VH = Vladin financijski plan za zdravstvo
- GPS = Vladin dokument o politici zdravstva

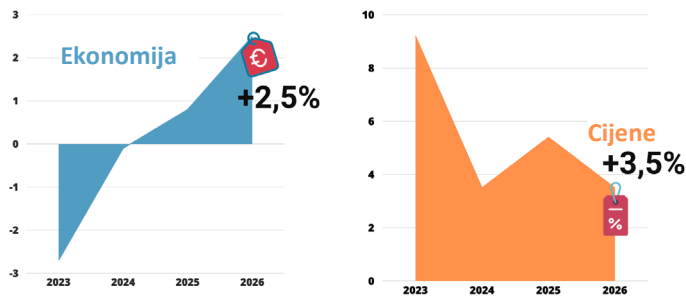
Godišnji plan za mjerenje učinaka i budžet

- Godišnji plan za mjerenje učinaka protuteža je godišnjem budžetu.
- U Estoniji i Koreji godišnji planovi za mjerenje učinaka i godišnji budžet spojeni su u jedinstveni plan.
- U Austriji se zasebno izrađuje konsolidirani plan za mjerenje učinaka, ali je povezan s budžetom.
- U Estoniji različiti formati sadrže različite razine detalja za različite vrste korisnika. Vizualni prikazi pomažu u učinkovitom komuniciranju informacija.
- Proizvod znanja sadrži predloške za konsolidirane i zasebne godišnje planove.

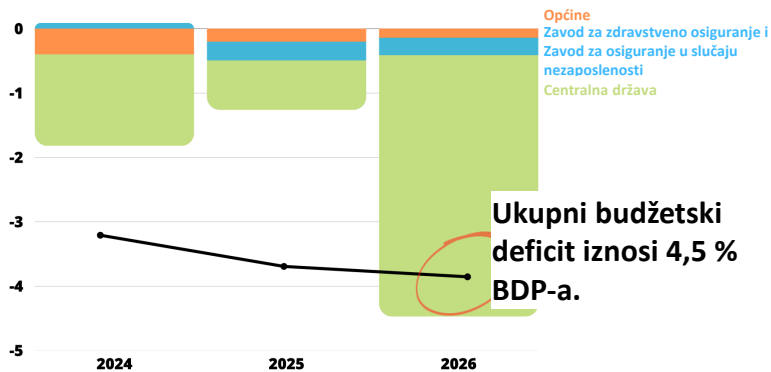
Estonija – godišnji budžet i plan za mjerenje učinaka

Budžet za građane

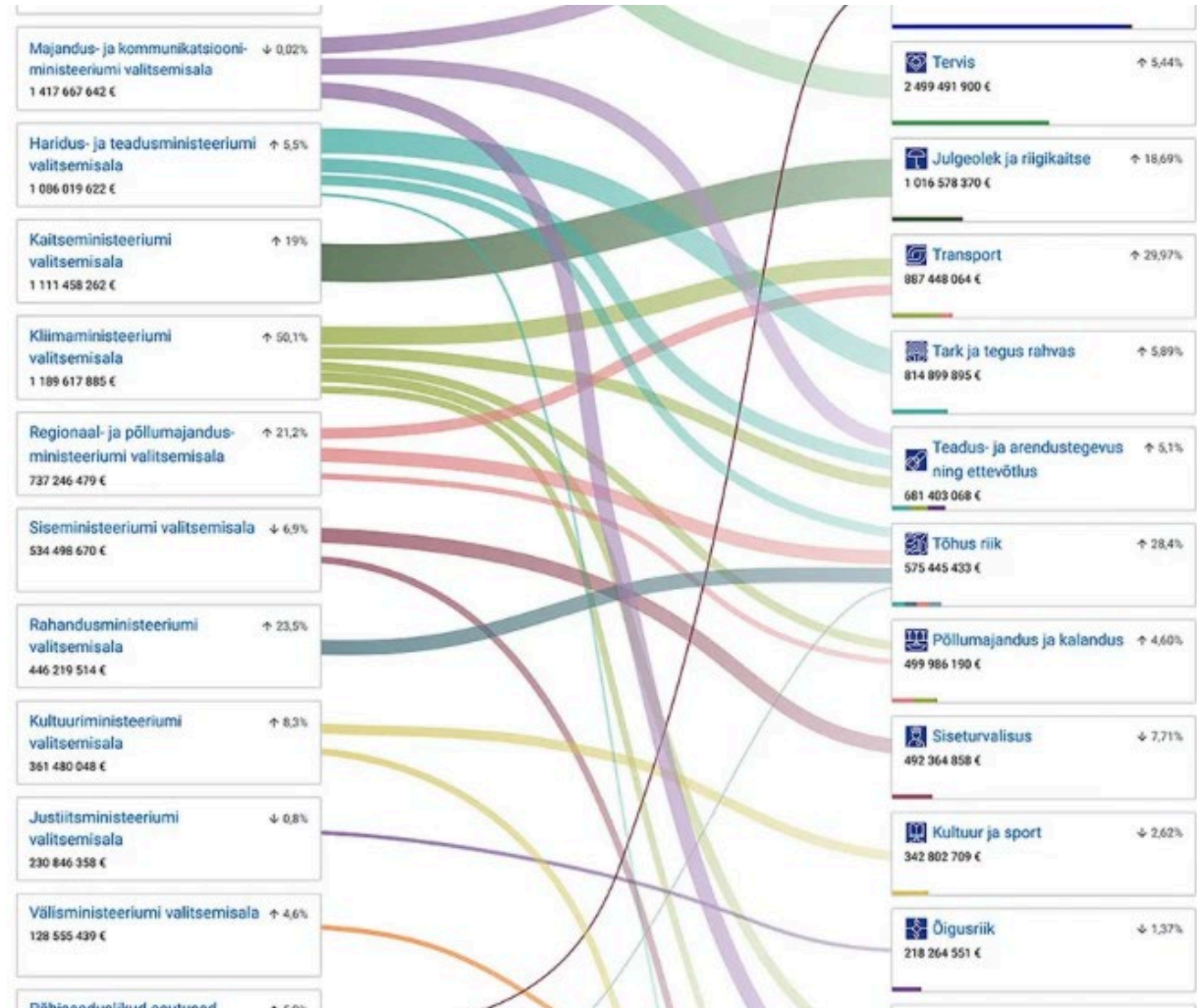
Ekonomsko okruženje na kojem se zasniva državni budžet



1 % BDP-a



Nadzorna ploča budžeta



Godišnji izvještaji o ostvarenim učincima

Primjer Estonije

DRŽAVNO
RAČUNOVODSTVO I
REVIZIJA

Konsolidirani godišnji izvještaji
države

Konsolidirani godišnji izvještaji države

Ministarstvo financija nadležno je za točnost konsolidiranog godišnjeg izvještaja države i njegovo pravovremeno dostavljanje. Izvještaj obuhvaća sve državne institucije i pruža sveobuhvatan pregled njihovog financijskog stanja i učinaka u prethodnoj godini.



U konsolidiranom izvještaju navodi se financijsko stanje državnog sektora i učinci državnih akcijskih planova te procjena internih kontrola.

Konsolidirani izvještaj države sastoji se od dva dijela:

- ✦ Upravljački izvještaj (izvještaj posloводства) u kojem se navodi ekonomski razvoj države, uključujući razvoj javnog sektora i državnog sektora, postignuti ciljevi utvrđeni u akcijskim planovima i učinci. U izvještaju se daje mišljenje o državnom sustavu internih kontrola i organizaciji interne revizije.
- ✦ Konsolidirani i nekonsolidirani godišnji financijski izvještaji države, u kojima se navode financijski rezultati i financijsko stanje države, uključujući financijske podatke o izvršenju državnog budžeta.
- ✦ Obuhvaća i sažetak financijskih rezultata i financijskog stanja lokalnih vlasti, državnog sektora i javnog sektora.

Ministarstvo financija dostavlja konsolidirani izvještaj vladi i parlamentu (Riigikogu) do 31. kolovoza/avgusta svake godine. Točnost izvještaja i njegovu usklađenost sa zakonom ocjenjuje Državni ured za reviziju, koji dostavlja svoja stajališta i prijedloge, a izvještaj zatim odobrava parlament (Riigikogu).

1 Upravljački izvještaj (izvještaj posloводства)

1.1 Financijski pregled sektora opće države

1.1.1 Ključni ekonomski i financijski indikatori za 2023.

Tablica 1. Ključni ekonomski i financijski indikatori

	2023.	2022.
Godišnji rast realnog BDP-a	-3,0 %	-0,5 %
Nezaposlenost	6,4 %	5,6 %
Inflacija	9,2 %	19,4 %
Rast plaća	11,5 %	11,6 %
Prihodi sektora opće države	14 734 milijuna eura	13 699 milijuna eura
Rashodi sektora opće države	15 130 milijuna eura	13 256 milijuna eura
Račun dobiti i gubitka sektora opće države	-397 milijuna eura	443 milijuna eura
Nominalni saldo budžeta sektora opće države	-3,4 % BDP-a	-1,0 % BDP-a
Strukturni saldo budžeta sektora opće države	-1,3 % BDP-a	-1,1 % BDP-a
Teret duga sektora opće države	19,6 % BDP-a	18,5 % BDP-a
Konsolidirane novčane rezerve sektora opće države	9,3 BDP-a	11,1 % BDP-a

Izvor: Državni zavod za statistiku Estonije (Statistics Estonia); Konsolidirani godišnji izvještaj države za 2023. Državni zavod za statistiku Estonije redovito preispituje i retroaktivno ažurira ekonomske i financijske indikatore, pa su podaci podložni izmjenama.

Predložak primjera izvještaja

Model za izvještavanje o učincima pojedinačnih programa. – Primjer: socijalna skrb

Pregled programa

- Svrha ovog poglavlja: Sažeti opis svrhe programa, političkog konteksta, ciljnih grupa i zakonske osnove za orijentaciju čitateljima i osiguravanje usklađenosti među ministarstvima, koji obuhvaća sljedeće:
- naziv programa
- nadležno ministarstvo / institucija
- zakonska osnova (npr. Zakon o socijalnoj skrbi, vladin program)
- cilj programa — jasna izjava
- ciljne grupe – tko ima koristi i na koji način
- povezanost s nacionalnom strategijom — bročana oznaka + oblast politike
- promjene konteksta u izvještajnoj godini (npr. demografski trendovi, ekonomska ograničenja, zakonske izmjene).

Primjer teksta: „Programom socijalne skrbi nastoji se osigurati odgovarajuća zaštita prihoda ranjivih kućanstava te pružiti pristupačne socijalne usluge. Na program je 2023. utjecala povećana potražnja za hitnom pomoći zbog pritisaka na troškove života.”

Ključne promjene tijekom godine

Svrha: Sažeti prikaz glavnih promjena koje utječu na učinke programa, koji obuhvaća sljedeće:

- novi zakoni ili reforme
- vanjski faktori koji utječu na rezultate (npr. priljev migranata, inflacija)
- krize / poremećaji (npr. pandemija, štrajkovi)
- projekti institucionalnog restrukturiranja ili digitalizacije.

Smjernice za tekstualni sadržaj: Navedite zašto su se dogodile promjene i na koji način su utjecale na učinke.

Provedene programske aktivnosti

Svrha: Pokazati što je zapravo učinjeno, povezano s izlaznim rezultatima. (Preporučena) struktura: Smjernice za tekstualni sadržaj: Navedite glavne inicijative i aktivnosti, a ne operativne detalje. Objasnite promjene plana: npr. kašnjenja, ubrzanja, proširenje plana.

Indikatori učinka

Indikatori krajnjih rezultata

Svrha: Procjena ostvarenja dugoročnih društvenih ciljeva programa. Ovo poglavlje treba sadržavati:

- definicije indikatora
- polazne vrijednosti
- godišnje ciljane vrijednosti
- ostvareni rezultat
- procjena (ostvareno / djelomično ostvareno / nije ostvareno)
- tekstualno objašnjenje

Formati tablica:

Indikator krajnjeg rezultata	Osnovna vrij.	Ciljana vrij. (godina)	Ostvareni rez.	Stanje	Objašnjenje
Stopa siromaštva među odraslim osobama s invaliditetom	32 %	2023.: 28 %	30 %		
Aktivnost	Definicija	Ostvareni izlazni rezultati	Komentari		
A1	Npr. upravljanje socijalnim potporama	Obrađeno 425 tisuća zahtjeva	Povećanje broja digitalnih zahtjeva		
A2	Pružanje usluga skrbi u zajednici	12 400 primatelja			

Preporučeni grafički prikaz: Linijski grafikon trendova za ključne indikatore krajnjih rezultata u posljednjih 5 do 10 godina. Pokazuje napredak, stagnaciju ili pogoršanje.

Predložak primjera izvještaja - nastavak

Financijski rezultati

Svrha: Objasniti razine izvršenja budžeta i razloge odstupanja.

Tablica izvršenja budžeta

Klasifika-cija	Odobreni budžet	Ostvareni rashodi	Izvršenje (%)	Objašnjenje odstupanja	
Poslovni rashodi	120 mil.	118 mil.	98 %	Korištenje usluga niže od očekivanog	
Transferi (naknade)	310 mil.	332 mil.			

Preporučeni grafički prikaz. Stupičasti grafikon: Planirano u odnosu na ostvareno prema klasifikaciji troškova. Površinski grafikon: Višegodišnji trendovi potrošnje. Kružni grafikon: Udjeli potrošnje u ključnim komponentama.

Smjernice za tekstualni sadržaj: Navedite efikasnost, troškovne pritiske, uštede ili razloge za izvanredne izdatke.

Procjena učinaka programa

Svrha: Sveobuhvatna i deskriptivna evaluacija sveukupnih učinaka programa, s deskriptivnim opisom kako slijedi:

- ključna postignuća
- nedostaci i prepreke
- vanjski faktori koji utječu na učinke
- procjena korisnosti, efikasnosti i relevantnosti
- usporedba s prethodnim godinama
- problemi na razini sustava koji utječu na učinke (npr. IKT, kadrovanje, zakonska ograničenja).

Primjer teksta: „Premda se obuhvat programa proširio na pružanje skrbi u zajednici, ostvaren je ograničen napredak u smanjenju stope siromaštva zbog ekonomskih uvjeta i stagnacije na tržištu rada.”

Mjere i preporuke usmjerene na budućnost

Svrha: Utvrditi unapređenja koja se mogu uvesti u sljedećem ciklusu. To može uključivati:

- planirane reforme
- potrebne zakonske izmjene
- potrebni rebalansi budžeta
- mjere za izgradnju kapaciteta ili digitalizaciju.

Analiza potreba korisnika

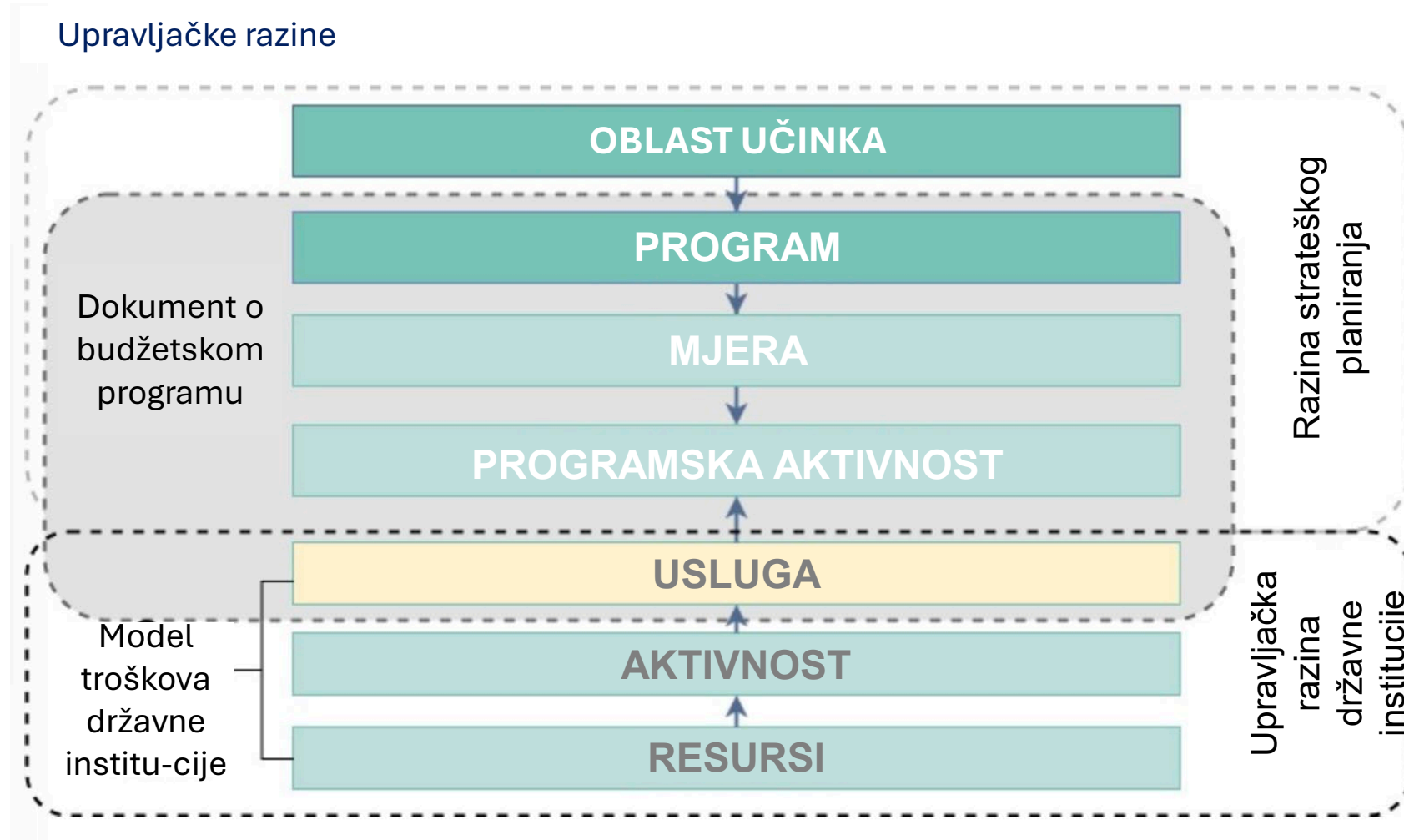
Korisnici	Potrebe	Osnovni proizvodi
Parlament i odbori	Detaljni opisi, grafikoni i tablice, indikatori učinka, analiza rizika.	Višegodišnje budžetske procjene i obveze u pogledu učinaka, godišnji budžet i obveze u pogledu učinaka, izvještaj o rezultatima (izvršenju budžeta) na kraju godine.
Stručna zajednica – MFI, VRI i znanstveno-istraživačka tijela	Podaci otvorenog pristupa, analiza, povijesni podaci i projekcije.	Portal s podacima koji se mogu pretraživati, tehnički izvještaji s objašnjenjima, pristup osnovnim skupovima podataka s mogućnošću pretraživanja.
Opća javnost, mediji	Kratka, jednostavna objašnjenja, vizualni prikazi, koji se mogu citirati.	Budžet za građane, kratki isječci (kartice) za društvene medije, animacije.

Organizacija podataka

Slojevita piramida informacija o učincima.



Primjer Estonije – strukturiranje informacija o programima



Estonija – strukturiranje podataka i povezivanje s uslugama

2. Javne službe
100 % budžetskih troškova
povezano je s uslugama.



1. Budžet prema programima
Strukturirano strateško planiranje i
budžetiranje u svim državnim
oblastima i institucijama.

3. Izračun troškova usluga
Troškovno računovodstvo usluga u
ministarstvima i institucijama. Institucije
mogu birati između tradicionalnog izračuna
troškova ili prema aktivnostima.

Jedinstveno planiranje i budžetiranje prema učincima – Svim institucijama dostupan je
informacijski sustav financijskog upravljanja i softver za izračun troškova.

Primjena informacijske tehnologije



Dužnosti i nadležnosti

Centar vlade – nadležan za politike učinaka i zakonske propise o učincima

MFIN – nadležan za izradu izvještaja, kvalitetu podataka i sistemsku IT podršku, smjernice za ministarstva

Suradnja među ključnim akterima – tko što treba učiniti?

Parlament/VRI – unapređenje kvalitete izvještavanja o učincima

EU – nadnacionalni standardi izvještavanja o učincima (europski semestar)

Ključne poruke

- Usmjerite svoje napore na kvalitetu malog skupa osnovnih javnih izvještaja – srednjoročna strategija, godišnji plan za mjerenje učinaka i godišnji izvještaj o ostvarenim učincima
- Održavajte najstrožu moguću povezanost s budžetom, u idealnom slučaju spajanjem fiskalnih i operativnih planova i rezultata u jedinstveni dokument
- Pružite smjernice resornim ministarstvima o obliku i sadržaju izvještaja koji se unose u izvještaje MFIN-a, s naglaskom na sažete, jasne poruke i fokusom na nekoliko strateških prioriteta
- Za zemlje članice EU-a i zemlje pristupnice EU-u uskladite sadržaj i strukturu izvještaja sa zahtjevima EU-a radi uštede vremena i troškova
- Pružite informacije u različitim formatima radi podmirivanja potreba različitih korisnika
- Investirajte u kvalitetu podataka i informacijske sustave radi unapređenja kvalitete prezentiranja podataka i podmirivanja potreba naprednih korisnika, npr. alati za dubinsku analizu i pristup osnovnim skupovima podataka

Hvala vam

ivorbeazley@icloud.com