

PEMPAL

# INFORMATIVNA BROŠURA

## ZAJEDNICA PRAKSE ZA PRORAČUN (BCOP)



Budget  
Community of  
Practice

### ŠTO SU PEMPAL I BCOP?

**PEMPAL, mreža za učenje uz pomoć kolega u oblasti upravljanja javnim rashodima, mreža je putem koje se dužnosnici nadležni za javne financije iz zemalja članica iz regije Europe i središnje Azije povezuju, surađuju i sudjeluju u uzajamnom učenju i rješavanju problema kako bi potaknuli osmišljavanje i provedbu reformi u upravljanju javnim financijama (PFM). Cilj mreže, pokrenute 2006. godine, je doprinos jačanju praksi PFM-a u zemljama članicama razvojem i distribucijom informacija o dobrim praksama PFM-a i njihovoj primjeni.**

Mreža je organizirana je u tri tematske zajednice prakse:

- Zajednica prakse za proračun (BCOP)
- Zajednica prakse za riznicu (TCOP) i

- Zajednica prakse za unutarnju reviziju (IACOP).

**Glavni opći cilj BCOP-a za razdoblje 2026.-2030. je unaprijediti proračunsku metodologiju, planiranje i otvorenost u zemljama članicama, istovremeno osiguravajući da je proračun strateški, učinkovit i usmjeren na potrebe građana i razvojne ciljeve.**

### KOJI SE MEHANIZMI UČENJA UPOTREBLJAVAJU?

**Učenje od kolega i uzajamno rješavanje problema su glavni instrumenti koji se upotrebljava.** Sudionici međusobno surađuju izravno ili online da dijele znanje i razvijaju pristupe za rješavanje zajedničkih izazova u

PFM-u. Za razliku od tradicionalnih edukativnih pristupa, sudionici sami planiraju svoje aktivnosti i imaju ulogu stručnjaka u grupama sastavljenim od njihovih kolega, tako da su oni ne samo primatelji nego i pružatelji tehničkih usluga.

**Planovi aktivnosti BCOP-a uključuju dijeljenje i stvaranje znanja putem skupova uživo, virtualnih sastanaka, studijskih posjeta i razvoja proizvoda znanja.** Aktivnosti BCOP-a provode se prema akcijskim planovima članova koji su osmišljeni u skladu s ključnim prioritetima reformi u pogledu planiranja proračuna u ministarstvima financija zemalja članica. BCOP provodi godišnje ankete članova u svrhu prikupljanja prioriteta po zemljama.

## TKO SU ČLANOVI BCOP-A?

Zemlje članice BCOP-a predstavljaju 20 zemalja u Europi i srednjoj Aziji. Članovi su obično službenici srednjeg i višeg ranga u jedinicama za planiranje proračuna ili jedinicama za metodologiju/politiku izrade proračuna u odjelima/sektorima za planiranje proračuna u ministarstvima financija. Članovi BCOP-a daju značajne sadržajne doprinose izradom i izvođenjem prezentacija, recenziranjem i pružanje ulaznih podataka za proizvode znanja BCOP-a, kao i u u planiranju aktivnosti. Članstvo BCOP-a uključuje 300+ proračunskih zvaničnika iz ministarstava financija zemalja u Europi i srednjoj Aziji.

## TKO VODI BCOP I PEMPAL?

BCOP vodi Izvršni odbor BCOP-a koji se sastoji od predstavnika ministarstava financija osam zemalja članica (Armenija, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Gruzija, Moldavija, Srbija, Ukrajina, i Uzbekistan), koji

svake godine biraju predsjednika tog odbora. Članovi Izvršnog odbora također čine i rukovodstvo triju BCOP-ovih radnih skupina. Tehničku ekspertizu, koordinaciju i potporu pruža resursni tim Svjetske banke za BCOP, dok administrativnu podršku pruža Tajništvo PEMPAL-a. Na razini mreže PEMPAL vodi Upravni odbor koji se sastoji od predsjednika i zamjenika predsjednika zajednica prakse te predstavnika Svjetske banke i donatora.

## KOJA SU BCOP-OVA PRIORITETNA TEMATSKA PODRUČJA INTERESA?

BCOP je napravio strateški zaokret u Strategiji PEMPAL-a za razdoblje 2026.-2030., odražavajući značajan dosadašnji napredak, kao i nove globalne trendove. Zemlje članice BCOP-a ostvarile su značajan napredak u osnovnim proračunskim reformama i spremne su za sofisticiranije izazove. Istovremeno, digitalizacija, zahtjevi građana za odgovornošću i napredna IT rješenja transformiraju upravljanje javnim financijama diljem svijeta.

Strategija za razdoblje 2026.-2030., razvijena na temelju reformskih prioriteta ministarstava financija zemalja članica, donosi novi, nadograđeni PEMPAL kako bi podržao modernizaciju i unapređenje PFM-a. Sukladno tome, glavni srednjoročni tematski prioritetni ciljevi BCOP-a su:

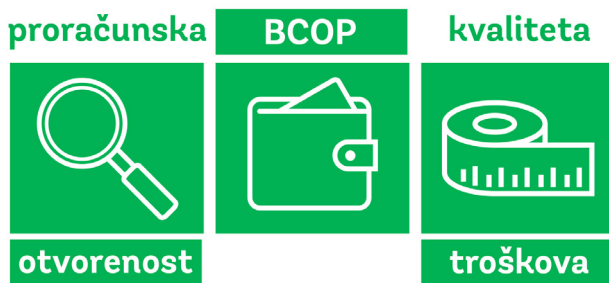
1. jačanje strateškog utjecaja proračuna;
2. poticanje digitalnih inovacija i otvorenosti u proračunu;
3. modernizacija alata i institucija za fiskalno upravljanje; i
4. proširenje međunarodno usporedivih podataka o proračunu u zemljama PEMPAL-a radi olakšavanja učenja.



## KOJE SU RADNE SKUPINE BCOP-a?

U skladu s ciljevima Strategije PEMPAL-a i tematskim proračunskim prioritetima članova, BCOP ima tri radne skupine, od kojih se svaka bavi tematskim prioritetnim ciljevima BCOP-a:

1. **Radna skupina za proračun za razvoj (BDWG)**
2. **Radna skupina za inovacije i otvorenost proračuna (BIOWG)**
3. **Radna skupina za moderne alate i institucije fiskalnog upravljanja (MFMWG)**



### Proračun za razvoj (BDWG)

- poboljšanje **strateške orijentacije proračuna**
- jači **srednjoročni okviri** usklađeni s razvojnim ciljevima
- strateško **kapitalno proračunsko planiranje**
- napredno i modernizirano **upravljanje učincima i budžetiranje na temelju učinaka**
- **označavanje** proračuna (*tagging*)
- potpuna **integracija proračunskog i strateškog planiranja**
- **snažni alati za monitoring i evaluaciju** za reprioritizaciju resursa

### Proračunske inovacije i otvorenost (BIOWG)

- **modernizacija proračunske dokumentacije**
- korištenje **novih IT alata** (uključujući umjetnu inteligenciju) za **transparentnije i participativnije proračunsko planiranje**, uključujući, između ostalog,

nadograđene interaktivne otvorene proračunske portale s praćenjem u stvarnom vremenu i inputima građana

- primjena **modernih IT alata** (uključujući umjetnu inteligenciju) za **agilnije i naprednije proračunsko planiranje**, kao što su automatizacija procesa, napredne projekcije rashoda, simulacije scenarija politika itd.

### Moderni alati i institucije za fiskalno upravljanje (BIOWG)

- **modernizacija proračunskih odjela/tijela** s poboljšanom organizacijom, razjašnjenim ulogama i jačom strateškom orijentacijom
- napredno **upravljanje krizama** (robustni okviri za reagiranje na ekonomske šokove i izvanredne situacije)
- **alati za fiskalnu konsolidaciju**
- identifikacija, procjena i ublažavanje **fiskalnih rizika**
- **neovisne fiskalne institucije**

## S KOJIM ORGANIZACIJAMA BCOP SURADUJE?

**BCOP umnožava razmjenu znanja za proračunske dužnosnike putem ciljanih partnerstava.** Ta partnerstva obuhvaćaju zajedničke događaje, međusobno sudjelovanje i doprinos sadržaju u događajima i materijalima znanja.

**Uz Svjetsku banku, ključne partnerske organizacije BCOP-a su Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD), Glavna uprava Europske komisije za ekonomske i financijske poslove (DG-ECFIN) i Međunarodno partnerstvo za proračun (IBP).** BCOP ima dugu i snažnu kontinuiranu suradnju s OECD-om, putem OECD-ove Mreže za više proračunske dužnosnike iz zemalja srednje, istočne i jugoistočne Europe (CESEE) i OECD-ove Radne skupine za učinke i rezultate. BCOP je nedavno uspostavio tematsko partnerstvo i s DG-ECFIN. IBP je još jedan dugoročni bliski tematski partner BCOP-a. BCOP je također surađivao s Koalicijom ministara financija za klimatsku akciju, Globalnom inicijativom za fiskalnu transparentnost (GIFT), Tajništvom PEFA-e i PEMNA-om.

## KOJI SU BCOP-OVI RESURSI ZNANJA?

BCOP razvija proizvode znanja (*“knowledge products”*, KP) u različitim formatima, kao što su analitička izvješća temeljena na podacima iz međunarodnih istraživanja s preporukama; prikupljanje globalnih dobrih praksi; dubinska analiza praksi pojedine zemlje; i ključni zaključci za zemlje članice sa sastanaka i diskusija BCOP-a. BCOP je objavio 15 proizvoda znanja (kliknite na ime KP-a u nastavku da biste ga vidjeli na web stranici PEMPAL-a):

1. [Korištenje informacija o učincima iz proračuna za donošenje odluka na temelju dokaza: Pouke iz međunarodnih iskustava](#)
2. [Opće smjernice o povezivanju strateškog planiranja i planiranja proračuna](#)
3. [Ključne reforme i alati za planiranje proračuna na koje su trenutačno usmjerena ministarstva financija](#)
4. [Trendovi u planiranju proračuna prema programima, otvorenosti proračuna, osviještenom upravljanju javnim financijama u pogledu klimatskih promjena i upravljanju javnim financijama u zdravstvu](#)
5. [Modernizacija proračunskog planiranja: aktualne upute i savjeti](#)
6. [Prakse dubinskih analiza rashoda u Nizozemskoj](#)
7. [Poboljšanje jasnoće i pristupačnosti proračunske dokumentacije](#)
8. [Dubinske analize rashoda: Trendovi u dubinskim analizama rashoda u zemljama članicama PEMPAL-a u usporedbi s trendovima u zemljama članicama OECD-a](#)
9. [Učešće mladih u izradi proračuna](#)
10. [Provedba ubrzane dubinske analize rashoda u svrhu utvrđivanja mjera za balansiranje proračuna](#)
11. [Učešće građana u izradi proračuna: Mehanizmi za javno učešće za nacionalna ministarstva financija](#)
12. [Planiranje proračuna prema učincima i dubinske analize rashoda u zemljama PEMPAL-a: Trenutačne prakse, izazovi i preporuke](#)
13. [Sudjelovanje javnosti u fiskalnoj politici i proračunskom procesu – Uspostavljanje i jačanje mehanizama u zemljama PEMPAL-a](#)
14. [Pokazatelji učinaka u zemljama PEMPAL-a: Trendovi i izazovi](#)
15. [Kako svladati izazove u izradi proračuna za građane u zemljama PEMPAL-a](#)

Osim toga, BCOP je razvio i podijelio sa svojim članovima preko 380 drugih resursnih materijala. Redovito ažurirani popis tih materijala dijeli se s članovima svake godine, kategoriziran u 19 proračunskih tema.

## KAKVU VRIJEDNOST BCOP PRUŽA SVOJIM ČLANOVIMA?

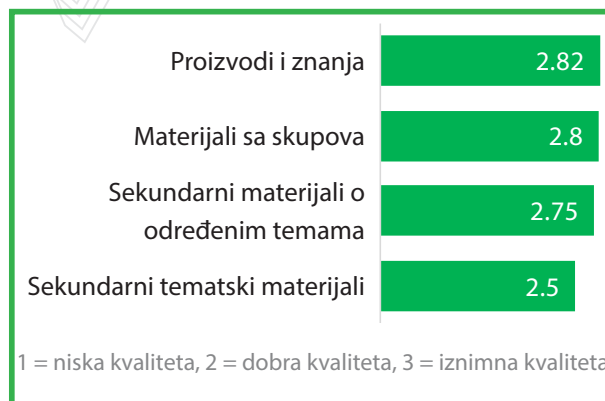
Članovi koriste znanje stečeno putem BCOP-a za poboljšanje planiranja proračuna u svojim zemljama. BCOP ima važan utjecaj na kapacitete i reforme u proračunskom planiranju:

- U redovitim anketama članova o utjecaju, sve ispitane zemlje izvijestile su da je znanje stečeno putem BCOP-a povećalo njihove kapacitete i da je korišteno u reformama. 19 zemalja članica BCOP-a izvješćuje o primjeni znanja stečenog putem BCOP-a u reformama za najmanje dva tematska područja proračunskog planiranja; u prosjeku zemlje izvješćuju o utjecaju u 3 ili 4 područja planiranja proračuna.
- U ministarskoj anketi iz studenog/novembra 2024. godine, sve zemlje BCOP-a izvijestile su da je BCOP imao značajan ili srednji utjecaj na njihove proračunske sustave.
- U anketama BCOP-a o proizvodima znanja, članovi ocjenjuju kvalitetu kao visoku i izvješćuju da se proizvodi koriste ili će se koristiti za poboljšanje proračunskog planiranja.
- Povratne informacije iz anonimnih anketa nakon događaja i svjedočanstva s događaja potvrđuju korisnost i utjecaj.

**Postoje brojni konkretni primjeri korištenja znanja BCOP-a.** Objavljene priče o uspjehu ilustriraju različite načine i kanale utjecaja u različitim zemljama članicama BCOP-a.

**Rad BCOP-a pridonio je značajnom napretku u izradi proračuna zemalja članica,** što potvrđuju međunarodne procjene, kao što su:

- napredak od 25% u PEFA ocjenama za planiranje proračuna
- napredak od 45% na Indeksu otvorenosti proračuna za transparentnost proračuna
- 11 zemalja sada u potpunosti provodi programsko planiranje proračuna s ciljanim učincima, dok je preostalih 8 u pripremnoj fazi ili se proširuju iz faze pilotiranja.





TAJNIŠTVO PEMPAL-a

**Zajednica prakse za proračun (BCOP)**

E: [BCOP@pempal.org](mailto:BCOP@pempal.org)

**Zajednica prakse za unutarnju reviziju (IACOP)**

E: [IACOP@pempal.org](mailto:IACOP@pempal.org)

**Zajednica prakse za riznicu (TCOP)**

E: [TCOP@pempal.org](mailto:TCOP@pempal.org)

[www.pempal.org](http://www.pempal.org)

© Tajništvo PEMPAL-a

Ovaj je dokument proizvod Tajništva PEMPAL-a.

**Prava i dopuštenja:**

Materijal u ovom dokumentu podliježe autorskim pravima. Budući da PEMPAL potiče širenje svojeg znanja, ovaj se dokument smije umnožavati, u cijelosti ili djelomično, u nekomercijalne svrhe samo uz potpuno navođenje ovog dokumenta kao izvora navoda.

Sva se pitanja upućuju Tajništvu PEMPAL-a.