

**MICHAEL PARRY CONSULTING**

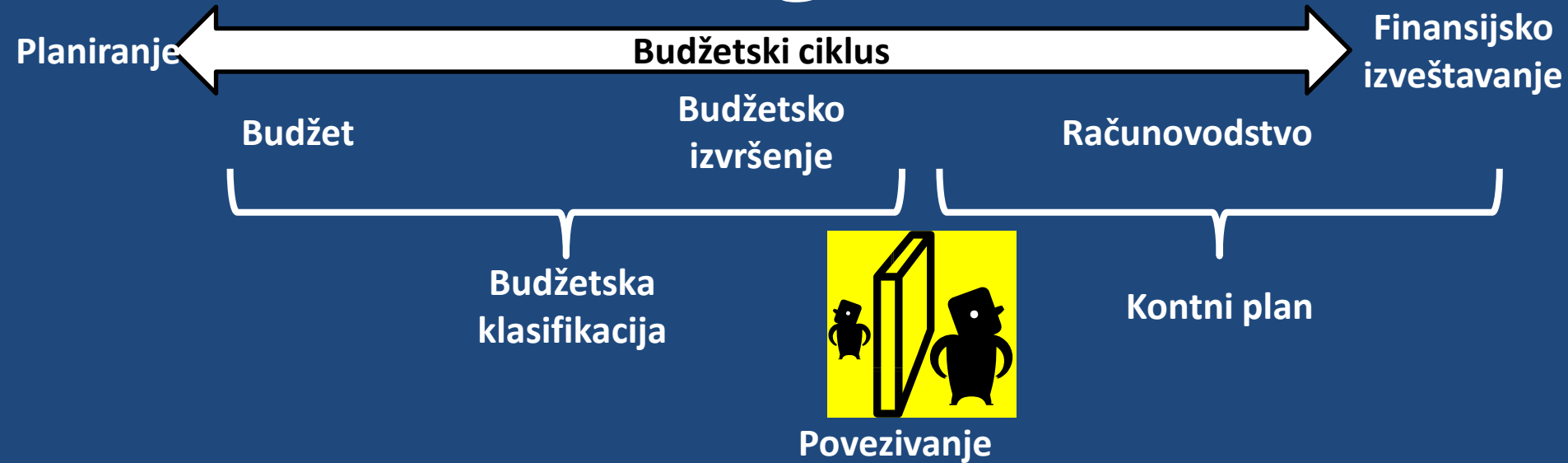
Povezivanje budžetske  
klasifikacije i kontog plana

PEMPAL

Dušanabe

11-13. oktobar 2010. godine

# Pregled



Budžetska klasifikacija > struktura kodiranja za budžet

## Funkcije:

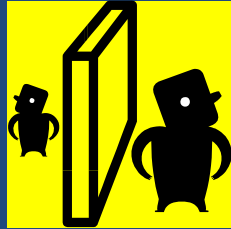
- Pravna struktura budžeta
- Omogućava multidimenzionalnu budžetsku analizu
- Osnova za upravljanje budžetom i izvršenje

Kontni plan > struktura kodiranja za računovodstvo

## Funkcije:

- Osnove računovodstvenog sistema
- Omogućava višestruke transakcije koje trebaju biti sažete i o kojima se treba izveštavati
- Omogućava finansijsko izveštavanje

# Zašto budžetsko računovodstvo i kontni plan moraju biti povezani?



## Povezivanje

1. Fiskalno upravljanje – potreba da se upravlja prihodima i rashodima u relanom vremenu
2. Operaciono upravljanje – potreba da se prate obaveze i potrošnja u poređenju sa budžetom
3. Finansijsko izveštavanje – IPSAS usaglašeni finansijski izveštaji moraju predstaviti ishod u poređenju sa budžetom
4. Kontrola – prihodi prikupljeni i državni novac potrošen u skladu sa budžetom
5. Transparentnost i odgovornost – usaglašenost sa sakupljanjem budžetskih prihoda i raspoređivanjem potrošnje

# Tradicionalni pristupi povezivanju budžetske klasifikacije i kontnog plana

## Budžetska klasifikacija

- Hijerarhijsko administrativno kodiranje
- Dodatni kodovi/šifre za ekonomske kategorije i funkcije
- Dodatni kodovi/šifre za ostale svrhe, npr. programe, programe prema rodnosti i teritorijalne programe

## Kontni plan

- Administrativno kodiranje
- Detaljni ekonomski kodovi/šifre
- Dodatni kodovi/šifre za sredstva i obaveze

## Struktura kodiranja mapirana za finansijsko izveštavanje

- Prednosti:
  - Budžetska klasifikacija i kontni plan ostaju odvojeni kako bi zadovoljili različite zahteve
- Mane
  - Vrlo teško za upravljanje (direktno podudaranje između kodova/šifara)
  - Nije odgovarajuće za integrisane kompjuterske sisteme

# Moderni pristup – integrisana budžetska klasifikacija i kontni plan

## Budžetska klasifikacija

- Kodovi/šifre za predviđene (ex ante) tokove:
  - Prihodi
  - Rashodi
  - Finansiranje



## Kontni plan

- Koristi identične kodove/šifre kao budžetska klasifikacija kako bi zabeležila stvarne (ex post) tokove
- Dodatni kodovi/šifre kako bi se zabeležila sredstva i obaveze (obimnije kodiranje sredstava i obaveza je traženo u okviru obračunskog računovodstva)

## Očigledno rešenje:

- Ali predstavlja višestruke izazove

# Izazovi integrisane budžetske klasifikacije i kontnog plana

- Dizajniranje integrisane budžetske klasifikacije/kontnog plana
- Budžet na gotovinskoj osnovi sa obračunskim ili modifikovanim obračunskim računovodstvom
- Institucionalni problemi
- Sistemi moraju biti spremni za novu strukturu
- Promena upravljanja

# Dizajniranje integrisanog budžetskog računovodstva/kontnog plana

- MMF-ov GFS Priručnik, Aneks 4 obezbeđuje:
  - Strukturu kodiranja za funkcionalnu (COFOG) i ekonomsku klasifikaciju pod obračunskim računovodstvom
- Ali dodatni kodovi/šifre su potrebni za:
  - Specifične administrativne strukture jedne zemlje
  - Detaljnije ekonomske analize
  - Specijalne zahteve, npr. programski kodovi/šifre, budžetiranje po rodnosti
  - Svrhe računovodstva, npr. da identifikuju pojedinačne zajmove

# Primer integrisane strukture - Tadžikistan

Kategorija	Prihod	Rashod	Sredstva & obaveze	Neto kapital
1 Ekonomska	GFS prihod	GFS rashod	GFS kodovi /šifre	Izveden iz GFS kodova/šifara
2 Funkcija		Klasifikacija vladinih funkcija (COFOG)		
3 Vladine organizacije		Posebni kodovi/šifre za organizacije budžetskih entiteta u Tadžikistanu		
4 Teritorijalna		Oblasti i regioni		
5 Sredstva		Vlada ili donator		
6 Program		Određeno od strane vlade		



# Problemi integrisane strukture

- Složeno – mnogo cifara
  - Uključuje višestruke odluke od strane osoblja koji vrše kodiranje transakcija
  - Nije izvodljivo da se primeni u manuelnim sistemima
- Korišćenje izvedenih kodova/šifara može umanjiti preopterećenost manuelnog posla
  - Npr. funkcionalni kodovi/šifre izvedeni iz administrativnih struktura
  - Ali MMF preporučuje nezavisno kodiranje

# Budžet zasnovan na gotovinskom principu sa obračunskim ili modifikovanim obračunskim računovodstvom

## Budžet - gotovinska osnova

- Tokovi predviđeni na gotovinskoj osnovi
- Bez kodiranja za negotovinske tokove, npr. deprecijacija
- Kapitalne stavke rashodovane kada plaćene gotovinom

## Računovodstvo – obračunsko (potpuno ili modifikovano)

- Tokovi beleženi na obračunskoj osnovi
- Negotovinski tokovi kodovani
- Kapitalne stavke potrošene tokom korisnog životnog toka

### **Problemi:**

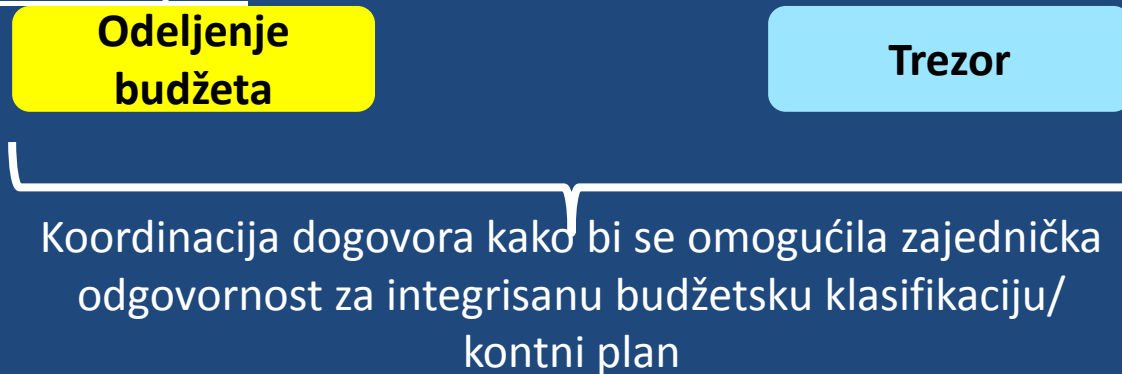
- Zahtevi prema sadašnjim finansijskim izveštajima upoređivajući budžet i stvarno na istoj osnovi (IPSAS 24) – većina računovodstvenih paketa ne može da obezbedi tražene informacije
- Kodovi/šifre za tokove u budžetu nisu korišćeni u računovodstvu i obrnuto
- Monitoring i kontrola su učinjene teškim, npr. da li obaveze trebaju biti zabeležene na gotovinskoj ili obračunskoj osnovi?

# Institucionalni problemi

## Tradicionalna struktura



## Integrisana budžetska klasifikacija i kontni plan



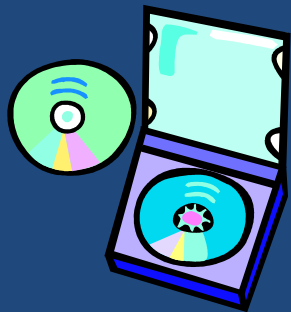
# Sistemi koji trebaju da rukuju integrisanom budžetskom klasifikacijom/kontnim planom (1)

- Tipično regionalne zemlje
  - Koriste tabele ili sisteme relacionih baza podataka za pripremu budžeta
  - Dogovoreni (razvijeni po meri) sistemi računovodstva
- Nije uobičajeno ekonomski održivo da se modifikuju postojeći IT sistemi za integrisanje budžetske klasifikacije/kontnog plana
- **Time** primena integrisanog budžetskog računovodstva/kontnog plana je povezana sa novim IT softverom

# Sistemi za integrisanu budžetsku klasifikaciju/kontni plan (2)



- Dogovoreni (razvijeni po meri ) sistemi
- Ostvarljivo je da se razviju sistemi baze podataka za integrisanu budžetsku klasifikaciju/kontni plan
- Ali zahteva dobro razumevanje finansijskih zahteva
- Mnogi iznose argumente protiv dogovorenih sistema



## Komercijalni gotovi za upotrebu sistemi (COTS)

- Većina komercijalnih računovodstvenih paketa se neće baviti složenostima integrisane budžetske klasifikacije/kontnog plana
- Zahteva sofisticirane (= skupe) pakete
- Čak i sa sofisticiranim paketima javljaju se problemi u primeni

# Promena upravljanja (1)

- Primena integrisanog budžetskog računovodstva/kontnog plana – najveća promena i upravljački izazov
- Zahteva:
  - Trening
  - Sisteme
  - Procedure
  - Dokumentaciju
  - Promenu plana

# Opcije za primenu budžetske klasifikacije/kontnog plana

## “Veliki prasak” – istovremeno u svim budžetskim organizacijama

- Prednosti
  - Organizaciono jednostavno
  - Samo jedna budžetska operacija/kontni plan u funkciji u svako vreme
- Mane
  - Visok nivo rizika
  - Ogroman zadatak ili priprema u svakoj organizaciji
  - Svaka budžetska organizacija mora u isto vreme imati nove sisteme, procedure i obučeno osoblje

## Fazno – po teritorijalnoj raspoređenosti ili po vrsti budžetske organizacije

- Prednosti
  - Umanjuje nivo rizika
  - Može se učiti od iskustava primene prve faze
  - Novi sistemi, procedure i treninzi mogu biti fazno uvedeni
- Mane
  - Kompleksno za upravljanje
  - Dva odvojena budžeta/kontnih planova (sa odgovarajućim sistemima i procedurama) koji paralelno funkionišu

# Zaključci

- Bitno je da se budžetska klasifikacija i kontni plan povežu
- Potpuna integracija budžetske klasifikacije i kontnog plana je logično rešenje
- Ali predstavlja mnoge probleme u dizajniranju i implementaciji
- Ne postoje “brza rešenja” – svaki problem zahteva pažljivo razmatranje i vreme koje je potrebno za njihovo rešavanje