



1

### Nezavisno sprovedena evaluacija PEMPAL-a iz 2012. godine je preporučila:

- Više inputa od vrha ka dole – uključivanje političkog nivoa
- Istraživanje opcija održivosti – npr. kontribucije zemalja članica
- Unapređivanje kvaliteta članstva – definicija članstva, strategije
- Više proizvoda znanja – uključivanje u rad između sastanaka
- Povećan nivo i pouzdaniji, dugoročniji izvori finansiranja
- Snažniju zajedničku viziju – uvažavanje vrednosti negovanja individualne profesionalne stručnosti
- **Strategija PEMPAL-a za period 2012-17. godine je razvijena kao odgovor na nezavisno sprovedenu evaluaciju, a kako bi se osiguralo da smo implementirali ove preporuke.**

2



## Ciljevi srednjoročnog pregleda Strategije PEMPAL-a za period 2012-17. g.:

- Pregled napretka implementacije u vremenskoj sredini primene
  - Da li opšti ciljevi ostaju dostižni u okviru ciljanih vremenskih okvira i postojećih resursnih ograničenja
  - Formulisanje predloga za prilagođavanja, koji mogu da uključuju prilagođavanja u Strategiji i u njenom okviru rezultata
  - Upravljanje rizikom u vezi mogućeg nedovoljnog finansiranja radi pune implementacije strategije

3



### Inputi koji su potrebni:

- Svaka Zajednica prakse će dati podnesak zasnovan na informacijama koje su potrebne za merenje ključnih indikatora učinaka, a koji su uključeni u okvir rezultata strategije (pogledati konceptnu belešku i **nacrt podneska Zajednice prakse za budžet koji se nalazi na Wiki stranicama**).
- Svi članovi mogu dati input učestvovanjem u **online anketi** (koja je objavljena ovog meseca), odnosno dati input na nacrt podneska Zajednice prakse za budžet do kraja februara.
- **Izveštaj o sprovedenom srednjoročnom pregledu strategije** će biti pripremljen na način da će dati sažetak rezultata, a Izvršni odbori Zajednica praksi i Upravni odbor PEMPAL-a će se sastati u julu kako bi doneli krajnje odluke i preporuke.

4



## **STRATEGIJA PEMPAL-a ZA PERIOD 2012-17. god.**

- **Cilj:** Vlade zemalja članica mreže PEMPAL-a iz Evrope i Centralne Azije na efikasniji i delotvorniji način koriste javna sredstva, a kao rezultat primene novih praksi iz oblasti upravljanja javnim finansijama
  - *Ovaj nivo je težak za merenje, ali tražimo **priče o postignutim nivoima uspeha zemlje, odnosno citate od viših zvaničnika** u vezi toga kako je uključenost u rad PEMPAL-a vodilo ka sticanju novih i unapređenih veština, odnosno oblika unapređenja u sistemima upravljanja javnim finansijama zemlje, praksama ili procenama.*

5



## **STRATEGIJA PEMPAL-a ZA PERIOD 2012-17. god.**

- **Krajnji rezultat:** Održiva, profesionalna platforma upravljanja javnim finansijama preko koje su pojedinačni članovi umreženi radi jačanja njihovih kapaciteta i koja im omogućava međusobno deljenje naučenih lekcija i referentno upoređivanje između zemalja
  - *Treba da se meri preko monitoringa implementacije 4 opšta cilja izlaznih rezultata iz okvira rezultata (i 15 aktivnosti).*

6

## Opšti ciljevi izlaznih rezultata PEMPAL-a

### UTICAJ

- Opšti cilj 4: Podignuta je svest visokih vladinih i političkih nivoa u vezi sa benefitima i vrednostima uključivanja u aktivosti preko mreže PEMPAL-a.

### KVALITET

- Opšti cilj 3: Izgrađena je i održavana finansijsko održiva mreža profesionalaca iz oblasti upravljanja javnim finansijama, a koji su posvećeni unapređivanju praksi iz oblasti upravljanja javnim finansijama.
- Opšti cilj 2: Članovima su obezbeđeni kvalitetni resursi i usluge mreže, a koji podržavaju relevantne prakse iz oblasti upravljanja javnim finansijama.

### DETALJNOST I RELEVANTNOST

- Opšti cilj 1: Preko PFM platforme mreže je odgovoreno na prioritete iz oblasti upravljanja javnim finansijama zemalja članica.

## Opšti ciljevi izlaznih rezultata PEMPAL-a

### DETALJNOST I RELEVANTNOST

- Opšti cilj 1: Preko PFM platforme mreže je odgovoreno na prioritete iz oblasti upravljanja javnim finansijama zemalja članica.

**Opšti cilj 1: PREKO PFM PLATFORME MREŽE JE  
ODGOVORENO NA PRIORITETE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA  
JAVNIM FINANSIJAMA ZEMALJA ČLANICA**

**Aktivnost 1: Razvijanje dvogodišnjih, prenosivih planova aktivnosti Zajednice prakse, usaglašenih sa specifičnim strateškim planovima Zajednice prakse i Okvirom rezultata Strategije PEMPAL-a za period 2012-17. god.**

- Planovi aktivnosti Zajednice prakse za budžet:
  - su razvijeni od strane Resursnog tima uz bliske konsultacije sa Izvršnim odborom Zajednice prakse za budžet
  - su razvijeni u okvirima budžetskih parametara koji su odobreni od strane Upravnog odbora, te koji su podneti u okviru propisanih vremenskih okvira.
  - su usaglašeni prema Strategiji PEMPAL-a.
- **Međutim, Zajednica prakse za budžet nema sopstveni strateški plan.**
- Kao preporuka na obavljanje pregleda, uzećemo u obzir ovu činjenicu i obezbediti planove za razvijanje našeg sopstvenog strateškog plana u budućnosti, a kako bi osigurali da se razvijamo u pravcu u kojem vi želite.



**Opšti cilj 1 PREKO PFM PLATFORME MREŽE JE  
ODGOVORENO NA PRIORITETE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA  
JAVNIM FINANSIJAMA ZEMALJA ČLANICA (nastavak)**

**Aktivnost 2: Implementacija planova aktivnosti Zajednica praksi u skladu sa smernicama budžetskog upravljanja, a kojima se odgovara na prioritete iz oblasti upravljanja javnim finansijama**

- Tokom plenarnih sastanaka koji se održavaju svake godine, svi članovi su konsultovani u vezi njihovih prioriteta.
- Za potrebe održavanja plenarnog sastanka se biraju oni prioriteti koji su najuobičajeniji kod zemalja. Glasa se o temi koja se bira kao glavna tema sastanka.
- Oni prioriteti koji su zajednički grupi zemalja se biraju kao teme studijskih poseta ili sastanaka radne grupe.
  - **Da li je pristup koji Zajednica prakse za budžet koristi kod konsultovanja sa vama tokom održavanja plenarnog sastanka najbolji način? Da li imate druge ideje / pristupe koji biste želeli da probamo?**
- Sekretarijat savetuje o planiranom budžetu u odnosu na budžetsko ostvarenje, te pomaže Izvršnom odboru i Resursnom timu u pridržavanju prema utvrđenim smernicama budžetskog upravljanja.

## Opšti cilj 1 PREKO PFM PLATFORME MREŽE JE ODGOVORENO NA PRIORITETE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA ZEMALJA ČLANICA (nastavak)

### Aktivnost 3. Identifikovanje sinergija i radnih projekata između Zajednica praksi

- Glavni oblici unakrsnih razmena između Zajednica praksi se odvijaju tokom godišnjeg sastanka Izvršnih odbora Zajednica praksi, kao i tokom mešovitog sastanka Zajednica praksi koji se održava svake 3-4 godine, a na kojem prisustvuju svi članovi.
- Takođe delimo planove aktivnosti Zajednice prakse, dokumenta koja se nalaze u biblioteci / na websajtu, te pozivamo predstavnike iz drugih Zajednica praksi na sve relevantne sastanke.
- Da li bi trebalo da radimo više?



## AKTIVISTI DNEVNOG REDA U MOSKVI





## Opšti ciljevi izlaznih rezultata PEMPAL-a

- Opšti cilj 2: Članovima su obezbeđeni kvalitetni resursi i usluge mreže, a koji podržavaju relevantne prakse iz oblasti upravljanja javnim finansijama.

13



### **Opšti cilj 2: ČLANOVIMA SU OBEZBEĐENI KVALITETNI RESURSI I USLUGE MREŽE, A KOJI PODRŽAVAJU RELEVANTNE PRAKSE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA**

#### **Aktivnost 4: Osiguravanje da Sekretarijat odgovara na potrebe članova na efikasan i delotvoran način.**

- Anketa članova zahteva davanje vaše ocene o uslugama Sekretarijata. Ankete koje se sprovode nakon održanih događaja takođe procenjuju učinke.
- Ove ocene će biti objedinjene i uključene u završni izveštaj o srednjoročnom pregledu strategije.

#### **Aktivnost 5: Razvijanje i deljenje resursa i proizvoda znanja.**

- Nezavisna evaluacija sprovedena 2012. godine je dala preporuku da se Zajednica prakse za budžet fokusira na ovo. Sada imamo više radnih grupa i izgradili smo sopstvenu biblioteku proizvoda znanja (na primer, OECD PEMPAL anketa i izveštaj o budžetskim praksama i procedurama, tehnička dokumenata koja se prevode i dele preko biblioteke / wiki stranica).
- Za potrebe analize je pripremljen spisak kao deo podneska Zajednica prakse za budžet.

14





**Opšti cilj 2: ČLANOVIMA SU OBEZBEĐENI KVALITETNI RESURSI I USLUGE MREŽE, A KOJI PODRŽAVAJU RELEVANTNE PRAKSE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA (nastavak)**

**Aktivnost 6a: Olakšavanje pristupa stručnjacima iz oblasti upravljanja javnim finansijama.**

- Stručnjaci iz oblasti javnih finansija su identifikovani u okviru, kao i izvan struktura ministarstava finansija, a prema potrebi u skladu sa prioriternim temama iz oblasti upravljanja javnim finansijama koje su identifikovane od strane Zajednica praksi.
- **Dokaz o olakšavanju pristupa stručnjacima iz oblasti upravljanja javnim finansijama je pružen u nacrtu podneska Zajednice prakse za budžet koji je podnet na anлізу.**

**Aktivnost 6b: Pružanje dovoljne i delotvorne podrške Izvršnim odborima (tehnički Resursni timovi Zajednica praksi).**

- U podnesku Zajednice prakse za budžet koji je dat na analizu, **Izvršni odbor Zajednice prakse za budžet će pružiti ocenu usluge koju trenutno pruža Resursni tim**, te će identifikovati sve oblasti mogućeg unapređenja.

15



**Opšti cilj 2: ČLANOVIMA SU OBEZBEĐENI KVALITETNI RESURSI I USLUGE MREŽE, A KOJI PODRŽAVAJU RELEVANTNE PRAKSE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA (nastavak)**

**Aktivnost 7: Pružanje diferenciranih usluga kako bi se odgovorilo na potrebe zemalja koje se nalaze na različitim nivoima reformskog napretka.**

- Naprednije zemlje u mreži PEMPAL-a dele svoj reformski napredak sa onim koje su manje napredne.
- Zemlje izvan regiona mreže PEMPAL-a su pozvane da daju praktične primere međunarodnih trendova i pristupa iz polja reforme upravljanja javnim finansijama.
- Pitanja pripremljena za analizu u grupama za diskusiju su dizajnirana kako bi se osiguralo da sve zemlje mogu da daju svoj doprinos.
- Radi koristi koju novi članovi mogu imati, podeljeni su sažeci svih linkova prema informacijama, a koji su prevedeni i podeljeni članstvu na prošlim sastancima (videti uvodna dokumenta).
- **Da li postoje ostali prisputi koje bismo mogli da koristimo?**

**Aktivnost 8: Prepoznate su i primenjivane uloge i odgovornosti ključnih mrežnih aktera kao što su specificirane u Pravilima operacija.**

- **Tokom posmatranog strateškog perioda, pravila operacija su unapređena i dodatno pojašnjena.**

16





## **Opšti cilj 2: ČLANOVIMA SU OBEZBEĐENI KVALITETNI RESURSI I USLUGE MREŽE, A KOJI PODRŽAVAJU RELEVANTNE PRAKSE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA (nastavak)**

**Aktivnost 9: Olakšavanje pristupa institucijama koje pružaju usluge obuka u oblasti upravljanja javnim finansijama.**

- a) **praktično prikazivanje primera instituta tokom održavanja plenarnih sastanaka Zajednica praksi** (na primer, u Sloveniji, Jermeniji, Kazahstanu, Ruskoj Federaciji, Poljskoj, Litvaniji, Velikoj Britaniji), i
- b) **podržavanje organizovanja studijskih putovanja za one zemlje koje su zainteresovane za uspostavljanje takvih instituta.**

Tokom perioda na koji se odnosi ova strategija, identifikovana je visoko prioritarna potreba koja se odnosi na pristup prilikama za dobijanje obuka i izgradnje kapaciteta za zvaničnike vladinih institucija iz oblasti finansija u postojećim regionalnim institutima koji pružaju usluge obuka u oblasti upravljanja javnim finansijama, kao i da se kod primalaca obuka takođe stvori razumevanje u vezi proceduralnih i zakonskih okvira ukoliko njihove zemlje razmatraju mogućnost uspostavljanja sopstvenih sličnih instituta.

- Sredstva za ostvarivanje poseta uspostavljenim institutima koji pružaju usluge obuka u oblasti upravljanja javnim finansijama su stavljena na raspolaganje, ali ista nisu iskorišćena ni od jedne zemlje članice Zajednice prakse za budžet.
- **U vezi ove aktivnosti nije ostvaren napredak. Da li je ista i dalje prioritarna za članove?**



## **Opšti cilj 2: ČLANOVIMA SU OBEZBEĐENI KVALITETNI RESURSI I USLUGE MREŽE, A KOJI PODRŽAVAJU RELEVANTNE PRAKSE IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA (nastavak)**

**Aktivnost 10: Olakšavanje mogućnosti članovima da rade zajedno u geografski disperzovanom okruženju usvajanjem odgovarajućih tehnoloških rešenja.**

- Video konferencijski sastanci u Svetskoj banci, websajt i biblioteka PEMPAL-a, Skype i Wiki stranice su ključne tehnološke platforme koje se koriste radi olakšavanja komunikacije i rada na reformama.
- Međutim, sa korišćenjem ovih platformi se neki put javljaju poteškoće. Wiki stranice se ne koriste previše – da li ih i dalje želimo?
  - Svi članovi ZP bi trebalo da su dobili poziv za pristup Wiki stranici (koja je namenjena isključivo za naše interne upotrebe pa je pristup samo uz šifru), ali nažalost samo se nekoliko vas registrovalo
- **Opcije, rešenja??**

## Opšti ciljevi izlaznih rezultata PEMPAL-a

### QUALITY

- Opšti cilj 3: Izgrađena je i održavana finansijsko održiva mreža profesionalaca iz oblasti upravljanja javnim finansijama, a koji su posvećeni unapređivanju praksi iz oblasti upravljanja javnim finansijama.

13



### **Opšti cilj 3: IZGRAĐNA JE I ODRZAVANA FINANSIJSKO ODRZIVA MREŽA PROFESIONALACA IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA, A KOJI SU POSVEĆENI UNAPREĐIVANJU PRAKSI IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA**

#### **Aktivnost 11: Zajednice prakse prate i održavaju kvalitetno članstvo**

- Analiza koja je sprovedena tokom 2012. godine: definisano je ciljno članstvo (maksimizuje benefite učenja članova uz pomoć drugih članova i vrednosti za uloženi novac iz donatorskih investicija)
- **Kao deo pregleda, trenutno se sprovodi dodatna analiza.**

#### **Aktivnost 12: Bilo je moguće da se od članova vrši potraživanje sufinansiranja i kontribucija u naturi. Ovo će u vremenskoj perspektivi doprineti finansijskoj održivosti mreže.**

- Više zemalja članica Zajednice prakse za budžet na dobrovoljnim osnovama:
  - su zemlje domaćini događaja (pružanje pomoći kao oblika doprinosa u naturi koja se odnosi na obezbeđivanje saveta o odgovarajućim mestima održavanja događaja, kulturnog obilaska, viznih procedura);
  - vrše slanje dodatnih učenika na sastanke o sopstvenom trošku; i,
  - obavljaju plaćanje za određene večere, itd.
- Veći broj pojedinačnih članova učestvuje u anketama, prezentacijama i u izvršnom rukovođenju Zajednicom prakse za budžet.
  - **Ovi primeri će biti uključeni u podnesak u vezi sa pregledom. Takođe će preko online ankete od članova biti traženo da predstave stepen raspoloživosti njihovih zemalja da daju finansijski doprinos pružanju usluga mreže PEMPAL-a, a ukoliko je isto ostvarivo, koliki iznos je u tom pogledu moguć.**

20



**Opšti cilj 3: IZGRAĐNA JE I ODRŽAVANA FINANSIJSKO ODRŽIVA MREŽA PROFESIONALACA IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA, A KOJI SU POSVEĆENI UNAPREĐIVANJU PRAKSI IZ OBLASTI UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA (nastavak)**

**Aktivnost 13: Implementiranje ciljanog marketinga PEMPAL-a** kako bi se promovisao program prema potencijalnim donatorima i profesionalnim udruženjima. Kako bi se osiguralo da su podeljene informacije o, te benefiti koje omogućava mreža PEMPAL-a, biće razvijen komunikacioni i marketingški plan.

- U poslednjem kvartalu 2014. godine, **objavljen je novi, unapređeni bilten PEMPAL-a.**
- **Da li postoje druga profesionalna udruženja za koja ste zainteresovani?**

21



## Opšti ciljevi izlaznih rezultata PEMPAL-a

### UTICAJ

- Opšti cilj 4: Podignuta je svest visokih vladinih i političkih nivoa u vezi sa benefitima i vrednostima uključivanja u aktivnosti preko mreže PEMPAL-a.

22



## **Opšti cilj 4: PODIGNUTA JE SVEST VISOKIH VLADINIH I POLITIČKIH NIVOA U VEZI SA BENEFITIMA I VREDNOSTIMA UKLJUČIVANJA U AKTIVNOSTI PREKO MREŽE PEMPAL-a**

**Aktivnost 14: Ispitivanje ostvarljivosti transformisanja mreže PEMPAL u formalniju mrežu nacionalnih institucija koje se bave pitanjima iz oblasti upravljanja javnim finansijama.**

- **Još uvek nisu preuzete bilo kakve aktivnosti.** Istražite se da li je moguće ostvariti mrežu ministarstava finansija na nivou koji je više zvaničan

**Aktivnost 15: Implementiranje revidiranog pristupa marketingu koji se sprovodi prema višem rukovodećem nivou, uključujući prema nivoima ministara i zamenika ministara.**

- Pojednostavljena su pisma zahvalnosti. **Tranutno se razvija revidirani marketingški pristup.**
- **U podnesak Zajednice prakse za budžet će biti uključeni dokazi o nivou osvešćenosti visokih rukovodećih nivoua u vezi benefita koje donosi mreža PEMPAL** (na primer, ministri / zamenici ministara otvaraju sastanke i prisustvuju događajima).
- Izvršni odbor ZP također predlaže da se održi konkretan sastanak čija tema bi bila interesantna za sve zemlje, a na koji bi se pozvali ministri i zamenici ministara, u cilju poboljšanja profila mreže PEMPAL.

23



Molimo vas da budete aktivni i da nam date svoje inpute:

1. Učestvujte u online anketi članstva koja vam je preko emaila poslata tokom februara.
2. Dajte raspoložive priče o uspehu vaše zemlje, odnosno citate u vezi vrednosti mreže PEMPAL-a, te sve oblike povratnih informacija na pitanja koja su pokrenuta u ovoj prezentaciji.
3. Nacrt podneska Zajednice prakse za budžet je dostupan na wiki stranicama. Ukoliko biste želeli da učestvujete, molimo da pregledate podnesak i podnesete svoje komentare Izvršnom odboru Zajednice prakse za budžet ili na: [deanna\\_aubrey@hotmail.com](mailto:deanna_aubrey@hotmail.com) (strateški savetnik PEMPAL-a / član Resursnog tima Zajednice prakse za budžet) pre kraja februara.
4. Oni koji se još uvijek nisu registrovali za Wiki, a to žele, neka kontaktiraju Naidu iz Resursnog tima ([naidacar@gmail.com](mailto:naidacar@gmail.com)) kako bi ponovo dobili poziv.

**HVALA**

24