



**PEMPAL –
Podrška u
pronalaženju
praktičnih rešenja u
oblasti PFM širom
zemalja ECA
regiona**

Studijska poseta mreži CABRI, Južna Afrika, mart 2015.
Deanna Aubrey, strateški savetnik PEMPAL-a



SADRŽAJ PREZENTACIJE

- Cilj studijske posete
- Šta je PEMPAL?
- Značajne karakteristike koncepta
- Institucionalna struktura
- Strategija mreže PEMPAL
- Ostvareni rezultati
- Prioriteti ZP u periodu od 2013. do 2015.
- Monitoring i evaluacija
- Pitanja za mrežu CABRI



CILJ STUDIJSKE POSETE

- Susret sa predstavnicima *Kolaborativne inicijative za reformu budžeta u Africi (CABRI)* radi sučeljavanja mišljenja i razmene informacija o različitim pristupima uzajamnom učenju (u saradnji s kolegama).
- U svrhu ostvarivanja ovog cilja, u prezentaciji će najpre biti reči o pristupima i rezultatima PEMPAL mreže, a zatim sledi detaljniji uvid u aktivnosti ZPB.



ŠTA JE PEMPAL:

Mreža za upravljanje javnim rashodima i uzajamno učenje (u saradnji s kolegama)

Ciljna grupa (praktičari): rukovodioci srednjeg nivoa i stručnjaci ministarstava finansija i/ili nacionalna tela za koordinaciju upravljanja javnim finansijama u regionu Evrope i centralne Azije.

Tri različite ali međusobno povezane mreže/zajednice prakse: za budžet, trezor i internu reviziju (ZPB, ZPT, ZPIR)

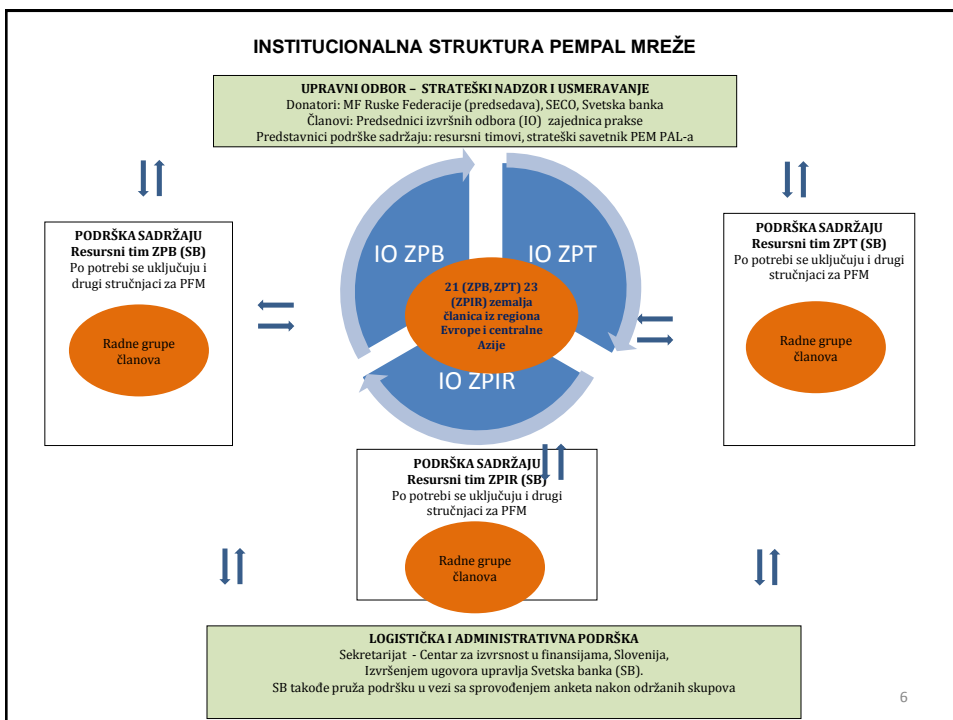


ZNAČAJNE KARAKTERISTIKE KONCEPTA

- Snažna upravljačka struktura
- Podršku sprovođenju programa rada pružaju resursni timovi (stručnjaci u oblasti upravljanja javnim finansijama) čiji angažman finansiraju donatori
- Logistička i administrativna podrška - Sekretarijat
- Angažovanje profesionalnih facilitatora – po potrebi
- Prevazilaženje jezičkih barijera
 - Tri zvanična jezika – tim stručnih prevodilaca
 - Rečnik pojmova
- Mreža zavisi od spoljnog finansiranja, mada se učešće zemalja članica svojim doprinosom uočava kao sve prisutniji trend

5

INSTITUCIONALNA STRUKTURA PEMPAL MREŽE



6



STRATEGIJA MREŽE PEMPAL ZA PERIOD 2012-17.



7



ŠTA JE NAŠ CILJ?

Krajnji cilj Strategije mreže PEMPAL za period 2012-17 je: Stvaranje održive, profesionalne platforme za upravljanje javnim finansijama, koja omogućava svim umreženim članovima da razvijaju svoje kapacitete i razmenjuju stečena znanja, kao i da upoređuju stanje u oblasti upravljanja javnim finansijama svoje zemlje sa drugim zemljama

UTICAJ

- Cilj 4: Podignuta je na viši nivo svest o značaju i vrednostima mreže PEMPAL kod visokih državnih i političkih predstavnika vlasti

KVALITET

- Cilj 3: Izgrađena je i kontinuirano se održava finansijski održiva mreža profesionalaca u oblasti PFM
- Cilj 2: Članovi imaju pristup kvalitetnim resursima i uslugama koje pruža mreža

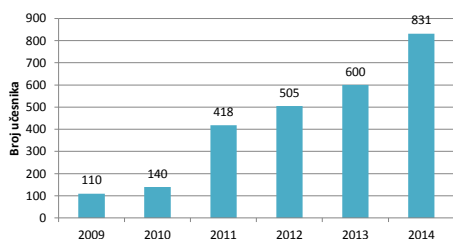
OBUHVAT I RELEVANTNOST

- Cilj 1: Preko mrežne platforme za PFM analiziraju se prioriteta država članica u oblasti PFM

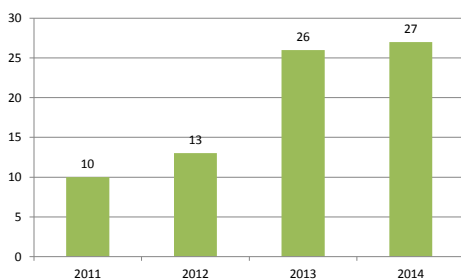
8

OSTVARENI REZULTATI: KRATAK PREGLED

Ukupno učešće – po godinama



Broj skupova



- U 2014. godini, održano je **27 skupova** mreže PEMPAL u 13 različitim zemalja, na kojima je prisustvovalo ukupno **831 učesnika i 135 međunarodnih stručnjaka**.
- **Održano je osam sastanaka putem video-konferencije**, uz učešće 167 učesnika mreže PEMPAL i 25 međunarodnih stručnjaka.
- Ankete koje se sprovode nakon svakog skupa mreže PEMPAL: **Ukupno zadovoljstvo** učesnika skupovima ocenjeno je **veoma visokom ocenom** (prosek u 2014. iznosi 4,76 na skali od 1 do 5).
- Prema rezultatima nezavisne evaluacije iz 2012. godine, od 20 zemalja članica, njih 13-15 smatraju da su aktivnosti mreže PEMPAL **direktno uticale na njihove sisteme upravljanja javnim finansijama**.

9

OSTVARENI REZULTATI: AKTIVNOSTI U 2014

U 2014, skupovi mreže PEMPAL održani su u trinaest različitih zemalja, uključujući sedam zemalja članica koje su se ponudile da budu domaćini skupova s ciljem promovisanja reformi u oblasti upravljanja javnim finansijama.

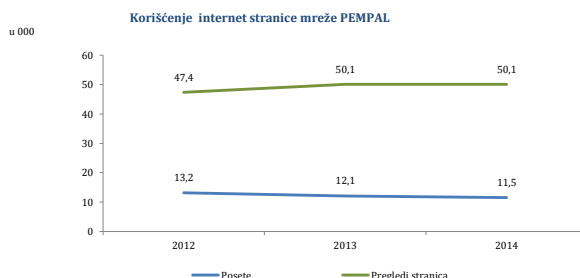
Napomena: * Plenarni sastanak ZP (A); Sastanci malog formata (B); Studijska poseta (C); Video-konferencija (VK), NS – neposredan sastanak (licem u lice)

	Januar	Februar	Mart	Maj	Jun	Jul	Septembar	Okto bar	Novembar	Decem bar
ZPB	Austrija (C)	(VK)	Turska (A)	Ruska Federacija (B)	Holandija (B+B)		(VK)	Estonija (C) – Tip B	Slovenija (C)	
ZPIR	Južna Afrika (C)		Crna Gora (B+B)	Ruska Federacija (B)	Mađarska (C)		Kazahstan (B)			Rumunija (A+B)
ZPT		Gruzija (B)		Ruska Federacija (A) (VK)	(VK)	(VK)	(VK) (VK)	Belorusija (B) (VK)	Crna Gora (B)	
SVE TRI ZP				Ruska Federacija (A)					ZP	
Upravni odbor	(VK)			Ruska Federacija (NS)				(VK)		

10



OSTVARENI REZULTATI: KRATAK PREGLED



- **410+** dokumenata u **virtuelnoj biblioteci** (ukupan broj ovih dokumenata dostupnih na ruskom i bosansko/hrvatskom/srpskom jeziku je 1.166).
<http://www.pempal.org/library/>)
- **Troškovi mreže:** Približno 2 miliona dolara na godišnjem nivou, sa akcionim planovima od 300.000-400.000 dolara na godišnjem nivou, po ZP (sredstva obezbeđuje Ministarstvo finansija Ruske Federacije i SECO, preko trust fonda Svetske banke)

11



OSTVARENI REZULTATI

- Izrađeni **akcioni planovi prema potrebama članstva** (na kontinuiranoj osnovi primene u dvogodišnjem periodu) koji obuhvataju ključne prioritete oblasti PFM
- Predstavljene **informacije o reformama u oblasti PFM** kroz prezentacije članova; sprovedene ankete pre skupova (npr. moguće je upoređivanje stanja reformi u različitim zemljama); prevedeni tehnički izveštaji
- **Formirane pod-grupe** koje rade na izradi smernica, priručnika i razmatraju zajednička pitanja u oblasti PFM – proizvodi znanja
- **Saopštenja i izveštaji** koje su izradili članovi, a odnose se na dogovorene principe i pristupe reformi
- **Zemlje i pojedinci uče jedni od drugih** što ima pozitivan uticaj na sisteme upravljanja javnim finansijama

12



Gelardina Prodani, generalni sekretar (rukovodilac) Ministarstva finansija Albanije, bivša predsednica Izvršnog odbora ZPB u periodu od dve godine, trenutno zamenica predsedavajućeg:

“Mogućnost da sa kolegama razmatram zajedničke probleme u oblasti javnih finansija za mene je od neprocenjivog značaja, kako profesionalno tako i lično. Na radnom mestu koristim saznanja i primere dobre prakse ne samo iz zemalja članica ZPB, već i OECD-a, odnosno ministarstava finansija u zemljama širom sveta”.

(Izvor: Citat korišćen za promotivni video materijal ZPB koji je prikazan na zajedničkom sastanku sve tri zajednice prakse u 2014).

13



Prioriteti ZPB tokom 2013 – 2015

- Programsko budžetiranje, uključujući monitoring i evaluaciju rashoda na osnovu rezultata
- Upravljanje troškovima za lična primanja zaposlenih (radna grupa)
- Fiskalna konsolidacija; instrumenti
- Fiskalna pravila i dugoročno budžetiranje
- Fiskalni rizici
- Zajednička saradnja između ZPB i OECD u vezi sa utvrđivanjem repera za poređenje i obezbeđivanjem podataka o budžetskim praksama i procedurama u zemljama članicama mreže PEMPAL za međunarodnu bazu podataka
- Razmena znanja na godišnjim sastancima visokih budžetskih zvaničnika između zemalja članica OECD i zemalja regiona ECA koje su u procesu pristupanja
- Fiskalna transparentnost i odgovornost, uključujući radnu grupu za budžetsku pismenost od 2015.

14



Prioriteti ZPB tokom 2013 – 2015.

- Računovodstvo i finansijsko izveštavanje u javnom sektoru, sa posebnim osvrtom na:
 - Konsolidovanje finansijskih izveštaja
 - Računovodstvo javnih sredstava
 - Uvođenje računovodstvenih standarda za javni sektor
- Primenu informacionih tehnologija u trezorskom poslovanju
- Upravljanje gotovinom
- Pitanja finansijskog upravljanja i trezorske kontrole
- Inicijative za resurse znanja: obezbeđivanje dokumenata u vezi sa trezorom iz različitih zemalja za virtuelnu biblioteku PEMPAL-a, dalji razvoj *wiki* stranice ZPT i korišćenje mogućnosti koje nudi saradnja ZPT uspostavljena sa međunarodnim PFM organizacijama (CIPFA, IFAC, IPSASB).

15



Prioriteti ZPB tokom 2013 – 2015

- Završetak izrade proizvoda za korpus znanja interne revizije.
- Napredak u izradi Priručnika dobre prakse za procenu rizika i osiguranje kvaliteta interne revizije.
- Uspostavljanje i delovanje nove radne grupe: Odnos interne revizije sa eksternom revizijom i finansijskom inspekcijom.
- Podizanje mandata i stepena vidljivosti ZPIR u regionu ECA kako bi se dobila snažnija podrška za sprovođenje reformi u 22. zemlje članice ZPIR.
- Proširivanje aktivnosti ZPIR radi obuhvatanja interne kontrole u oblasti upravljanja javnim finansijama, uključujući zajedničke teme sa ostalim zajednicama prakse.

16



“Reformske oblasti koje su identifikovane u okviru mreže PEMPAL u najvećoj meri se usklađuju sa prioritetima država članica tokom godišnjeg procesa konsultacija u kome sve zemlje članice imaju priliku da izlože svoje prioritete.

S obzirom na ograničena budžetska sredstva i raspoloživo vreme, nije uvek moguće u potpunosti uskladiti prioritete, međutim, prema podacima sa kojima raspolažemo, identične reforme se sprovode u svim zemljama.

Reforme koje su zajedničke za sve zemlje postaju teme koje se razmatraju na godišnjem plenarnom sastanku svih članova. Reforme za koje je zainteresovan manji broj zemalja, postaju teme za studijska putovanja ili radne grupe.”

Konstantin Kriptyan
Predsednik Izvršnog odbora ZPB
Ministarstvo finansija
Jermenija

17

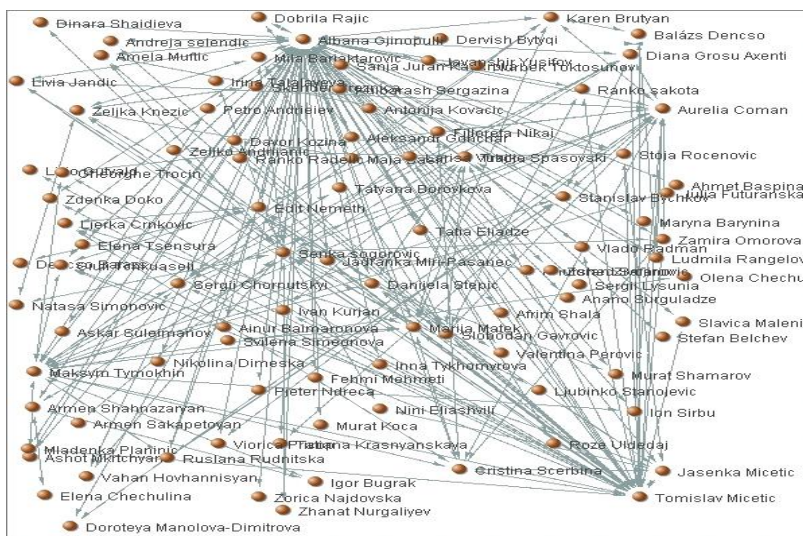


MONITORING I EVALUACIJA

- Evaluacija se vrši nakon svakog održanog skupa, korišćenjem standardizovane on-line ankete
- Periodično se vrše nezavisne evaluacije
- Redovno se prikupljaju podaci o različitim indikatorima učinaka i izrađuju izveštaji o ostvarenim rezultatima i učincima (godišnji i tromesečni izveštaji, bilteni mreže)
 - Znanjem se upravlja putem internet stranice, wiki stranice, biblioteke, izveštaja i biltena

18

Primer mape za analizu mreže



19



Preporuke nezavisne evaluacije iz 2012:

- Izraženiji pristup odozgo na dole – uključivanjem višeg političkog nivoa
- Istražiti mogućnosti za postizanje održivosti – npr. obezbeđivanjem doprinosa od strane zemalja članica
- Unapređenje kvaliteta članstva – kroz definisanje članstva, izradu strategije
- Više proizvoda znanja – kroz aktivnosti u periodu između dva skupa
- Raznovrsniji, pouzdani i dugoročniji izvori finansiranja
- Sekretarijat – potrebno je prilagoditi strukturu razvoju i rastu mreže
- Neophodna je snažna zajednička vizija – kao potvrda uticaja mreže u izgradnji profesionalnih kompetencija pojedinaca - PEMPAL strategija kao odgovor na strategije pojedinačnih zajednica prakse koje postoje ili se izrađuju

20



HVALA VAM
www.pempal.org
PITANJA?

Za dodatne informacije:

Elena Nikulina, World Bank PEMPAL Team Leader
enikulina@worldbank.org

Maya Gusarova, BCOP Lead Coordinator
mgusarova@worldbank.org

Deanna Aubrey, PEMPAL Strategic Adviser
deanna_aubrey@hotmail.com