



**OKRUGLI STO - UPRAVLJANJE JAVNIM FINANSIJAMA U BIH -**  
STRATEŠKO PLANIRANJE, BUDŽETIRANJE I JAVNE INVESTICIJE  
Sarajevo 12. decembar 2013 godine, u 10:00 sati, hotel Europa

## ZAPISNIK

Ministarstvo finansija i trezora Bosne i Hercegovine, uz podršku projekta tehničke pomoći „Razvoj kapaciteta u ministarstvima finansija na nivou BiH i na entitetskom nivou za efikasno upravljanje javnim investicijama“, finansiranog od strane švedske SIDA-e, organizovalo je Okrugli sto na temu **Upravljanje javnim finansijama u BiH – Strateško planiranje, budžetiranje i javne investicije** u Sarajevu, u hotelu Evropa, 12.12.2013. godine.

Okruglom stolu prisustvovali su predstavnici entitetskih i državnih institucija sa mandatom iz oblasti upravljanja javnim finansijama u BiH - strateško planiranje, budžetiranje i javne investicije, vođe timova i eksperti na projektima tehničke pomoći iz navedene oblasti, ključni razvojni partneri koji finansiraju ove projekte, kao i predstavnik MMF-a.

Moderator Okruglog stola bio je gospodin Mladen Milanović, vođa projekta „Razvoj kapaciteta u ministarstvima finansija na nivou BiH i na entitetskom nivou za efikasno upravljanje javnim investicijama“.

Okrugli sto otvorila je gospođa **Dužanka Basta**, pomoćnik ministra u Ministarstvu finansija i trezora BiH, pozdravila učesnike i predstavila moderatora Okruglog stola.

Gospodin **Mladen Milanović** pozvao je učesnike da se predstave i izlože svoja očekivanja od Okruglog stola. Učesnici su, tokom predstavljanja, izrazili veliko interesovanje za razmjenu informacija u navedenim tematskim oblastima i podržali održavanje Okruglog stola, kao i očekivanje da će ovakvi oblici saradnje biti nastavljeni i u narednom periodu. Opšte je shvatanje da se samo dobrom saradnjom i koordinacijom između projekata i institucija, kao i projekata između sebe, mogu maksimalno iskoristiti raspoloživi resursi i postići očekivani rezultati.

Gospođa **Ljerka Marić**, direktor Direkcije za ekonomsko planiranje naglasila je značaj sastanka, predlažući da se takvi sastanci održavaju kvartalno. Takođe je istakla da je jako važno ostvariti koordinaciju svih projekata iz određenih oblasti u Bosni i Hercegovini, jer se samo na taj način može postići dugotrajan rezultat.

Gospođa **Radmila Mihić**, pomoćnik ministra u Ministarstvu finansija Republike Srpske izrazila je očekivanje da će se tokom sastanka doći do zajedničkih spoznaja o projektima i rezultatima određenih projekata u BiH, koji bi mogli biti korisni u međusobnoj saradnji.

Gospođa **Semiha Borovac**, državna koordinatorica za reformu javne uprave u BiH, ističući da je oblast upravljanja javnim finansijama jedna od ključnih oblasti u procesu reforme javne uprave,



naglasila je značaj sastanka, koji će omogućiti da se svi učesnici upoznaju sa projektima koji se implementiraju u BiH u ovoj oblasti, jer je jako važno da se rezultati maksimalno iskoriste i da se izbjegne dupliranje projekata.

Gospodin **Mladen Milanović** ukratko je upoznao učesnike sa pravilima i principima rada tokom Okruglog stola, kako bi se raspoloživo vrijeme iskoristilo na najbolji mogući način, a diskusija bila konstruktivna i produktivna. Naglasio je da bi bilo potrebno sve raspoložive resurse iz različitih projekata maksimalno iskoristiti za ostvarivanje najboljih rezultata za institucije. Takođe je izložio teme za diskusiju: strateško planiranje, programsko budžetiranje, upravljanje javnim investicijama i upravljanje dugom i predstavio „Mapu procesa“ koja uključuje povezanost svih aktivnosti u procesu upravljanja javnim finansijama. Cilj je da se tokom sastanka dođe do definisanja ključnih proizvoda projekata, koji su ili slični ili međusobno kompatibilni (metodologija, propisi, uputstva, PIMIS, BIMIS), kao i da se vidi na koji način se mogu najbolje koristiti ti proizvodi. Plan je takođe da se prepoznaju ograničenja, mogućnost sinergije u radu, kao i zajedničke aktivnosti na prevazilaženju ograničenja.

Polazna osnova rada Okruglog stola je da je moguće izgraditi harmonizovan sistem u oblastima strateškog planiranja, programskog budžetiranja, upravljanja javnim investicijama i upravljanja dugom. Dio instrumenata za realizaciju već je na raspolaganju, a ostale je moguće razviti putem treninga, konsultacija, softverskih alata, metodologija, odluka, zakona i procedura. Potrebno je na optimalan način kombinovati raspoložive resurse koje imaju institucije, projekti i donatori.

Gospodin **Thomas Rojas**, direktor ekonomskog odjela USAID-a, izrazio je zadovoljstvo održavanjem ovog sastanka, te zaključio da je zainteresovan za sistematične pristupe u oblasti upravljanja javnim finansijama.

Gospođa **Semiha Borovac** informisala je učesnike da je u realizaciji ciljeva sadržanih u Strategiji za reformu javne uprave u dijelu javnih finansija, ostvaren napredak između 35- 40%, na različitim nivoima vlasti u BiH. Gospođa Borovac smatra da je jako važno da učesnici Okruglog stola utvrde pravce koji se žele postići putem određenih projekata, prioritetne aktivnosti i očekivane rezultate u oblasti javnih finansija u narednom periodu. To bi doprinijelo ostvarenju ciljeva u ovoj oblasti iz Strategije za reformu javne uprave. Gospođa Borovac je takođe navela da se ovim projektima postižu samo neki od ciljeva u oblasti javnih finansija, te da je neophodno obezbjediti da projekti prošire svoje djelovanje na područje kantona i opština.

Gospodin **Samir Bakić**, pomoćnik ministra u Federalnom ministarstvu finansija, potvrdio je da će proizvodi predstavljeni u „Mapi procesa“ unaprijediti efikasnost u radu.

Gospodin **Osman Osmanović**, direktor trezora u Brčko Distriktu, je pohvalio „Mapu procesa“, i istakao da ista predstavlja jedan sveobuhvatan integralni proces planiranja.

Gospođa **Adela Pozder-Čengić**, vođa sektora za ruralni i regionalni razvoj UNDP-a, naglasila je da učestvuje na Okruglom stolu u ime UNDP-a i projekta ILDP. Smatra da je jako bitan proces vertikalnog povezivanja (iskustva sa lokalnog nivoa sa višim nivoima vlasti) i jasnog utvrđivanja strateških prioriteta, komplementarnosti rezultata na različitim nivoima i odgovornosti za planiranje. Takođe je istakla da bi se u radu trebale koristiti metodologije koje se već razvijaju ili su iste razvili drugi projekti.



Gospodin **Pelle Persson**, direktor Sida-e, potvrdio je potrebu za unapređenjem programskog budžetiranja, odnosno budžetima zasnovanim na izlaznim rezultatima, te komentarisao budžetiranje u smislu potrebe da se identifikuju indikatori za efikasnost budžetiranja, kao i da je, kad se govori o budžetiranju vrlo niska fleksibilnost da se odgovori na nove potrebe ili inovacije, te da je potrebno raditi na unapređenju prioritiziranja.

Gospođa **Duška Basta** informisala je učesnike da su tokom procesa unapređenja Programa javnih investicija pripremljeni instrumenti koji mogu imati široku i različitu namjenu, kao npr. finansijski okvir za strategije, koji je testno pripremljen za javne investicije institucija BiH. Zbog toga je planirano da se upravljanje javnim investicijama pretvori u upravljanje procesom finansijskog praćenja strategija, koji može koristiti svim akterima u oblasti javnih finansija. U tom cilju uspostavljena je strateška saradnja sa Ministarstvima finansija Republike Srpske i Federacije BiH, kao i drugim nadležnim institucijama: DEP, DEI, PARCO itd. Konačno, gospođa Basta je zaključila da ova saradnja ključna, jer smo svjesni činjenice da u ovom procesu zavisimo jedni od drugih i da je sinergija u aktivnostima i zajednički rad preduslov za uspješan rad i dobre rezultate.

Gospođa **Radmila Mihić**, komentarišući „Mapu procesa“ i potencijalni okvir procesa, smatra da je potrebno odvojeno posmatrati dva dijela: tok procesa u planiranju i tok procesa u implementaciji, te napraviti posebne mape za svaki od tih procesa. Gospođa Mihić takođe smatra da je za svaki od nivoa izuzetno značajno pitanje horizontalne koordinacije, npr. da li jedno ministarstvo zna za strategije drugog ministarstva na istom nivou vlasti, i sl. Takođe je potrebno da postoji i vertikalna koordinacija, koja bi omogućila informisanost o potrebama različitih nivoa. I treći vid koordinacije koji je neophodan je projektna koordinacija. Naglašena je korelacija između proizvoda, tj, da programsko budžetiranje (BIMIS) možda može dati odgovarajuće limite za sve one koji žele da predlažu određene projekte za investiranje, a da upravljanje javnim investicijama (PIMIS) može dati informacije vezane za programsko budžetiranje ili za upravljanje dugom. Četvrti vid koordinacije je instrumentalna koordinacija, koja bi omogućila identifikaciju institucija, koje trebaju više međusobno da sarađuju u korištenju instrumenata, koji su im na raspolaganju.

Gospodin **Nenad Rava**, ključni ekspert EU DECEB, naglasio je potrebu da se uspostavi veza između planiranja i različitih aspekata finansijskog upravljanja, kao i da je od ključnog značaja da se prvo obezbijedi razumjevanje reformskih procesa, te da je u tom smislu ovaj sastanak jako dobar.

Gospodin **Mladen Milanović** naveo je da bi sve institucije u Bosni i Hercegovini trebale da pripremaju srednjoročne planove i trogodišnji budžet. Ideja da se teorijski koncepti pretvore u konkretne proizvode, koji bi bili korisni institucijama. Na osnovu prethodnih diskusija, evidentno je da je neophodno harmonizovati sve procese koji se odnose na strateško planiranje, te da je potrebno razviti jasne metodologije u okviru analiziranih procesa.

Gospođa **Maja Perić**, pomoćnik ministra u Ministarstvu finansija Republike Srpske se slaže u vezi sa usaglašavanjem metodologija, ali i postavlja pitanje kako ostvariti tu sinergiju projekata i institucija.



Gospodin **Josef Poeschl**, vođa tima projekta „Jačanje procesa nacionalnog planiranja u BiH“ smatra da je potreban sektorski pristup, te da koordinacija mora da bude na lokalnom nivou i na nivou institucija vlasti, jer se projekti mijenjaju, a institucije ostaju.

Gospođa **Berina Selimović-Mehmedbašić**, vođa projekta „Jačanje kapaciteta za kompilaciju računovodstvenih podataka u okviru vladinog sektora i statistike javnih finansija“, zaključuje da projekti moraju da djeluju unutar institucija, kako bi im pomogli da realizuju ciljeve.

Gospodin **Mladen Milanović** naglasio je da su institucije te koje trebaju da vode proces, a da je projekat u stvari njihov resurs.

Gospođa **Irena Jankulov Suljagić**, viši ekonomista MMF-a, iznijela je stav da sve strategije moraju biti pretočene u brojeve, ali i da često raspoloživi dokumenti ne daju iste podatke, što je problem. Smatra da budžet treba da sadrži sve informacije o dugu, javnim investicijama, te programskom budžetiranju.

Gospodin **Mladen Milanović** predložio je da neke teorijske koncepte pretočimo u konkretne proizvode koje institucije mogu da koriste. Krug prioriteta mogao bi se svesti na nekoliko stvari koje su se ponavljale tokom predhodnih diskusija.

#### **Proizvodi diskusije na temu strateškog planiranja:**

- Koncept harmonizovane metodologije planiranja razvoja (lokalni nivo i nivo kantona)
- Nacrt Zakona o strateškom planiranju u FBiH
- Metodologija za planiranje lokalnog razvoja
- Uvođenje funkcija upravljanja razvojem u kantonima
- Koordinacija planiranja praćenja i izvještavanja
- Razvoj politika - baza za planiranje
- Srednjoročni plan

Diskutujući na temu *programskog budžetiranja*, veze između strateških planova i budžeta, gospođa **Ilse Schuster**, vođa projekta „Jačanje upravljanja javnim finansijama u BiH“ navela je pitanje *monitoring-a* kao jednu slabost u procesu i istakla značaj procjene fiskalnog uticaja i fiskalnih posljedica.

Gospođa **Irena Jankulov Suljagić** je komentarišući fiskalni okvir iznijela dilemu da li je taj dokument sveobuhvatan.

Gospodin **Osman Osmanović** rekao je da ne postoji zakonska osnova za uvođenje programskog budžeta.

Gospodin **Nenad Rava** izjavio je da većina evropskih zemalja nema programsko budžetiranje u smislu da su sve aktivnosti ministarstva pretočene u program. Smatra da je najvažnije da se u ovoj fazi definiše šta je to potrebno napraviti u narednom periodu i koje korake je potrebno preduzeti ka programskom budžetiranju.

Iskustvo kolega iz Slovenije na temu programskog budžetiranja sa učesnicima Okruglog stola podijelile su gospođa **Irena Roštan** i gospođa **Katja Lautar**. Iako je programsko budžetiranje



jako bitno i u Sloveniji postoji već pet godina, do sada nije upotrebljeno. Isto tako naglašavaju da je jako važna projektna klasifikacija i imaju šesnaest politika koje se vežu za programsku klasifikaciju.

**Proizvodi diskusije na temu programskog budžetiranja:**

- Jedinствена metodologija za izradu finansijskih izvještaja
- Monitoring - finansijsko praćenje i izvještavanje

**Proizvodi diskusije koji se odnose na druga pitanja:**

- Fiskalna decentralizacija i strateško planiranje
- Javne nabavke za projekte
- Fleksibilnost u alokaciji sredstava
- Veza planiranja - finansijsko upravljanje
- Oblici saradnje između projekata i na koje teme
- Fiskalni uticaj

Gospodin **Bećo Sarajlija**, sekretar Federalnog zavoda za programiranje razvoja, informisao je učesnike da postoji Uredba o strateškom planiranju i izvještavanju iz 2011 godine, po kojoj je Federalni zavod za planiranje glavni koordinator. Zavod ima ideju da softverski uveže sve institucije u jedinstvenu bazu podataka i da prati sve projekte iz programa rada. Takođe, Zakon o Strateškom planiranju u FBiH, koji se priprema u saradnji sa UNDP-om, je pri kraju, a nakon usvajanja, počće se sa izradom Strategije 2014-2020 godine.

Gospođa **Duška Basta** je izrazila nedoumicu u pogledu razumijevanja izjave gospodina Sarajlije i zatražila pojašnjenje, obzirom da već postoje dvije baze, PIMIS u Ministarstvu finansija i trezora BiH, Ministarstvu finansija RS, Federalnom ministarstvu finansija i Direkciji za finansije Brčko distrikta BiH u kojoj su svi projekti, kao i BIMIS, te da je nerazumljiv plan za još jednom bazom istih ili sličnih podataka. Gospođa Basta je napomenula da je cilj da svi učesnici budu upoznati sa postojećim alatima i resursima, te da se koriste na najbolji mogući način, kako ne bi dolazilo do dupliranja poslova kao i podataka, a da spominjemo finansijska sredstva.

Gospodin **Samir Bakić** naglasio je da treba maksimalno koristiti podatke iz postojećih baza i učiniti sve da ljudi ne moraju dva puta unositi iste podatke, kao i da PIMIS baza u Federalnom ministarstvu finansija je na raspolaganju svim instcijama koji imaju potrebu za istim.

Pitanje „*kako ostvariti saradnju*“, komentarisala je gospođa **Radmila Mihić**, koja je naglasila potrebu horizontalne koordinacije, jer je od ključnog značaja da učesnici u procesu znaju šta ko radi, ko ima kakve proizvode i kako i na koji način ti proizvodi mogu biti korisni, odnosno, gdje mogu da se traže određene informacije.

**Proizvodi diskusije na temu upravljanje javnim investicijama:**

- Finansijski okvir za strategije
- Praćenje finansijske implementacije strategija
- Sistemi za praćenje implementacije projekata
- Kandidovani prioritetni projekti



Na pitanje „*harmonizacije projektnih aktivnosti između projekata*“, gospodin **Mario Vignjević**, program menadžer Sida-e, naglasio je izuzetnu važnost sinergije između projekata koje finansira Sida, kao i mogućnost da se projekti međusobno podržavaju u smislu da se resursi jednog projekta koriste u cilju dobijanja rezultata na drugom projektu i obrnuto. Takođe je naveo uvjerenje u spremnost svih donatora da podrže ove aktivnosti.

Na kraju sastanka, gospodin Milanović je predložio sljedeće zaključke:

- Tehničkim konsultacijama između projekata obavezno priključiti nadležne institucije;
- Nastaviti zajedničke konsultacije;
- Zajednički koristiti i dijeliti rezultate;
- Prijedlog da se Okrugli sto održava svakih 3-6 mjeseci

Okrugli sto završen u 13 časova i 20 minuta.

Zapisnik pripremila:

Aleksandra Radić, lokalni ekspert PIP-DIP projekta